

Dynamiques socio-économiques territoriales de Montreux (1850 - 2010)

Working Paper N° 3 - 2014

Delphine Guex

Cette publication présente la seconde étape d'un projet de recherche « *Entre abîme et métamorphose. Une approche interdisciplinaire du développement des stations touristiques* » financé par le Fonds National de la Recherche Scientifique (FNS, subside N° CR1111_135390) et le Canton du Valais. L'équipe de recherche est composée du Prof. Mathis Stock (responsable du projet, IUKB, Institut Universitaire Kurt Bösch), des Prof. Christophe Clivaz, Prof. Frédéric Darbellay, Dr. Leïla Kébir et Prof. Stéphane Nahrath (IUKB, Institut Universitaire Kurt Bösch), du Prof. Olivier Crevoisier (UNINE, Université de Neuchâtel) et des doctorants Delphine Guex (UNINE, Université de Neuchâtel), Johann Roy (IUKB, Institut Universitaire Kurt Bösch) et Géraldine Sauthier (IUKB, Institut Universitaire Kurt Bösch).

GRET – Groupe de Recherche en Economie Territoriale

Institut de Sociologie
Université de Neuchâtel – Suisse
Fbg de l'Hôpital 27
2000 Neuchâtel – Suisse
delphine.guex@unine.ch

Table des matières

Avant-propos : présentation du projet <i>Entre Abîme et Métamorphose</i>	1
<i>Objectifs de la recherche</i>	1
<i>Cadre conceptuel du projet</i>	2
<i>Hypothèses de recherche</i>	3
<i>Design de recherche et méthodologie</i>	4
Introduction.....	6
A propos du cadre théorique	6
A propos de l'analyse de cas	7
1. Cadre théorique.....	8
1.1. Dynamiques monétaires.....	9
A. Théorie de la base	9
B. Théorie de l'urbanisation	11
C. Economie présentielle.....	12
D. Les trois « étages » de la vie économique	14
1.2. Dynamiques de connaissances.....	15
A. Complexité et fongibilité.....	16
B. Connaissances substantives et connaissances signifiantes.....	17
1.3. Dynamique socio-économique territoriale	19
1.4. Méthodologie et sources.....	21
2. Analyse de cas	22
Tourisme et situation économique : quelques repères	22
2.1. 1850-1914 : Montreux dans une dynamique d'industrialisation touristique	27
2.1.1. Les séjours d'étrangers comme moteur du développement économique.....	28
A. Auberges, pensions et petits hôtels	29
Le Pavillon des Fougères I : les enjeux d'une entreprise familiale dans un système territorial capitaliste	30
B. Sophistication et élargissement de l'offre hôtelière	32
Chessex : de l'hôtel aux sociétés immobilières	39
2.1.2. Sophistication du système territorial de séjour	43
2.1.3. Développement territorial à dominante présentielle	51
2.1.4. Le développement économique de Montreux à travers l'industrie touristique avant 1914	59

2.2. 1914-1945 : De la crise de l'industrie touristique à la complémentarités des dimensions présentielles	61
2.2.1. Les conséquences du « sur-régime » dans un environnement concurrentiel	62
Le Pavillon des Fougères II : l'hôtel Alpina ou les conséquences d'une gestion familiale dans un système local capitaliste concurrentiel	63
A. La faillite du capitalisme local.....	64
B. Socialisation des pertes : la commune du Châtelard et le marché de l'emploi	69
2.2.2. Les prémisses d'une métamorphose.....	75
A. Redessiner le profil d'un système territorial concurrentiel	75
B. Développement de l'excursionnisme et de la consommation locale de biens et services de loisir	78
2.2.3. La crise de l'économie touristique	81
2.3. INTERLUDE : Le cas du Montreux-Palace	83
Les origines familiales du Palace : la famille Dufour-Vautier et la Pension du Cygne.....	83
Du Cygne à la Société immobilière : le voyage capitaliste d'Alexandre Emery.....	85
La stratégie moderne de valorisation du Palace	87
La multifonctionnalité du Palace et son rôle dans le renouvellement des infrastructures montreusiennes.....	88
Multi-localité des actionnaires et resserrement identitaire : les paradoxes de l'internationalisation du Montreux-Palace	90
2.4. 1945-2010 : Métamorphose de Montreux vers un système présentiel	94
2.4.1. Les activités présentes classiques.....	94
2.4.1.1. Complexité et fongibilité des flux en cohérence avec le contexte.....	99
A. L'Office du Tourisme (OT)	99
B. La Fondation pour la modernisation de l'équipement touristique.....	103
C. Les partenariats public-privé.....	106
D. Le marché de l'emploi.....	110
2.4.1.2. Les activités de séjour: alignements et décrochements face au marché touristique mondial.....	112
A. L'hôtellerie à bas prix	113
B. Les <i>incentives</i> et la clientèle de congrès.....	115
C. Groupe hôtelier	116
D. L'Eurotel.....	118
E. Valeur patrimoniale.....	120
2.4.1.3. Au-delà des infrastructures de séjour : les aménités présentes	123
A. Le paysage et l'identité montreusienne	123

B.	La mobilité	130
C.	Les loisirs de plein air et le Château de Chillon	135
D.	Le Casino.....	138
E.	Les événements culturels	141
Le Montreux Jazz Festival.....	143	
2.4.2.	Nouveaux modes de présence	146
2.4.2.1.	Instituts, pensionnats et école hôtelière.....	147
2.4.2.2.	Le tourisme de congrès	152
A.	La Salle du Pavillon, la Maison des Congrès, le Centre des Congrès.....	152
B.	La Rose d’Or et le Symposium de Télévision.....	157
2.4.2.3.	Promotion économique I : les activités productives	158
2.4.2.4.	Promotion économique II : autres formes de présence.....	160
3.	Synthèse	168
3.1.	Conclusion théorique	168
3.2.	Synthèse de l’analyse de cas	173
2.3.1.	Trajectoire de « station touristique ».....	174
2.3.2.	D’une « station touristique » à un pôle urbain à forte valeur territoriale	178
Bibliographie.....		182
Littérature théorique.....		182
Economie territoriale, développement régional, innovation.....		182
Tourisme.....		183
Sources		184
Littérature secondaire		184
Journaux, périodiques		186
Statistiques		190
Archives		190
Archives de Montreux (Clarens).....		190
Archives Cantonales Vaudoises, Chavannes-près-Renens (ACV)		193
Figures		193
Tableaux		197
Sites Internet		198
Abréviations		198
Annexe		199

Avant-propos : présentation du projet *Entre Abîme et Métamorphose*¹

Objectifs de la recherche

L'analyse des trajectoires de développement historique des lieux touristiques constitue un sujet d'étude vaste et complexe. Cette problématique forme le cœur de ce projet de recherche, intitulé *Entre abîme et métamorphose : une approche interdisciplinaire du développement des stations touristiques* et financé par le Fonds National Suisse pour la recherche (subside n°CR1111_135390) et le Canton du Valais. L'objectif principal est l'identification des différents éléments susceptibles d'expliquer les trajectoires historiques de développement des stations touristiques. De manière idéal-typique, nous identifions trois types de trajectoire :

- Le *relais*, qui se caractérise par la pérennisation du caractère dominant de la fonction touristique du lieu, grâce à de constants processus d'innovation et d'adaptation de la qualité du lieu et de l'offre touristique. La station réussit à passer le *relais* entre les pratiques qui se succèdent : tourisme estival puis hivernal, station de villégiature puis station de cure, etc. Le lieu se transforme mais conserve son caractère touristique. La touristicité du lieu est sans cesse reproduite, voire accrue, grâce à une capacité élevée de capitalisation des avantages touristiques concurrentiels du lieu.
- La *métamorphose*, qui correspond à ce que l'on pourrait appeler une « sortie réussie » du tourisme, via une diversification socioéconomique. On assiste à une reconfiguration progressive de la fonction économique dominante. La station touristique change de statut et de forme pour évoluer vers un lieu où le tourisme, s'il est toujours présent, n'est dorénavant plus la première fonction économique. Le plus souvent, la station évolue vers une ville grâce à un accroissement de son urbanisation.
- L'*abîme* dépeint le cas d'une trajectoire de déclin, avec un affaiblissement voire même la disparition de la fonction touristique, sans qu'une stratégie de développement alternative existe ou puisse être concrétisée. Le résultat d'un tel processus consiste à l'émergence de ce que l'on pourrait nommer comme des « friches touristiques ».

Notre projet a alors pour objectifs de répondre aux questions principales suivantes :

- Comment et pourquoi certaines stations touristiques parviennent-elles à rester touristiques sur la longue durée (trajectoire de *relais*), tandis que d'autres déclinent (trajectoire d'*abîme*) ou évoluent vers des lieux qui, économiquement, ne reposent plus en premier lieu sur le tourisme (trajectoire de *métamorphose*) ?
- Comment se fait-il que certains lieux anciennement mis en tourisme arrivent, respectivement n'arrivent pas, à maintenir leur touristicité dans un contexte de transformation sociétale profonde ?
- Quels sont les principaux éléments sociaux, spatiaux, politiques, économiques, symboliques et environnementaux permettant d'expliquer les différentes trajectoires de développement historique des stations touristiques entre la fin du XIXe siècle et aujourd'hui ?
- Quelles sont les conditions pour une sortie réussie du tourisme par reconversion de la fonction touristique en d'autres fonctions socio-économiques ?

¹ Ce premier chapitre s'appuie sur les deux articles suivants : Clivaz, Nahrath, and Stock (2011) et Darbellay, Clivaz, Nahrath, and Stock (2011), ainsi que sur la requête déposée au FNS (Stock et al., 2011)

Pour répondre à ces questions, un cadre analytique et explicatif original a été défini : le *Capital Touristique*.

Cadre conceptuel du projet

Dans le but de mieux comprendre et d'expliquer les différentes trajectoires des stations touristiques définies plus haut (*relais, métamorphose, abîme*), nous avons défini une notion nouvelle et interdisciplinaire : le *Capital Touristique* d'une station. Celui-ci fonctionne alors comme une variable centrale permettant de comprendre les évolutions et les variations sur le long terme des trajectoires de développement des stations touristiques. Nous définissons le *Capital Touristique* comme

« l'ensemble des caractéristiques d'une station donnée qui couvrent les dimensions suivantes : la dimension *spatiale* (localisation, urbanité, qualité des lieux, condition d'habitabilité, etc.), la dimension *politique* (structures de gouvernance et de pouvoir, capacité de leadership politique, efficacité des politiques publiques, etc.), *monétaire* (capacité d'investissement, capital économique immobilisé), *ressourcielle* (état de l'environnement et des ressources naturelles, infrastructurelles et paysagères), *réputationnelle* (image de la station, stratégie de communication et positionnement symbolique), ainsi que de la dimension *cognitive* (connaissances et innovation) » (Darbellay et al., 2011).

Autrement dit, le *Capital Touristique* est un ensemble d'éléments en interaction qui assurent le positionnement de la station par rapport aux lieux touristiques concurrents, formant alors ce que l'on pourrait désigner, dans le langage de Pierre Bourdieu (1984, 1992), un *champ touristique*. Les différents composants de ce *Capital Touristique* peuvent être regroupés en trois régimes, chacun contenant deux sous-capitaux. Le *Régime d'habitabilité* se rattache à l'ordre spatial de la station et à la manière dont les différents acteurs construisent l'espace touristique au cours du temps. Il est composé de deux éléments : le *capital urbain*, soit la qualité urbaine du lieu, et le *capital réputationnel*, c'est-à-dire l'image de marque de la station et les stratégies communicationnelles mises en place. Ensuite, le *Régime d'accumulation socio-économique* est constitué du *capital monétaire*, représentant l'ensemble des investissements, de l'épargne et des profits réalisés, et du *capital connaissances*, qui comprend les processus d'apprentissage et de diffusion de la connaissance. Et le *Régime politique* est composé du *capital gouvernance*, soit la configuration des acteurs économiques et politiques ainsi que leur capacité à coopérer dans l'optique de la gestion d'un territoire, et du *capital ressourciel*, recouvrant le mode de gestion des ressources biophysiques, infrastructurelles, culturelles ou esthétiques qui sont utilisées dans le cadre de l'activité touristique.

L'hypothèse de base de cette recherche est la suivante : la bifurcation des trajectoires de développement des stations touristiques s'explique par la capacité variable des stations à accumuler du *Capital Touristique*. Autrement dit, la présence, ou non, ainsi que le degré de présence des diverses composantes de ce capital permettent d'éclairer la trajectoire prise par le lieu.

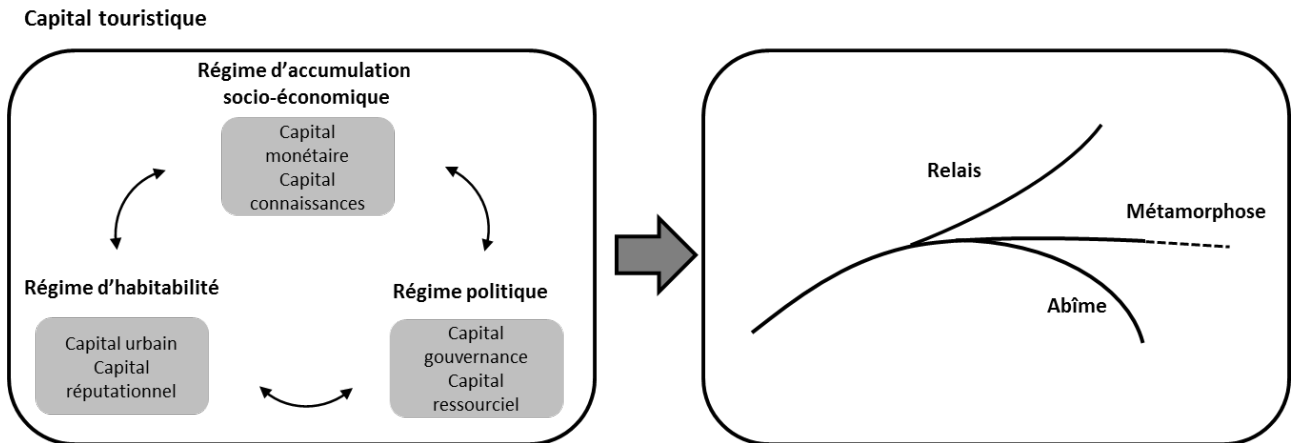


Figure 1. Les six sous-capitaux et les trois trajectoires. Source : Stock et al. (2011)

Hypothèses de recherche

A titre exploratoire et afin de guider les études de cas, nous formulons trois hypothèses générales concernant les effets du volume et de la structure du *Capital Touristique*² sur chacune des trajectoires de développement touristique.

Hypothèse 1 : Une trajectoire de relais dépend de la capacité à reproduire un volume global élevé de capital touristique ainsi qu'une structure équilibrée entre les six sous-capitaux. L'une des conditions de base pour cette reproduction du capital touristique est la présence, sur la longue durée, d'un régime urbain s'appuyant sur un projet politique capable de combiner des objectifs de maintien d'un haut degré d'habitabilité, de mise en place et de maintien d'un régime institutionnel de gestion durable des principaux stocks de ressources nécessaires au tourisme et de production et diffusion d'une image touristique valorisée de la station. Cette reproduction du capital touristique se fait toujours en direction du tourisme. L'infrastructure touristique est sans cesse recyclée et reste disponible pour la réalisation de projets touristiques devenant de plus en plus hétérogènes au cours du temps. Cela permet alors une invention continue de nouvelles pratiques touristiques qui garantissent une rentabilité susceptible de convaincre les détenteurs du capital monétaire d'investir dans le lieu. Ainsi, la pérennité du tourisme dans certaines stations telles que Aspen, Chamonix, St-Tropez ou Zermatt, peut être expliquée par le maintien d'un capital touristique élevé.

Hypothèse 2 : Une trajectoire de métamorphose est le résultat de la conversion du capital touristique, respectivement d'un certain nombre de capitaux le composant, en d'autres formes de capitaux ou d'autres activités socioéconomiques. En particulier, la reconversion du capital urbain accumulé (centralité et urbanité) et du capital connaissances (milieux innovateurs) sert de fondement au développement d'une nouvelle activité économique qui n'est plus le tourisme. De plus, cette bifurcation de la trajectoire de relais dépend fortement des objectifs poursuivis par le régime urbain ainsi que de l'état des stocks de ressources. Dès lors, un volume global élevé de capital touristique associé à une structure déséquilibrée des six sous-capitaux au sein de laquelle les

² Pour une caractérisation plus précise du *Capital Touristique*, son volume et sa structure, voir l'article (Darbellay et al., 2011).

capitaux gouvernance, connaissances et urbain restent élevés tandis que ceux ressourciel et réputationnel sont en baisse, mène à une trajectoire de métamorphose.

Hypothèse 3: Une trajectoire d'abîme résulte d'une baisse importante du volume global du capital touristique, avec l'effondrement plus ou moins conjoint des six sous-capitaux et surtout leur non-reconvertibilité en d'autres formes de capitaux ou d'autres types d'activités alternatives, par exemple en capital urbain ou économique qui permettrait d'aboutir à une métamorphose. Un abîme peut par exemple être le résultat d'un processus d'effondrement à de multiples niveaux : effondrement de la clientèle, de la rentabilité et donc des investissements financiers, mauvaise gestion des ressources bio-physiques, infrastructurelles et paysagères, détérioration de la qualité du lieu (par exemple, trop de trafic automobile, pas de services de transport adapté, etc.), image négative de la station et communication mal ciblée.

Design de recherche et méthodologie

Pour tester ces hypothèses, trois lieux d'enquête ont été choisis. Relevons que ce projet de recherche a non seulement des visées empiriques (production de connaissances empiriquement fondées sur l'explication des trajectoires des lieux touristiques) mais aussi théoriques et méthodologiques, avec l'élaboration et le test d'un nouveau cadre d'analyse interdisciplinaire. Il s'agit alors bien d'une démarche exploratoire, dont le but est un premier test empirique sur des études de cas approfondies en nombre limité.

Les trois études de cas ont alors été choisies selon les critères suivants :

- Conformité aux trois trajectoires du relais, de la métamorphose et de l'abîme d'après un premier screening historique,
- Mise en tourisme du lieu datant d'avant la période du tourisme de masse,
- Etat d'archives convenables et accessibilité gérable pour l'enquête de terrain.

En tenant compte de ces paramètres, les lieux choisis sont les suivants : Zermatt (Valais) pour le relais, Montreux (Vaud) pour la métamorphose et Finhaut (Valais) pour l'abîme. La durée d'observation que nous avons privilégié est l'ensemble de la trajectoire depuis la mise en tourisme. Ainsi, Zermatt et Montreux seront étudiés entre 1850 et 2010 et Finhaut entre 1860 et 2010. De cette façon, nous pourrions notamment comprendre les crises affrontées par les lieux touristiques à différents moments de leur développement. Nous supposons en effet que la capacité à faire face aux crises est l'un des éléments explicatifs pour continuer à alimenter le capital touristique.

La recherche se déroule alors en 3 grandes étapes :

1^{ère} étape: elle consiste en un survol descriptif (ou screening) du développement historique de chacune des trois stations touristiques de Zermatt, Montreux et Finhaut. Ce screening constitue l'objet de ce présent working paper. L'un des objectifs est de définir différentes phases qui se sont

succédé dans le développement de chaque station, ces phases étant séparées par des points d'inflexion synonymes de ruptures dans la dynamique de développement.

2^{ème} étape : cette deuxième étape consiste en une analyse des variables explicatives, c'est-à-dire des six sous-capitaux composant les trois Régimes du *Capital Touristique* (*Régime d'habitabilité*, *Régime d'accumulation socio-économique*, *Régime politique*) en prenant comme entrées les points d'inflexion des trajectoires (environ cinq points pour chacune) déterminés par la première étape, puis de remonter un certain nombre d'années auparavant afin d'identifier les processus qui ont mené à ces inflexions. Nous chercherons ensuite à repérer les effets existants (ou non) entre ces différents Régimes et les points d'inflexion des trajectoires de développement des stations.

3^{ème} étape : il s'agit à ce moment d'analyser la constitution du *Capital Touristique* de chacune des stations par les six capitaux analysés en profondeur et d'identifier le volume et la structure du *Capital Touristique* ainsi que les liens d'interdépendance entre les six capitaux. Finalement, les hypothèses seront testées, en analysant l'intervention du *Capital Touristique* dans chacune des trois trajectoires. Autrement, il s'agira en fait d'évaluer la pertinence de l'explication des trois trajectoires de développement des stations à l'aide du concept de *Capital Touristique*.

Introduction

Ce *working paper* a pour objectif de comprendre les dynamiques socio-économiques territoriales, ainsi que leur rapport à la trajectoire de métamorphose de la « station touristique » de Montreux. Plus précisément, quelles sont les sources de stabilité au cours d'une période? Comment les acteurs trouvent-ils une stabilité sur le long terme pour l'ensemble du système économique territorial? Dans un premier temps, nous présenterons dans le cadre de cette introduction le cadre théorique mobilisé pour l'analyse de cas (points 1.1 et 1.2), ainsi que la notion synthétique de dynamique socio-économique territoriale (point 1.3.). Quelques précisions méthodologiques seront également explicitées (point 1.4) Dans un second temps, nous entrerons proprement dans l'analyse de cas (point 2). Enfin, nous proposerons une analyse synthétique (point 3).

A propos du cadre théorique

Au travers du capital monétaire, nous cherchons en premier lieu à déterminer la capacité des acteurs à générer des flux monétaires, à capter ces flux, ainsi qu'à les contrôler dans des dynamiques locales. Il s'agit de comprendre d'où proviennent les investissements (locaux et étrangers), quelles sont les activités touristiques qui génèrent des revenus, de quel type de profit (revenus de services, de vente, de rente, de plus value), de quand peut-on parler de réinvestissement, etc. La recherche empirique pour informer le capital monétaire a été orientée sur l'hôtellerie (reconstruction de l'histoire financière des hôtels, flux d'investissements), sur les infrastructures touristiques (par exemple les chemins de fer de montagne), ainsi que sur les finances communales. Epistémologiquement, cette conception dynamique du « capital monétaire » nous conduit à utiliser ci-dessous l'intitulé catégoriel « **dynamiques monétaires** » en ce qui concerne les circuits, en lieu et place de « capital monétaire ». Quatre outils théoriques sont mobilisés pour l'analyse de ces dynamiques (point 1.1) : la théorie de la base et la théorie de l'urbanisation d'abord, modèles classiques dans l'analyse du développement régional, complétées par l'économie présenteielle, apport plus récent et complémentaire à ces approches, et enfin le modèle des trois « étages » de la vie économique de Fernand Braudel.

Au travers du capital connaissances, nous cherchons à identifier les compétences nécessaires aux acteurs du système de production pour répondre aux attentes de la demande et pour les anticiper. Il s'agit de se pencher plus spécifiquement sur les processus d'apprentissage, ainsi que sur la circulation/diffusion des connaissances. La recherche empirique pour informer le capital connaissances a été orientée sur les compétences professionnelles mobilisées par les acteurs du système de production, plus précisément sur les nouvelles ressources (et les processus associés) mobilisées au moment des points d'inflexion, également potentiellement véhiculées par les touristes eux-mêmes. Epistémologiquement, cette conception dynamique du « capital connaissances » nous conduit à utiliser ci-dessous l'intitulé catégoriel « **dynamiques de connaissances** » en lieu et place de « capital connaissances ». Deux outils théoriques sont mobilisés pour l'analyse de cette dimension (point 1.2) : les notions de complexité et de fongibilité chez Antonelli (2003), ainsi que la distinction entre connaissances substantives et signifiantes chez Crevoisier (2011).

A propos de l'analyse de cas

L'analyse des données permet de distinguer trois phases dans la trajectoire : la première (1850-1914) correspond à une phase de développement soutenu par une économie « présenteielle » traditionnelle, c'est-à-dire touristique (point 2.1). La seconde phase (1914-1945) correspond à une phase de transition, caractérisée d'une part par des configurations institutionnelles issues de la première phase, et d'autre part des configurations institutionnelles nouvelles annonçant une *métamorphose* : l'économie touristique traditionnelle évolue vers une économie présenteielle plus large (point 2.2). Enfin, la troisième phase (1945-2010) correspond à une phase de *métamorphose* : les dynamiques socio-économiques territoriales distancient progressivement Montreux d'un modèle de *station touristique* (point 2.4).

Si ce découpage en trois phases principales laisse supposer une certaine homogénéité, nous verrons que les dynamiques monétaires et de connaissances dessinent certaines tendances à l'intérieur de ces phases. Concrètement, dans chacun des trois points qui suivent seront présentées les dynamiques propres à ces phases, en entrant par les thématiques spécifiques qui caractérisent le plus ces phases. Ainsi par exemple, dans la période de métamorphose sera abordée la question du tourisme de congrès, son évolution au fil de la période en question (comment est-il caractérisé du point de vue du dynamique monétaire et du dynamique de connaissances, en quoi est-il un point important dans l'explication de la métamorphose), tandis qu'il ne sera pas traité de manière particulière dans les phases précédentes où il n'apparaît pas comme une variable explicative.

Notons enfin la présentation d'un cas *interlude* au point 2.3., entre la phase de transition et de métamorphose. Il s'agit d'une présentation sur toute la période du cas du Montreux-Palace, établissement dont l'évolution illustre celle du tourisme à Montreux au cours de ces trois phases, tant au niveau du dynamique monétaire que du dynamique de connaissances.

	Contexte	Modèle de développement	Situation (Montreux)
1850-1914	Essor du tourisme pour la classe dominante - potentiel mobile faible	"Industrie des étrangers": tourisme de séjour. Logique sectorielle	Dépenses des étrangers en séjour, croissance endogène
1914-1945	Essor du tourisme pour une partie des classes populaires et essor des loisirs au niveau local - potentiel de mobilité en croissance	Tourisme sectoriel en baisse, et croissance du potentiel local et de proximité	Dépenses des touristes en séjour en baisse, pas de compensation locale suffisante. <i>Lock-in</i> (Boschma & Lambooy, 1999).
1945-2010	Economie présenteielle	Tourisme "universel" et loisirs prédominants - forte mobilité, y compris quotidienne	Mixité des dépenses présenteielles: locales/externes - longue/courte durée

Tableau 1. La situation de Montreux face au contexte et modèles de développement économique généraux. Source: élaboration propre.

En ce qui concerne la géographie et la délimitation géographique de Montreux, nous précisons ici la particularité de la commune. En effet, jusqu'en 1962, trois communes constituent juridiquement « le cercle de Montreux » (une entité paroissiale) (Figure 2) : Les Planches, Le Châtelard et Veytaux. En 1962, Veytaux refuse la fusion (voir Sauthier, 2013). En termes de population, Veytaux sur l'ensemble de la période représente approximativement 5% de la population du Cercle. Aujourd'hui Veytaux est donc encore une commune à part entière. Cependant, Veytaux (où se situe notamment le Château de Chillon) reste montreusienne d'un point de vue touristique. Dans cette publication, on parlera généralement de « Montreux » en considérant l'ensemble des trois communes du Cercle de Montreux. Néanmoins, au vu de la faible importance de Veytaux d'un point de vue quantitatif, les données concernant notamment les finances communales et les statistiques se limitent au « Montreux d'après 1962 », c'est-à-dire au Châtelard et aux Planches.

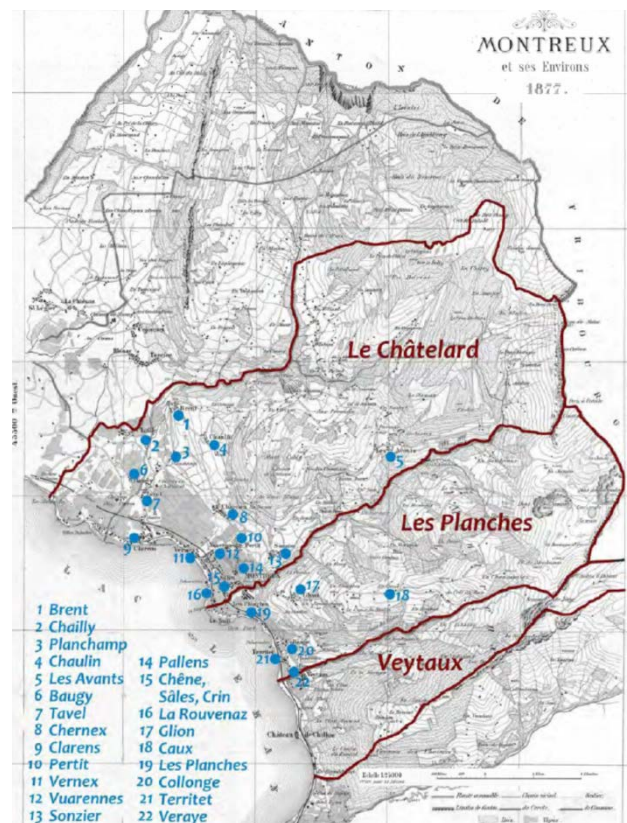


Figure 2. Les trois communes constituant le Cercle de Montreux jusqu'en 1962, et les 22 hameaux. Source: Carte de Rambert (1877) et Commune de Montreux (www.commune-de-montreux.ch)

1. Cadre théorique

North (1990, pp. 3-4) définit les institutions comme « les règles du jeu dans la société, comme les contraintes établies par l'homme et qui structurent les relations humaines ». Il distingue les contraintes formelles des contraintes informelles, ainsi que les institutions des organisations. Ces dernières qualifient en effet des groupes d'individus, liés par un objectif commun, un but à atteindre. D'autre part encore, North se réfère à la question de *path-dependance* (dépendance de sentier) pour comprendre le changement institutionnel. A travers cette thématique il questionne la problématique

de l'innovation, et rejoint en cela le champ de l'économie de la connaissance. Le cadre théorique proposé s'inscrit dans ce paradigme institutionnaliste : on propose d'appréhender la dimension socio-économique des trajectoires de stations touristiques en tenant compte des institutions qui permettent l'accumulation. Il s'agit pour cela de considérer la problématique du temps et de l'espace, notamment en questionnant le rapport d'acteurs concernés par un territoire avec le futur, en tenant compte d'une situation héritée du passé (Corpataux & Crevoisier, 2007).

Le rapport au temps concerne les dynamiques de développement, et plus spécifiquement les phénomènes d'innovation. On mobilisera ici d'une part les milieux innovateurs (Aydalot, 1986 ; Camagni, Maillat, & Matteaccioli, 2004) et l'économie de la connaissance (Cooke & Leydesdorff, 2006; Hassink & Klaerding, 2012; Potts, 2001). Outre le rapport au temps, le rapport à l'espace a été pris en considération par le courant de l'économie territoriale (Pecqueur & Peyrache-Gadeau, 2008). Ici également, les institutions se trouvent au cœur théorique de cette analyse. Il s'agit de considérer l'espace dans la compréhension des phénomènes économiques par opposition aux approches classiques en économie (et à de nombreuses approches en sciences humaines), ne proposant des théories généralisantes uniquement basées sur des conceptions a-spatiales, ou plutôt sur des conceptions abstraites de l'espace (Corpataux & Crevoisier, 2007). La compréhension de la dynamique de développement d'activités économiques implique la prise en compte de phénomènes socio-économiques situés.

Cette problématique théorique générale institutionnaliste sera ci-dessous envisagée de plus dans l'idée de poser la question du développement régional, et du rôle du tourisme dans celui-ci. En quoi les dynamiques monétaires et de connaissances influencent-elles la trajectoire d'une station au regard de l'ensemble du capital touristique ?

1.1. Dynamiques monétaires

Pour l'analyse des dynamiques monétaires, on propose quatre points théoriques complémentaires. En premier lieu, la théorie de la base, un modèle classique en économie régionale focalisé sur la production à l'exportation (Hoyt, 1954). En second lieu, une théorie de l'urbanisation, qui pense les conséquences locales de la production à l'exportation via le couplage des infrastructures industrielles et urbaines (Perrin, 1974). En troisième lieu, la théorie de la base « revisitée », qui permet en sus de considérer les phénomènes de mobilité influençant les dynamiques monétaires en introduisant l'idée d'une économie « présenteielle » (Talandier & Davezies, 2009). Ces trois premières ressources théoriques permettent d'aborder la dimension territoriale des dynamiques monétaires. La quatrième et dernière ressource théorique permet de penser les formes de ces dynamiques monétaires. Les trois « étages » de la vie économique de Braudel (1979, 1985) sont une grille de lecture de la *qualité* des flux. Ces différents éléments nous permettront de penser la valeur territoriale au regard des dynamiques monétaires : il sera non seulement question des revenus (basiques, présentsiels, etc.), mais également des investissements.

A. Théorie de la base

L'idée principale de la théorie de la base consiste à dire que la production à l'exportation est le moteur économique d'une région et permet la création d'autres emplois induits sur place (Figure 3). Cette théorie a principalement été développée par Homer Hoyt (1954). Les flux et activités

concernent dans le schéma basique les revenus basiques (Y_b) et les investissements extérieurs (I_b), les revenus induits (Y_i) et éventuellement les investissements locaux, ainsi que les fuites.

Le tourisme est un phénomène économique particulier du point de vue de la théorie de la base. A partir du moment où des personnes en provenance de l'étranger viennent séjourner dans un pays, les biens et services consommés sont considérés comme production à l'exportation. La différence avec une activité exportatrice traditionnelle tient en ce que le bien ou service sera consommé sur place. Schématiquement, aucun « produit » n'est exporté de la région dans le cadre strict du tourisme. Les revenus basiques du tourisme dans la station sont tous les revenus générés à l'extérieur et dépensés sur place : hôtel, restaurant, loisirs, commerces, etc. Il s'agit de l'ensemble des revenus que le territoire capte de l'extérieur. Dans la nomenclature des comptes satellites du tourisme, on parle de tourisme récepteur (dépenses des visiteurs étrangers dans un pays) (Py, 2013). D'un point de vue qualitatif, local et historique, on considérera les activités basiques comme celles qui dépendent de ces revenus en premier lieu.

Doivent être pris en compte dans l'appréciation générale de ces flux non seulement les revenus, mais également les fuites. L'innovation correspond de ce point de vue à une modification des circuits monétaires. Schématiquement donc, on parlera d'une station dès lors que le développement économique territorial est principalement soutenu par des revenus basiques touristiques, étant entendu que la définition du tourisme évolue au fil du temps. La problématique des taux de change est en outre fondamentale: plus les biens et services sont chers, plus la région devra innover pour que la valeur de ses biens et services soit appréciable à l'étranger pour un tel prix. La question du contexte national par rapport à l'étranger est ainsi fondamental pour les stations, même si ce problème reste le même pour nos trois cas, étant donné qu'ils sont tous les trois situés en Suisse, un petit pays avec une monnaie structurellement forte depuis les années 1960. Pour cette raison, on distinguera les revenus basiques exportateurs (Y_{b-e}) des revenus basiques internes (suisses) (Y_{b-CH}), étant entendu que ces derniers comprennent également les revenus issus de la consommation des excursionnistes.

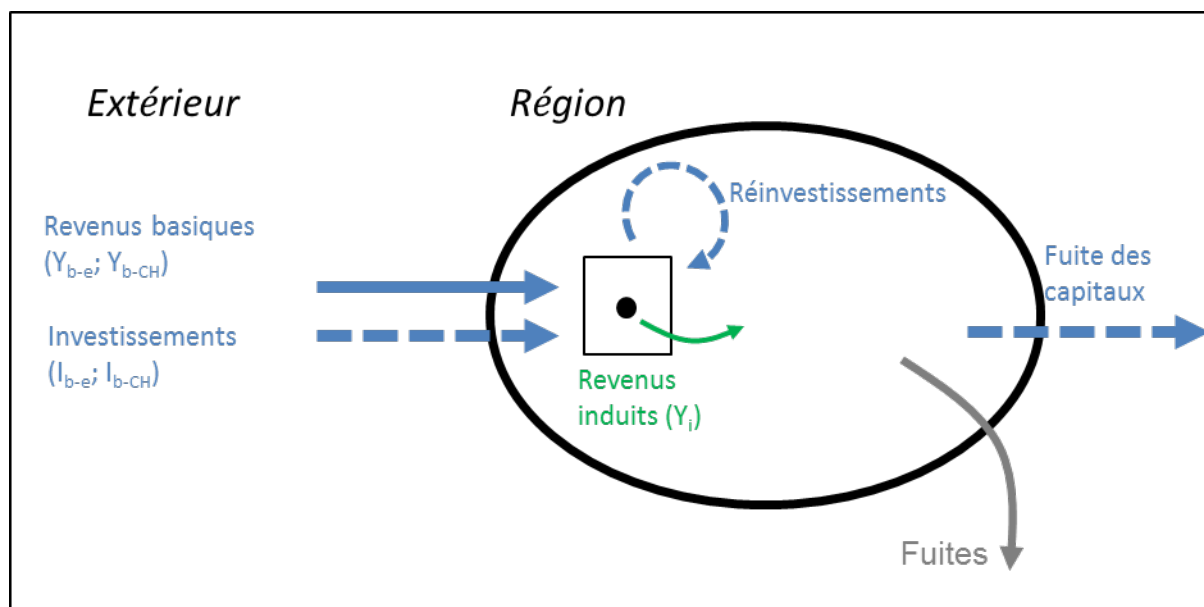


Figure 3. Adaptation de la théorie de la base pour le cas des stations touristiques. Source: Elaboration propre

B. Théorie de l'urbanisation

L'approche par l'urbanisation est complémentaire de la théorie de la base, car elle interroge plus spécifiquement les revenus induits par la production à l'exportation (Figure 4). Généralement, ces activités induites sont différentes des activités basiques : on parle de services résidentiels, publics, etc. En ce qui concerne les services tels que la santé, ou les loisirs (musées, cinémas, infrastructures sportives, etc.), le phénomène d'urbanisation survient lorsque les revenus induits atteignent certains seuils (nécessité de construire des hôpitaux, des systèmes de transport public, des institutions culturelles, etc.). Dans les régions à base industrielle, ces activités sont destinées exclusivement aux résidents. Dans les régions touristiques en revanche, on peut parler d'un phénomène de *couplage* entre des infrastructures industrielles et urbaines, dont la dynamique de croissance peut suivre un cercle vertueux : Plus il y a tendance à l'urbanisation, plus il y a de potentiel de générer des revenus basiques, le marché local étant de plus en plus à même de susciter la dépense des touristes comme des habitants, quantitativement et qualitativement.

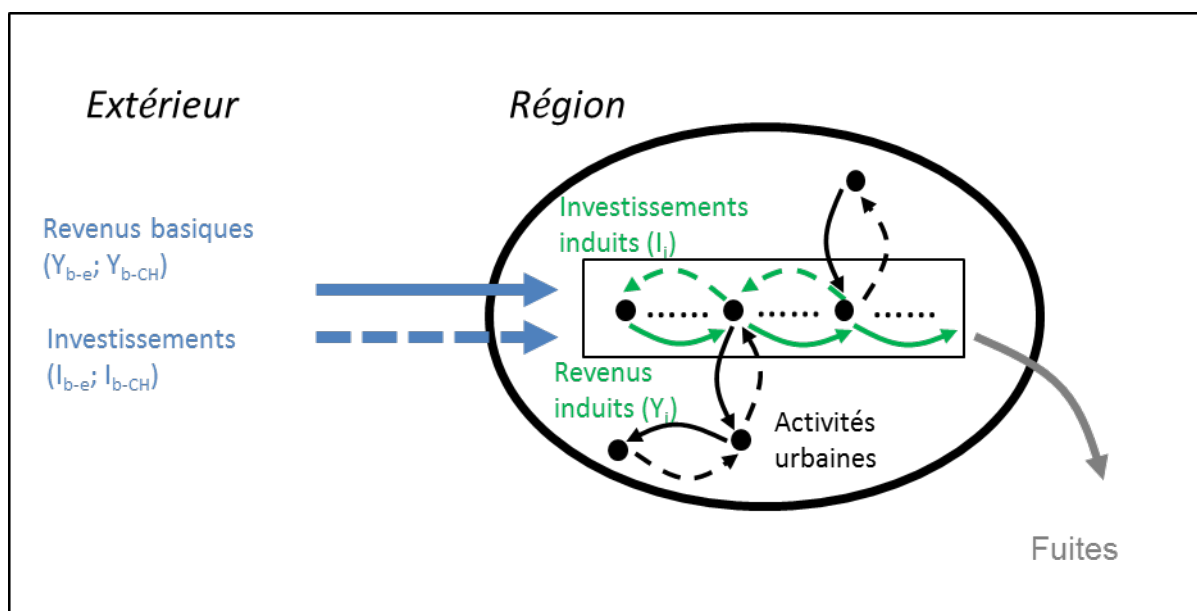


Figure 4. Adaptation de la théorie de l'urbanisation pour le cas des stations touristiques. Source: Elaboration propre

Contrairement aux espaces régionaux traditionnellement considérés par la science régionale, les territoires concernés par le tourisme et les territoires de montagne en particulier constituent un type d'intégration urbaine industrielle particulier. Leur développement urbain ne dépend pas de l'émergence de l'industrie manufacturière, mais plutôt comme les capitales politiques du fait qu'ils « fournissent un marché à pouvoir d'achat plus élevé et que les capacités d'entreprise y sont plus répandues » (Perrin, 1974, p. 44). On parle ainsi du développement de *territoires concernés par le tourisme* dans la mesure où, contrairement aux modèles économiques de développement du tourisme et notamment des stations touristiques créées *ex nihilo* (Vlès, 1996), le développement ne relève pas d'une branche d'activité spécifique, mais du couplage entre les infrastructures exportatrices et induites.

Dans de tels cas, les activités induites et basiques se trouvent être difficilement distinguables puisqu'elles se trouvent être complémentaires, voire se confondent. Les flux monétaires sont statistiquement distingués entre la consommation locale et la consommation touristique via les comptes satellites. Les traitements statistiques nationaux mis sur pied récemment (adoption du compte satellite du tourisme en 1999 par l'OMT) ont pour objectif d'évaluer le poids du tourisme dans les économies nationales, au travers des emplois, de la valeur des investissements, de la valeur des recettes, etc. Notre mobilisation de l'approche de l'urbanisation et du développement régional sera qualitative et historique. Dans la mesure de nos possibilités, nous tenterons d'apprécier l'importance du phénomène de couplage au fil du temps pour nos trois cas, notamment via la mise en rapport des revenus basiques et des revenus générés par la base locale. Concrètement, on distinguera deux étapes dans ce développement :

- Le processus d'**organisation urbaine** en premier lieu, qui concerne la première génération d'activités induites, c'est-à-dire les premières formes de division du travail : artisanat de la construction, commerces, etc.
- Le processus d'**urbanisation** en second lieu, qui relève d'un effet de seuil par rapport au processus d'organisation urbaine : dès lors que des investissements lourds sont consentis, par les pouvoirs publics ou par des entités privées, pour le développement d'infrastructures commerciales, de loisirs, de santé, de culture ou encore de transport.

C. Economie présentielle

Les théories classiques en économie régionale ont été élaborées durant les Trente glorieuses, dans un contexte général de croissance, d'urbanisation, d'amélioration générale des conditions de vie, et où la mobilité des personnes se trouvait être relativement faible. Or, la société sur laquelle ont été développées ces théories a considérablement évolué. Cette évolution s'observe sous trois points. Premièrement, la mobilité des personnes s'est accrue, ce qui engendre une dépense des revenus non pas uniquement sur le lieu de leur génération, mais également autre part. Deuxièmement, les revenus sont désormais moins centrés sur les producteurs, en raison de l'accroissement des revenus de transfert, comme par exemple les rentes de retraite, les diverses allocations, l'aide sociale, les revenus de la fortune, etc. Enfin, les styles de vie ne sont désormais plus comparables à ceux des années d'après-guerre. Ils se sont considérablement sophistiqués (avec une demande accrue de services personnels tels que les activités culturelles, les commerces de proximité, les activités sportives, etc.) (Markusen, 2007). D'un point de vue territorial, ce qui compte désormais ne sont plus seulement les biens exportés, mais également les biens consommés sur place : On parle de la théorie de la base revisitée (Talandier & Davezies, 2009).

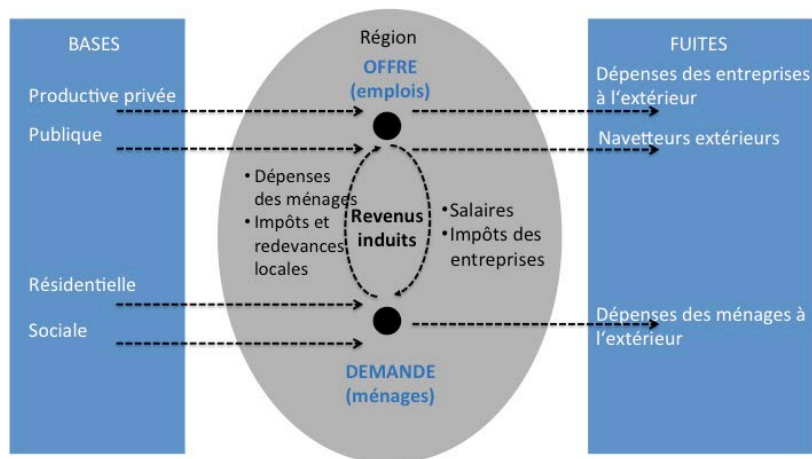


Figure 5. Théorie de la base revisitée et économie présentielle. Source : Segessemann & Crevoisier (2014 (à paraître))

L'intérêt de la théorie de la base revisitée tient en ce que ses caractéristiques générales et les activités économiques qu'elles concernent rejoignent des problématiques qui jusque là concernaient principalement le tourisme. Tandis que les théories de la base et de l'urbanisation nous permettent d'aborder chronologiquement le développement des territoires concernés par le tourisme, la théorie de la base revisitée nous apporte un point de vue contemporain : quel phénomène a rendu possible le couplage entre les activités générées par les touristes et les locaux ? Premièrement, la mobilité des personnes, qui autrefois consistait en une pratique non quotidienne, le fait de « partir en vacances ». Désormais, les individus se déplacent de plus en plus fréquemment, pour de courtes durées, quotidiennement même si l'on prend le cas des pendulaires. D'autre part, la mobilité a aussi évolué du point de vue des distances, puisqu'il est désormais possible d'être mobile sur de longues distances beaucoup plus aisément qu'auparavant. Deuxièmement, en ce qui concerne les revenus du tourisme, non seulement les salariés, mais aussi d'autres populations dépensent des revenus à l'étranger (par exemple les rentiers, avec le phénomène d'installation de retraités dans des pays comme l'Espagne ou la Thaïlande). De même, bien que ce phénomène soit moins récent, notons également la question des revenus de la fortune, avec l'installation de personnes fortunées dans certains lieux. Enfin, la question des styles de vie rejoint de manière encore plus claire les problématiques habituellement traitées dans le champ du tourisme, puisque certaines activités culturelles, sportives, des services personnalisés tels que le *wellness* constituent traditionnellement un enjeu central dans l'attractivité des régions touristiques.

Avec l'évolution des modes de vie, des formes de mobilité et des formes de revenu, désormais les thématiques de résidence et de tourisme se superposent de plus en plus. Certaines pratiques autrefois réservées aux touristes sont le fait de résidents, et des pratiques autrefois pensées comme étant uniquement le fait de résidents sont également le fait des touristes. Conceptuellement, nous pouvons rapprocher cette constatation des recherches en géographie (MIT, 2002; Stock, 2004) : un touriste pratique l'espace autant qu'il le pratique dans son lieu de résidence principale. Il n'endosse pas de rôle, mais mobilise des ressources pour habiter le lieu. Socio-économiquement et territorialement parlant, ceci implique une confusion possible entre des activités basiques et induites, du moins par rapport aux premières conceptions de la théorie de la base. Cette constatation théorique n'est pas sans implications concrètes. D'une part, il s'agit de prendre en compte qualitativement l'importance du phénomène excursionniste, mais aussi le phénomène résidentiel, deux dynamiques potentiellement complémentaires. Plus spécifiquement par rapport à

la trajectoire de métamorphose, les diverses dimensions d'une économie de marché impliquant un territoire pourraient être influencées tant par les revenus de la production à l'exportation que par les revenus résidentiels.

Empiriquement, on peut donc poser la question de recherche suivante ; quels sont les activités locales captant des revenus générés ailleurs ? Cette question nous permet certes de poser la question générale des revenus présentsiels, c'est-à-dire des revenus à l'exportation, et des revenus issus de la consommation du tourisme interne (les visiteurs qui voyagent dans leur propre pays) mais aussi des revenus excursionnistes, ainsi que des résidents dont les revenus dépensés sur place ne sont pas générés sur place. On différencie donc trois types de revenus présentsiels : les revenus touristiques (des excursionnistes (y compris le tourisme d'achat) aux touristes en séjour), les revenus résidentiels qui sont issus de la consommation de biens et services par des résidents dont les revenus ont été générés ailleurs (p. ex. pendulaires, rentiers), et les dépenses des locaux qui ont généré leur revenu sur place. L'intérêt de ces nuances se donne à voir au regard de l'évolution générale socio-économique générale et de l'histoire du tourisme. Il s'agira d'apprécier le poids des différentes dynamiques monétaires dans des contextes historiques en évolution, de voir la manière dont elles se succèdent et/ou se complètent.

D. Les trois « étages » de la vie économique

Fernand Braudel (1979 ; 1985) distingue trois formes de la vie économique : l'autoproduction/autoconsommation, qui concerne les structures « au quotidien », le marché (les « jeux de l'échange »), et le capitalisme (« l'économie-monde »). Ces trois formes permettent de comprendre ce qu'implique historiquement le tourisme pour la structure socio-économique des territoires.

La première forme de vie économique identifiée par Braudel est celle de l'autoproduction et de l'autoconsommation. L'auteur parle des structures du « quotidien ». Il est question dans cette forme de vie économique de réciprocité, c'est-à-dire d'échanges économiques non touchés par l'économie monétaire. Ce sont là les besoins, ou les aspirations, qui conduisent les individus à produire des biens, qu'ils choisissent de produire selon leur valeur d'usage. L'échange éventuel est basé sur l'institution de réciprocité. Historiquement, cette forme de vie a dominé l'histoire de l'humanité. Cependant, bien que d'autres formes de vie économiques se soient développées dans nos sociétés, ce premier « étage » reste solide puisque l'économie « souterraine » ou « informelle », et surtout l'économie domestique en font partie.

Les échanges de biens sur un marché s'effectuent selon leur valeur d'échange. Le deuxième étage de Braudel identifie deux types d'acteurs qui ne sont pas distingués à l'étage précédent : le producteur et le consommateur. Pour le producteur qui destine sa production à la vente, c'est la valeur d'échange qui est primordiale. Au niveau de l'organisation sociale et spatiale, cette forme de vie économique implique une spécialisation dans les types de production, et conséquemment un environnement de plus en plus hétérogène. C'est la ville qui s'impose ici comme place de marché. Dans ses dimensions les plus rudimentaires, l'économie de marché concerne les échanges quotidiens, les échanges à faible distance. Mais en prenant de la distance, les marchés perdent progressivement en transparence, les relations entre le producteur et le consommateur sont rompues. La « sphère de circulation » peut devenir extrêmement vaste, mais c'est toujours la valeur d'échange qui soutient la production.

Le passage de l'économie de marché au capitalisme se fait dès lors que des intermédiaires au bénéfice de capitaux conséquents interviennent dans ce processus d'échange pour acheter, puis revendre, sans que soit toujours effective une transparence des prix. Braudel parle à ce sujet de *Fernhandel* (commerce au loin). Le marché est dans le capitalisme dominé par l'organisation, le capital pouvant prendre la forme de marchandise, ou de monnaie pour le crédit, l'un n'excluant pas l'autre. Depuis l'élaboration de cette théorie, le capitalisme a encore évolué. Ainsi Theurillat, Rérat et Crevoisier (2014 (à paraître)) proposent une distinction entre le capitalisme réel, qui consiste comme c'était encore le cas principalement au XX^{ème} siècle dans le contrôle de la production pour sa commercialisation, du capitalisme financiarisé. Dans cette dernière configuration, l'investissement porte sur des titres de manière abstraite, c'est-à-dire sans que la nature des actifs sous-jacents ait une quelconque importance (Orléan, 1999).

Dans le cas des trajectoires de stations touristiques, cette approche nous permet de comprendre comment prend forme l'extension des relations marchandes, des relations capitalistes, et quelles en sont les conséquences. Ces trois formes de vie économique peuvent potentiellement cohabiter au niveau local. Elles engendrent des représentations différentes de l'économie, des visions divergentes du passé, du futur, et de l'espace. Parler « du » marché touristique n'est pas pertinent, en raison de la complexité et de l'hétérogénéité institutionnelle que cette activité suppose (chaînes hôtelières, location chez l'habitant, commerce de rue, commerce de luxe, etc.)

1.2. Dynamiques de connaissances

Depuis les années 1980, l'économie régionale a produit plusieurs courants de recherche intégrant la problématique des connaissances et de l'innovation. Les recherches du GREMI (Groupe de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs) notamment parlent de milieu innovateur pour qualifier les réponses innovantes locales aux disparités territoriales (Camagni et Maillat 2006). L'innovation dépend de l'organisation des milieux concernés, du « regroupement d'acteurs économiques et de ressources immatérielles (formation, recherche) qui, par leurs interactions, développent des compétences, des savoir-faire, des règles, etc., spécifiques » (Maillat, 2006 , p.67).

Dans la lignée de Cuvelier (1998) dans le champ du tourisme notamment, nous abordons la problématique du tourisme en considérant la question des connaissances et de l'innovation de manière large et néanmoins centrale. Plus généralement, il s'agit d'aller au-delà d'une approche fonctionnelle de la valeur des biens et services (Aspers, 2009; Beckert & Aspers, 2011; Stark, 2011). Dans le cas du tourisme pour Cuvelier (1998), contrairement à une production industrielle, centrée sur l'objectif de la consommation, organiser un « univers de pratiques marchandes et non-marchandes » implique de ne pas vendre le produit dont l'usage ou l'échange se suffit à lui-même, tel un bien industriel fonctionnel traditionnel. Partant, et tenant compte du fait que la pratique touristique consiste spatialement parlant à habiter l'espace, un système de production régional devra mettre en place des formes d'innovation qui concernent des moments, des espaces, des activités pour les individus qui se trouvent sur place (dormir, marcher, manger, voir, skier, assister à un concert, sauter à l'élastique, parler une autre langue, etc.).

Dans les systèmes d'innovation territoriaux traditionnels, il était d'autre part question de cumulativité des dynamiques de connaissance (Crevoisier & Jeannerat, 2009). Les phénomènes de génération et d'usage de la connaissance y étaient concentrés au niveau local, participaient à la spécification de la production. Dans cette vision, les régions sont en concurrence (et/ou

complémentaires). Or, comme pour la théorie de la base, certaines variables contextuelles font apparaître de nouveaux enjeux en matière de connaissance. Avec la mobilité, les régions sont en relation, la connaissance est mobile, s'ancre dans les régions. « On bascule d'un modèle où les dynamiques de connaissance sont cumulatives à un modèle où elles sont davantage combinatoires » (Crevoisier et & Jeannerat, 2009, p. 83), au sein de la région, mais aussi entre les régions. L'approche par les Dynamiques Territoriales de Connaissance (DTC) permet de « concevoir la connaissance comme un processus cognitif partagé entre humains, généré et utilisé lors d'interactions sociales dans et entre des contextes variés » (Crevoisier et & Jeannerat, 2009, p. 88). Dans cet esprit, nous mobilisons deux sources théoriques pertinentes pour l'analyse des dynamiques de connaissances : les notions de complexité et de fongibilité des connaissances chez Antonelli (1999, 2003), ainsi que la distinction de Crevoisier (2011) entre connaissances substantives et signifiantes.

Pour l'analyse des dynamiques de connaissances, on propose deux approches théoriques également complémentaires. Premièrement, l'approche des connaissances selon Antonelli (1999, 2003), qui combine elle-même deux dimensions : la complexité et la fongibilité des connaissances. Cette ressource théorique nous permet de penser la dimension spatiale des connaissances. De même, l'approche par les dynamiques territoriales de connaissances proposée par Crevoisier (2011) concerne la mobilité et l'ancrage. Cependant, ce second apport nous permet de considérer la qualité des connaissances, en particulier leur dimension intangible, problématique peu abordée dans les approches en économie industrielle. Il s'agira de distinguer connaissances signifiantes et connaissances substantives. Cette combinaison nous permettra de cibler de manière pertinente la dynamique territoriale d'innovation participant de la trajectoire, et de penser la valeur territoriale au regard des dynamiques de connaissances. Parallèlement aux aspects développés au niveau des dynamiques monétaires, nous distinguerons également les connaissances relatives aux activités de production exportatrice, aux activités induites, aux activités urbaines et aux activités de consommation.

A. Complexité et fongibilité

Pour Antonelli (1999, 2003), la complexité et la fongibilité sont deux aspects qui rendent la connaissance indivisible. L'innovation consiste dans la combinaison, et dans l'accès aux connaissances. La connaissance est générée par des recombinaisons de la connaissance préalable et parallèle. Les recombinaisons sont synchroniques (complexité et recombinaison des activités) et diachroniques (réorganisation d'éléments accumulés dans le passé) (Antonelli, 1999). La complexité concerne les phénomènes d'appropriation, et conséquemment traite des effets de coordination au niveau territorial. Partant de cette idée, on propose de considérer, comme les nouvelles technologies de l'information et de la communication par exemple, les connaissances utiles au tourisme comme étant complémentaires et indépendantes, « which emerges on the basis of the identification and valorization of both synchronic and diachronic complementarities among units of knowledge possessed by a myriad of actors and as such dispersed and fragmented » (598) (Bresnahan & Trajtenberg, 1995; Lipsey, Bekar, & Carlaw, 1998). De manière générale, la complexité du territoire en termes de connaissances est nourrie par l'arrivée de nouvelles entreprises et de nouvelles personnes ou d'interactions à distance, de voyages, etc. En d'autres termes, l'effet d'entraînement urbain évoqué concernant les dynamiques monétaires est également pertinent en ce qui concerne les connaissances.

A l'inverse du phénomène d'appropriation de la complexité des connaissances, la fongibilité est un phénomène de diversification où jouent fortement les effets de réseau. Etre fongible, c'est pouvoir appliquer à d'autres échelles les connaissances développées par l'appropriation. Antonelli prend l'exemple des biotechnologies : ce sont des technologies qui concernent différentes industries et ne sont pas cantonnées à un seul type d'activité ; par exemple les biotechnologies concernent l'industrie pharmaceutique, la nourriture, les textiles, etc. D'un point de vue industriel encore, on considèrera le potentiel de création d'entreprises exportatrices nouvelles ; on parle de *spin-offs* et de dynamiques endogènes (Carlsson, 2002). En termes de stratégie régionale pour Antonelli, les coûts de réseau et de coordination sont déterminants pour la complexité et la fongibilité des connaissances, et *in fine* pour la compétitivité de la région. Certaines industries sont plutôt caractérisées par une haute complexité et vont tendre à réduire leurs coûts de coordination (comme par exemple l'industrie automobile), tandis que d'autres, plutôt caractérisées par une haute fongibilité, vont tendre à réduire leurs coûts de transaction (comme les biotechnologies). Au-delà des économies industrielles classiques, l'industrie touristique et les territoires concernés par le tourisme sont dépendants tant de la complexité que de la fongibilité. Partant, nous proposons de considérer la connaissance touristique comme le résultat d'une complémentarité entre différents types de connaissances, qui concernent de manière générale la construction de marché et la capacité à valoriser le territoire en générant des revenus basiques, mais également des revenus locaux et résidentiels, dans la mesure où le contexte offre un pouvoir d'achat suffisant à ces consommateurs potentiels-ci.

B. Connaissances substantives et connaissances signifiantes

Contrairement à la production de biens industriels traditionnels, le tourisme nécessite d'explorer plus loin la question de la connaissance pour simplement déterminer sur *quoi* elle se porte, dans la mesure où ses attributs (résumés ici en tant qu'« immatériels ») contribuent à la création du produit et à sa valeur. Dans le cas du tourisme, on comprend que les connaissances en termes de logistique permettent le déplacement des touristes est utile ; il faut apprendre à être connecté tout en cultivant son originalité spatiale, mais également culturelle.

Comme le suggère Crevoisier (2011), pour identifier le processus de combinaison de connaissances dans l'innovation touristique, nous distinguerons la connaissance substantive de la connaissance signifiante (Figure 6). Dans le cas de la connaissance substantive, la valeur économique est créée en fonction du contenu de la connaissance (p.ex. savoir fabriquer un moteur), tandis que dans le cas de la connaissance signifiante, une prestation « tire sa valeur du sens qu'elle procure à ceux qui la partagent » (p. 4). Contrairement à la plupart des recherches concernées par les dynamiques territoriales de connaissances, on peut penser que la connaissance signifiante sera d'importance dans la mesure où la seconde caractéristique principale du tourisme tient dans sa dimension immatérielle, symbolique.

Dans l'idée d'un processus de production-consommation expérientiel fondé sur le lieu (Lorentzen, 2009), l'ancrage des connaissances concerne les consommateurs, mais également les producteurs, grâce à l'interaction des uns avec les autres. Dans les deux cas, les différents acteurs attribuent une valeur à leur territoire. L'accent porté ici sur la socialisation nous paraît ici central : les connaissances à acquérir dans le domaine touristique sont potentiellement assimilables dans n'importe quel contexte, mais ne constituent une ressource (Kebir & Crevoisier, 2004, 2007) que dès lors qu'elles sont expressément mobilisées dans une relation marchande. Des biens et services comme un

logement ou un moyen de transport prennent ainsi de la valeur grâce à l'intérêt symbolique que lui confèrent les consommateurs, sur la suggestion des prestataires touristiques. Dans ce schéma, la connaissance principale de la dynamique d'innovation se trouve être la connaissance signifiante. L'enjeu de la connaissance pour les acteurs du système de production consiste à constituer des expériences quotidiennes en ressources économiques, qui résonnent auprès du consommateur et de son propre environnement culturel spatio-temporel. Conjointement au sens indispensable dans la dynamique de création de valeur, les attributs substantiels des biens et services peuvent servir dans ce processus.

Ainsi, plutôt que de distinguer empiriquement les connaissances via leur *contenu* (qui fait référence à une dimension substantive), nous nous interrogerons sur les *moyens* qui permettent la complexité et la fongibilité (voir point précédent). En correspondance avec la conceptualisation retenue pour l'analyse des dynamiques monétaires, il s'agira selon les époques et au regard de l'histoire du tourisme et du développement régional en général de repérer la connaissance signifiante véhiculée par les touristes, par les travailleurs entrants, par les résidents, et par les consommateurs « présents ».

	Connaissance substantive (contrôlée, de propriétaire)	Connaissance signifiante (partagée, d'auteur)
Propriétés de la connaissance	Stabilisée, finie, identifiée, convergente. Intégrée dans des dispositifs fonctionnels	Evolutive, ouverte, divergente. Intégrée dans des systèmes de pensée.
Valeur économique	Basée sur le contenu de la connaissance et sa valorisation sur différents marchés (exploitation). Repose sur l'exclusivité.	Liée à des personnes, des communautés et/ou des contextes. Repose sur le partage, la diffusion et l'adaptabilité.
Formes concrètes	Incorporée (embodied) dans des biens capitaux (machines, logiciels, rapports, etc.) mais aussi dans des personnes sous contrôle (experts salariés p.ex.).	Encastree (embedded) dans des interactions entre personnes, mais aussi dans des objets (oeuvres, articles scientifiques, ouvrages, traditions locales, expositions, etc.).
Evolution	Sur commande, par l'investissement, la spécialisation et la décontextualisation.	Dépassement continu par interprétations divergentes et contextualisation.
Acteurs	Propriétaire identifiable contrôlant la connaissance	Auteur (autorité), pair ou institution reconnue comme source de la connaissance et diffusion auprès des consommateurs/citoyens.
Institutions	Droits concernant le contrôle, l'usage et la diffusion de la connaissance (PI, secret, etc.).	Reconnaissance du statut d'auteur, d'artiste, etc. ou de la légitimité de la connaissance
Formes de la rémunération	Directe par le marché des biens. Indirecte par les salaires ou les profits.	Directe par des salaires, honoraires, cachets, subventions. Indirecte par le marché des biens et des services.
Mobilité	A travers l'échange contractuel et les standards de qualité.	Par le partage et soumis aux règles (références) de la communauté.
Mobilité	Par investissement, apprentissage instrumental (learning curve) et adaptation.	Par investissement personnel, construction de signification. Imitation / différenciation et contextualisation.
Mouvements, temporalités	Du travail vers le capital Embodying / disembedding Centralisation, puis distribution Convergence vers stabilité, puis échanges ponctuels et « learning curves ».	Du capital vers le travail Embedding / disembodying Diffusion sélective Dépassements successifs par rebonds.
Valeur territoriale	Valeur indépendante du contexte; Spécialisation / intégration.	Valeur contextuelle Spécification / différenciation / interdépendance

Figure 6. Connaissances substantives et signifiantes. Source : Crevoisier (2011, p. 11)

1.3. Dynamique socio-économique territoriale

Les différentes approches théoriques présentées ci-dessus permettent d'aborder l'analyse empirique. L'enjeu de la recherche consiste à envisager ces deux aspects – dynamiques monétaires et de connaissances – afin de proposer une conceptualisation socio-économique originale. Nous proposons ci-dessous un modèle analytique réunissant les problématiques évoquées distinctement aux points précédents. D'un point de vue synchronique, on repérera les flux monétaires et les connaissances d'un système régional sis dans son contexte. Nous catégoriserons ce système en identifiant ses principales propriétés : en quoi ce système dépend d'un modèle productif exportateur traditionnel (au sens de la théorie de la base classique), en quoi il dépend de la consommation de personnes présentes sur ce territoire (Figure 7).

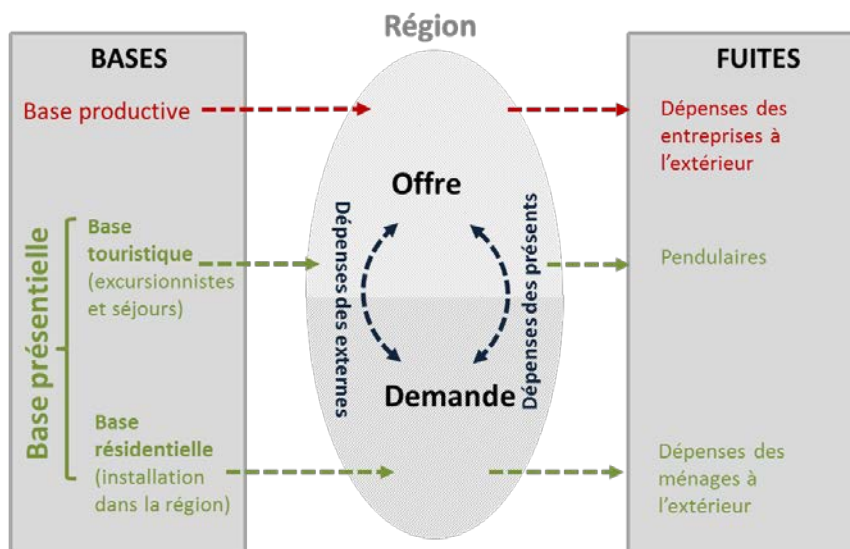


Figure 7. Dynamique de flux territoriaux. Source : Elaboration propre

Précisément, il s'agira de déterminer quelles sont précisément ces présences : touristiques et résidentielles pour des dépenses de revenus générés ailleurs, et locales pour des présences de revenus générés sur place (flux induits). La spécificité de ce modèle tient en la superposition de l'offre et de la demande locale, et en la confusion en conséquence des dépenses des externes sur place, et des locaux. Au-delà des modèles traditionnels basés sur la production à l'exportation, ce modèle suggère que le développement économique d'un territoire ne dépend pas uniquement de sa base productive et de ses effets induits, mais que ce dernier peut être soutenu par sa base présentielle. En termes de connaissances, ce modèle de développement aura pour particularité de devoir non pas uniquement cumuler, comme le suggèrent les modèles traditionnels de développement productif, mais combiner des connaissances. Ces connaissances, de plus, se confondent entre l'offre et la demande, entre les producteurs et les consommateurs. Synchroniquement donc, au niveau des connaissances comme au niveau monétaire, on suppose un modèle potentiellement hybride, entre des propriétés substantives de la valeur des biens et services, et leurs propriétés signifiantes (Figure 6). Dans ce modèle, les revenus d'exportation traditionnelle comptent dans la mesure où ils génèrent également des flux et des activités induits. Bien qu'intéressant de ce même point de vue, des revenus exportateurs de biens référentiels sont également fondamentaux dans ce modèle puisqu'ils ont en commun avec les activités présentes de devoir largement leur valeur économique aux connaissances signifiantes (p.ex. des produits AOC). Ainsi, non seulement des flux monétaires sont induits dans ce sens, mais également des connaissances. Les flux entrants et sortants ne concernent pas uniquement les aspects monétaires (on parle à ce sujet de revenus et de fuites), mais également les connaissances. Dans les deux cas, les véhicules monétaires et des connaissances se trouvent être les personnes, c'est-à-dire autant les « touristes » que les habitants, les employés, les résidents, les entrepreneurs, etc.

Au niveau synchronique, on suppose donc une combinaison des modèles, générant des flux de revenus et de connaissances nécessaires au maintien, voire au développement économique du territoire. Ensuite, dans l'idée d'interpréter cette situation au regard de la trajectoire d'un lieu, nous interrogerons diverses configurations au fil du temps, c'est-à-dire de manière diachronique. Il s'agit ici d'envisager les conséquences d'une configuration économique d'une époque sur les suivantes.

Traditionnellement selon cette idée, l'*evolutionary economy* (Nelson & Winter, 2002) considère que les systèmes de production évoluent en fonction de variables quantitatives (seuil critique) ou « accidentelles ». Cependant, ces modèles ne permettent pas de comprendre d'où naît l'innovation dans la mesure où ils laissent de côté toute considération qualitative du développement territorial. Les « incidents » (positifs ou négatifs) sont des points statiques sur une trajectoire, ont un impact sur cette dernière car ils dépendent conceptuellement de l'histoire de ce temps dans un espace abstrait. Or, en envisageant l'espace de manière concrète, on constate que ce sont les incidents qui font l'histoire, précisément par ce que l'espace concret est dynamique et dépend de nombreuses causalités, dont notamment la dimension de futurité, prise en compte par les institutionnalistes (Bazzoli & Dutraive, 2000). Ici, les « incidents » sont générés de manière endogène. Pour cette raison, le modèle de dynamique socio-économique territoriale consistera à tenir également compte des effets diachroniques de la connaissance sur le développement, partant d'une situation territoriale ouverte aux influences et à même de réagir à celles-ci, jusqu'à en induire de nouvelles, qui vont en retour s'imposer à l'ensemble du champ touristique.

Concrètement et par rapport aux éléments conceptuels relevés synchroniquement, une configuration à dominante présentielle de séjour par exemple, pourra évoluer vers d'autres configurations pré-sentielles, ou productives. Pour cette raison, nous parlerons de système territorial plutôt que de système de production. En raison de la nature hybride des flux monétaires et de connaissances concernés, l'innovation pourra prendre des formes de complexification entre les bases au fil du temps, et non pas uniquement s'accumuler substantivement, restant cloisonnée à une unique base. En raison de l'augmentation de la mobilité des personnes, et de la disponibilité de l'information, on postule à ce sujet que la complexification et l'hybridation des structures basiques, tant au niveau monétaire qu'au niveau des connaissances, qui pourra permettre le développement régional. L'enjeu pour le territoire se déclinera ainsi entre la nécessité de capter des revenus et des connaissances, signifiantes et substantives, tout en évitant les fuites, mais en laissant néanmoins l'ouverture nécessaire à ces mêmes revenus et connaissances pour que le système se restaure, et s'adapte progressivement aux conditions permettant les divers types de présence. Il ne sera donc pas nécessairement question de quantité et de volumes de flux, mais également de leur qualité. D'autre part, et bien que la représentation graphique ne le laisse supposer, nous ne supposons pas nécessairement de corrélation entre les volumes et la qualité des flux monétaires et de connaissances, au niveau synchronique du moins.

1.4. Méthodologie et sources

La première phase de la recherche a consisté en l'élaboration d'un survol descriptif du développement de Montreux entre 1850 et 2010 (D. Guex, Roy, & Sauthier, 2012). Cinq phases de développement ont été alors mises en évidence : 1850-1890 / 1890-1914 / 1914-1945 / 1945-1970 / 1970-2010. Cette seconde étape consiste à expliquer les dynamiques de développement territorial. Nous avons privilégié une stratégie consistant à dépasser les barrières chronologiques pour privilégier l'approfondissement de thématiques et d'objets particuliers : hôtellerie, infrastructures touristiques de loisirs et de divertissement, événements culturels, industries du secteur tertiaire et secondaire, finances communales. Cette méthode nous permet de ne pas mettre *a priori* de côté des éléments qui peuvent potentiellement avoir un impact sur la trajectoire bien qu'ils ne se situent temporairement à proximité d'un point d'inflexion. D'autre part, cette méthode nous offre une certaine marge de manœuvre quant à la chronologie propre à la variable dépendante des

dynamiques socio-économiques territoriales (antérieurement « régime d'accumulation ») par rapport au capital touristique.

En ce qui concerne les sources, selon la disponibilité des informations, ont été privilégiées tantôt des sources secondaires, tantôt des sources primaires. La consultation d'archives a pu nous renseigner précisément sur des cas particuliers (par exemple les registres du commerce, les rapports de gestion des communes, les archives de certaines associations). Les statistiques proviennent de différentes institutions, principalement de l'Office Fédéral de la Statistique (OFS), mais également ponctuellement des archives³, ou encore de certaines recherches (notamment Glion (1982)). La presse locale et romande a en outre été mobilisée à différentes reprises. Enfin, quelques personnes concernées par Montreux ont accepté de répondre à nos questions : Jean-Philippe Jaussi (hôtelier ayant exercé principalement à Zurich, fils de Raymond Jaussi, personnage important dans la trajectoire de Montreux dès l'après-guerre), Michel Ferla (ancien directeur de l'Office du Tourisme de Montreux, puis vice-directeur de Suisse Tourisme), Bernard Tschopp (ancien directeur successivement des hôtels National et Eden, et en outre responsable dans différentes institutions régionales et communales, comme la Société des Hôteliers de Montreux et environs, l'Hôtellerie Vaudoise et Hôtellerie Suisse, Office du Tourisme Vevey-Montreux, Office du Tourisme Vaudois, etc.), Alexandre Edelmann (anciennement *Head of creative content brand and development* auprès de Montreux Jazz Festival), et Laurent Buri (*Chief Operating Officer* auprès de Montreux Jazz International). Dans la mesure du possible, les différentes sources ont été croisées pour aboutir à une compréhension générale des configurations territoriales. En ce qui concerne les illustrations, nous remercions ici Roger Bornand à qui nous avons emprunté de nombreuses photos et cartes postales, par l'intermédiaire de sa page *Facebook* quotidiennement alimentée par des archives visuelle concernant Montreux.

2. Analyse de cas

Tourisme et situation économique : quelques repères

L'analyse de cas débute ici par un état des lieux des grandes étapes de l'évolution du tourisme. Il s'agit ici d'intégrer quelques éléments de contexte permettant de mieux apprécier la situation de Montreux en fonction du cadre théorique présenté au point précédent.

On trouve une littérature importante consacrée à l'histoire du tourisme, dans laquelle on retrouve diverses options pour une périodisation de cette histoire⁴. Les points présentés ici relevant des époques principales dans l'histoire du tourisme dans son ensemble font l'objet d'un certain consensus. L'évolution du tourisme allant de pair avec la situation économique de la population, nous rappellerons également quelques aspects y relatifs ; c'est en effet au regard d'une *situation* générale que l'on pourra apprécier le *contexte* particulier de Montreux de manière dynamique.

³ Rapport du Cercle de Montreux. Statistique industrielle et Commerciale. 1899. S3, Archives de Montreux

⁴ Voir par exemple MIT (2002), pour le tourisme dans l'arc alpin voir Bätzing (2003), ou encore pour la Suisse voir Tissot (2000)

Le Grand Tour⁵

La Guide des chemins de France, premier itinéraire des routes, est publiée en 1552. Dans l'histoire des voyages, cette innovation est intéressante puisqu'elle anticipe le voyage lui-même comme un plaisir. En effet, jusqu'ici, le voyage peut être appréhendé comme un passage obligé, pour atteindre une ville, y conclure des affaires, etc. Les premiers « voyageurs » – au sens moderne qu'on lui entend, c'est-à-dire qui comprend un aspect de plaisir – ont ceci de commun avec leurs prédécesseurs que dans leurs déplacements, ils vont de ville en ville, en ne s'écartant que peu des routes. Le *gentleman* effectuant le *Grand Tour* est typiquement britannique, et noble. Son objectif est de parfaire son éducation, politique et culturelle, mais aussi virile (notamment par le passage à Venise). La fonction sociale du voyage se révélait pendant le voyage, avec la rencontre d'autres personnes du même milieu – liens qui seront utiles au jeune homme dans sa future carrière militaire ou diplomatique – et après le voyage, puisqu'il permettait d'acquérir une culture commune à la noblesse. En d'autres termes, le *Grand Tour* était un motif de reconnaissance (ou d'ascension) sociale.

Le réseau de communications terrestre n'étant que peu performant, on privilégiait dans la mesure du possible les voies fluviales. Les voyageurs de longue distance étant proportionnellement assez peu nombreux par rapport aux voyageurs locaux, le standing des auberges que l'on trouvait sur son passage répondait rarement aux exigences de la clientèle anglaise. Les premiers hôtels n'apparurent que dans les villes comme Calais, Paris ou Lyon à la fin du XVIII^{ème} siècle. C'est donc au tournant du XIX^{ème} que des établissements se spécialisent en Suisse dans cette activité de l'accueil des *gentlemen*.

Les Alpes, durant cette « préhistoire du tourisme », ne retiennent pas l'attention de ces aristocrates et autres érudits. John Spencer (cité par Boyer, 2000) écrit en 1730 : « J'aimerais beaucoup les Alpes s'il n'y avait pas les montagnes. » Les montagnes, d'ailleurs, ne portent pas de nom⁶, hormis celles qui se situent à proximité des cols (p.ex. le mont Cenis qui mène à Turin). L'admiration de la nature qui conduira à l'attrait des Alpes passe préalablement par le fantastique. Les voyageurs jouent à se faire peur, en recherchant l'insolite, l'effroi, dans « Les Merveilles du Dauphiné » par exemple (avec sa Fontaine ardente, sa Tour sans venin...), ou dans la traversée du massif de la Chartreuse. Économiquement donc, les territoires de montagne sont donc concernés par une économie principalement d'auto-production/auto-consommation, le commerce se limitant à la vente de fromage et à l'achat de denrées et produits complémentaires à ce mode de vie autarcique.

« L'industrie des étrangers »

Dans un premier temps, les atouts des Alpes comme destination s'inscrivent dans ce sillon du merveilleux, puisque ce sont les « glaciers », qui attirent les curieux, notamment à Chamonix et à

⁵ Renseignements tirés de Boyer (2000)

⁶ Avant le « Mont Blanc », on parlait de la « montagne maudite ». Giudici (2000) note que, paradoxalement, si la distance qui sépare l'Europe du continent américain est connue depuis la fin du XVII^{ème} siècle, l'altitude des montagnes est toujours méconnue au XVIII^{ème} siècle. L'auteur interprète l'intérêt tardif (scientifique et esthétique) pour les Alpes par une certaine méconnaissance de la verticalité, tandis que l'horizontalité se trouve être le référentiel normatif de la société occidentale, hérité de l'Antiquité, et du primat de la mer.

Grindelwald (dès les années 1740). La conquête du Mont Blanc⁷, et l'alpinisme en général⁸, prennent le relais en termes d'attrait pour les voyageurs, mais pas seulement. En effet, à la même époque, en 1761, paraît *La Nouvelle Héloïse*, roman épistolaire de Jean-Jacques Rousseau se déroulant sur les rives du lac Léman. Cet événement littéraire ouvre de nouvelles perspectives dans le champ des possibles en termes de normes culturelles et symboliques. Concrètement, des territoires inconnus jusqu'ici – dont la Suisse – sont désormais dignes du plus grand intérêt. Durant tout le XIX^{ème} siècle, les *étrangers* sont à la recherche du sublime (y compris la figure du montagnard valeureux), et du grandiose.

Parallèlement, le phénomène du voyage prend une nouvelle tournure. Grâce au développement rapide des villes et pour des raisons géostratégiques, le réseau de communication s'améliore considérablement dans la première moitié du XIX^{ème} siècle. Dans ce sillon, le chemin de fer constituera à ce moment-là un élément clé du développement. Indirectement, « l'industrie des étrangers » profite de ces améliorations. En ce qui concerne les réseaux secondaires par contre, les acteurs de cette industrie vont prendre en main l'élaboration du réseau, de la même manière que des outils spécifiques à cette nouvelle manne économique vont être ici et là développés. Les guides de voyage sont un exemple intéressant. Contrairement à *La Guide des chemins* du XVI^{ème} siècle, les guides *Baedeker* ou *Murray* sont typiques de l'ère industrielle de par leur format, la rapidité de leur mise à jour et la seule présence de renseignements pratiques. De manière plus générale, les médias jouent un rôle important dans le développement de cette industrie spécifique⁹. Par exemple, le journaliste Albert Smith, qui gravit le Mont Blanc en 1851, organise des conférences à Londres, offre des Saint-Bernards au Prince de Galles, organise des projections de diaporamas, et fait ainsi naître de nombreuses vocations. D'autre part, les publications telles que *Le Journal et liste des Etrangers* connaissent un grand succès dans les dernières décennies du XIX^{ème} siècle. Dans le sillon des dimensions sociales du *Grand Tour*, elles servent aux personnes en villégiature à exposer leur statut social¹⁰, mais elles permettent également aux industriels du tourisme d'exporter leur image, en d'autres termes de faire de la publicité.

Car si le développement des infrastructures a suivi son cours au fil du XIX^{ème} siècle – les uns agençant leur maison en pension, les autres en investissant personnellement dans la construction d'hôtels –, les premiers sursauts économiques ressentis par le secteur durant la crise des années 1870 vont compliquer la tâche des entrepreneurs. Comme le note Humair (2011b), les hôteliers suisses abandonnent les schémas classiques du libéralisme (individuel) pour un « capitalisme organisé ». Les

⁷ La première ascension du Mont Blanc fut réalisée en 1786, par le guide Jacques Balmat et le Dr. Michel Paccard. Horace-Benedict de Saussure atteint le sommet en 1787, où il effectue des expériences scientifiques. En effet, l'intérêt de l'ascension à cette époque consistait en premier lieu à mesurer l'altitude de la montagne, à percer le mystère de la formation géologique des Alpes, ainsi qu'à procéder à des tests médicaux.

⁸ On compte peu d'ascensions du Mont Blanc au début du XIX^{ème} siècle, notamment en raison des événements politiques qui secouent l'Europe. Elles reprendront durant les années 1840. L'Alpine Club sera fondé à Londres en 1857. On peut dire que le milieu du XIX^{ème} siècle inscrit de manière durable l'alpinisme au rang de pratique « commune » et valorisée par la *nobility* et (plus tard) la *gentry*.

⁹ On pourrait insister sur d'autres aspects, par exemple le développement massif des agences de voyages et tour-opérateurs, comme l'agence Cook ; en 1890, l'entreprise *Thomas Cook and Son* regroupe 170 bureaux à travers le monde, et emploie 1'700 personnes (Tissot, 1990)

¹⁰ Le *Journal des Etrangers* annonce les noms, lieux de séjour (station d'une part, et nom de l'établissement d'autre part - palace, grand-hôtel, etc.) et durée de villégiature des étrangers. Les journaux sont diffusés dans les stations mêmes, ainsi que dans les autres hauts lieux mondains du continent. On publie également des guides, locaux ou nationaux comme *Les Hôtels de la Suisse*

groupements d'hôteliers mettent en place deux stratégies pour contrer la pression structurelle et la crise (déflation): le développement de l'offre de tout le système touristique (qualité, divertissement, embellissement, etc.) et le développement de la communication. A noter d'autre part que pour optimiser les profits, on rationalise en réduisant les coûts, et on restreint également la concurrence interne (prix minimaux).

D'un point de vue économique et territorial, on constate également un désenclavement des stations, avec la fusion des bases financières locales avec des flux financiers exogènes (Heiss, 2004). Ce sont notamment les constructions de voies ferrées qui drainent les capitaux des centres urbains voisins, où des banques sont créées à cet effet. Que ce soit du point de vue des offreurs ou des consommateurs du séjour, on peut parler pour la période allant du dernier quart du XIX^{ème} siècle à 1914 d'un « capitalisme ouvert et fanfaronnant » (Hoerner, 2010). On parle de capitalisme en ce qui concerne la clientèle également, car, si la *leisure class* (Veblen, 1970 [1899]) est toujours la base de l'économie touristique, la bourgeoisie ne fuit plus l'oisiveté. Du point de vue des nationalités, les étrangers ne se réduisent plus seulement aux Anglais, mais comprennent les Russes, Américains, Français, Allemands, etc.

Le tourisme à grande échelle

Le déclenchement de la Grande Guerre va constituer une épreuve difficile pour de nombreuses stations touristiques en Europe. Les conséquences de la guerre pour les offreurs sont diverses. Les dettes vont d'une part s'accumuler, rendant difficile la poursuite des investissements massifs dans les infrastructures que l'on observait auparavant. Cette situation conduira la Confédération à intervenir : une autorisation officielle est nécessaire à partir de 1915 pour la construction d'un nouvel hôtel, on instaure une politique contractuelle des prix, on fonde l'Office national suisse du tourisme (ONST, en 1917-1918), et en 1921 la Société fiduciaire hôtelière¹¹. Les autorités fédérales interviennent également en fixant des moratoires pour protéger les débiteurs, transforment des dettes à court terme en dettes à long terme, fixent des taux d'intérêt variables en fonction du résultat de l'exercice, etc. (Bridel, 1970). Sur les bases de la glorieuse période ayant précédé la guerre, la conjoncture reprend durant les années folles, à tel point que les discussions portent désormais sur les prix *maxima* à appliquer, alors que depuis 1917 la Société Suisse des Hôteliers avait lutté contre l'érosion des prix, dans des tentatives toujours plus difficiles de renforcement du cartel.

La révolution de 1917 va d'autre part constituer un événement majeur. Durant l'entre-deux-guerres, on observe non seulement l'absence de la noblesse russe, mais proportionnellement le poids grandissant de la bourgeoisie, puis successivement des employés, et enfin des classes populaires. Le temps des loisirs ne dépend plus de l'appartenance à une classe sociale, mais se définit par opposition au temps de travail. En d'autres termes, on assiste au développement des vacances¹². C'est d'ailleurs à cette période, comme on l'a noté plus haut, que le terme « tourisme » acquiert une

¹¹ La société sera dissoute en 1931, puis reconstituée en 1932, et fusionnera finalement en 1966 avec la Coopérative suisse de cautionnement pour l'hôtellerie saisonnière, pour constituer la Société suisse de crédit hôtelier. La Société suisse des hôteliers avait été créée en 1891. Elle a par exemple lancé une « Action pour l'assainissement technique d'hôtels et de stations touristiques » entre 1943-1944 (Lüthi-Graf, 2006).

¹² Pour Cuvelier (1998), au-delà du temps libre, le tourisme est issu d'un ordre social nouveau articulé autour de la notion de travail.

pertinence générale : même si les définitions institutionnelles divergent¹³, le phénomène est connu de tous, et potentiellement identifiable par chacun.

Entre l'hégémonie de la classe rentière et l'avènement de la classe ouvrière comme consommatrice de loisirs après-guerre¹⁴, c'est toute la bourgeoisie qui vient gonfler la demande potentielle des stations. Durant cette période, les pratiques elles-mêmes sont en évolution. Dans un premier temps, il faut compter avec la mode de l'hygiénisme¹⁵. Dans ce sillon, mais aussi dans celui de l'alpinisme¹⁶, il faut compter également l'essor du sport, dans toute sa diversité. De plus, la clientèle bourgeoise qui accède aux loisirs est principalement mobilisée par une logique de mimétisme de classe (Veblen, 1970 [1899]). Elle investit donc les stations dans cette logique régie par une stratification sociale en mouvance, doublée par une émancipation individuelle signifiée notamment par la pratique sportive.

Le mouvement de popularisation du tourisme va s'intensifier après la Seconde Guerre mondiale, grâce aux nouvelles opportunités économiques des Trente Glorieuses. On observe également la multiplication des destinations touristiques, répondant aux attentes des nouveaux consommateurs en mettant en avant les 3S : *sea, sand, sun*. En hiver, c'est la pratique du ski qui est désormais recherchée. Ainsi, les infrastructures d'hébergement et de loisir sont standardisées. Ces importantes considérations symboliques ne vont cependant pas contrarier l'extraordinaire développement du tourisme¹⁷ : D'après Vellas (2007), il représente 10% du PIB mondial et plus de 140 millions d'emplois directs. Les arrivées de touristes internationaux sont passées de 69 millions en 1960 à 808 millions en 2005. 80% du tourisme international est le fait de flux touristiques intra-régionaux (p.ex. intra-européen), tandis que l'Europe capte à elle seule 54.9% des arrivées mondiales. Les territoires alpins vont d'une part profiter de ce formidable développement des vacances populaires, mais également de la consommation de plus en plus importante des personnes présentes au niveau local et régional.

¹³ Voir par exemple, pour un état des lieux des divergences, Py (2013).

¹⁴ On peut entre-temps noter la date de 1936 avec les congés payés en France (où 600'000 ouvriers partent en vacances, 1.8 millions en 1937).

¹⁵ De nombreux territoires suisses, en altitude, pourvus de sources, se profilent largement sur ce créneau pendant près d'un siècle, entre 1850 et 1950 principalement.

¹⁶ D'après Giudici (2000), on peut interpréter l'essor des sports dans le sillon de l'alpinisme, en raison de la nature démocratique de ce dernier, qui permet l'exploit individuel, par opposition aux « jeux aristocratiques » (les tournois, la chasse, l'équitation, etc.).

¹⁷ On note ici encore quelques événements ayant eu un impact sur le tourisme : le second choc pétrolier (et la crise du début des années 1980, qui ont eu un impact plus important que le premier sur les arrivées et les recettes (Py, 2013)), la fin du bloc socialiste (concerne la mondialisation, la multiplication des échanges de capitaux (Hoerner, 2010), et l'ouverture des frontières pour les individus), le 11 septembre 2001, et l'épidémie de SRAS en 2003.

2.1. 1850-1914 : Montreux dans une dynamique d'industrialisation touristique

Les premières traces du tourisme à Montreux remontent au XVIII^{ème} siècle. Le séjour de Jean-Jacques Rousseau chez Mme de Warens en 1730 constitue une date importante. Plus concrètement en termes de fréquentation, c'est la publication en 1761 de son roman épistolaire *Julie ou La Nouvelle Héloïse*, dont l'intrigue se déroule à Clarens, qui engendre le tourisme à Montreux, ainsi que la trajectoire de ce territoire. De manière générale, et au-delà des spécificités internes à cette dynamique de développement, jusqu'en 1914 Montreux connaît une phase durant laquelle la fonction touristique de ce lieu y devient dominante, et très largement. Du point de vue des dynamiques socio-économiques territoriales, cela signifie que la dynamique des flux monétaires et de connaissances dépend essentiellement de la présence d'étrangers sur place, pour des périodes plus ou moins longues (de plusieurs jours à plusieurs semaines).

Concrètement, ce modèle touristique de développement régional s'observe au travers d'une rapide augmentation de la population, 30% au Châtelard et 54% aux Planches entre 1850 et 1859, entre 1860 et 1869 56.5% au Châtelard et 36% aux Planches. En 1890, la population est de 8'907 personnes, puis en 1914 de 17'850 personnes. Au niveau des flux migratoires, la situation montreusienne est remarquable puisque c'est alors une région d'immigration, contrairement à la Suisse en général, qui verra ses flux migratoires s'inverser vers 1885-1890 (Veyrassat, 2012). Montreux se distingue alors de la moyenne nationale quantitativement, mais aussi qualitativement. Grâce aux données des recensements de la population, on peut se faire une idée des emplois occupés par ces nouveaux habitants. La Figure 8 présente la situation de l'emploi dans le district de Vevey¹⁸ en 1860. Sur les 3'041 personnes ayant une occupation lucrative dans l'industrie (les 35% de la Figure 8), 1'169 travaillent plus précisément dans la construction, l'ornement et l'ameublement, soit 38%. L'alimentation elle, n'occupe que 385 personnes dans cette catégorie. A cette époque, le recensement ne présente pas encore dans sa nomenclature de rubrique « hôtellerie ». Cette information est intéressante d'un point de vue qualitatif plus que quantitatif, car on comprend avec cette absence de catégorie que, contrairement au niveau local, au niveau national le tourisme n'est pas encore considéré comme un phénomène assez important pour qu'il soit pris en considération.

¹⁸ Les données issues du Recensement de la population ne sont disponibles au niveau communal qu'à partir de 1920.

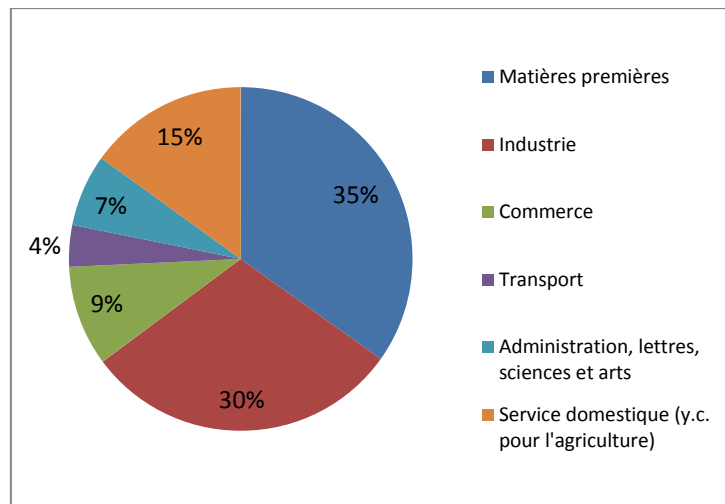


Figure 8. Personnes ayant une occupation lucrative dans le district de Vevey en 1860. Source: Recensement fédéral 1860

Quantitativement néanmoins, sur les 958 travailleurs recensés dans la catégorie « commerce », 611 sont réunis dans la catégorie « branches non spécifiées » qui, on peut le penser, concerne les métiers de l'hôtellerie et de la restauration. Dans l'ensemble, on peut dire que les métiers concernés par le tourisme, hormis ceux de la construction, pèsent encore faiblement sur la région. Cela dit, comme les chiffres concernent le district de Vevey, ville qui présente un tissu économique plus industriel que sa voisine, on peut penser qu'à un niveau plus local cette proportion était plus importante. Avec l'apparition en 1870 de la catégorie « hôtels, restaurants, pensions, louage de chambres ou d'appartement », à défaut d'un gain de précision au niveau géographique, on en gagne au niveau de la branche : 595 personnes sont recensées dans cette catégorie ; les personnes « réellement occupées » ; 279 hommes et 66 femmes, ainsi que les « gens de service » ; 31 hommes et 219 femmes. Le commerce « proprement dit » occupe quant à lui 831 personnes, hommes, femmes, réellement occupés et gens de service compris¹⁹.

L'innovation radicale qui consiste à générer des revenus en rendant possible puis attrayante la possibilité d'habiter temporairement ce territoire amène de nombreux travailleurs à venir s'installer dans la région pour y trouver du travail. Tout comme celles de l'industrie manufacturière, les petites mains de l'hôtellerie ne détiennent pas de connaissances professionnelles spécifiques valorisant leur travail. Cependant, contrairement à elles, elles peuvent être au bénéfice de connaissances significatives qui constituent potentiellement une ressource : pour développer une activité indépendante qui demande peu de capital, par exemple la restauration, qui peut générer des revenus basiques ou induits. En d'autres termes, les coûts d'entrée dans cette activité économique sont faibles, car il s'agit d'activités pour lesquelles on dispose déjà d'équipement, et à travers de laquelle on peut mobiliser ses connaissances.

2.1.1. Les séjours d'étrangers comme moteur du développement économique

Le contexte concurrentiel dans lequel démarre la trajectoire Montreux est essentiel pour comprendre les échelles institutionnelles du développement du système territorial, qui auront ensuite un impact sur la trajectoire, dans un contexte concurrentiel plus ardu. Durant cette première

¹⁹ Recensement fédéral du 1^{er} décembre 1870, Troisième volume, La population d'après les professions et conditions, Bureau de statistique

phase, alors que la concurrence n'est pas importante, l'hétérogénéité du système territorial est possible. Contrairement à ce qui sera constaté par la suite, cette hétérogénéité ne met pas en péril le dégagement de profits par les acteurs du système territorial. La clientèle est alors fidèle, reste plusieurs semaines sur place, revient chaque année. Au total, on compte par exemple 27'068 étrangers ayant séjourné à Montreux en 1898²⁰, c'est-à-dire autant d'« arrivées » touristiques dans la région. A titre de comparaison, en 1965 les arrivées se montent à 150'625, pour un nombre de lits hôteliers recensés pratiquement équivalent (respectivement 4'735 et 4'853). En d'autres termes, le rythme de fréquentation est intense, mais sur la durée, et implique la mobilisation de connaissances spécifiques de la part des hôteliers pour être concurrentiels sur ce marché. Les petites entreprises familiales misent davantage sur la fidélisation de leur clientèle. Tout comme les grandes entités, elles bénéficient de faibles coûts de production (maigres salaires voire absence de salaires, faibles intérêts et amortissements, faible coût des matières premières). Dans ce contexte, les plus grands hôtels se livrent à une forte concurrence. Pour se distinguer des autres hôteliers, certains développent leur propre société, construisant des systèmes territoriaux micro-locaux. La surenchère ne se joue pas entre stations éloignées les unes des autres, mais entre des sociétés sises sur le même territoire. La cohérence d'ensemble est construite par les étrangers eux-mêmes, qui font Montreux en attribuant de la valeur à ses paysages, aux pratiques s'appuyant sur ce dernier, et sur la qualité de son offre hôtelière.

A. Auberges, pensions et petits hôtels

Tandis que les premiers touristes arrivent à Montreux dans les années 1830 déjà, la population locale se trouve face à un défi commun, selon qu'il soit question des aubergistes de l'époque, ou des futurs tenanciers de pensions. Dans un cas comme dans l'autre, il s'agit pour ces personnes d'une activité radicalement nouvelle, parce que reposant sur un processus de valorisation nouveau. Pour les premiers, il est désormais question de proposer une offre à une clientèle non pas de passage, mais une clientèle qui séjourne. En effet, les premières auberges servent principalement à l'hébergement des hôtes de passage, sur le haut de la commune pour desservir le col de Jaman (à Brent en 1809 et aux Avants en 1812 (Wyssbrod, 1988)), comme sur le bas (Logis du Châtelard à la fin du XVI^{ème} siècle, Logis des Planches et Auberge de Chernex au XVII^{ème} siècle)). Ces acteurs-ci sont donc au bénéfice d'une infrastructure fonctionnelle, qui nécessite des ajustements en termes de qualité de l'offre. Wyssbrod (1988) relève à ce sujet deux générations d'établissements avant 1890 : entre 1830 et 1859, les premières auberges sont anciennes et caractérisées par leur architecture rurale, puis entre 1860-1879, les établissements perdent de leur caractère rural (la plupart sont désormais nouvellement construits). Il s'agit là d'une spécification du capital, en d'autres termes du passage d'une économie de production-consommation à une économie de marché selon les termes de Braudel. Certains habitants de Montreux se lancent donc dans cette nouvelle activité économique en adaptant leur logis à l'accueil d'hôtes étrangers : l'histoire a notamment retenu l'exemple de la famille Mury-Monney, accueillant en 1830 des admirateurs de Lord Byron (Mettler, 1979). Dans les deux cas, il est bien question de la création d'une nouvelle offre. Ces nouveaux hôteliers-là sont, contrairement aux aubergistes, dépourvus au départ de connaissances substantives en ce qu'ils doivent constituer un dispositif fonctionnel. Cependant, ils peuvent compter sur la proximité culturelle d'avec leurs hôtes, en raison de leur statut social et/ou de leur lieu d'origine. Il s'agit là de connaissances signifiantes qui vont participer à la création de valeur du service qu'ils proposent, en

²⁰ Rapport du Cercle de Montreux. Statistique industrielle et Commerciale. 1899. S3, Archives de Montreux

d'autres termes une valeur ajoutée. Dans les deux cas, la transmission des connaissances nécessaires à l'exploitation hôtelière s'opère de manière informelle et verticale.

La transmission et l'accumulation du capital se situe dans la sphère familiale. On constate en effet généralement durant cette phase l'importante dimension familiale dans le développement des établissements : les précurseurs remettent leurs affaires à leurs héritiers, qui donnent alors à ces entreprises une nouvelle dimension, comme le montrent les exemples Chessex à Territet, et Dufour aux Avants (voir *infra*). Toutes les entreprises sont fondées sur une dynamique micro-locale, qui prend des formes multi-locales selon la croissance des entreprises en question durant la période de relais.

Les premiers hôteliers montreusiens sont pratiquement tous issus de la région, si l'on en croit les patronymes des propriétaires d'établissements qui nous sont parvenus jusqu'ici. Grâce aux registres des établissements destinés à la vente en détail et à la consommation des boissons des communes des Planches et du Chatelard²¹, on comprend que la plupart des villageois concernés directement par le tourisme ne se limitaient pas aux quelques illustres familles propriétaires de pensions restées dans les mémoires, mais concernaient également des tenanciers d'établissements autres. Ainsi, entre 1841 et 1860 par exemple, pour 17 patentes attribuées à des aubergistes, on compte également 13 patentes pour cabarets, 16 patentes pour pintes, et 4 patentes pour « traiteries ». Certaines patentes ne durent qu'un temps et ne sont pas renouvelées, comme par exemple celle d'Alfred Scheurer, qui tient pinte dans sa maison à Bon-Port entre 1844 et 1846, ou celle de Louis Manni, qui tient pinte à Glion entre 1869 et 1872. Comme pour les auberges, la mention de l'emplacement de l'établissement nous indique que c'est souvent dans la maison même des propriétaires que prennent place les diverses activités d'hébergement et de restauration. C'est le cas par exemple de l'établissement de Charles Vautier, tenancier d'une auberge à Vernex, future Pension du Cygne et futur, Montreux-Palace (voir point 2.3). Les premiers permettent de générer un flux de revenu tirés exclusivement de la présence d'étrangers en séjour. Les secondes répondent à une demande locale, des étrangers mais également des habitants de Montreux. Rapidement au regard de la trajectoire, on observe un phénomène de couplage, dans un premier temps en ce qui concerne du moins les débits de boisson.

Le Pavillon des Fougères I : les enjeux d'une entreprise familiale dans un système territorial capitaliste

A l'époque, on peut raisonnablement penser que certes les diverses réussites financières de quelques hôteliers (voir *infra*) suscite quelque vocation motivées par l'appât du gain. Mais, plus généralement, pratiquer une profession touristique apparaît localement comme une évidence. C'est par exemple le cas pour le jeune Théophile Rouge (fils d'un vigneron de Clarens) (Dechêne, 1998), cireur de chaussures au Grand Hôtel de Territet en 1883, qui s'engage comme valet de chambre d'un Lord anglais qu'il suit à Nice, Monte-Carlo, et jusqu'au Indes dans les années suivantes. Lorsqu'il revient à Montreux, Ami Chessex, propriétaire du Grand-Hôtel de Territet et promoteur du Caux-Palace reconnaît ses compétences en lui offrant la place de concierge au Caux Palace dès l'ouverture en 1902. La femme de Théophile Rouge, Anna, une gouvernante allemande, tient la boutique de fleurs et fruits attenante, située sur le promenoir entre le photographe, les souvenirs et le salon de

²¹ Registres des établissements destinés à la vente en détail et à la consommation des boissons des communes des Planches et du Chatelard, Archives cantonales vaudoises, KVII c 66, 69, 72, 75

coiffure. Mais les ambitions de Théophile Rouge sont autres et il achète en 1906 du terrain à la Société Immobilière de Caux (SIC) pour construire son propre hôtel, le Pavillon des Fougères, qui ouvre en août 1907. Il réunit l'argent nécessaire en mobilisant son réseau familial, en l'occurrence la sœur d'Anna, mariée richement au Brésil, d'où provient un chèque de CHF 25'000.-. Les premières années de l'exploitation se déroulent particulièrement bien, avec une clientèle en provenance de Paris, Bruxelles, Varsovie, d'Angleterre, d'Allemagne, des USA, de Russie. Très rapidement, Rouge envisage d'agrandir son hôtel, il mobilise encore son réseau familial et réussit à réunir, notamment grâce à ses frères, la somme de CHF 7'500.-. De 20 chambres, il souhaite passer à 100, mais le projet ne se fera pas ; entre-temps, sa famille s'est agrandie, et il s'est investi en politique comme conseiller communal aux Planches.

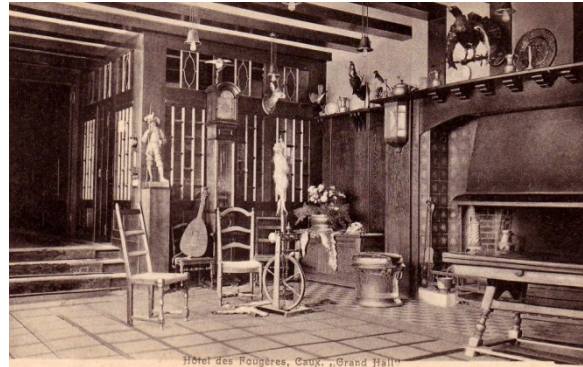


Figure 9. Hôtel des Fougères. Source : Collection Salvatore Angelo Scioscia : Roger Bornand

Le succès de l'hôtel tient notamment à sa situation : à quelques pas du Caux-Palace, avec une vue formidable sur le lac et les Dents du Midi. Outre l'ambiance familiale et la terrasse ombragée qui accueille également les résidents du bas de Montreux à l'occasion d'une randonnée, l'offre du Pavillon des Fougères est très limitée en comparaison des grands établissements de la place. Conscient de ces carences, Théophile Rouge négocie avec la SIC pour que ses hôtes aient accès à la patinoire de Caux. Ce détail tient ici toute son importance dans la mesure où à partir de 1890 surtout, les spécificités des hôtels en termes d'infrastructures tiennent un rôle de plus en plus important pour leur attractivité.

Au Pavillon des Fougères, Théophile Rouge peut compter sur les compétences de sa femme Anna pour offrir à sa clientèle une cuisine familiale de qualité. On voit là la mobilisation de connaissances domestiques, non-rétribuées monétairement, contribuant de manière générale à la création de valeur économique et constituant le socle du développement de cette économie de marché. Au niveau de la carrière du propriétaire, il est intéressant de constater que d'après les informations dont nous disposons, la carrière de vigneron n'est pas envisagée par notre protagoniste dans sa jeunesse. Deuxièmement, comme d'autres acteurs du système territorial, Théophile Rouge part travailler à l'étranger pour acquérir les connaissances nécessaires à un brillant retour au pays. C'est notamment l'apprentissage des langues, mais aussi de toute une série de connaissances générales, de compétences de sens commun d'une société qui n'est pas celle de sa naissance, qui forment ce futur hôtelier. On constate enfin que si l'homme n'est pas exempt de ces compétences qui sans doute feront le succès de son hôtel, il ne bénéficie pas à notre connaissance de formation comptable ou juridique. En la matière, il s'inspire clairement de son mentor et protecteur Ami Chessex. Cet exemple nous montre le caractère local, vertical, de transmission des connaissances, combinées à des savoir-être, des connaissances signifiantes plus larges, tirées de relations avec l'ailleurs, en d'autres termes de fongibilité.

La première trace de transmission institutionnelle de savoir-faire en matière commerciale apparaît d'après nos informations en 1898²², avec la création de la Société Industrielle et Commerciale de Montreux, qui donne la possibilité aux jeunes de suivre des cours de langue ou de comptabilité. Jusqu'au déclenchement de la guerre en 1914, à l'image des hôteliers de Montreux, Théophile Rouge ne se soucie absolument pas d'un risque potentiel de chute de la fréquentation de son établissement, qui pourrait mettre en péril son activité et la sécurité de sa famille. La gestion quotidienne de l'établissement requiert toute son attention, le long terme ne pouvant se dessiner que de manière positive.

B. Sophistication et élargissement de l'offre hôtelière

En 1900 (avant la construction des palaces de Caux et Montreux), 32% des établissements des quatre principales stations lémaniques (Genève, Lausanne, Evian et Vevey-Montreux) se trouvent à Montreux (Humair, 2011b). Jusqu'en 1914, non seulement le nombre de lits hôteliers augmente fortement comme on le voit sur la figure suivante, mais la taille des établissements augmente elle aussi. Passer de 20 à 100 chambres pour le Pavillon des Fougères aurait nécessité le passage d'une logique économique de marché à une logique capitaliste, pas que ne franchit pas Théophile Rouge dans la mesure où ses objectifs personnels le mènent à prendre des responsabilités publiques au niveau de la commune. L'ampleur de la croissance hôtelière à Montreux relève du passage entre économie de marché et capitalisme : la recherche du profit, contrairement à une focalisation sur l'exploitation et le maintien à long terme des infrastructures existantes, nourrit les ambitions des investisseurs de la place, et des investisseurs extérieurs, ce qui dans un premier temps sert le processus d'organisation urbaine d'un territoire encore essentiellement rural. Un seuil est franchi dans la dynamique de développement de la station via la création de quelques sociétés anonymes. Si la plupart des établissements d'hébergement et de restauration gardent leur structure familiale, certains établissements développent un profil clairement capitaliste, entraînant l'ensemble du système territorial local dans son sillon.

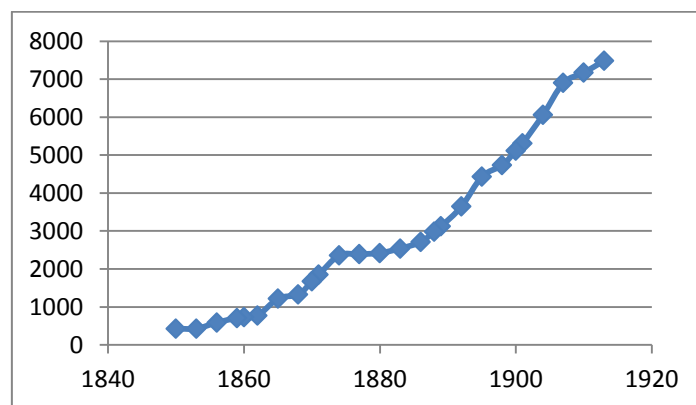


Figure 10. Nombre de lits hôteliers à Montreux entre 1850 et 1913. Source: Statistique hôtelière, OFS.

²² Rapport du Cercle de Montreux. Statistique industrielle et Commerciale. 1899. S3, Archives de Montreux

Année	Différence d'années	Hôtels (total)	Nouveaux hôtels	Nombre de lits (total)	Nouveaux lits	Moyenne lits/hôtels
1835		2		60		
1850	15	8	6	250	190	31.6
1860	10	18	10	810	560	56
1870	10	34	16	1395	585	36.6
1890	20	57	23	2625	1230	53.5

Tableau 2. Statistiques concernant l'hôtellerie à Montreux entre 1835 et 1890. Source: Mettler (1979), repris par Lapointe Guigoz (2011)

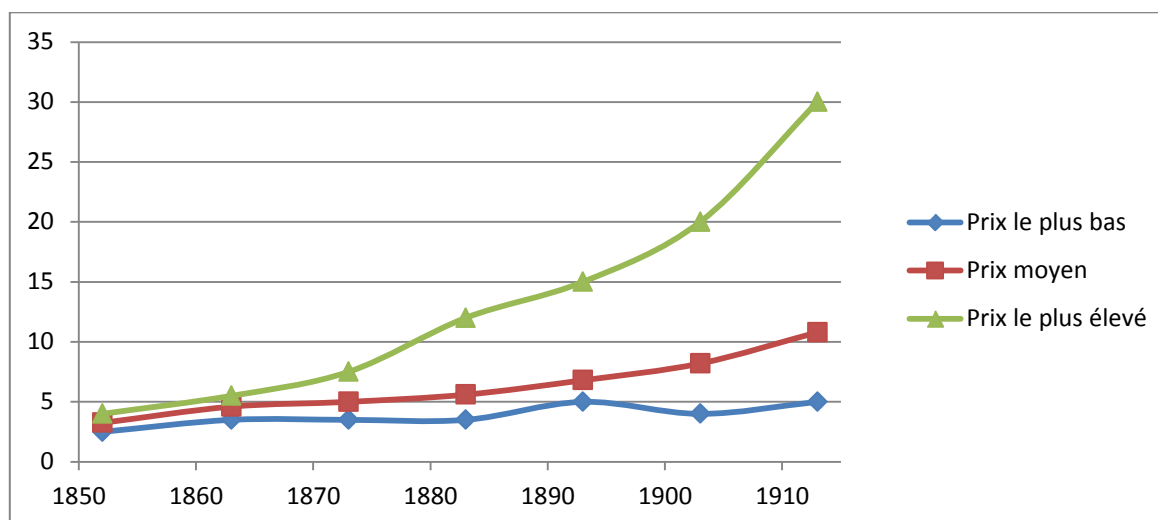


Figure 11. Prix des chambres à Montreux 1850-1913 (en CHF), d'après les Guides Baedeker des années 1852, 1863, 1873, 1883, 1893, 1903 et 1913

Qualitativement, cette sophistication des formes économiques du système territorial se traduit par une complexification de l'offre hôtelière, qui se constate au regard de l'évolution des prix des chambres²³ (Figure 11). On constate qu'à partir des années 1890, l'offre de standing se distingue de manière de plus en plus importante des offres les moins prestigieuses en termes de confort. Cela dit, il faut encore compter sur le fait que les Guides Baedeker, tout comme les guides touristiques que l'on connaît à l'heure actuelle, ne répertorient pas la totalité de l'offre d'hébergement dans les stations²⁴.

Durant cette période d'euphorie, les hôteliers bénéficient de diverses ressources financières pour leurs projets. Comme on l'a vu avec le cas du Pavillon des Fougères, le réseau familial constitue une ressource fondamentale pour la plupart des hôteliers de la région. Mais les hôteliers contractent des prêts hypothécaires auprès des banques de la place, et notamment de la Banque de Montreux, créée en 1868. Dans cette activité, le Crédit Foncier Vaudois (CFV) est spécialiste, tandis que la BCV, qui accorde également des prêts hypothécaires, se rend plus disponible pour les projets de chemins de

²³ A titre de comparaison, à l'époque un an d'abonnement au *Journal des Etrangers* coûte CHF 15.- pour la Suisse, une place dans les loges du Kursaal CHF 7.- (strapontin CHF 2.-), un télégraphe pour New York CHF 1.70.-, et les tarifs pour le golf sont de CHF 60.- à la saison pour les messieurs, CHF 40.- pour les dames (Desponds, 2008).

²⁴ Le Guide Baedeker répertorie 6 hébergements en 1852, 15 en 1863, 38 en 1873, 46 en 1883, 52 en 1893, 60 en 1903 et 80 en 1913. Les prix ne sont pas systématiquement indiqués, en particulier pour les années 1883 et 1893.

fer. On observe ainsi le développement d'un système de financement local, tiré en avant par les résultats des sociétés immobilières. Pour les banques, l'hôtellerie est un secteur porteur et sûr. En 1900, le nombre d'arrivées est de 29'877, en 1914 de 48'680 : à la fin de la Belle-Epoque, les sociétés immobilières versent des dividendes, tous les hôteliers envisagent d'agrandir leur établissement, et bien qu'aucun n'imagine les jours sombres qui vont suivre. Le « marché » touristique toujours ancré sur une relation producteur-consommateur répond à des logiques entrepreneuriales capitalistes allant au-delà de cette transaction marchande-là et dessinant néanmoins son profil.

Cette évolution est par exemple illustrée par l'histoire d'Ami Chessex et de ses établissements aux Planches (de Territet à Caux), L'histoire du développement du sud de Montreux remonte à 1840, lorsque Jean-François Chessex rénove l'auberge du Chasseur des Alpes dans sa maison à Territet (et qui par ailleurs possède également la patente de cabaret jusqu'en 1845). En 1855 (et en 1859), l'établissement subit des transformations, et devient l'hôtel des Alpes en 1963²⁵. Parallèlement, son fils Ami embrasse la carrière



Figure 12. Territet et le chemin de fer funiculaire de Glion.
Source : Archives de Montreux

d'hôtelier et tient en 1872 une pension d'étrangers à Territet²⁶. Fin 1878, c'est lui qui reprend la patente de l'hôtel des Alpes, tandis qu'il fonde les bases de son extension future avec l'hôtel-Pension Mont-Fleuri en 1879, gérée par un certain Fritz Reifs²⁷. On trouve également Ami Chessex détenteur d'une patente pour un café-restaurant à Planchamp dès 1883²⁸. En outre, les chemins de fer de montagne se développant alors de concert avec l'offre hôtelière, c'est naturellement que l'entrepreneur va également investir dans ces infrastructures (voir *infra*). Mais le poumon du système Chessex qui se dessine alors se situe bien à l'hôtel des Alpes, doublé par le Grand Hôtel de Territet en 1888. A cette date, le complexe au bord du lac offre 250 lits (Neuenschwander Feihl & Barbey, 2000). Outre les revenus directs de l'hôtellerie, Ami Chessex peut compter sur la galerie marchande « Le Passage des Alpes » qu'il a fait construire à proximité, entre le Grand Hôtel et la gare du funiculaire Territet-Glion (Neuenschwander Feihl & Barbey, 2000). Pour étendre ses activités, Ami Chessex compte également sur sa marge de manœuvre au niveau foncier : dès 1873 il achète des terrains aux enchères, petite parcelle par petite parcelle, et fait du troc avec la commune (Monnier, 2006). Parallèlement, il se porte garant (« caution solidaire » (Chombard Gaudin, 2009)) pour les autres entrepreneurs de la famille, en particulier pour ses beaux-frères (par exemple Gustave Emery, qui rachète en 1878 l'hôtel des Bains d'Yverdon). Le développement de ses activités va le conduire à créer une société immobilière (voir *infra*). Avec cet exemple, on comprend le passage d'une forme de régime d'accumulation familial à la constitution d'un système d'accumulation local capitaliste.

La sophistication des infrastructures hôtelières permet à l'expérience vécue par le touriste de prendre de la valeur, plus-value ensuite réinvestie dans le système territorial. En comparaison d'un

²⁵ Registres des établissements destinés à la vente en détail et à la consommation des boissons des communes des Planches et du Chatelard, Archives cantonales vaudoises, KVII c 66

²⁶ Idem

²⁷ Idem

²⁸ Idem

produit fonctionnel (un produit industriel manufacturé, une nuit d'hôtel pour un voyageur de passage), le valeur du produit tient non seulement dans l'objet en tant que tel (une nuit d'hôtel, un repas, etc.), mais dans l'acquisition temporaire qu'en fait le consommateur. Une excursion avec le funiculaire peut avoir un sens – par exemple pour un curieux de la technologie (voir *infra*) –, mais de manière générale c'est l'ensemble de l'offre, l'offre hôtelière et les offres locales attenantes, qui permet au service fondamental (l'hébergement) de gagner en complexité et le service en valeur ajoutée. En conséquence, les acteurs du système territorial qui ont les ressources monétaires et en termes de connaissances (notamment du fonctionnement du système capitaliste), vont constituer leur propre système local. Cet aspect est d'autant plus important à cette époque que d'un point de vue géographique on ne distingue pas encore d'homogénéité urbaine à Montreux (Roy, 2014 [à paraître]). Cependant, cette transition n'implique pas de perte de cohérence territoriale : le développement relève toujours des ressources régionales, au niveau d'une logique de marché comme d'une logique capitaliste. On trouve également un bel exemple de cette logique de constitution d'un système territorial relevant d'une dynamique territoriale de l'autre côté de la commune de Montreux, aux Avants. Ceci marque le passage de transactions saisonnières à une exploitation du capital en continu, une étape déterminante du point de vue des investissements.

Tout comme Territet, le hameau des Avants connaît un rapide développement, ici principalement sous l'impulsion de la famille Dufour. D'après les registres²⁹, une patente est délivrée en 1841 à Louis Puenzieux pour l'Auberge de L'Union au Mont d'Avant, Louis Dufour en étant le gérant. Remplacée en 1851 par une patente au nom d'Aimé Louis Puenzieux, l'auberge est toujours sous gérance de Louis Dufour en 1862. Louis Dufour et son frère Ami ouvrent une pension en 1865, puis font construire en 1873/74 le Grand Hôtel des Avants sur l'emplacement de la pension (Cochard, 2010)³⁰. Rapidement, en 1877, l'hôtel est exploité toute l'année, fait encore rare à Montreux, ce qui nous renseigne également sur le potentiel de la demande à l'époque : malgré des frais d'exploitation certainement élevés – cette ouverture nécessitant de chauffer l'établissement – les frères Dufour trouvent une clientèle pour maintenir cette exploitation annuelle. Mieux, à l'instar du développement de Territet, le hameau des Avants connaît sous leur impulsion une dynamique micro-locale : hôtellerie, soutenue par les chemins de fer, et les commerces.

A cette époque, la concurrence entre Caux et Les Avants est avérée : chacun des deux hameaux sis en altitude est une destination dans la destination. Les frères Dufour vont s'investir dans le projet du Montreux-Oberland-Bernois (MOB), chemin de fer d'envergure, qui va constituer un avantage concurrentiel par rapport à Caux. Ouvert durant la saison d'hiver 1910/1911, le funiculaire Les Avants-Sonloup, en combinaison avec le MOB, permet d'ouvrir deux pistes de luge et une de bob. Financièrement, comme cela a été le cas à Caux avec la SIC et à Vernex avec la SHNC (Société des Hôtels National et Cygne, voir notamment point 2.3.), les projets des frères Dufour aux Avants reposent sur la constitution d'une société d'investissement, la Société du Grand Hôtel des Avants (Cochard, 2010). Le cas des Avants est un nouvel exemple pour cette logique de système micro-local :

²⁹ Idem

³⁰ Les registres (Archives cantonales vaudoises, KVII c 72) indiquent encore une patente délivrée à Aimé Louis Puenzieux pour l'Auberge de l'Union en 1868, 1872 et 1884. Louis Dufour en tant que gérant n'est mentionné que jusqu'en 1862. On suppose que les frères Dufour développent une offre touristique spécifique tandis que subsiste parallèlement l'ancienne auberge, dont la gestion est tenue en 1884 par Ch. Moosimann. Les archives de la famille Dufour restant à exploiter (Lüthi, 2004), l'histoire n'aurait retenu que l'œuvre des frères Dufour elle-même.

c'est grâce au développement des infrastructures et à la cohérence d'une offre multiple que l'activité hôtelière prend une véritable ampleur. Schématiquement, il s'agit du modèle de station intégrée comme en connaîtront plus tard d'autres lieux alpins. Les frères Dufour créent un hôtel de 50 lits à Sonloup, un chalet-belvédère, doublent la taille du Grand Hôtel des Avants (capacité de 250 lits), y ajoutent une salle de spectacle, une rotonde, font construire un buffet de Gare avec un grand restaurant et des appartements, une chapelle catholique, et enfin une galerie marchande comprenant des commerces, un bureau de poste et d'autres logements. Comme la gare, ces bâtiments sont construits dans le style « chalet » (par le même architecte Villard), l'ensemble apparaissant aux yeux du touriste comme le fameux « Village suisse » de l'Exposition nationale de Genève en 1896. Avant le déclenchement de la Grande Guerre, on compte plus de soixante bâtiments aux Avants, dont moins d'un tiers ont été construits avant les années 1880 (Lüthi, 2004). Le coût total de ces réalisations est chiffré à CHF 4'350'000.- (Lapointe Guigoz, 2010). Le développement des Avants a été extrêmement rapide en raison de la cohésion d'ensemble du projet, mais aussi parce que ce dernier présentait les spécificités répondant à la demande de la clientèle de l'époque, en termes de paysage, de distraction, de confort, et d'esthétique. Au regard de l'ensemble de Montreux, les Avants à la fin de la période constituent un système micro-local au même titre que Caux et Glion. En 1911 un collège est inauguré : Les Avants constituent ainsi une entité importante pour Montreux également pour les habitants locaux, et constituent un exemple du processus d'organisation urbaine mue par des revenus basiques étrangers.

Créer un tel système micro-local implique non seulement l'ancrage de connaissances permettant la cohérence du système pour qu'il soit valorisé par la clientèle, mais aussi un élargissement des canaux de financement et la mise en place d'institutions et d'organisations correspondantes. Comme on le verra plus loin également avec l'exemple de la Société des Hôtels National, la SIC et Cygne (SHNC) (point 2.3), les opérations d'organisation du capital se multiplient : outre la SHNC et la Société du Grand Hôtel des Avants (1910), on relève l'existence de la Société du Grand Hôtel des Narcisses et Buffet Terminus de Chamby sur Montreux (1905), et la Société du Grand Hôtel de Clarens (1914) (Lapointe Guigoz, 2010).

Dans l'ensemble, les hôtels de Montreux se démarquent alors de la concurrence grâce à leur offre de confort moderne. Ainsi l'hôtel des Alpes à Territet offre un billard, l'alimentation en eau (Monnier, 2006), le premier téléphone (à usage interne) de Suisse, l'éclairage électrique en 1882 (Guesnet, 1992) et enfin deux ascenseurs hydrauliques et une dynamo productrice d'électricité en 1888 (Neuenschwander Feihl & Barbey, 2000). Aux Avants également, le confort est de mise au Grand Hôtel, avec bains chauds et froids, salons de discussion, fumoir, et tables de billards également (Lüthi, 2004). Le confort « spirituel » se trouve même être satisfait grâce à la construction de nombreuses églises et chapelles, suite à l'initiative des hôteliers parfois³¹. Dans cette dynamique de surenchère du confort, l'exploitation de l'énergie électrique devient fondamentale. Le cas des ascenseurs hydrauliques (Lapointe Guigoz, 2011) est également représentatif de l'utilisation que font les hôteliers des nouvelles technologies. Plusieurs hôtels s'équipent de cet atout durant cette période, dont les précurseurs sont l'hôtel Breuer, le Grand Hôtel de Territet et l'hôtel National, suivis par toute une série d'hôtels rénovés ou nouvellement construits (38 en 1914). Si tout l'Arc lémanique se distingue grâce à l'utilisation des ascenseurs, le nombre d'hôtels montreusiens qui en sont équipés

³¹ La chapelle destinée aux cultes anglican et protestant aux Avants a par exemple bénéficié d'une subvention communale sous forme de fourniture de bois de sapin nécessaire à sa construction (Cochard, 2010).

fait de la station un creuset prestigieux de ce point de vue. S'ils représentent un investissement conséquent, ils permettent d'exploiter les étages supérieurs des établissements, et remplissent donc une fonction de rentabilité concrète, en sus de leur fonction marketing. Les connaissances technologiques développées dans un premier temps aux Etats-Unis (dans les années 1850 déjà), puis en Europe, sont mises au service de l'hôtellerie en Suisse grâce à des sociétés comme Schindler & Villiger³². Les connaissances technologiques ne sont donc pas l'apanage des acteurs de la région, mais c'est bien l'utilisation de ces connaissances qui constitue le propre des connaissances hôtelières à ce niveau. Un phénomène d'ancrage par mimétisme s'observe donc, contribuant à la complexité du système territorial via une sophistication des systèmes micro-locaux. Tout ceci est possible en raison de la cohérence locale des circuits de financement et d'accumulation. D'autres dimensions de cette sophistication du système territorial sont évoquées ci-dessous : l'offre climatique et les sports.



Figure 13. Annonce pour le Grand Hôtel des Bains. Source : René Koenig via Roger Bornand

En premier lieu, le statut de station climatique se constitue par le biais des hôteliers, qui chacun spécialise ses infrastructures à cet effet. Les deux meilleures saisons sont alors le printemps et l'automne. En décembre et janvier, les Anglais représentent 50% de la clientèle³³. Les hôteliers se dotent d'équipements prêts à satisfaire la demande de la clientèle en matière de soins. Depuis le début de sa trajectoire, Montreux est concernée par le tourisme climatique, mais c'est durant cette période qu'une technologie commerciale se construit autour de ce thème. Le bon air, mais également les cures spécifiques, font la réputation de Montreux, avec dans un premier temps les cures de raisin ou de petit-lait. Cette pratique est d'ailleurs un bon exemple du processus

d'ancrage de connaissances, puisque l'innovation radicale provient des campagnes de Suisse orientale, et remonte à la fin du 18^{ème} siècle (Reichen, 2011). Comme pour les cures de raisin, les acteurs du système territorial acquièrent les connaissances techniques nécessaires à la mise à disposition de ces services.

Pour cette période, le cas de l'hôtel des Bains, construit en 1889-1890 au bord du lac, est tout à fait représentatif, avec à l'arrière du bâtiment sa piscine de 18 mètres de longueur (Neuenschwander Feihl & Barbey, 2000). Cette installation, probablement concurrencée par d'autres plus performantes (l'eau était puisée dans le lac), est néanmoins transformée en salles des fêtes en 1897, puis en appartements en 1927 (le bâtiment sera ensuite détruit). Au fil de la période, une distinction s'opère entre les offres en matière de santé. Pour éviter les problèmes de contagion sont construits d'une part des établissements dédiés aux phtisiques, comme par exemple le Chalet de la Forte, construit en 1904 par la Société Immobilière de Caux (SIC). On compte également d'autres cliniques, comme La Clinique Mont-Riant à Chaulin (1913), le sanatorium l'Abri à Territet (1895), La Colline à Valmont au-dessus de Territet (1904-5), et le sanatorium Bel-Air à Vuarennes. Les établissements d'altitude non spécialisés s'équipent également, en installant par exemple des bains de vapeur.

³² Fondée en 1874, aujourd'hui Schindler Group emploie 43'000 personnes dans 140 pays.

³³ Rapport du Cercle de Montreux. Statistique industrielle et Commerciale. 1899. S3, Archives de Montreux

En second lieu, une nouvelle offre en termes de soins se développe au fil de la période : le sport. Il en vient même à détrôner les soins traditionnels, puisqu'à Caux toujours, les installations hydrothérapeutiques ne sont pas renouvelées au profit des installations sportives au début des années 1910 (Lapointe, 2008). Les sociétés immobilières multiplient ainsi les offres à ce niveau : luge, bob, patinage, tennis, etc. Ainsi, dans la lignée du succès rencontré par la première piste de bob inaugurée à St-Moritz en 1904, la SIC investit CHF 60'000.- dans ce projet. Tout le parcours, à l'ombre, est constellé de prises d'eau. En 1913, elle accueille même une course internationale (Dechêne, 2002). On trouve des patinoires à Caux (depuis 1901), à Glion ainsi qu'aux Avants. Ce n'est qu'à la fin de la période que l'offre sportive sera organisée, notamment avec la création en 1913 du Caux Sporting Club, qui permet de synchroniser les courses, matches et rencontres sportives qui se sont rapidement développées au tournant du siècle.

Les sports d'été sont également pratiqués à Caux, notamment le tennis avec un tournoi organisé pour les hôtes dès 1902, mais c'est au bord du lac que l'offre en matière sportive s'étoffe pour cette saison, avec par exemple les courts de tennis du Grand Hôtel de Territet. Contrairement à ce que l'on observera durant la période suivante, la pratique des sports est alors presque exclusivement destinée aux hôtes, notamment le tennis qui ne sera autorisé aux Suisses à Territet que dans les années 1920 (Dechêne, 2002). C'est au Montreux-Palace que l'animation est la plus intense avec la construction en 1911 du Pavillon des Sports, en face du bâtiment principal, dans les jardins. L'édifice répond aux attentes d'une partie de la clientèle qui ne pratique pas les sports d'hiver, et complète cette dernière offre en été et durant l'intersaison. Le bâtiment comprend trois étages : une vaste salle de skating-ring, une salle de tir et de bowling, ainsi qu'un tea-room à l'étage supérieur. Depuis les salles de patinage et de bowling, à travers les larges fenêtres, on pouvait apprécier la vue, donnant directement sur le quai. Le Pavillon rencontre un important succès, et remplit une fonction sociale du même ordre que le kursaal (voir *infra*). C'est l'un des lieux de sociabilité les plus emblématiques de la station. Le Pavillon des Sports constitue une offre spécifique qui rend Montreux attrayante et particulière au regard des villes d'eau concurrentes, dont les loisirs ne se limitent souvent qu'aux seules activités proposées par le casino. Par son originalité et par sa fonction sociale, le Pavillon des Sports est une infrastructure touristique de premier plan.

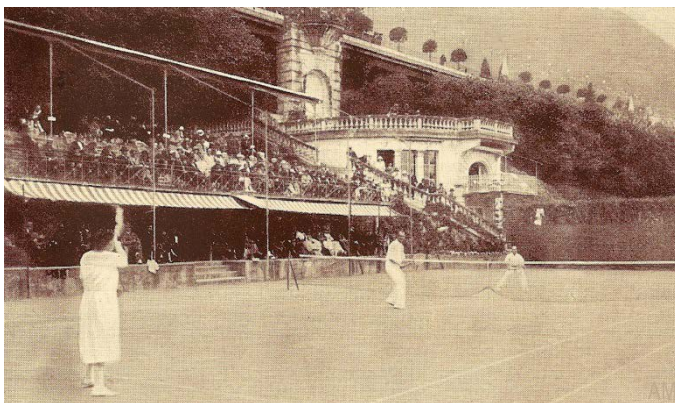


Figure 14. Tennis courts – Le Grand Hôtel Montreux-Territet.
Source : Archives de Montreux

Développer le caractère exclusif de l'offre devient une priorité pour les hôteliers dans les premières années du 20^{ème} siècle, au regard de la concurrence qui se développe extrêmement rapidement autour des établissements de la place. Ainsi on peut raisonnablement supposer que derrière la création de l'Association de protection des sites du Cercle de Montreux en 1902 par Alexandre Emery (Neuenschwander Feihl & Barbey (2000), voir également pour plus de précisions

Sauthier (2013)) se cache une volonté de développer dans les limites du possible un système de monopole. Comme c'est le cas au niveau suisse avec la création et l'entretien d'une politique de cartel et de limitation d'interventions de nouveaux acteurs sur le marché, la stratégie de l'hôtelier usant de tous les leviers possibles pour défendre ses acquis en termes de clientèle existe déjà à

Montreux durant cette période. Certes, les intentions d’Alexandre Emery, syndic du Châtelard et président de la SHNC (Société des Hôtels Nationl et Cygne), comprennent certainement dans une certaine mesure la volonté de préserver le capital paysager, mais c’est bien dans cette confusion que consiste la principale innovation en termes de connaissances, propre au tourisme en tant que système socio-économique complexe : il s’agit de mobiliser une connaissance signifiante – le paysage – et d’user des divers outils économiques et juridiques utiles pour que l’accès du touriste à cette connaissance puisse engendrer un revenu monétaire. Or la mobilisation de cette connaissance signifiante n’est pas corrélée à une volonté de rémunération et peut être l’œuvre de tout citoyen engagé, dans ce cas pour la cause de la préservation du paysage. Ici, la connaissance hôtelière mobilisée par Alexandre Emery dans la création de cette institution illustre la nature complexe du tourisme en tant qu’activité socio-économique.

Chessex : de l’hôtel aux sociétés immobilières

L’organisation d’Ami Chessex est un exemple de la complexité de cette activité économique, capitaliste durant la fin de cette période de relais. En 1891, Ami Chessex vend CHF 3'250'000.- le Grand-Hôtel de Territet, mais reste l’actionnaire majoritaire de la SA nouvellement créée, la Société du Grand Hôtel de Territet (Dupont & Frey, 1989). Entre 1892 et 1903, les dividendes distribués par la société sont de 10%, puis de 12% entre 1904 et 1912 (Neuenschwander Feihl & Barbey, 2000). En 1899 est créée une autre société, la Société immobilière de Caux (SIC), à l’origine de la construction de nombreuses infrastructures hôtelières et de loisirs à Caux (Lapointe Guigoz, 2010) : l’agrandissement du Grand Hôtel, un bureau de poste et télégraphe (1903), un stand de tir de chasse (1905), la construction du Caux-Palace (1906), une chapelle anglaise (1906) et catholique (1908), une piste de bobsleigh (1910), une patinoire (1911). Elle collabore également avec la commune des Planches pour la mise en place du réseau d’égouts (1901) et loue une salle à la municipalité pour l’installation d’une classe d’école primaire (1910). Avec ce genre de

travaux, la société remplit donc également le rôle de société d’utilité publique, mais c’est bien l’objectif d’extension de l’activité touristique qui motive avant tout ses investisseurs. Cet exemple montre bien le phénomène non pas de couplage (les touristes n’utilisant pas l’école), mais de flux induits constituant le phénomène d’organisation urbaine selon une logique « classique ». Ami Chessex dans cette entreprise est associé à Albert Cuénod, Edouard Sandoz, Dr. Alfred Chatelanat, Louis et Alexandre Emery, qui investissent chacun au minimum CHF 50'000.-. Avant la construction du Caux-Palace, le conseil d’administration est complété par Henri du Pasquier, Emile Vuichoud, Georges Masson, Philippe Faucherre et Léon Perret. La société rachète le Grand Hôtel de Caux, propriété de Philippe Faucherre, pour CHF 2'250'000.-. Le capital de la SIC de 2.5 millions est constitué par 5'000 actions de CHF 500.- chacune, les 11 administrateurs détenant 73% de l’actionnariat. La première opération de la société est d’agrandir le Grand-Hôtel en y ajoutant un étage (Mottu, 1969). En 1900 débute la construction du Caux-Palace, le plus grand hôtel de Suisse (Neuenschwander Feihl & Barbey, 2000). Son coût total s’élève à plus de 2.5 millions de CHF. Il est inauguré en 1902, en présence des membres du gouvernement vaudois.



Figure 15. Actions de la SIC. Les surimpressions indiquent les baisses de la valeur de l’action : CHF 40.- en 1929, et CHF 4.- en 1932. Chombard Gaudin (2009)

Jusqu'en 1914, l'hôtellerie fait l'unanimité auprès des investisseurs et financiers en Suisse et à Montreux en particulier. Les hôteliers empruntent facilement, sans vraisemblablement se préoccuper de la couleur politique ou de l'origine régionale du créancier, comme cela peut arriver dans l'industrie. Les résultats spectaculaires de la branche mettent tout le monde d'accord : l'hôtellerie rapporte. Si la Banque de Montreux n'est pas tenue de mener une politique d'investissements équitable entre les secteurs et se permet sans contrainte d'abreuver le secteur, la Banque Cantonale Vaudoise (BCV) se trouve confrontée à quelques remontrances de la part du lobby agricole ; parce qu'elle est attractive pour les prêteurs, l'hôtellerie fait de l'ombre aux secteurs économiques vaudois traditionnels, dont notamment l'agriculture et l'artisanat. Mais dans la situation de l'époque, la BCV ne peut se désengager du secteur, au risque de se faire dépasser par ses rivales. Ainsi ouvre à Montreux en 1901 un comptoir de la Banque Populaire Suisse, puis une agence en 1904 (Beroud, 2011). Cependant, cette banque coopérative a pour clientèle la classe moyenne, sa surface financière est importante au total, mais sa structure basée sur des comités locaux la rend moins agressive que les banques par actions. Au final, on peut dire que la Banque de Montreux, ainsi que des banquiers privés (organisés autour de la Banque d'Escompte et de Dépôt), ainsi que la BPS, sont les établissements bancaires les plus actifs dans les investissements hôteliers de l'époque (Beroud, 2011).

Financièrement, le problème principal qui va se poser aux hôteliers, grands comme petits, en 1914, trouve ses causes dans cette période-ci de la trajectoire. Pour les sociétés en concurrence, dans la mesure où à chaque augmentation du capital les investissements dépassent les besoins réels en termes d'offre, les investissements sont nombreux, et toujours importants. Cependant, comme la clientèle est inévitablement au rendez-vous, les sociétés peuvent verser des dividendes importants, mais au détriment des réserves. Comme la situation de Montreux va s'améliorant – et rapidement – depuis à peu près un siècle, les entrepreneurs de l'époque sous-estiment radicalement le risque en fonction du volume de leurs investissements. En cela, ils ne sont pas mis en garde par les professionnels du secteur bancaire, qui au contraire se réjouissent du rendement quasiment miraculeux du secteur en comparaison avec d'autres. La bonne santé financière apparente des entreprises familiales, et les profits dégagés par les sociétés constituant de véritables systèmes territoriaux micro-locaux, encouragent les établissements bancaires – et principalement la Banque de Montreux – à investir toujours plus dans l'industrie touristique. Cette phase constitue donc une boucle d'accumulation locale autour de l'hôtellerie qui, partant d'une dynamique purement endogène et issue d'une économie de marché quasiment artisanale, prend d'importantes dimensions, à mesure que les différentes entités du système territorial attirent des investisseurs extra-locaux, mais aussi des entrepreneurs, et des travailleurs. Ce rapide et important développement est mené individuellement par des entrepreneurs ambitieux, mais également collectivement dans l'organisation du capital et dans le caractère systématique de la démarche. Tissot (2012) parle à ce sujet de situation de « sur-régime ». Citant l'historien Eric Gurtner, il note même qu'au niveau suisse la Première Guerre mondiale n'a pas suscité la crise, mais déterminé le moment de son déclenchement.

Dans cette dynamique de développement, au niveau des circuits monétaires, la présence d'une banque d'importance dans la localité qui permet un développement capitaliste endogène est tout à fait remarquable. Le capital social de la Banque de Montreux, qui se montait à CHF 85'000.- lors de sa création en 1868, se monte à CHF 2'000'000.- en 1900, et en 1906 à CHF 4'000'000.- (Beroud, 2011). La banque s'occupe également de la gérance de la caisse d'épargne. L'établissement répond en ce

sens également à une demande locale. Plus qu'une stratégie au cas par cas, la Banque de Montreux adopte une stratégie d'ensemble, en soutenant la plupart des projets à Montreux, y compris les projets qui s'avèrent moins rentables, comme le kursaal. Elle prend ainsi position en faveur de sa création en 1878, mais aussi lors de son agrandissement en 1902 (Dupont & Frey, 1989). « L'établissement financier qui en [la prospérité] représente le mouvement dans son ensemble est incontestablement la Banque de Montreux ; c'est elle qui reçoit à l'encaissement les effets sur la contrée dans la proportion approximative de 90%. »³⁴ D'après le même rapport, les actions de cette banque sont « réparties dans toute la contrée », et non pas aux mains de quelques porteurs. Les affaires de la Banque de Montreux prospèrent également au-delà des communes de Montreux, puisqu'elle compte au moins quatre succursales, dont une à Aigle et une à Château-d'Oex (Dupont & Frey, 1989). La banque joue un rôle ainsi en tant qu'acteur de l'organisation urbaine de Montreux, mais de toute la région également. Au regard des chiffres du « mouvement compté simple » des années 1890, on constate une croissance rapide durant ces années, qui va prendre encore de l'ampleur avec l'augmentation du capital-actions dans les années 1900. Avec le triplement de son capital-actions, et son bilan se monte à CHF 36'000'000.- en 1913 (Beroud, 2011).

1891	81'514'462.16
1892	87'479'246.28
1893	93'086'131.26
1894	100'084'972.04
1895	109'837'261.19
1896	123'055'668.15
1897	139'035'154.80
1898	139'544'114.16

Tableau 3. « Mouvement compté simple de la Banque de Montreux » (en CHF). Source: Rapport du cercle de Montreux 1899, Statistique industrielle et commerciale, S3, Archives de Montreux

En outre, on trouve d'autres banques sur la place, dont des banquiers privés : William Cuénod & Co (succursale à Clarens, siège principal à Vevey) et D. Miéville (à la Rouvenaz), dont l'activité principale est le change, ainsi que J. Allamand et Ernest Perret. Il faut noter que l'environnement bancaire à l'époque est en expansion, que la concurrence est accrue entre les établissements et que l'industrie des étrangers n'est pas étrangère à cette dynamique. Ainsi est argumentée par les responsables de la BCV auprès du Conseil général de la Banque l'augmentation du capital de 1907 : « Il va de soi qu'une augmentation du fonds social, en élargissant sa base, assierait son crédit d'une manière plus rationnelle, surtout aux yeux des étrangers, qui forment une partie importante de sa clientèle. Il est certain aussi que l'accroissement de ses ressources la mettrait mieux en mesure de soutenir la concurrence très intense qui s'exerce actuellement »³⁵. L'implication de la banque est donc double au regard de l'industrie touristique : implication dans les infrastructures et banque de dépôt pour la clientèle.

Comme le montrent les figures suivantes, on constate d'autre part que l'industrie touristique est privilégiée par la BCV non seulement en termes de stratégie face à la concurrence, mais également dans sa politique de prêts. En comparaison des secteurs industriels et agricoles, elle fait confiance au secteur touristique, du moins au niveau cantonal, ce qui nous donne une indication sur la ventilation

³⁴ Rapport du Cercle de Montreux. Statistique industrielle et Commerciale. 1899. S3, Archives de Montreux

³⁵ Archives de la BCV. Cité par Beroud (2011, p. 31)

des crédits qui ont pu être accordés par la Banque de Montreux, ce secteur se trouvant être particulièrement rentable. Il est à noter d'autre part que le secteur auquel est attribué le plus grand nombre de crédits reste le secteur immobilier. Si pour le chef-lieu du canton on peut imaginer que les constructions immobilières sont destinées aux résidents permanents, il est légitime de penser que l'immobilier à Montreux concerne en premier lieu le tourisme.

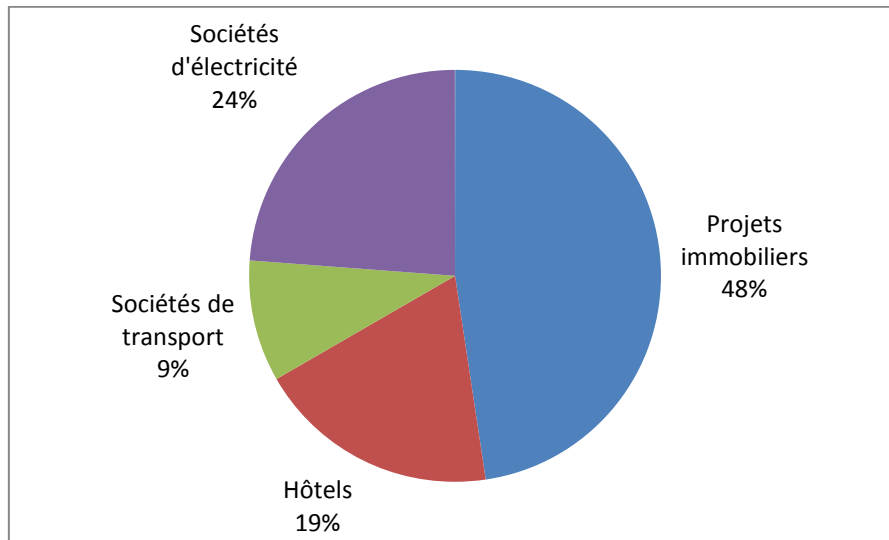


Figure 16. Prêts dépassant 500'000 francs accordés entre 1905 et juillet 1914 par la BCV. Source : Beroud (2011, p. 58)

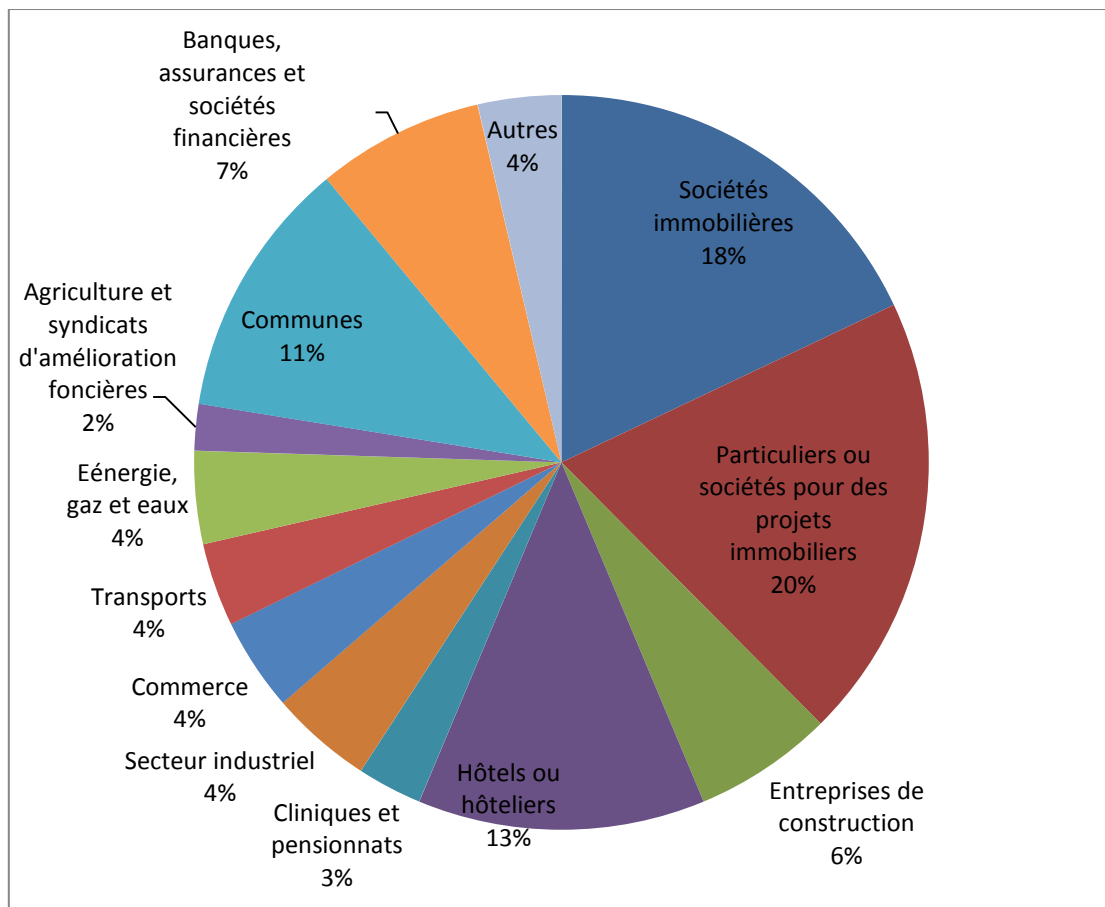


Figure 17. Prêts accordés entre CHF 100'000.- et CHF 500'000.- de 1905 à juillet 1914 par la BCV. Source: Beroud (2011, p. 58)

2.1.2. Sophistication du système territorial de séjour

Comme on l'a évoqué jusqu'ici brièvement à propos de certains cas (les établissements des frères Dufour aux Avants, ou d'Ami Chessex), les établissements hôteliers se démarquent non seulement par leurs infrastructures complétant leur offre de logement. Pour mener à bien ces entreprises de plus en plus complexes et financièrement conséquentes, les acteurs vont se coordonner. Ce sera le cas avec la construction et la gestion du kursaal, ainsi qu'avec les chemins de fer d'altitude.

Les infrastructures relatives aux cures et plus largement à la santé ne sont pas précisément le fait de mise en œuvre commune. Seul un pavillon est construit près de la gare en 1881 pour mettre à disposition des touristes l'eau alcaline. Il sera d'ailleurs rénové et agrandi en 1897 (Neuenschwander Feihl & Barbey, 2000). De plus, cette dimension du système territorial sera délaissée par les acteurs, puisqu'à l'époque, d'après nos informations seul Gustave Bettex (1897) émet l'idée d'exploiter plus intensivement cette ressource pour faire de Montreux une station thermale (et de nommer la station « Montreux-les-Bains » ou « Montreux-les-eaux »), c'est-à-dire impliquer le système territorial dans ce type de tourisme de manière formelle, et collective. Il ne s'agit pas de dire ici que le tourisme climatique n'a pas été exploité à Montreux. Au contraire, comme le note cet observateur, la dimension climatique est fondamentale dans l'installation des étrangers à Montreux : « Partout ce ne sont que superbes maisons, villas, pensions, hôtels, destinés à loger l'affluence toujours croissante des étrangers de toutes les nations, et surtout des malades, qui viennent y séjourner pour demander à cet heureux climat le rétablissement de leur santé. »³⁶ D'ailleurs au-delà des services touristiques cette activité a même permis une production de type industrielle. En effet en 1899, on compte trois fabriques d'eaux gazeuses ordinaires à Montreux³⁷ : J. Allamand, Gianetti frères et Messenger frères. En 1884, il est vendu 13'271 bouteilles, en 1890 128'597, 231'941 en 1895, et 300'000 en 1899, exportées en France et en Angleterre³⁸. En ce qui concerne la qualité et le type d'offre au regard de la concurrence, on peut noter que les infrastructures relatives au tourisme climatique est restée propre aux acteurs mais n'a pas pris de dimensions collectives (ou très peu avec le pavillon), contrairement à la concurrence – maintes villes d'eaux s'étant *a contrario* complètement impliquées dans le tourisme thermal, elles aussi touchées par la crise des années 1870 (Humair, 2011b).

Malgré la tendance générale à la croissance durant toute cette période, on constate que la région subit durant la fin de la décennie 1870 la crise économique que connaît l'Europe entière. La crise de cette décennie se double ensuite d'une pression structurelle par la concurrence des pays voisins. Pour Julien Dubochet, l'année 1879 « a été particulièrement pénible, récolte très faible, absence d'étrangers, par suite liquidations forcées, tel est le triste bilan. C'est alors que, espérons-le, nous avons touché le fond de l'abîme [...] »³⁹. Jusqu'à cette crise, les entrepreneurs du tourisme à Montreux comme en Suisse appliquent les schémas classiques du libéralisme (Humair, 2011a). Puis on constate un phénomène plus général identifié par Humair (2011b) : en raison de la crise, les acteurs du système territorial sont contraints de se coordonner. Jusqu'en 1914, tout en privilégiant

³⁶ R.A. d'Estaing de Villeneuve, *Guide pratique pour Vevey, Montreux et environ [...]*, Vevey [1879], cité par Neuenschwander Feihl & Barbey, 2000, p.30

³⁷ Rapport du Cercle de Montreux. Statistique industrielle et Commerciale. 1899. S3, Archives de Montreux

³⁸ Rapport du Cercle de Montreux. Statistique industrielle et Commerciale. 1899. S3, Archives de Montreux

³⁹ Dubochet, J. (1896), Notice sur Montreux (p.26), CFV Adoc 2.1/281, Archives de Montreux.

des logiques indépendantes avec leurs propres exploitations, les acteurs prennent conscience de l'encastrement local de leur propre système micro-local, c'est-à-dire de la dimension systémique de leur activité.

Comme on l'a vu, l'organisation du capital est nécessaire pour le développement des grands hôtels, mais d'autres infrastructures, plus chères encore, nécessitent une collaboration à l'échelle de l'ensemble du système territorial. Face à la concurrence, et bien que la concurrence interne soit effective au sein même de la station, la station commence à se positionner en tant que *destination* au regard de la clientèle. Cette organisation permet le renouvellement du système territorial: pour cette raison il ne faut pas voir de succession des systèmes de manière chronologique, mais d'une superposition. Au-delà du tourisme, on observe des changements institutionnels dans toute l'économie suisse à cette période (Veyrassat, 2012), avec l'émergence de quelques grandes instances d'autorégulation de l'économie privée comme l'Union suisse du commerce et de l'industrie (USCI) en 1870, l'Union suisse des arts et métiers (USAM) en 1879, l'Union syndicale suisse (USS) en 1880, l'Union suisse des paysans (USP) en 1897, ou encore l'Association suisse des banquiers (ASB) en 1912. D'après Veyrassat (2012), cette vague d'associations illustre une contestation de l'ordre essentiellement libéral de 1848, ainsi que de nouvelles conceptions du rôle de l'Etat. La Constitution de 1874 donne d'ailleurs à la Confédération les moyens d'intervenir.

Le premier acte institutionnel formel à relever dans l'organisation des acteurs à Montreux est celui de la Société d'embellissement⁴⁰, en 1869. D'après Rambert (1877 [1989]), son œuvre « capitale » a été la promenade de la Gorge du Chauderon⁴¹, où l'on admire une cascade. Cette réalisation est la conséquence concrète d'une dynamique de fongibilité et de complexité des connaissances, dans la mesure où non seulement le fondateur de la société, Marcel Langie, est un étranger établi depuis plusieurs années à Montreux, mais une majorité du comité est constitué d'étrangers (Sauthier, 2013). Dix ans plus tard est créée la Société des maîtres d'hôtels de Lausanne, Vevey et Montreux⁴². Son œuvre principale sera le *Journal et Liste des étrangers*, qui paraît dès 1880. Durant les premières années (jusqu'en 1886), la société mandate comme rédacteur Edouard Secrétan⁴³ (Mettler, 1979), libéral, avocat vaudois de renom, rédacteur en chef de la *Gazette de Lausanne*. Avec ce mandat, on peut penser que d'une part les intentions des hôteliers ont été de rayonner sur l'Arc lémanique, mais on peut également penser qu'ils ont souhaité se doter d'une plume locale et de bonne société, pourvue de connaissances signifiantes seyant à un lectorat étranger désireux de comprendre « l'esprit des lieux » tant que « l'esprit du temps ». La rédaction est ensuite reprise par le pharmacien de Clarens en 1886, qui sans doute se trouvait pourvu de telles qualités. On peut par ailleurs poser l'hypothèse selon laquelle le rapide départ de Secrétan soit une divergence d'opinion avec les acteurs de la place, pour un libéral certes, mais défenseur du Heimatschutz.

⁴⁰ Elle sera remplacée en 1877 par la Société d'Utilité publique, financée par CHF 2.50.- par chambre par année par les hôtels et pensions, par une finance annuelle des maisons, des dons volontaires et legs, ainsi que des subsides de l'Etat et des communes. Son budget annuel de CHF 10'000.- à CHF 12'000.- (Dubochet, 1896, p. 16)

⁴¹ La Baye de Montreux, qui coule depuis les environs du col de Jaman, forme un vallon, séparant au Nord les Avants, et au Sud Glion/Caux.

⁴² Les hôteliers de Lausanne et Vevey se réunissant eux-mêmes à un niveau local, on parlera de la Société des hôteliers de Montreux et environ dès 1891 (Humair, 2011b)

⁴³ A noter qu'Edouard Secrétan sera l'un des fers de lance du Heimatschutz. Il mènera une importante carrière politique (Meuwly, 2011)

Au regard de la dynamique territoriale, cette entreprise, tant la constitution de la société que la publication du *Journal et Liste des étrangers*, constituent une innovation notable pour Montreux à cette époque, au regard de la concurrence : le phénomène de complexité permet la mise en œuvre d'opérations sur le terrain. En 1877, un comité local se forme par ailleurs pour soutenir une publication qui fera date : *L'histoire de Montreux et ses environs*, rédigé par Eugène Rambert (1877 [1899]). Pour cette publication, on retrouve une collaboration entre différents acteurs du système territorial : aux côtés d'un négociant, l'incontournable Ami Chessex, le banquier Dubochet, un médecin ainsi qu'un pharmacien⁴⁴. En termes de connaissances, l'œuvre de ces sociétés a été double : rendre la nature et le paysage accessible, concrètement (en construisant un chemin par exemple) ou en amont via la communication (en publiant un journal), en appuyant sur d'autres aspects, dont le climat et les hôtes prestigieux. La création de la section Lausanne-Vevey-Jaman du Club alpin suisse en 1876 (Dechêne, 2002) peut en outre être assimilée à cette dynamique d'ancrage, qui contribue à l'essor de Montreux.

Les efforts consentis par les acteurs du système territorial pour la sophistication de leur offre passent non seulement par des stratégies commerciales, mais également par l'ancrage de connaissances technologiques, dont l'accumulation et la cohérence signifiante contribue à l'attractivité de la station. C'est le cas par exemple des bateaux de la Compagnie Générale de Navigation (CGN) qui remplace ses lampes à pétrole par des lumières électriques durant les années 1880 (Sulmoni, 2011). Le coût de cette innovation est élevé. L'entreprise agit ici au-delà des seuls critères de rentabilité. Certes, pour les responsables de la CGN, l'électricité a le mérite de renforcer la sécurité sur les bateaux, mais il est également clairement question d'attractivité vis-à-vis de la clientèle, pour qui la valeur d'une vision d'un bateau illuminé de nuit sur le lac dépasse celle des simples attributs sécuritaires et pratiques de l'éclairage électrique. La technologie sert le service touristique dans son ensemble. Ainsi lors de l'apparition des moteurs diesel, les responsables de la CGN leur préfèrent la traditionnelle propulsion vapeur, certes moins performante en termes de maniabilité du bateau, mais aussi moins bruyante, et beaucoup plus élégante au regard des usagers.

Pour les chemins de fer de montagne, l'enjeu de la technologie est de la même façon à considérer au vu de l'ensemble du système, en anticipant l'appréciation que la clientèle pourra faire de cet ensemble, et non d'un produit isolé. Comme pour les bateaux de la CGN, les chemins de fer de montagne doivent présenter des caractéristiques technologiques remarquables, proposer le meilleur confort, et mettre efficacement en scène le paysage, le tout dans une configuration favorisant la sociabilité. Ainsi le MOB met en place en 1907 un service de wagons-restaurants (via la Compagnie Suisse des wagons-restaurants) et introduit les premières classes en 1911. Comme on l'a noté plus haut, lors de la construction des gares de la ligne, les promoteurs ont pris soin d'imposer un style « chalet » aux bâtiments, nuançant grâce à ces aspects esthétiques les désagréments de ces innovations technologiques en matière de transport (Tissot, 2004). Au-delà des innovations technologiques, les distractions sont également sociales pour la clientèle. La mise en place d'un lieu favorisant les échanges nécessite également la coordination des acteurs ; au niveau monétaire comme au niveau des connaissances.

⁴⁴ D'après Rambert, en 1877 on trouve 7 médecins et 3 pharmaciens à Montreux.

L'idée de la construction du kursaal remonte à 1874⁴⁵. En 1879, un comité est composé, dont font partie les hôteliers Faucherre (hôtel National, construit à Bon-Port en 1873-74) et Chessex. Ce comité décide en 1880 d'acheter à 22 propriétaires des terrains viticoles, soit une surface de 6'000 m², pour CHF 50'494.- (CHF 8.50.- le m²). Dans le même temps est créée la SA du Kursaal. Les travaux, qui se montent à CHF 114'000.-, sont effectués par les frères Chaudet dont l'entreprise est à Clarens. L'inauguration a lieu en novembre 1881, et le prix d'entrée est alors de CHF 20.- par couple. MM. Caboche, le Comte de Cresolles et Camille Kertanguy signent alors un bail de 12 ans, qui se monte à CHF 10'000.- pour les trois premières années, CHF 12'500.- pour les suivantes, et CHF 15'000.- dès la 6^{ème} année. Mais rapidement le kursaal rencontre des difficultés financières, et les locataires se retrouvent mis en faillite en septembre 1882. Le bail résilié, le CA songe dans un premier temps à la vente du casino (pour un éventuel montant de CHF 280'000.-). Mais, l'année suivante, suite à une réorganisation du CA, un nouveau comité (dans lequel siègent toujours Chessex et Faucherre) réorganise l'administration de l'établissement, les membres étant encouragés à participer aux séances sous peine d'une amende de CHF 1.-. Un secrétaire est en outre engagé avec un salaire de CHF 125.- par mois. En d'autres termes, les acteurs locaux prennent directement en main la gestion de l'établissement, afin qu'il survive. Cette opération de sauvetage illustre le fait que l'objectif des acteurs quant à cet établissement était relatif à son rôle d'infrastructure de loisir servant indirectement l'ensemble des acteurs via la fréquentation de leurs hôtels. Vraisemblablement, l'établissement n'aurait pu être directement rentable, étant donné l'interdiction des « maisons de jeu » (établissements entièrement dédiés au jeu d'argent) depuis la Constitution de 1874, et qui avait notamment causé la fermeture du très prospère casino de Saxon en Valais. Grâce à une gestion plus parcimonieuse sans doute et peut-être à une appréciation souple des limitations des jeux dans ce type d'établissement hybride, les années suivantes la situation s'améliore, avec notamment en 1885 un résultat bénéficiaire de CHF 6'833.- (CHF 33'080.- de recettes pour CHF 26'247.- de dépenses). Une large partie des dépenses est consacrée à l'orchestre (un chef et quatorze musiciens engagés en 1884 pour CHF 26'000.-). Dès 1887 une kurtaxe est ensuite mise en place (taxe à la semaine, entre CHF 1.- et CHF 2.50.- selon la classe et la distance de l'hôtel) pour subvenir aux « frais considérables occasionnés par l'entretien d'un très bon orchestre dont les concerts journaliers sont de plus en plus appréciés »⁴⁶, une taxe de séjour qui va perdurer. L'instauration de cette taxe montre que l'intérêt de cette infrastructure n'est pas directement, mais plutôt indirectement financier : cet établissement participe à la dynamique d'ensemble et suppose une collaboration de la part des acteurs du système territorial.



Figure 18. Le kursaal en 1890. Source : Roger Bornand

Comme dans le cas du kursaal, dans celui du golf la collaboration que suppose ce type d'infrastructure surgit au dépend de ceux qui pensaient pouvoir exploiter, voire vraisemblablement dégager des profits, de ces activités. Ainsi Charles Frédéric Gilliéron, agriculteur et boucher à Aigle, propriétaire d'immeubles, d'une fabrique de glace et d'eau gazeuse dans cette commune, envisage

⁴⁵ Historique du Casino de Montreux, par Albert Mayer, PP 192, Archives de Montreux

⁴⁶ Dubochet, J. (1896), Notice sur Montreux (p.17), CFV Adoc 2.1/281, Archives de Montreux

de faire fructifier sa propriété des Meleys avec le projet d'installation du golf⁴⁷ (Desponds, 2008). Le golf, pratiqué en hiver, rencontre alors un certain succès et l'installation de ce jeu réclamé de longue date par les touristes britanniques en particulier constitue une attraction remarquable. Comme d'autres, Gilliéron semble avoir particulièrement confiance en cette nouvelle activité. Comme le club n'apparaît pas au registre foncier, on suppose que Gilliéron loue ses propres terrains, de même qu'il sous-loue d'autres terrains communaux. Il fait une demande de patente en 1900 pour installer une buvette aux Meleys, qui deviendra le futur Club House. Sans connaître les détails, on sait que Gilliéron rencontre des problèmes financiers dès 1905. Ce sera finalement la société immobilière du kursaal qui rachètera la propriété des Meleys, acquisition qui va peser lourdement dans les comptes de la société durant de nombreuses années.

La problématique de la sophistication du système territorial tient dans son caractère dynamique : certaines affaires ne sont pas rentables, mais contribuent à la dynamique d'urbanisation soutenant la génération de revenus basiques étrangers. C'est le cas avec le kursaal et le golf, comme c'était le cas au niveau des systèmes micro-locaux avec des éléments comme les lieux de culte⁴⁸, qui coûtent, mais n'ont pas vocation à devenir directement rentables. D'autres infrastructures participant de cette dynamique présentent en revanche un intérêt financier pour les investisseurs : les chemins de fer. Durant cette période de la « quête du haut » (Tissot, 2006), les attentes financières envers ces infrastructures de transport sont en effet importantes. Comme pour l'hôtellerie, l'ouverture de souscriptions pour l'acquisition d'actions dans des compagnies de chemin de fer suscite un enthousiasme général. Ainsi en 1890 lorsque les promoteurs du chemin de fer à crémaillère Glion-Naye lancent une souscription, le capital de CHF 1'000'000.- est plusieurs fois dépassé (Neuenschwander Feihl & Barbey, 2000). Non seulement les investisseurs locaux peuvent constater par eux-mêmes le succès de ces installations au regard du nombre de touristes fortement croissant dans la station, mais ils peuvent à la fin de la période en prendre connaissance plus en détails grâce à la *Feuille d'Avis de Montreux*, qui publie chaque mois le nombre de passagers transportés par les chemins de fer Territet-Glion, Glion-Naye, et Les Avants-Sonloup (Dupont & Frey, 1989).



Figure 19. Gare du funiculaire Territet-Glion
Source: Musée de Montreux

Ce sont les hôteliers qui sont en partie à l'origine de ces infrastructures : leur objectif étant d'accroître l'attractivité de leur établissement, ils se mobilisent et investissent. Ami Chessex est un cas à nouveau emblématique, puisque c'est à son initiative qu'est créé le funiculaire Territet-Glion, inauguré en 1883 (la photo ci-contre date de 1895). La demande de concession est déposée par lui, accompagné de l'ingénieur Clément Chessex, du syndic du Châtelard Louis Mayor-Vautier et du directeur de la Banque de Montreux, Charles Gaudin (Neuenschwander Feihl & Barbey, 2000). L'exemple du funiculaire Territet-Glion montre la proximité qui relie un entrepreneur et un banquier. On peut supposer en outre qu'ici Louis Mayor-Vautier intervient en tant qu'investisseur plutôt qu'en tant que politicien, car c'est bien sur la commune des Planches que se bâtit le funiculaire. En outre ce

⁴⁷ Le golf de Montreux se situe à Aigle. Outre les considérations topologiques, il n'est pas improbable qu'Ami Chessex, président du comité, dont les activités se développaient également à Aigle, Bex et Leysin, aient influencé ce choix.

⁴⁸ À Territet une église anglaise (1873), à Vernex une église écossaise (1873), une chapelle anglaise (1877), deux chapelles, une protestante et une anglicane aux Avants (1877)

dernier est président de la Banque de Montreux (Viredaz & Humair, 2010). Le funiculaire Territet-Glion, avec un capital de CHF 400'000.- d'actions et CHF 100'000.- d'obligations, après amortissements, répartit un dividende rémunérateur dès la première année⁴⁹, et contribue à la renommée de Montreux. Ces divers projets nous montrent également que cette dynamique d'organisation ne passe dans un premier temps pas systématiquement par les autorités, qui se montrent d'abord discrètes concernant les investissements, hormis pour l'amélioration des voies de communication. Ainsi par exemple lors de la construction de la ligne du Simplon, Clarens s'implique financièrement pour qu'une halte y soit construite : 900m² de terrain et CHF 2'500.- sont versés à la compagnie (Chaney & Gonthier, 2001).

Le cas du chemin de fer Montreux-Oberland-Bernois (MOB) (Tissot, 2004) est également illustratif de cette synergie locale. Lors du dépôt de la concession en 1898, on retrouve une configuration d'acteurs concernés par l'activité touristique : les frères Dufour (hôteliers aux Avants, futur arrêt du MOB), Emile Vuichoux (syndic du Châtelard), Clément Chessex (ingénieur aux Planches), Charles Maison (Banque de Montreux), Jean de Muralt (avocat et conseiller national), et Louis Rosset (notaire). En 1902, tandis que l'exploitation de la section Montreux-Les Avants a débuté l'année précédente, la seconde souscription d'actions pour l'ouverture du tronçon Montreux-Zweisimmen fait participer les cantons et les communes riveraines à hauteur de 95%. Il faut dire que le contexte général concernant le financement des chemins de fer évolue également rapidement dans ces années-là, puisque c'est en 1898 que débute le rachat par la Confédération de lignes de chemin de fer privées (Mazbouri, 2005). Comme le note Veyrassat (2012), à l'époque c'est dans toute la Suisse que l'on procède à des investissements massifs dans les infrastructures, selon la même chronologie que l'on observe à Montreux : ces investissements sont d'abord l'affaire d'investisseurs privés, ensuite interviennent l'Etat, les Cantons et les communes.

Cependant, bien que les arguments pour la construction aient été le désenclavement du Pays-d'Enhaut, il fait peu de doute que les intérêts des initiateurs du projet du MOB à Montreux étaient le rendement direct pour les investisseurs, ainsi que le rendement indirect pour les hôteliers. Cette seconde raison – les possibilités qu'offraient sur place ces infrastructures aux hôtes – pourraient expliquer également que les Dufour notamment se soient désengagés du projet dès lors qu'il avait pour objectif de créer une ligne de communication directe avec une des autres destinations touristiques majeures de la Suisse à cette époque. On aura l'occasion de constater que plus tard cette connectivité sera au contraire salutaire et reconnue comme telle pour les acteurs touristiques de la région (point 2.4.1), mais durant cette phase les assises touristiques que sont les moyens de transport ont d'abord pour objectif de créer une distraction incitant les hôtes à prolonger leur séjour, et d'autre part de générer du revenu pour les investisseurs : l'accumulation dans les chemins de fer de montagne participe directement l'accumulation locale.

Comme on l'a vu avec la Figure 17 présentant la ventilation des crédits de la BCV par secteurs, un autre secteur illustre cette dynamique capitaliste locale, en drainant des capitaux importants et combinant des intérêts particuliers : les sociétés d'électricité. La question de la production d'électricité revêt une importance particulière puisqu'elle devient rapidement indispensable à l'exploitation des hôtels et de certains moyens de transports comme le tramway. Dans un premier temps, les sociétés électriques vont être lancées dans la logique des systèmes micro-locaux, c'est-à-

⁴⁹ Dubochet, J. (1896), Notice sur Montreux (p.18), CFV Adoc 2.1/281, Archives de Montreux

dire qu'on va trouver plusieurs sociétés électriques pour un même système territorial. Ami Chessex et Ernest Barraud lancent en 1895 la Société des Forces motrices de la Grande-Eau. Parallèlement, une autre société électrique va voir le jour, la Société Electrique Vevey-Montreux (SEVM), qui découle du projet de construction du tramway Vevey-Chillon.

Pour le projet de tramway, il faut d'abord noter que les instigateurs du projet vont mettre du temps à trouver des investisseurs. Ils subissent en effet la concurrence d'autres sociétés, notamment la société de gaz (la Société vaudoise d'éclairage par le gaz fondée à Vevey en 1862) (Neuenschwander Feihl & Barbey, 2000). Financièrement, le problème de ce projet (le premier tramway électrique de Suisse), consiste dans l'approvisionnement en électricité à bon marché (Viredaz & Humair, 2010). Dix ans avant la mise en service du tramway, en 1878, Alphonse Dupraz (notaire à Vevey) et Henri Chaudet (ingénieur et entrepreneur à Clarens), font une demande de concession des eaux de la Baye de Montreux (Desponds & Lüthi-Graf, 2004). Par ailleurs, au début des années 1880 se développe l'éclairage à l'électricité dans plusieurs villes d'Europe. C'est la combinaison de ces deux projets, construction du tramway et réseau d'éclairage, qui permettra financièrement l'exploitation du tramway (Viredaz & Humair, 2010). Au niveau de l'investissement, la solution vient de Louis Roussy, directeur, administrateur et actionnaire de Nestlé. En avril 1886, la société *Chaudet, Dupraz & Miauton* devient *Dupraz, Roussy & Cie*, avant de devenir en août de la même année la SEVM. Le capital social est fixé à CHF 1'000'000.- (2'000 actions). Roussy et son cousin Gustave Marquis détiennent une part importante du capital (respectivement 200 et 100 actions à CHF 500.-) (Viredaz & Humair, 2010). Outre Louis Mayor-Vautier qui détient également des actions, le reste du capital est rassemblé en quatre jours par la BCV, qui refuse même des offres.

Riviera lémanique	76%
Reste de la Suisse	11%
Etranger	13%

Tableau 4. Provenance des fonds pour la SEVM en 1886. Source: Viredaz & Humair (2010)

L'innovation que constitue le tramway électrique n'est pas à mettre au crédit des ingénieurs locaux : le tramway Vevey-Chillon est une copie du système Siemens (Viredaz & Humair, 2010). La loi sur les brevets datant de 1888, aucune indemnité ne devait être versée. Quant aux ressources humaines nécessaires à la concrétisation du projet, elles restent régionales, à une échelle plus large que la provenance des financements cependant. A Lausanne se trouve en effet une haute école technique, et la ville offre ainsi un intéressant réseau d'ingénieurs. L'ingénieur Henri Aguet est engagé, et la société collabore avec l'entreprise De Meuron et Cuénod de Genève, qui deviendra la Compagnie de l'Industrie Electrique dès 1891. Le matériel roulant provient des SIG à Neuhausen, les installations hydrauliques de Blanchod et Cie (futurs Ateliers mécaniques de Vevey), la ligne ferroviaire des Tramways suisses à Genève. Seuls les tubes en cuivre conducteur sont fabriqués en Allemagne, par Hesse & Söhne. On peut ainsi également parler d'ancrage pour qualifier la dynamique de connaissances qui caractérise ce projet, et ainsi, malgré les provenances extra-communales et extra-cantoniales des ressources humaines, c'est bien Montreux qui se profile comme une station touristique innovante, à l'image de ce que les touristes peuvent apprécier lors d'événements tels que les grandes expositions à l'époque. Notons encore que les hôteliers ne sont pas partie prenante de ce projet. En effet, à l'heure de la recherche d'investisseurs pour le tramway, pour répondre à la demande en termes de mobilité de leurs hôtes, ils reprennent l'exploitation, via la Société des hôteliers (SHM), d'un service d'omnibus hippomobile mis en place par Vincent Dufour (Mettler,

1979). On peut penser que le tramway n'a pas été perçu dans un premier temps par les hôteliers comme un outil marketing⁵⁰. Pourtant le service d'omnibus devient rapidement indispensable. Ainsi, tandis qu'il est déficitaire en 1886, la SHM intervient pour sa sauvegarde, en comblant les vides et en organisant des concerts de soutien au kursaal.

Tandis que le tramway dépasse les espérances dans ses capacités d'attractivité au début de la période⁵¹, la SEVM (Viredaz & Humair, 2010) rencontre divers problèmes dès les premières années de son existence. Le premier événement nuisant à la réputation et à la stabilité financière de l'entreprise est la catastrophe de Sonzier en 1888, où la rupture du bassin d'accumulation de l'usine de Taulan provoque plusieurs morts et d'importants dégâts matériels. Ensuite et surtout, la société peine à conquérir des marchés face à une concurrence rude, nationale et internationale, dont par exemple la Compagnie de l'Industrie Electrique de Genève (CIE), qui développe son propre système d'électrification des rames et ses propres brevets. Le système Siemens copié à l'époque a été rapidement dépassé et avec le départ des ingénieurs piliers de l'entreprise, la SEVM perd complètement son savoir-faire. Au final, malgré son caractère profondément innovant durant cette période de course à la technologie, les acteurs montreusiens investissent capitaux et connaissances dans l'exploitation de cette technologie, et non dans sa production. Potentiellement pourtant, avec son projet de tramway à l'époque, on peut penser que la SEVM aurait pu investir pour le développement de la recherche. Si l'industrie hôtelière et l'exploitation de chemins de fer de montagne se présentaient sous les meilleurs augures à l'époque, c'était aussi le cas du marché de l'équipement électrique des réseaux de transports : les chantiers d'électrification des anciens réseaux de tramways hippomobiles de Suisse venaient de commencer, pour des montants tout aussi colossaux⁵² (Viredaz & Humair, 2010). Avec cet exemple, on comprend que la connaissance touristique consiste en un double phénomène de complexité et de fongibilité des connaissances, plutôt qu'au développement de connaissances substantives.

Si les connaissances en matière de production industrielle de matériel roulant à traction électrique ne se développent pas à la SEVM, la production d'électricité va connaître un meilleur destin à Montreux. L'événement majeur durant cette période est la création en 1904 de la Société Romande d'Electricité (SRE), première holding du pays (Desponds & Lüthi-Graf, 2004). Elle regroupe la SEVM, ainsi que la Société des Forces motrices de la Grande-Eau. Cette société fournit alors de la lumière électrique à 330 abonnés. L'électricité est en outre à l'époque utilisée pour le chauffage (notamment des verrières), et pour nombre de fers à repasser⁵³. De 1904 à 1917, la présidence de la société est assurée par Ami Chessex, et la direction, de 1904 à 1943, par Henri Payot. Il est intéressant de noter la création de cette société, car la SRE participera plus tard à la création d'Énergie Ouest-Suisse

⁵⁰ Cependant, la presse relève, du moins à une occasion en 1886, les atouts du tramway en termes d'attractivité (Viredaz & Humair, 2010)

⁵¹ En 1912 un nouveau dépôt sera créé, et 22 nouvelles voitures (sans impériale) en 1913 mises en service, à l'occasion des 25 ans de la ligne. Les anciennes voitures sont vendues à La Chaux-de-Fond, à la voie Allaman-Aubonne-Gimel et aux Tramways genevois, tandis que d'autres marquent déjà l'histoire en étant placées au musée des transports de Lucerne. (Desponds & Lüthi-Graf, 2004)

⁵² Ainsi par exemple le chantier de Zurich de 1886 et 1887 coûta 2.5 millions de CHF (le budget de la Confédération était alors de 56 millions de CHF)

⁵³ Rapport du Cercle de Montreux. Statistique industrielle et Commerciale. 1899. S3, Archives de Montreux

(EOS), en 1919, aux côtés de la Compagnie de Joux⁵⁴: finalement, les besoins de l'industrie des étrangers aboutissent à la création de sociétés dont l'activité et les revenus sont d'une importance majeure pour tout le développement de l'économie romande. En outre, avec la création de la SRE, on assiste à une organisation systémique locale du capital, contribuant à développer une industrie florissante, qui participe à l'industrie touristique, est issue de cette dernière, et prend progressivement de l'importance de manière indépendante.

Au niveau des échelles territoriales et des investissements dans les différents « étages » du système territorial, si dans les deux cas des Montreusiens d'origine prennent part à la dynamique, notons que des investisseurs n'héritant pas de patrimoine local interviennent également pour développer l'offre hôtelière, comme par exemple Jacques-Marie-Jean Mirabeau⁵⁵, installé à Clarens, et promoteur du Righi Vaudois à Glion (Neuenschwander Feihl & Barbey, 2000). Il paraît vraisemblable que la plupart des constructions neuves destinées à l'hôtellerie – outre les extensions et dédoublements d'établissements existant auparavant – sont moins l'œuvre de Montreusiens d'origine que de nouveaux arrivants dans la région, et ceci dès le début de la trajectoire. Dans ce sens et comme pour les sociétés hôtelières, les sociétés de chemins de fer et les sociétés électriques, la dynamique d'organisation urbaine puis d'urbanisation suppose une dynamique d'ancrage des capitaux. D'après Dubochet⁵⁶, en 1860, la totalité des bâtiments du cercle de Montreux était taxée à CHF 4'496'720.-, en 1867 à CHF 10'718'420 .-, et en 1884 à CHF 30'614'260.-. Schématiquement, si les flux monétaires permettant l'extension des activités d'hôteliers tels que celles d'Ami Chessex et des Frères Dufour proviennent de l'étranger via les touristes, le système territorial dans son ensemble est également mais dans une moindre mesure alimenté par des investissements extra-locaux. D'autre part, certains personnages à la tête des plus importantes sociétés hôtelières de Montreux investissent à l'étranger, comme par exemple Alexandre Emery (voir point 4). Dans ce sens, l'industrie touristique relève non seulement d'un rapport à l'ailleurs en termes de provenance des flux de revenus, mais également en termes de provenance des investissements, tandis que cette masse monétaire est coordonnée localement via la banque.

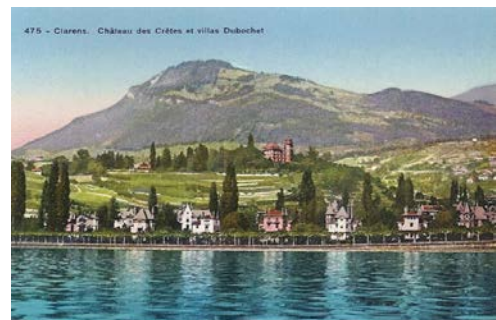


Figure 20. Les villas Dubochet à Clarens, avec au second plan le Château des Crêtes, que l'homme d'affaires Dubochet avait fait construire en 1864. Source : Roger Bornand

2.1.3. Développement territorial à dominante présentielle

Outre les biens et services vendus par les hôteliers – de manière individuelle ou collective –, de nombreuses activités induites se développent et participent au processus d'organisation urbaine puis d'urbanisation. Une telle entreprise contraste avec les activités économiques auto-productives et faiblement commerçantes que pratiquait antérieurement la plupart de la population montreusienne. Le mode de vie villageois, mais aussi le regard sur la nature change. Bridel (1970) à ce propos cite une enquête qui date de 1965, mais dont les conclusions décrivent selon nous également la situation des

⁵⁴ Il s'agit de la Compagnie vaudoise des Forces motrices des lacs de Joux et de l'Orbe, créée en 1901, qui deviendra Compagnie vaudoise d'électricité (CVE) en 1954. En 1997 la Romande Electricité sera créée suite à la fusion CVE/SRE.

⁵⁵ 1784-1864, fondateur de la Banque Mirabaud & Cie

⁵⁶ Dubochet, J. (1896), Notice sur Montreux (p.27), CFV Adoc 2.1/281, Archives de Montreux

Montreusiens à cette époque : « pour les habitants des montagnes, [la nature] représente une force adverse, qu'il faut vaincre, alors que, peu à peu, l'idée du citadin s'impose selon laquelle la nature est un élément positif de l'univers des loisirs. L'espace ressenti lui-même change. Pour l'agriculteur, surtout dans les Alpes et le Jura, ce sont les terrains les plus proches de la ferme qui ont le plus de valeur, ceux qui sont le plus intensément cultivés. Pour le skieur, désireux de trouver de larges pistes, dont l'enneigement s'étend jusqu'au printemps, les pâturages élevés sont au contraire précieux. » (Bridel, 1970, p. 109) Cette idée va plus tard trouver une pertinence particulière en ce qui concerne la valorisation des pâturages élevés (grâce au ski), mais déjà dans la première phase de la trajectoire de Montreux on constate cet état de fait. Ainsi lorsque Vincent Dubochet fait construire un quartier de 21 villas de luxe à Clarens dès 1873-74 (Neuenschwander Feihl & Barbey, 2000), elles prennent place « dans un ancien pierrier dont personne ne voulait » (Dechène, 1998, p.18).

Avec l'augmentation des prix des terrains, on peut dire que la rente touristique est partagée. En effet, en quelques années, la situation de l'immobilier évolue, si bien que l'on constate en 1879 que « [le tourisme] a amené une aisance générale dans la contrée. Mais chaque médaille a son revers, et, comme contrecoup, il n'est guère de pays, même dans le voisinage des grandes capitales, où le sol et les immeubles bâtis aient atteint un pris aussi exorbitant. »⁵⁷ Comme on l'a vu avec le cas du kursaal, ce sont rapidement les terrains viticoles qui sont vendus pour la construction. Le secteur de la construction bénéficie certes de la construction des hôtels, mais également de la construction d'immeubles destinés à la résidence. Ainsi par exemple en 1864, le même Vincent Dubochet fait construire le Château des Crêtes (au second plan sur la Figure 20). On peut dire que la rente touristique est partagée, via la possibilité pour les propriétaires de vendre des terrains à meilleur prix pour de nouvelles constructions. Contrairement à un schéma classique des effets de l'industrialisation sur les marchés immobiliers locaux, la demande foncière est elle-même une activité directement exportatrice (Y_{b-e}).

Parallèlement à la prise de valeur du foncier et le développement d'une rente touristique, d'autres formes de vie économique et de valorisation du territoire sont toujours effectives. Les producteurs se sont spécialisés, s'insérant ainsi dans l'économie de marché. Leur productivité, la qualité de leurs produits, et donc leur valeur d'échange, s'accroît. « L'agriculture est encore l'occupation principale de l'ancienne population bourgeoise ; elle a, elle aussi, subi quelques modifications depuis une trentaine d'années, modifications qui tendent à s'accroître de plus en plus. Le principe de tout produire soi-même, autrefois dominant, a été abandonné depuis que la circulation est devenue facile et que les transactions se sont multipliées. Le cultivateur montreusien a compris qu'il ne pouvait pas être à la fois montagnard, vigneron et laboureur. Il n'a conservé que quelques champs de pommes de terre, pour s'adonner exclusivement à la culture de la vigne et aux soins de ses prés. »⁵⁸. Cette spécialisation est une conséquence importante de l'arrivée du développement du tourisme : il marque profondément le rapport au territoire. Indirectement, avec cette spécialisation, le territoire prend littéralement de la valeur grâce au nouveau regard que lui portent les étrangers, qui engendre un nouvel usage, et l'enjeu de nouveaux échanges : la région passe d'une économie d'auto-production/auto-consommation à des marchés spécialisés.

⁵⁷ R.A. d'Estaing de Villeneuve, *Guide pratique pour Vevey, Montreux et environ [...]*, Vevey [1879], cité par Neuenschwander Feihl & Barbey, 2000, p.30

⁵⁸ Dubochet, J. (1896), Notice sur Montreux (pp.9-10), CFV Adoc 2.1/281, Archives de Montreux

D'après Rambert (1877 [1989]), l'une des conséquences de l'égide bernoise avait été pour les montreusiens l'adoption de leur architecture caractéristique, permettant d'entreposer beaucoup (greniers sous les toits, caves). Chaque famille récoltait ainsi ce dont elle avait besoin, pratiquant peu le commerce du produit de leur terre. Les Bernois règlementèrent également le marché du vin : les Montreusiens ne pouvaient revendre du vin acheté ailleurs, mais étaient autorisés à vendre leur production aux aubergistes des pays de Gessenay et du Simmental. L'établissement de la route au bord du lac au milieu du XVIII^{ème} siècle accéléra le commerce du vin. A Chillon, les barrières sont supprimées et la route élargie en 1751, ce qui permet d'utiliser des chars pour le transport. Cependant, les conditions de commerce pour les viticulteurs ne sont toujours pas idéales au XVIII^{ème} siècle, les conditions de transport restant notamment difficiles (passage à gué de plusieurs torrents dans la région). Ainsi l'arrivée du tourisme facilite la tâche commerciale de ces producteurs d'une terre escarpée : ils écoulent leurs produits sur les lieux mêmes de leur production et bénéficient de l'amélioration des routes. Par rapport aux revenus basiques de séjour des étrangers, l'amélioration des routes est ici une externalité dont profitent les locaux.

La proximité immédiate d'une clientèle va également inciter les paysans à commercer. Ainsi, les produits sont vendus directement aux hôteliers sur le marché, qui est organisé à Montreux à partir des années 1870 (auparavant uniquement à Vevey). Le marché draine progressivement même des paysannes savoyardes qui arrivent par bateau (Dupont & Frey, 1989). Cependant, comme le constate la municipalité du Châtelard au début de la période, le tourisme ne profite quantitativement que peu aux paysans et artisans, comparativement aux propriétaires : « Il y a peu d'industrie dans la commune, la culture des terres et les soins à donner aux bestiaux réclamant tous les bras. Nous pourrions cependant signaler l'établissement d'un certain nombre de pensions particulières pour les étrangers qui viennent séjourner dans la localité surtout pendant la belle saison. Le nombre de ces étrangers paraît augmenter chaque année, leur présence facilite l'écoulement de divers produits tels

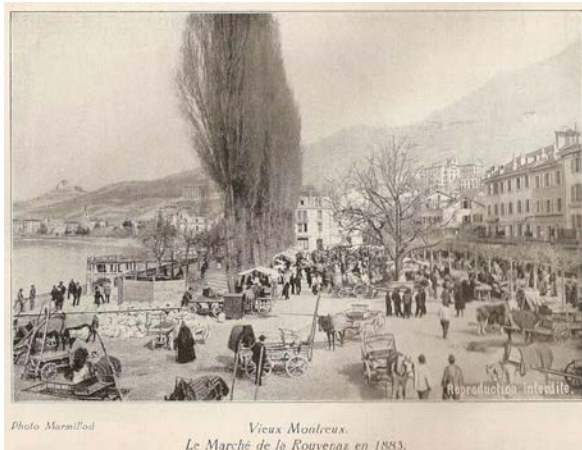


Figure 21. Marché de la Rouvenaz en 1883. Source : paru dans un livret de la Société des Hôteliers de Montreux et Environs, 1929, Silvia Vitale via Roger Bornand

que beurre, lait, fruits, légumes, bois, etc. Elle profite essentiellement sans doute aux propriétaires des établissements mais aussi aux artisans et Maîtres de métiers, tailleurs, cordonniers, blanchisseuses, bouchers, boulangers, voituriers, etc.»⁵⁹. Certains producteurs se font même une spécialité de produire pour l'hôtellerie, comme un producteur de lait et fromages de Clarens qui approvisionne dès 1887 près de 10 hôtels de son village (Chaney & Gonthier, 2001). La culture maraîchère se développe également avec l'installation de nombreux jardiniers (fleurs et légumes), tandis que les paysannes locales alimentent toujours le marché de leurs propres récoltes.

⁵⁹ Procès verbal de la municipalité du Châtelard du 30.11.1850, cité par Neuenschwander Feihl & Barbey, 2000, p. 29

Le commerce de détail connaît une croissance « considérable » d'après Dubochet⁶⁰, mais dans des proportions que l'on ignore. Il s'agit pour l'essentiel d'épiceries et marchands de comestibles offrant « d'excellentes denrées », de « marchandes de modes et d'habiles couturières [sont] à même de satisfaire les clientes les plus difficiles »⁶¹, de « bijouteries, fleurs, librairies, pierres précieuses, articles de Paris, Vienne, Venise et Florence »⁶², et enfin les bazars, dont le grand bazar de Montreux est « dans son genre le plus beau magasin de Suisse »⁶³. Enfin, et dans une dynamique de coordination des connaissances qu'on a pu constater par ailleurs, les commerçants sont incités à enjoliver de la meilleure façon leur devanture, grâce à l'organisation par la Société des Divertissements d'un concours de vitrines.

On compte comme « sociétés financières et industrielles » à Montreux en 1885: L'Abeille (Société d'épargne), la Banque de Montreux, La Tonhalle, Le Casino de Chillon, la Société des Usines de Montreux, la Société des eaux de Peccaux, la Société des eaux des Avants (avec son siège à Vevey, mais une partie des actionnaires et du comité à Montreux), la Société du Chemin de Fer Territet-Glion, la Société de la Trinkhalle (eaux alcalines de Montreux), la Société du kursaal, la Société des digues de Chailly, la Société des digues de Clarens, la Société des digues de Vuagnard, la Société d'assurance mutuelle pour le bétail de la partie occidentale du Châtelard, pour la partie orientale, de Clarens, de Chernex, des communes de Planches et Veytaux, la Société de la *Feuille d'avis de Montreux*, la Société immobilière des salles de réunions, à Clarens, la Société immobilière de l'Estraz sous-Crin, à Montreux. A noter également 12 sociétés de fours, 6 sociétés de laiteries, 4 sociétés de montagnes (alpages) pour l'exploitation et 7 sociétés propriétaires d'alpages⁶⁴. L'artisanat profite lui aussi des revenus induits par le développement des hôtels, avec par exemple la chocolaterie Séchaud (fondée en 1879), ou encore la menuiserie Held.

La menuiserie Held (H. d. Rieben, 1972), fondée en 1864 à Villeneuve, connaît une rapide expansion notamment grâce aux commandes d'Ami Chessex. Le fondateur, Georges Held, orphelin bavarois, installe ensuite son atelier et sa famille en 1869 à Montreux. A la fin des années 1880, le couple a mis au monde 11 enfants, et 25 ouvriers sont engagés. Lorsque l'aîné des fils reprend l'entreprise à la mort du fondateur, en 1890, dans le sillon de la fascination de l'époque pour la technologie et contrairement à son père, Albert Held mécanise son atelier et anticipe les besoins de l'hôtellerie. Il attire alors dans son entreprise les meilleurs ouvriers et machinistes, dont par exemple Frédéric Klein dans les années 1910, alsacien formé à Paris, ou encore Euge Kohler, bâlois maître de l'architecture d'intérieur. La menuiserie Held participe à de nombreux, prestigieux et importants chantiers, dont le Grand-Hôtel de Leysin, le Caux-Palace, le Palace de Gstaad, le Villars-Palace, le Lausanne-Palace, le Beau-Rivage (Ouchy), les gares de Montreux, Lausanne, Romont, Fribourg, Neuchâtel, ainsi que plusieurs postes, etc.

⁶⁰ Dubochet, J. (1896), Notice sur Montreux, CFV Adoc 2.1/281, Archives de Montreux

⁶¹ Idem (p.14)

⁶² Rapport du Cercle de Montreux. Statistique industrielle et Commerciale. 1899. S3, Archives de Montreux

⁶³ Dubochet, J. (1896), Notice sur Montreux (p.14), CFV Adoc 2.1/281, Archives de Montreux

⁶⁴ Idem

La Société des Usines de Grandchamp et de Roche (dont le siège est à Grandchamp près de Veytaux) profite en outre directement du boom de la construction de cette époque, avec sa production de plâtre, ciment et chaux. Grâce à la production de ciment artificiel dans l'usine de Roche, les produits sont employés dans divers chantiers importants à l'extérieur de Montreux : les fortifications de St-Maurice, l'Université de Lausanne, ainsi que le chantier du tunnel du Simplon. Suivant la saison, l'usine emploie de 150 à 200 ouvriers. On compte



Figure 22. Ouvriers transportant en bateau des pierres de construction. Source : Roger Bornand

encore d'autres entreprises concernées par l'industrie du bâtiment à Montreux : trois architectes, trois architectes-entrepreneurs, neuf entrepreneurs de maçonnerie, cinq de charpenterie, six de ferblanterie et toiture, quatre d'appareillage d'eau et de gaz, six de menuiserie, six de serrurerie, quatre de gypserie et peinture, une de sculpture et décoration, trois de vitrerie, trois de poëlerie et fumisterie⁶⁵, ainsi que sept notaires⁶⁶. Le tourisme a permis à de nombreux producteurs de se spécialiser, a fourni du travail à des travailleurs en provenance d'autres cantons, ou d'autres pays⁶⁷. D'autres artisans apparaissent, comme des marbriers (taillage de pierres de cimetière pour l'une et l'autre avec scierie à diamants, la seule de son genre en Suisse), services de pompes funèbres, scieries, exploitation du tuf, fabrique de chocolat. A noter également un atelier de fabrication de bicyclettes tenue dès 1890, par MM. R. Balissat et Fils, qui livrent entre 30 et 35 bicyclettes et motocycles par an.

Les statistiques dont on dispose ne représentent que la situation de l'emploi au niveau du district. Sur les 9'106 personnes ayant une activité économique dans le secteur de l'industrie en 1910, 2'840 concernent la construction et l'ameublement de bâtiments. Par rapport au recensement de 1860, la proportion est relativement en baisse (ici 31%), mais dans l'absolu le secteur a cru énormément, prenant notamment le pas sur l'agriculture et autres *productions de la nature* : de 3'540 on est passé à 2'531 personnes ayant une activité économique dans le secteur primaire.

⁶⁵ Rapport du Cercle de Montreux. Statistique industrielle et Commerciale. 1899. S3, Archives de Montreux

⁶⁶ Dubochet, J. (1896), Notice sur Montreux, CFV Adoc 2.1/281, Archives de Montreux

⁶⁷ Nous n'avons pas insisté sur ce point mais nous précisons ici que la première immigration semble être intranationale, complétée par une immigration internationale, par exemple en provenance d'Italie pour les ouvriers du bâtiment (Rinaldi, 2006).

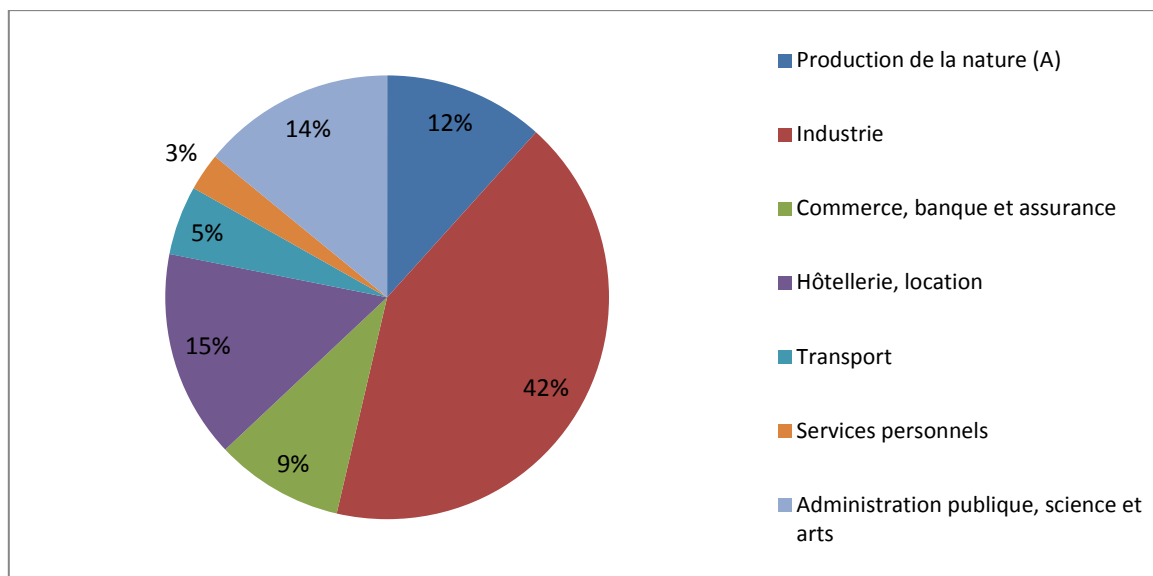


Figure 23. Personnes ayant une activité économique dans le district de Vevey en 1910. Source: Der Ergebnisse der Eidgenössischen Volkszählung 1910

Proportionnellement, le nombre de personnes travaillant pour l'hôtellerie et la restauration a même dépassé ce secteur : 3'284 (pour 595 dans cette catégorie en 1860). Au sein de la catégorie « commerce, banque et assurance », notons encore que la catégorie « banque et bourse » emploie 180 personnes, et le « commerce proprement dit dans un magasin » 1'776. En ce qui concerne la catégorie « hôtellerie, location », 3'092 personnes sont recensées dans la catégorie « auberges et pensions », 19 dans la catégorie « cafés et restaurants sans alcool »⁶⁸, et enfin 173 dans la catégorie « location d'appartement ». A noter encore que 292 personnes travaillent pour la poste (y.c. téléphone et télégraphe), sur les 1'094 personnes recensées dans la catégorie « transport ». Plus généralement, il faut encore noter qu'avec la conjoncture économique favorable, la démographie va également croissant durant cette période, avec un taux de croissance annuel moyen de 2.9%, soit le plus fort taux de toute la trajectoire.

La population bénéficie des revenus induits avec des activités non couplées aux activités basiques (ou faiblement), comme par exemple avec la création en 1877 d'une infirmerie. D'après Donzé (2007), comparativement aux autres infirmeries du Canton de Vaud, l'établissement de santé populaire de Montreux est de taille importante et a l'avantage de prendre place dans un bâtiment flambant neuf. Le destin financier de l'infirmerie est intéressant du point de vue du régime d'accumulation socio-économique car il incarne la relation de distance, mais aussi de complémentarité, qui s'instaure entre deux types de population : les travailleurs d'une part, et la classe bourgeoise d'autre part, soit les touristes et les riches entrepreneurs locaux. Ce sont des fonds privés qui constituent les CHF 100'000.- de l'investissement de départ (via une SA créée en 1874) qui permettent la construction du bâtiment, complété dans une moindre mesure par des financements communaux extraordinaires (11%). Les communes cependant n'interviendront pas dans les frais d'exploitation, et les administrateurs se reposent ainsi entièrement sur le modèle philanthropique de départ, qui ne sera abandonné qu'en 1927. Or, rapidement, le nombre des malades augmentant, ce modèle se trouve mis en difficulté : la fortune, comptabilisée comme recette et non capitalisée au bilan, diminue

⁶⁸ Il faut également noter que 597 personnes avec activité professionnelle sont recensées dans la catégorie « Service personnel » (en allemand « Persönl. Dienste u. and nicht genau bestimmbarer Berufsthätigkeit »)

d'année en année, si bien que l'infirmierie vit sur les crédits de la Banque de Montreux à la fin du siècle, ainsi que sur le produit de ventes de charité. Selon la logique du modèle philanthropique, l'établissement n'a pas pour objectif de dégager des bénéfices, mais néanmoins il contribue à sa mesure au commerce local : « l'infirmierie permet de renforcer des liens de clientèle entre l'élite locale qui siège dans les organes administratifs et les fournisseurs de biens, qui sont souvent des négociants ou des entrepreneurs de la localité. » (Donzé, 2007, p.159). Au travers de la création du capital de départ et plus tard des ventes de charité, la population aisée de Montreux se distingue dans un entre-soi de type urbain, sans compter les intérêts commerciaux indirects que l'exploitation de l'infirmierie permet à certains membres de ce réseau de retirer.

L'installation plus ou moins temporaire de résidents fortunés va bénéficier ainsi directement et indirectement à l'ensemble du système territorial. . En cela le contexte politique international est favorable à la région montreu­sienne ainsi qu'à la région lémanique dans son ensemble, dans la mesure où suite au déclenchement de la guerre franco-allemande de 1870, de nombreux riches étrangers viennent s'établir dans la région⁶⁹. Les sources nous manquent à ce sujet pour mesurer les capitaux en provenance de l'étranger⁷⁰, mais il est évident que les gestionnaires de fortune (dont le secteur de gestion de fortune de la BCV) (Beroud, 2011) profitent de cette situation. D'autre part, ces nouveaux résidents apportent des capitaux bienvenus aux communes, notamment via les montants encaissés sur les droits de succession. Ainsi par exemple, si on ignore le montant exact de la somme, on sait que la commune du Châtelard touche un montant assez important lors de la succession de Vincent Dubochet pour qu'elle affecte CHF 100'000.- de cette somme à la rectification de l'avenue Bellemond (Neuenschwander Feihl & Barbey, 2000). Les communes qui profitent occasionnellement de rentrées exceptionnelles via les successions ont par ailleurs pour caractéristique de dépendre financièrement des revenus de l'imposition, comme on le voit par exemple avec la situation des Planches en 1911 (Figure 24). Pour le début de la trajectoire, les sources nous manquent pour apprécier précisément la situation financière des communes, mais on peut dire que la politique n'est pas de provisionner pour l'avenir, mais plutôt d'investir dans les premières infrastructures.

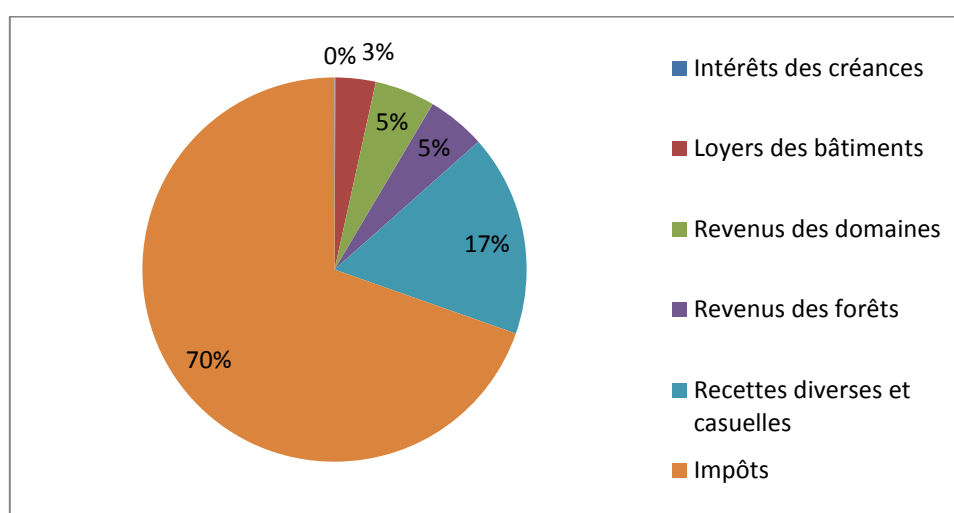


Figure 24. Source : Rapport de gestion de la commune des Planches pour l'année 1911, Archives de Montreux, AA 5 PI 1911

⁶⁹ Ils sont 735 sur 4'092 habitants en 1860, 1'767 sur 6'381 en 1870 (d'après les Recensements de la population du Bureau fédéral de la statistique)

⁷⁰ Les banquiers privés, par définition, ne publient pas de résultats et sont donc absents des archives.

Hormis le cas de cette succession, l'installation de Vincent Dubochet (né en 1796) à Clarens est à relativiser dans la mesure où ce n'est pas uniquement l'attractivité de Montreux en tant que station touristique qui motive la construction de sa résidence et des villas, mais le fait qu'il est lui-même un enfant du pays. Jeune, lorsqu'il part de Montreux pour Paris à l'invitation d'un ingénieur avec qui il avait collaboré, il récolte auprès de sa famille l'argent nécessaire au voyage (Dechène, 1998). Il devient directeur de la Compagnie parisienne d'éclairage et de chauffage à gaz, et plus tard administrateur des compagnies de chemin de fer Paris-Strasbourg et de l'Ouest-Suisse. Il revient dans sa commune d'origine après avoir fait fortune, son parcours lui assurant de devenir une figure mythique de la région. Son homonyme⁷¹, Julien Dubochet (1838-1896), marque également l'histoire financière de la région puisqu'il est le fondateur de la première banque établie à Montreux en 1861. Le second établissement bancaire, la Banque de Montreux déjà signalée ici plus haut, est fondé en 1868.

Avec la sophistication du système territorial, entre une organisation urbaine et un processus d'urbanisation, les communes sont contraintes de procéder à des emprunts, ce que va faire la commune du Châtelard en 1893, afin de procéder à la construction d'un collège (et école supérieure) et à des travaux de voirie (Boulevard Massiez-Vernex-Terrages, Avenue Rousseau à Clarens, prolongement de la rue du Torrent à Clarens jusqu'au lac, et élargissement de la rue principale du village de Chernex). Comme cet emprunt est considéré comme inévitable, la municipalité⁷² se veut rassurante et propose d'y procéder sous la bonne conjoncture d'alors. En outre, pour la municipalité, les nouvelles routes planifiées « offriront de superbes emplacements à bâtir ». Les autorités projettent ainsi de financer cet emprunt par une augmentation du produit des impôts, sans augmentation du taux d'imposition. Autrement dit, la stratégie du conseil est d'attirer de nouveaux étrangers résidents, soit d'encourager un processus d'urbanisation lui-même basique. Comme pour les entrepreneurs et les investisseurs, la confiance est de mise pour les autorités communales : « Ayons foi dans l'avenir de notre commune, dans sa prospérité toujours plus grande, dans l'accroissement régulier et continu de ses ressources [...] ». A l'heure des discussions on parle aussi de « décision virile » à prendre. Après le préavis de la municipalité, la commission du conseil communal va encore plus loin que cette dernière en préconisant des travaux pour d'autres routes, des subventions au futur MOB déjà en discussion, et la participation communale aux dépenses du cercle. L'emprunt de CHF 1'800'000.- (à 3½ %) est contracté auprès de la BCV, de la Banque de Montreux, de la Banque hoirs de Sigismond Marcel à Lausanne, et auprès de M. J. Dubochet fils à Montreux.

Ce premier emprunt fera date dans les comptes communaux, car il marque le début d'une série de sept emprunts au total, qui mèneront la commune à une situation financière catastrophique durant la phase suivante (voir point 2.2.1). Pour cette période, quatre emprunts sont contractés : outre celui de 1893, un second de CHF 1'000'000.- en 1900 (à 4%), un troisième de CHF 2'000'000.- en 1908 (à 4%), et un quatrième de CHF 4'000'000.- en 1913 (à 4½ %)⁷³. Comme le constate rétrospectivement

⁷¹ On ignore les éventuels liens de parenté entre Julien et Vincent Dubochet.

⁷² Procès verbal de séance de la Municipalité du Châtelard du 24 avril 1893, B7, Archives de Montreux

⁷³ Rapport de la Commission de contrôle de la Commune du Châtelard-Montreux à Monsieur le Président de la Chambre des poursuites et faillites du Tribunal fédéral suisse du 19 février 1937, Archives de Montreux, Chd C7/16

la commission de contrôle⁷⁴, ces emprunts sont essentiellement affectés à l'exécution d'importants travaux publics consécutifs au développement de la commune, et dans ce sens on peut considérer qu'ils étaient inévitables. Cependant, « on peut se demander si les dirigeants de l'époque prospère ont fait durant celle-ci les actes d'économie que dicte le souci d'une administration prudente ».

En d'autres termes, la confiance qui règne durant cette période chez les entrepreneurs et les investisseurs du tourisme est également de mise au niveau des pouvoirs publics locaux, ce qui n'est par ailleurs pas réellement surprenant dans la mesure où on trouve le même tissu d'acteurs au niveau public et au niveau privé (Sauthier, 2013). Outre ces emprunts, les communes investissent directement dans certaines infrastructures, comme le MOB (achat de 2'000 actions pour CHF 100'000.- en 1900), la ligne du Simplon (voir point 4), ou encore le chemin de fer Clarens-Chailly-Blonay en 1904, dont le statut de transport public mis au service de la population locale se dessine certes plus clairement.

2.1.4. Le développement économique de Montreux à travers l'industrie touristique avant 1914

Au vu des éléments présentés précédemment, nous revenons ci-dessous sur l'appréciation générale de la trajectoire au regard du régime d'accumulation socio-économique. Les éléments présentés jusqu'ici confirment dans l'ensemble la périodisation qui a été faite lors du tracé général de la trajectoire. En effet dans un premier temps, à partir des années 1850, la dynamique monétaire est caractérisée par des formes de vie économique relevant de l'auto-production/auto-consommation, ainsi que progressivement par des formes d'économie de marché. Quantitativement, avant 1850 les prémices du tourisme pèsent peu, monétairement parlant, dans le système économique montreusien. Cependant la production de biens et services touristiques dans une logique de marché se consolide rapidement. Ainsi ces formes de production sont complétées à partir des années 1885-1890 par des formes de vie économique relevant du capitalisme, cependant que les autres formes de vie économique constituent l'essentiel du système territorial.

Les prémices du tourisme à Montreux avant 1850 marquent un changement fondamental, dans la mesure où, du point de vue des flux monétaires, les revenus ne dépendent plus uniquement de la transformation de matières premières tirées du sol. Désormais, le territoire constitue une ressource sous une autre forme, une ressource qui, avec sa dimension immatérielle, permet de générer des revenus. Par le biais des étrangers venant admirer un paysage dont la « signification » a été rendue disponible par des œuvres littéraires, les habitants de ce territoire encore ancré dans la viticulture et l'agriculture apprennent que le territoire peut constituer une ressource économique dans sa dimension *signifiante*. Certes, des formes d'économie de marché existaient déjà dans une certaine mesure auparavant, avec le commerce des biens issus de la paysannerie et de l'agriculture. Cependant avec le tourisme, la création de valeur se situe au-delà de la valeur d'usage substantive ; une économie de marché de la connaissance au sens contemporain du terme relève d'une configuration institutionnelle socio-économique différente d'une économie de marché industrielle traditionnelle. La connaissance signifiante amène à une dynamique économique nouvelle qui marque le début de la trajectoire : la dynamique de connaissances est marquée par un processus d'ancrage

⁷⁴ Rapport de la Commission de contrôle de la Commune du Châtelard-Montreux à Monsieur le Président de la Chambre des poursuites et faillites du Tribunal fédéral suisse du 19 février 1937, Archives de Montreux, Chd C7/16

qui permet le développement d'une nouvelle forme de vie économique, d'un système territorial particulièrement innovant pour l'époque.

L'ancrage de connaissances signifiantes qui rend disponible le paysage en tant que ressource remonte à la fin du XVIII^{ème} siècle, prend de l'importance à partir de 1830 avec les premières véritables pensions, avant de s'imposer effectivement vers 1850. En effet, depuis les années 1820 environ, des personnes étrangères viennent pour un temps dans la région admirer le paysage sur les traces de Byron et Rousseau. Dans un premier temps, ces étrangers résident chez l'habitant. Rapidement, certains propriétaires vont institutionnaliser cette pratique en créant des pensions et auberges dans les murs existants, ainsi qu'en construisant de nouveaux bâtiments destinés à cette seule activité économique. Dès 1870, on observe une sophistication des infrastructures d'hébergement, sophistication qui s'accélère non sans être en lien avec l'apparition d'institutions relevant d'une forme d'économie de type capitaliste, à partir des années 1890. Cette dynamique territoriale de connaissances consiste alors à mobiliser une palette toujours plus large de connaissances permettant de générer des revenus, par le biais de l'hôtellerie principalement. Mais ces connaissances ne sont pas pour autant substantives, la valeur ajoutée d'un service touristique relève principalement de connaissances signifiantes : la valeur est créée dans l'interaction, sur le territoire, en s'appuyant sur la maîtrise de technologies substantielle (bâtiments, chemins de fer, etc.). Les dynamiques de complexité et de fongibilité sont soutenues, l'ensemble des acteurs mobilisant entièrement le potentiel de mobilité des personnes et de l'information (médias, publications, guides, etc.).

Durant cette longue première phase de la trajectoire, on peut dire de manière générale que la forte croissance de revenus basiques a engendré un rapide développement de l'économie régionale. Le tissu économique local s'est étoffé grâce aux touristes en séjour, combiné à la venue de résidents fortunés, ce qui permet l'instauration d'un service à la population locale telle que l'infirmierie et d'infrastructures comme les routes et les chemins de fer, l'aménagement des rues, etc. L'activité touristique dépasse ainsi les frontières de l'hôtellerie, Montreux présentant assez rapidement dans sa trajectoire les bases d'une économie urbaine qui a pour particularité d'alimenter la croissance de revenus basiques.

2.2. 1914-1945 : De la crise de l'industrie touristique à la complémentarités des dimensions présentielle

Le déclenchement de la guerre en 1914 provoque un choc à Montreux comme dans les autres régions touristiques du pays. Sur les cinq derniers mois de l'année, on compte 27'000 arrivées en moins par rapport à la même période en 1913 (Mettler, 1979). Pour les acteurs du système territorial, c'est une longue crise qui s'installe, une crise certes accentuée par le conflit mondial, mais une crise structurelle : quand le marché va reprendre et que de nouvelles stations vont être créées, puis rapidement se développer, Montreux va connaître encore de nombreuses années difficiles. Cette phase de transition entre 1914 et 1945 comprend en réalité deux périodes distinctes : la première de 1914 à 1930, où on assiste à un arrêt progressif du *relais*, puis de 1931 à 1945, lorsque financièrement les établissements privés et publics touchent le fond en raison de la crise, et reprennent péniblement leurs activités, mais sur de nouvelles bases alors encore en devenir.

Les configurations effectives durant la phase précédente persistent, et notamment durant la reprise conjoncturelle des années 1926-1930⁷⁵. Au niveau national, on note cependant en 1926 l'entrée en vigueur de la loi sur la création et l'extension d'entreprises hôtelières. Dans le contexte général du tourisme et du point de vue de la construction du marché, les acteurs locaux réussissent dans un premier temps à remobiliser les connaissances antérieures à la guerre à partir du milieu des années 1920, tout en bénéficiant d'une meilleure conjoncture. Cela permet à Montreux de bénéficier d'un répit de quatre années, dissimulant la crise structurelle à laquelle la station devra violemment faire face durant les années trente.

La crise économique des années 1930 marque définitivement une rupture quant aux configurations institutionnelles : le système territorial tend vers des dynamiques monétaires et de connaissances qui ne concernent plus le tourisme *mondain* de la Belle-Epoque et précédent. Comme au niveau suisse, entre 1928 et 1935 un tournant va être pris, qui ne se concrétisera véritablement qu'après la Seconde Guerre mondiale. Dans les esprits, le tourisme prend la place de l'industrie des étrangers. Avec la chute des Empires centraux, ils doivent se profiler essentiellement sur la France, la Grande-Bretagne et les Etats-Unis. La clientèle suisse gagne en importance également : aux Fougères elle est de 60% en 1920. En 1896, les Allemands et Russes cumulés formaient 39% de la clientèle⁷⁶. En 1926, les touristes allemands sont deux fois moins nombreux que les touristes suisses en séjour à Montreux. Après la Première Guerre mondiale, les hôteliers sont également confrontés à une hausse des coûts d'exploitation (matières premières, combustibles, intérêts, ressources humaines). Outre la disparition d'une partie de la clientèle, durant les guerres, puis encore pendant l'entre-deux-guerres, de nombreux hôtels ferment des chambres disponibles pour faire baisser les coûts d'exploitation (d'après la SSH de 60%, notamment en raison de la main d'œuvre⁷⁷).

Les conséquences pour Montreux durant l'entre-deux guerres vont se traduire en un fort ralentissement de l'activité. Le nombre de touristes diminue, les coûts d'exploitation augmentent, et

⁷⁵ La reprise permettra même à certaines sociétés hôtelières de verser des dividendes.

⁷⁶ Rapport du Cercle de Montreux. Statistique industrielle et Commerciale. 1899. S3, Archives de Montreux

⁷⁷ Durant la Belle-Epoque par exemple, une quantité importante de travailleurs dans les établissements hôteliers vivaient des pourboires versés par la clientèle et non des salaires versés par la direction : concierges, portiers, liftiers et grooms.

les droits des employés vont croissant. L'aboutissement à ce niveau sera l'adoption d'un contrat collectif de travail dans l'hôtellerie et la restauration vaudoise en 1943. Le tourisme en tant que secteur perd de son aura ; il est considéré comme malade et les investisseurs s'en détournent. Paradoxalement, au-delà de Montreux c'est à cette époque que le tourisme bénéficie de toute la confiance des investisseurs. Parce que la région se trouve complètement dépendante de cette source de revenu, elle n'aura de solution que de s'adapter aux nouvelles conditions du marché. Pour cela, elle devra compter sur les interventions extérieures, qui vont se multiplier pour sauver la région, à commencer par la commune du Châtelard qui se retrouve mise sous contrôle par l'Etat de Vaud, et la Banque de Montreux en faillite reprise par la BCV.

La cohérence du système territorial grâce auquel les touristes accordent une certaine valeur aux produits et services pour lesquels ils déboursaient de l'argent ne correspond plus aux nouvelles attentes. Les infrastructures hôtelières sont vieilles, démodées, la fonctionnalité des produits et services touristiques ne répond pas aux demandes en termes de loisirs, les prix sont trop élevés, la stratégie marketing est inexistante. Et, pendant ce temps, des concurrents naissent et progressent. Les Grisons et le Valais en Suisse principalement, mais également l'étranger. En Autriche par exemple durant les années trente, alors que les sports d'hiver connaissent leur véritable expansion, les formes d'hébergement sont adaptées à une demande moins extravagante en termes de confort, et surtout moins chère. Les "privatquartiers" (habitations offrant des chambres d'hôtes) (Tissot, 2012) offrent un accueil intégré au tissu local, donc favorable à la nouvelle clientèle qui est la classe moyenne.

On assiste aux prémices de la *métamorphose*, qui implique une combinaison de facteurs endogènes et exogènes : d'une part, d'un point de vue endogène, une génération d'acteurs locaux passe pour que l'on constate un véritable changement institutionnel. D'autre part, au niveau exogène, le contexte global va avoir un impact sur la configuration locale, c'est-à-dire après-guerre, puisqu'avec la reprise conjoncturelle d'après-guerre et les Trente glorieuses, le tourisme va prendre une ampleur considérable au niveau mondial, le potentiel de clientèle augmenter très fortement, tendre vers le tourisme populaire, et en conséquence la concurrence augmenter de pareille manière.

2.2.1. Les conséquences du « sur-régime » dans un environnement concurrentiel

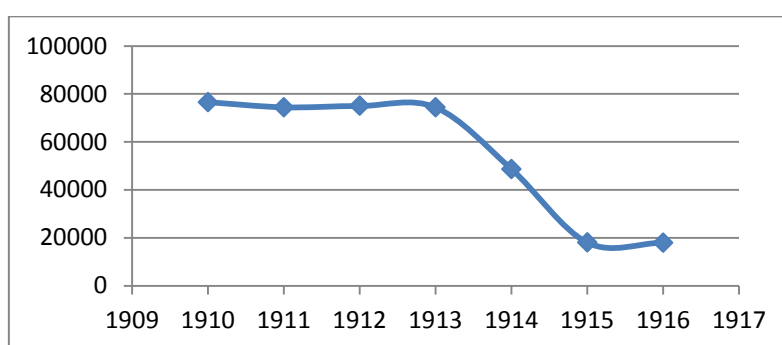


Figure 25. Nombre d'arrivées à Montreux (1910-1922) Source : Statistique hôtelière. Source : OFS

Comme on peut le voir avec la courbe des arrivées (Figure 25), le déclenchement de la guerre fait chuter drastiquement la fréquentation de la station. A partir de 1916, des établissements vont accueillir des blessés. Cette situation résulte d'un accord de 1915 entre la Suisse et les Etats voisins, qui garantit la neutralité helvétique (permettant le libre passage de l'approvisionnement), contre l'engagement de la Confédération à transporter les prisonniers de guerre blessés ou malades de ces pays. Leur nombre est égal pour chacun des pays, et ce sont des médecins militaires membres de commissions d'enquêtes qui choisissent les prisonniers à envoyer en Suisse. Lors de cette première guerre, 12'000 prisonniers sont hébergés en Suisse (De Weck, 2008). Une première vague d'internés arrive à Montreux en 1916, la seconde en 1917. Les établissements intéressés doivent se manifester, ce que fait le Pavillon des Fougères (Dechêne, 1998), qui reçoit des Belges, et le Montreux-Palace, qui reçoit des Anglais (Collectif, 2006). Chaque pays paie pour ses ressortissants : CHF 6.- pour les officiers, CHF 4.- pour les sous-officiers et soldats. Grâce à cette présence, les hôtels peuvent couvrir leurs frais de fonctionnement. D'autre part certaines familles étrangères rendent visite aux internés, mais, en raison du rationnement (cartes de ravitaillement en 1917), on donne la priorité à la parenté de 1^{ère} ligne, pour un séjour de dix jours au maximum. Les comptes des hôteliers sont surveillés. Quand les soldats se portent mieux, ils travaillent, par exemple pour une fabrique de jouets en bois à Montreux, leur salaire étant réparti entre les frais d'internement et une caisse pour les internés. Un orchestre symphonique sera même constitué par des internés logés au Carlton à Villeneuve. C'est une nouvelle vie qui prend place à Montreux, avec aussi des couples qui se forment, comme la bonne du Pavillon des Fougères qui se marie avec un sous-officier français. Mais cette occupation des lieux marque surtout un changement profond ; de manière caricaturale certes, il s'agit des débuts d'un tourisme fonctionnaliste, qui concerne une population de groupe, en nombre, qui remplit la station mais dont le pouvoir d'achat est quasiment inexistant, et dont on redoute le départ⁷⁸. La plus-value signifiante a été perdue, ici en raison des événements exogènes, mais après la guerre en raison de l'inadéquation de l'offre à la demande.

Le Pavillon des Fougères II : l'hôtel Alpina ou les conséquences d'une gestion familiale dans un système local capitaliste concurrentiel

L'occupation des hôtels par les internés n'a pas que des avantages pour les hôteliers, qui se voient contraints à quelques travaux d'entretiens à la fin de la guerre, lors du départ des internés fin novembre 1918. Au Pavillon des Fougères les parquets ont été abîmés par les souliers à clous, les rideaux et tentures sont jaunies et défraîchies par le tabac, les carreaux fendus dans les salles-de-bains, les miroirs et la literie abîmés ; le coût des travaux se monte à CHF 30'000.-. Pour Théophile Rouge, c'est à partir de là que les problèmes financiers majeurs s'enchaînent ; il donne la maison en gage contre remise des $\frac{3}{4}$ des intérêts dus à la banque. Dans un premier temps, il reprend une pension à Vernex, la pension Minerva, pensant se refaire. Il s'agit là clairement d'un réflexe de la période précédente, lorsque s'agrandir signifiait réussir. Mais les résultats attendus sont décevants, et c'est grâce à une subvention (3.5 millions de CHF mis à disposition par la Confédération pour les lésés, c'est-à-dire

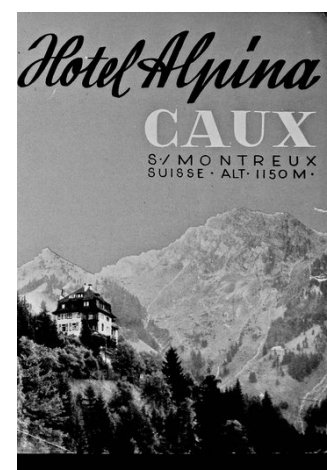


Figure 26. Affiche de l'hôtel Alpina. source : notrehistoire. Christian Gerber <http://www.notrehistoire.ch>

⁷⁸ Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1944, AA 33/3 Chd 1944, Archives de Montreux

pour l'emploi anormal des établissements pendant la guerre) en 1915 qu'il met fin à l'exploitation du Minerva pour se concentrer sur les Fougères. On ignore les détails, mais on sait que Théophile Rouge négocie avec le Crédit Foncier Vaudois une nouvelle fois, si bien que le Pavillon des Fougères devient en 1924-1925 l'hôtel Alpina. Probablement a-t-il complètement hypothéqué les murs, puisqu'au décès de Théophile, Anna sa femme découvre avec stupéfaction qu'elle n'est pas propriétaire. Ses enfants (Yvonne qui a travaillé dans des agences de voyage à Paris, et Charly qui a été cuisinier à Londres et aux USA) reviennent à Montreux. Anna nourrit et loge sa famille, mais ne dégage pas de salaires. En 1943, alors que les hôteliers sont à nouveau priés de se manifester pour accueillir des blessés, plutôt que de revivre cette expérience, Anna remet l'hôtel au Crédit Foncier Vaudois.

Le destin du pavillon des Fougères montre la dépendance des hôteliers par rapport aux banques, et le pouvoir de ces dernières quant au maintien de ces établissements sur le marché : puisqu'elles doivent compter sur le remboursement des prêts, elles permettent aux exploitations d'être poursuivies, lorsque la situation le permet. En effet cette situation n'est pas le cas de tous les établissements, et certains sont contraints de fermer leurs portes, pour un temps au moins. C'est le cas du Grand Hôtel de Caux qui ferme entre 1919 et 1923 (Lapointe, 2008). Dans certains cas, les hôtels sont vendus, comme par exemple l'hôtel de Clarens. Construit en 1860, il avait été agrandi pour devenir Grand Hôtel de Clarens, et proposer 75 chambres. Il est vendu en 1930, pour CHF 90'000.- (Chaney & Gonthier, 2001). Avec de tels montants, on comprend que les ventes d'établissements ne sont pas une solution satisfaisante pour les créanciers.

A. La faillite du capitalisme local

La situation à Montreux durant l'entre-deux-guerre est extrêmement difficile, pour l'ensemble du système territorial. Or, comme on la vu précédemment, la juxtaposition de systèmes micro-locaux, qui avaient contribué à la dynamique de relais, disparaissent durant cette phase de transition, laissant l'attention se porter sur l'ensemble du système de production local. Cette disparition débute avec la chute des cours des actions des sociétés immobilières, à l'instar de celle de la SIC, qui de CHF 200.- ne vaut plus que CHF 40.- en 1929 (Figure 16). La BCV rachète des actions hôtelières « privilégiées » (2'618 actions de CHF 100.- du Grand Hôtel de Territet et 333 actions à CHF 125.- de la SHNC dès 1924) : ces sociétés vendent leurs actions pour éponger leurs créances obligataires et bancaires accumulées. Souvent, les intérêts ne sont plus payés par les hôteliers depuis 1915. Les banques sont contraintes de sauver certains hôtels (Beroud, 2011), dont le Lausanne-Palace, qui fera grand bruit autour de la BCV. D'autres hôtels sont vendus par les banques, parfois avec des pertes se montant à 20% ou 30%. La banque s'engage également en ouvrant des crédits pour que les hôteliers parviennent à rénover leurs établissements. Mais on est loin des grandes années de la période précédente pour l'hôtellerie, les banques privilégiant désormais en temps de crise (à plus de 50%) les crédits envers des sociétés « d'utilité publique ». Les banques interviennent donc encore dans le système territorial, mais parce qu'elles y sont contraintes : les engagements pris durant la période précédente les ont solidarisés financièrement au système de production. C'est donc paradoxalement parce que les exploitations sont en grande difficulté qu'elles parviennent à trouver les ressources financières nécessaires à leur maintien sur le marché.

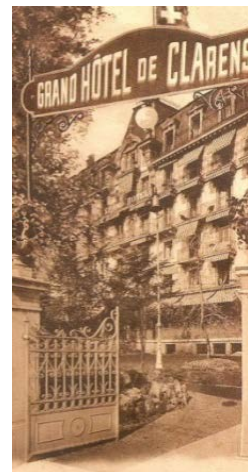


Figure 27. Le Grand Hôtel de Clarens.
Source : Collection Viquerat via Roger Bornand

Dans ces cas-là, l'établissement régulièrement appelé à intervenir est alors la BCV, situation qui va devenir systématique. En effet, avec l'effondrement de la banque locale (voir *infra*), c'est bien Lausanne qui devient le centre financier du canton ; une page se tourne, car jusque là comme on l'a vu les opérations bancaires pouvaient se tenir à une échelle locale à Montreux. La BCV (Beroud, 2011) gagne une importance considérable sur la place financière vaudoise non seulement avec la chute de la Banque de Montreux, mais également avec la disparition du Comptoir d'Escompte de Genève et de petits banquiers privés. Au niveau de la clientèle privée, la BCV récupère ainsi également de nombreux clients. Cependant, la BCV n'est pas la seule à profiter de la chute des petits banquiers. La Banque William Cuénod & Co de Vevey – qui possédait une succursale à Clarens – se fait notamment racheter par l'UBS. C'est l'occasion pour cette grande banque de s'implanter sur la Riviera, tout en profitant du réseau établi par les établissements précédents en maintenant le personnel en place.

La situation du chemin de fer Glion-Naye est particulièrement exemplaire des difficultés rencontrées durant ces années-là, et des responsabilités des banques face à cette situation. Dans un premier temps à cause de la guerre, la Banque de Montreux demande à la BCV d'intervenir auprès du MOB et du Glion-Naye, pour payer les obligataires (Beroud, 2011). La BCV s'exécute et verse un crédit d'escompte de 2 millions. Cet événement marque un tournant pour la Banque de Montreux, qui n'agira désormais que de concert avec la BCV, jusqu'à sa liquidation en 1932. Dans le cas de l'électrification du Glion-Naye, la BCV est le seul établissement qui consent à accorder un prêt. En 1937, la société du Glion-Naye sollicite en effet des prêts à différentes banques. Mais la situation financière de la société engendre des conditions sont trop difficiles. La BCV est donc indirectement systématiquement sollicitée, comme par exemple lorsqu'Indelec, société de financement électrique lié à la Banque cantonale bâloise, accepte le prêt pour autant que la BCV se porte garant du paiement des intérêts. Finalement, la BCV intervient directement auprès du Glion-Naye, vraisemblablement non sans le soutien de Mogg, sous-directeur de la BCV et siégeant au CA du chemin de fer, et de Curchod, directeur de la BCV. Après forte insistance de la part du chemin de fer, un prêt de CHF 400'000.- est accordé, à un taux plus avantageux que celui d'Indelec, les multiples engagements de la banque de la région étant menacés : « Nous pensons à toute la contrée de Montreux où nous avons de nombreux prêts en cours, soit avec garantie d'immeubles, soit avec d'autres garanties, et notre situation serait encore aggravée au cas où le chemin de fer se trouverait dans la nécessité de suspendre son exploitation du fait de l'usure de son matériel et de l'impossibilité où il se trouverait de le renouveler.»⁷⁹

En fonction de l'évolution de la conjoncture, la situation devient parfois difficilement tenable pour l'établissement cantonal. Par exemple en 1932 le CA du MOB présente un plan de réorganisation financière, alors que la BCV a émis comme on l'a dit un emprunt de 2 millions auprès de cette compagnie deux ans plus tôt (Beroud, 2011). Ces décisions doivent être justifiées par des administrateurs comme Henri Bersier, membre du CA du MOB et directeur de la BCV, établissement qui risque grand perte dans cette affaire. Les arguments dépendent alors essentiellement du contexte conjoncturel, et chacun de trouver une justification pour préserver ses intérêts, financiers ou politiques. Ainsi la BCV soutient directement les transports de la région montreuusienne, mais procède de pareille manière pour d'autres sociétés – et ici indirectement pour les infrastructures touristiques de Montreux – notamment en alimentant généreusement la CGN (Beroud, 2011).

⁷⁹ Archives de la BCV, cité par Beroud, 2011, pp. 240-241

Les problèmes de la Banque de Montreux (Beroud, 2011) débutent dès le début de la guerre, lorsque la BCV intervient pour payer les obligataires du Glion-Naye. Malgré la reprise du tourisme après-guerre, la situation s'aggrave en 1921 en raison de la crise. Néanmoins, Nestlé, qui traite avec la Banque de Montreux pour des affaires de moindre importance, subit de graves difficultés en 1921: elle perd 100 millions sur l'exercice 1921 (sur un bilan de 600 millions). On ignore dans quelle mesure les difficultés de Nestlé ont un impact sur la Banque de Montreux, mais néanmoins cette exemple illustre le fait qu'au-delà de la crise du secteur touristique, la banque locale souffre également d'une crise qui touche également les secteurs industriels. Entre 1925 et 1926, la banque subit une restructuration : son capital est réduit de 6 à 4.2 millions, elle procède à des amortissements, est à nouveau alimentée par la BCV entre 1926 et 1927, et un contrôleur des comptes – Curchod, futur directeur de la BCV – est nommé. La situation s'améliore avec la reprise conjoncturelle, mais la chute de la livre sterling en 1931 va porter un coup fatal à la banque. C'est donc la combinaison de facteurs exogènes et endogènes qui condamne la banque : en difficulté en raison de la fragilité du système territorial qu'elle alimentait, la banque succombe à l'occasion d'un choc externe majeur.

Repères chronologiques concernant la Banque de Montreux

- 1868: Fondation de la banque; capital-actions de CHF 85'000.-
- 1890 : Premières collaborations avec la BCV, p.ex. pour la Société électrique Vevey-Montreux
- 1900: Augmentation du capital-actions à 2 millions
- 1906: Augmentation du capital-actions à 4 millions
- 1913: Bilan de 36 millions
- 1915: Premières interventions de la BCV pour le paiement d'obligations
- 1921: Crise touristique et générale. Crédit d'escompte de la BCV pour 2 millions
- 1925-1926: Restructuration : réduction de capital à 4.2 millions
- 1930: Bilan de 27 millions, 5% de dividendes versées
- 1932: Crédits d'escompte de 1.5 et 1.7 millions versés par la BCV
- 1932: Refus par votation populaire de la reprise de la banque par la commune du Châtelard
- Octobre 1932: Liquidation
- 1934-1935: La crise ne touche pas la BCV qui a vu fondre sa concurrence en Pays de Vaud
- Avril 1945: Fin de la liquidation

Au début de l'entre-deux-guerres, le poids de l'hôtellerie pour les établissements bancaires est encore massif. Le Tableau 5 permet de se représenter ce poids, du moins pour la BCV⁸⁰. Il est intéressant de constater que les crédits accordés à l'hôtellerie dépassent ceux de l'industrie, et des communes. Cette position privilégiée est d'ailleurs encore régulièrement mise en cause par les artisans, paysans et industriels. La situation de l'hôtellerie vaudoise ira même jusqu'à mettre en péril la BCV au début des années vingt, des rumeurs laissant entendre que « la Banque Cantonale allait sauter à cause du [Lausanne-]Palace », une affaire particulièrement coûteuse pour la banque. Cette situation va évoluer durant les années 1930. Non seulement l'Etat et les communes vont devenir le partenaire privilégié de la Banque cantonale durant les périodes de crises, mais la BCV va voir croître son secteur de gestion de fortune et de commerce de titres. Cette activité ne sera pas sans lien avec

⁸⁰ Malheureusement, nous n'avons pas été en mesure de consulter des documents concernant la Banque de Montreux.

le tourisme, puisque la BCV s'occupe de trouver des hôtels et résidences de luxe où peuvent résider ses clients, ainsi que des instituts privés où ils peuvent placer leurs enfants.

	Nbre de comptes	Montant des crédits	En % du total
Hôtellerie	33	15'000'000	13.06%
Bâtiment	11	6'200'000	5.40%
Industrie	12	10'500'000	9.14%
Communes*	192	12'200'000	10.62%
Caisses de Crédit Mutuel*	37	1'500'000	1.31%
Syndicats agricoles, sociétés d'utilité publique, amélioration foncières, etc. *	104	11'200'000	9.75%
Autres	4'500	58'274'050	50.72%
Total	4'889	114'874'050	100%

*Comptes à taux préférentiel

Tableau 5. Ventilation des comptes de crédit par secteurs d'activité et type de clients. source: Beroud, 2011, p. 96

En 1931 la situation se dégrade très vite pour la Banque de Montreux, les clients se pressant aux guichets pour retirer leur épargne. Malgré une intervention de la BCV début 1932, la banque n'arrive pas à suivre le rythme des retraits. En juillet la Banque Nationale Suisse demande à la BCV d'examiner toutes les possibilités pour renflouer la banque. La BCV s'installe aux guichets, en garantissant les créances à hauteur de 50%. Mais elle refuse de reprendre la banque et elle suggère à la commune de la recapitaliser. Après la votation populaire du 30 octobre 1932 qui refuse le projet, la liquidation de la banque débute. On observe des remouls dans l'espace public, la presse soupçonnant un délit d'initiés concernant un laps de temps de deux jours entre la décision de fermer les guichets et la fermeture effective. Après analyse des comptes, fin 1932 il est avéré qu'une recapitalisation de la banque aurait été désastreuse. Dès 1931 et suite à la disparition de la banque, la BCV reprend la gestion de la trésorerie ou des emprunts des hôtels traitant avec la Banque de Montreux : la SHNC, le MOB, le Glion-Naye et d'autres hôtels. Le refus du sauvetage de la Banque de Montreux constitue selon nous un tournant dans cette phase de transition

Si la crise était déjà d'une ampleur conséquente durant les années 1920, la situation de l'hôtellerie durant les années 1930 s'aggrave considérablement, de manière à ce que l'on assiste à des manœuvres comptables tendant à camoufler la réalité du problème au public. En effet, en 1931, le portefeuille-titres de la BCV contient encore des milliers d'actions hôtelières et immobilières (Grand-Hôtel de Territet, hôtels National et Cygne, hôtel des Trois couronnes, Société immobilière d'Ouchy, Société foncière de Bon Port à Montreux, Station climatérique de Leysin) (Beroud, 2011). Or, en 1935, les titres disparaissent, pour être discrètement amortis. Pour les dettes obligataires, la banque constitue des « réserves cachées » (seuls les crédits,



Figure 28. La Banque de Montreux. Source : Collection Musée de Montreux

et non plus les intérêts, sont mentionnés au bilan, tandis qu'une réserve cachée du même montant est constituée) (Beroud, 2011). Si la pratique est courante (une réserve est également créée pour le Lausanne-Palace), la particularité montreusienne pour la pratique des réserves est qu'elles portent le nom de personnes (« réserve spéciale pour le règlement des affaires Chessex et Emery »). On note ici que, malgré le statut juridique des sociétés qui ne paient plus leurs intérêts depuis près de vingt ans, et malgré le fait que les personnes en question aient disparu depuis des lustres (Ami Chessex en 1917), les affaires sont personnifiées, peut-être pour se dédouaner de la responsabilité collective de la situation. Pour la BCV, l'objectif en constituant des réserves est de se protéger, puisque cette stratégie permet de sortir les informations du bilan, pour neutraliser les pertes en cas de faillite des entreprises. Ce ne sera qu'après la Seconde Guerre mondiale que la BCV pourra se défaire d'un certain nombre d'actifs, tandis que de nouvelles perspectives s'ouvrent. Pour désigner l'hôtellerie durant l'entre-deux-guerres, on parle à l'interne de la BCV de la « branche malade ».

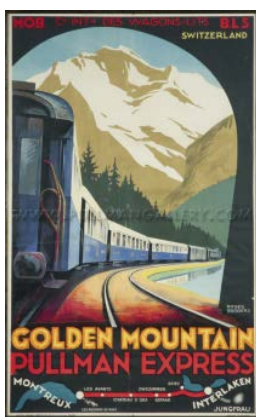


Figure 29. Golden Mountain Pullman Express. Source : pullmangallery.com

La banque, entité capitaliste par essence, ne subsiste pas à l'arrêt de la dynamique de relais, tandis que le système territorial, lui, persiste. Avec le déplacement du centre de gravité bancaire, le système d'accumulation n'est plus local, mais cantonal. Le système territorial devient dépendant. L'accumulation première du capital est terminée, l'endettement est négatif, car il ne permet plus le réinvestissement dans les infrastructures. La faillite du capitalisme local a des conséquences importantes sur l'économie de marché dont dépendent les acteurs du système territorial. Les dettes devant être remboursées, les investissements sont difficiles, tandis que précisément la demande évolue alors extrêmement rapidement. Les installations doivent répondre aux fonctionnalités nécessaires à leur maintien sur le marché, mais les investissements ne suivent pas, ou difficilement. Pour les chemins de fer, ce changement fonctionnel est radical. En effet, contrairement à la période précédente, leur fonction n'est plus d'atteindre les sommets (Tissot, 2006). Les chemins de fer contribuent à la mobilité, y compris dans le cadre des sports. Le funiculaire Territet-Mont Fleuri par exemple perd de sa substance dans la mesure où la station d'arrivée n'offre aucun loisir ni activité en particulier : le funiculaire a été conçu comme un accès à l'hôtel Mont-Fleuri, et surtout comme un simple belvédère. Parfois, lorsque des investissements parviennent à être effectués, le problème concerne l'inadéquation de la nouvelle offre à la demande, qui repose sur des connaissances signifiantes dépassées. C'est le cas en 1930 pour le MOB, qui, vraisemblablement grâce au prêt accordé par la BCV, en collaboration avec la Compagnie internationale des Wagons-lits & des Grands express européens, inaugure en 1931 un nouveau train : le légendaire Golden Mountain Pullman Express, train de luxe s'inspirant de l'Orient Express. Rapidement pourtant, l'entreprise est mise à mal : le train ne circule effectivement que du 14 juin au 15 septembre 1931 (Cochard, 2010), une courte exploitation qui paradoxalement entretient la légende (voir point 2.4.1.3.B.). Certes, il existe toujours une clientèle bourgeoise au fort pouvoir d'achat, mais de manière endogène cette fréquentation ne suffit plus pour permettre l'exploitation d'infrastructures qui ne sont plus insérées dans un système territorial cohérent qui permet aux infrastructures indépendantes de prendre de la valeur.

Contrairement aux chemins de fer, le kursaal a l'avantage d'être une infrastructure dont la fonction n'a pas particulièrement évolué depuis le tournant du siècle, mais qui est confronté à des restrictions juridiques. En sus de la baisse de la fréquentation générale, cela va mener l'établissement à

rencontrer de nombreuses difficultés durant l'entre-deux-guerres. D'une part, la pratique des jeux suscite un débat politique qui aboutira à l'adoption d'un texte en votation populaire interdisant les jeux dans les kursaal en 1920. Bien que l'interdiction entre en vigueur en 1925, le kursaal⁸¹ de Montreux boucle cette année-là son exercice sur un déficit de CHF 38'854.-. Depuis 1914, le déficit cumulé se monte à CHF 221'838.-. Afin d'y remédier, le CA réduit le nombre de musiciens, de concerts, et réduit sa cotisation à la Société de Développement de moitié. Les problèmes financiers du kursaal résultent non seulement de l'exploitation de l'établissement lui-même, mais aussi du golf dont la société est propriétaire, et qui lui pèse lourd dans les comptes. Il finira par être venu à l'Office du Tourisme en 1943, pour 120'248.-. Acquis avant 1914, le golf est un exemple des héritages de la Belle-Epoque qui lors de leur mise sur pied étaient financièrement gérables, mais qui peuvent contribuer à péjorer une situation toute entière durant une période plus difficile. De plus, comme c'est le cas pour les chemins de fer, une infrastructure comme le golf nécessite des investissements permanents pour maintenir la qualité du site. Depuis son rachat, CHF 600'000.- ont été investis dans le golf par l'administration du kursaal. A plusieurs reprises, le CA souhaite le vendre, notamment en 1925, pour CHF 220'000.-. Mais finalement en 1930 le CA décide d'acheter de nouveaux terrains pour porter le golf de 9 à 18 trous, le tout pour CHF 80'000.-. Vraisemblablement en l'absence d'offres de rachat, malgré les déficits mais conscients de la valeur de cette infrastructure dans la construction du marché de la station, les administrateurs sont contraints d'investir. Avec la crise, la situation se péjore pourtant encore : en 1932 le kursaal est fermé en hiver, et les coupons ne sont pas payés.

B. Socialisation des pertes : la commune du Châtelard et le marché de l'emploi

Avec la disparition des systèmes de production micro-locaux et autres sociétés anonymes, la faillite du nœud capitaliste local qu'était la banque, les difficultés financières communales constituent le pendant public résultant de l'arrêt de la dynamique de développement endogène. Durant cette phase en effet, la commune du Châtelard s'était lourdement endettée (un total de 8.8 millions pour les quatre emprunts de 1893, 1900, 1908 et 1913). En 1920, la commune a recouru à un nouvel emprunt, qui aggrave non seulement la dette communale mais est contracté à un taux élevé, de 6%, alors que les emprunts antérieurs variaient entre 3.5% et 4.5%⁸². Si cet emprunt est remboursé par l'émission d'un emprunt à 5% en 1926, le problème subsiste. Un nouvel emprunt est enfin émis en 1931, pour 10 millions à 4%, affecté au remboursement et à la conversion des emprunts antérieurs, soit ceux de 1908, 1913, et 1923. A partir de cette date, ne figurent dans les comptes que trois emprunts, soit ceux de 1893, 1901 et 1931. La situation est également tendue aux Planches, qui s'est également endettée, mais la situation se dégrade à ce point au Châtelard que la commune finit par être mise sous contrôle par l'Etat. Les figures 30 et 31 ci-dessous montrent la répartition des recettes des deux communes à deux années différentes. L'information principale qui en ressort est que le revenu principal des deux communes est toujours issu de l'impôt. Les droits de succession apportent régulièrement un certain bol d'air pour les communes. Ceci a pour effet que les budgets sont systématiquement établis à la baisse à partir des années quarante, ne tenant compte que des impôts sur la fortune et le fruit du travail, pour se rendre compte de la « vraie situation »⁸³ dans l'attente de

⁸¹ Historique du Casino de Montreux, par Albert Mayer, PP 192, Archives de Montreux

⁸² Rapport de la Commission de contrôle de la Commune du Châtelard-Montreux à Monsieur le Président de la Chambre des poursuites et faillites du Tribunal fédéral suisse du 19 février 1937, Archives de Montreux, Chd C7/16

⁸³ Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1942, AA 33/2 Chd 1942, Archives de Montreux

bonnes surprises à la clôture des comptes. En 1943⁸⁴ par exemple les droits de mutation sont budgétés pour CHF 40'000.- et rapportent CHF 96'960.75.-, et en 1944⁸⁵, toujours budgétés à CHF 40'000.- ils rapportent CHF 103'818.75.-.

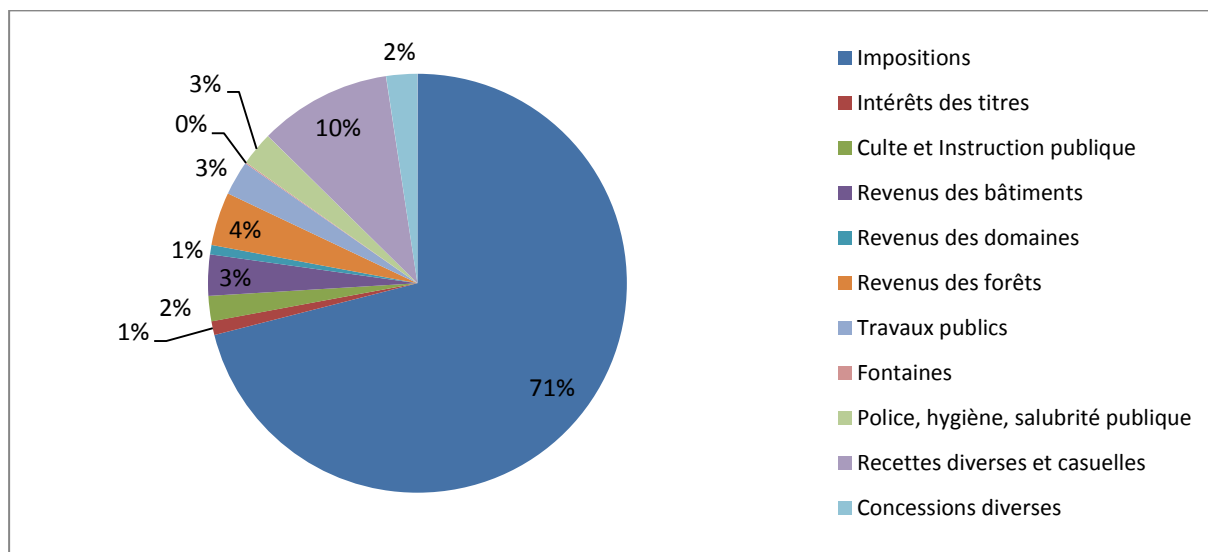


Figure 30. Recettes de la commune du Châtelard en 1930. Les proportions sont pratiquement identiques pour la commune des Planches, avec toutefois une part plus importante des recettes diverses et causales Source: Rapport de gestion de la commune du Châtelard 1930, AA 33/1 Chd 1930, Archives de Montreux

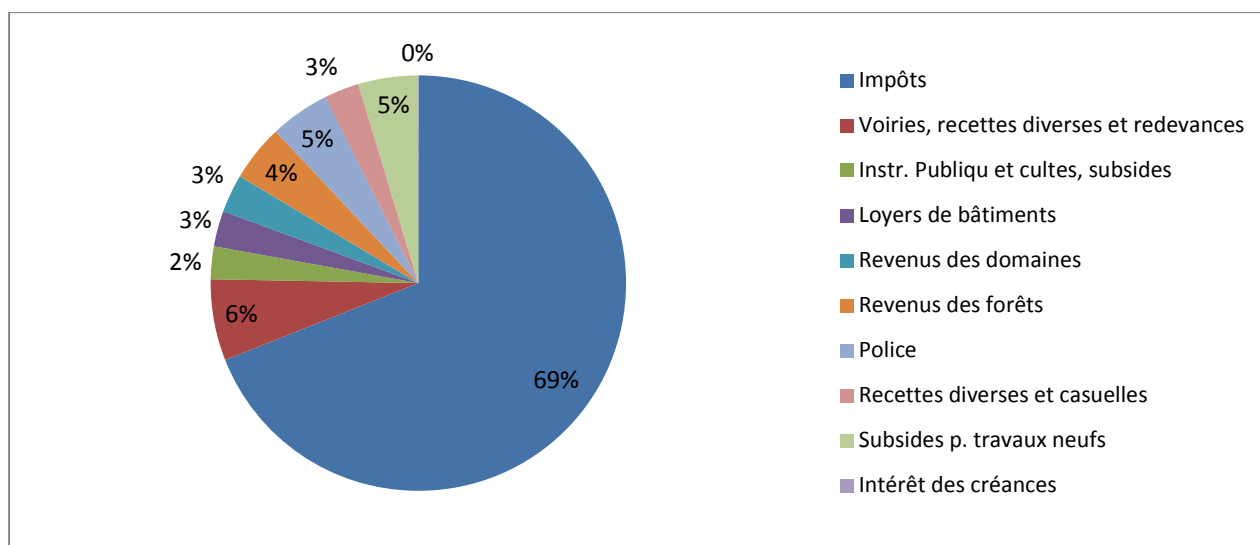


Figure 31. Recettes de la commune des Planches en 1938. Source : Rapport de gestion de la commune des Planches 1938, AA 17/1 PI 1938, Archives de Montreux

En 1936, la commission de contrôle de la commune du Châtelard⁸⁶ souligne que, contrairement à d'autres communes, la commune du Châtelard ne bénéficie pas d'autres revenus, et en particulier

⁸⁴ Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1943, AA 33/3 Chd 1943, Archives de Montreux

⁸⁵ Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1944, AA 33/3 Chd 1944, Archives de Montreux

qu'elle n'exploite pas de services industriels. Elle ne touche de la Société romande d'électricité et de la Société du gaz que les redevances pour les concessions, mais n'est pas actionnaire de ces sociétés et ne participe pas à leur administration. Or, comme on l'a vu, la SRE a été créée en 1904 regroupant la SEVM, ainsi que la Société des Forces motrices de la Grande-Eau. On peut penser que l'absence d'actions de la SRE dans les comptes de la commune tient à la volonté des politiques du début de siècle de ne pas se risquer dans une industrie encore peu sûre – *a contrario*, l'industrie hôtelière a les faveurs de la commune des Planches, qui souscrit des obligations qui ne vaudront plus rien dans les années 1930. Mais il est également vraisemblable d'imaginer que les intentions des pouvoirs publics de l'époque – qui étaient rappelons-le les actionnaires de ces sociétés – aient été de tenir à distance les institutions publiques locales. La participation des communes à ces sociétés n'était pas encore systématique, seules quelques communes bénéficiant alors de l'électricité grâce à des démarches faites par des privés. Au-delà des intentions antérieures, la nature profondément innovante de l'exploitation de l'électricité à cette époque a eu pour conséquence de laisser de côté les communes. Il s'agit là clairement d'une situation où les bénéfices ont été privatisés en reposant sur une logique capitaliste de création de profit, et où les pertes sont par après amorties par les finances publiques, pour que le système de production puisse se maintenir sur le marché, c'est-à-dire donc selon une logique de marché. Mais d'un point de vue territorial, on constate que cette configuration peut être en partie due à la dépendance de sentier : c'est parce que des privés ont innové dans cette technologie pour servir leurs propres systèmes de production micro-locaux que la commune est restée à l'écart.

La mise sous contrôle de la commune du Châtelard en 1936 reste néanmoins une moindre mesure, vis-à-vis de Vevey⁸⁷, qui est elle mise sous régie. La différence consiste en ce qu'à Vevey, l'Etat pilote directement les finances communales, tandis qu'à Montreux un contrôle est effectué sur le travail des édiles toujours en place. Outre des considérations politiciennes (contrairement à Vevey, les radicaux en place à Montreux sont les « loyalistes », et ne démissionnent pas du parti radical bien qu'ils tendent à leur gauche), il est vraisemblable que le canton ait tenu compte dans sa décision de l'impact autrement plus négatif qu'aurait eu, envers les étrangers, une mise sous régie. Finalement, cette mise sous contrôle est salutaire pour le Châtelard, puisqu'elle va lui permettre de se relever à long terme de son terrible endettement, sans trop atteindre à l'image de la station. La commune va bénéficier de larges mesures d'assainissement, avec pour commencer un prêt de la BCV (garanti par l'Etat), et des garanties de l'Etat sur le paiement d'une partie des intérêts des emprunts antérieurs (0.5% sur 2%). Cette garantie sera renouvelée en 1938, 1940, renégociée en 1941, renouvelée en 1945, avant l'instauration de nouvelles mesures en 1949, et 1953 qui cette fois seront négociées en contrepartie d'une fusion avec la commune des Planches. A cette heure, les communes auront déjà pragmatiquement fait de nombreux pas en direction de la fusion, notamment par la coordination des impôts, des écoles, et la réorganisation des comptes pour faciliter un budget fusionné⁸⁸. Cette intervention de l'Etat montre encore la fin de la nature endogène du fonctionnement du système territorial, qui n'est pas pour autant stigmatisé, bien au contraire. Durant ces négociations avec

⁸⁶ Rapport de la Commission de contrôle de la Commune du Châtelard-Montreux à Monsieur le Président de la Chambre des poursuites et faillites du Tribunal fédéral suisse du 19 février 1937, Archives de Montreux, Chd C7/16

⁸⁷ Il serait intéressant de voir si la commune de Vevey souffre également de l'absence d'actions de la SRE, puisqu'elle était également concernée à l'époque par la SEVM (Société Electrique Vevey-Montreux).

⁸⁸ Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1943, AA 33/3 Chd 1943, Archives de Montreux

l'Etat, il ressort que les autorités cantonales considèrent que les difficultés de Montreux sont clairement dues aux événements exogènes qui touchent la Suisse et l'industrie touristique.

Cette appréciation est intéressante au regard de la situation nationale, qui se présente exactement de la même manière entre la Confédération et la corporation hôtelière. Durant l'entre-deux-guerres en effet, après avoir sollicité les banques pour qu'elles s'investissent dans le renouveau nécessaire de l'hôtellerie suisse, la Société Suisse des Hôtelier (SSH) se tourne vers les pouvoirs publics (Narindal, 2012). Pour le Conseil fédéral, certes la branche a commis quelque excès avant 1914, mais la cause principale de la situation difficile de l'hôtellerie est à trouver dans la guerre. Pour cette raison et surtout parce qu'elle est une branche importante dans l'économie nationale, la branche mérite le soutien de l'Etat. Le tourisme est un enjeu économique national, dont le soutien public relève de l'intérêt public. Ainsi même la Loterie romande contribue à soutenir cette industrie. Créée en 1937, elle verse ses premiers bénéfices au profit des besoins de l'utilité publique. Par exemple en 1939 sur les CHF 354'755.76.- à distribuer (pour les 6ème et 7ème tranches), CHF 204'000.- sont versés pour le chômage (département de l'agriculture, de l'industrie et du commerce, pour travaux de chômage), CHF 100'755.76.- pour la bienfaisance (entraide sociale), et CHF 50'000.- pour le tourisme (travaux publics ; fonds d'entraide en faveur des entreprises privées de chemins de fer et de navigation du Canton de Vaud)⁸⁹.

A partir de 1921 et l'entame de l'action de la Société fiduciaire de l'hôtellerie suisse (SFHS), la Confédération va être régulièrement sollicitée. Elle débloque 2.5 millions de CHF pour la mise sur pieds de la SFHS, puis rapidement 5 millions de CHF supplémentaires, 3 millions en 1924. Avec le débat sur la loi sur la création et l'extension d'entreprises hôtelières, l'*hotelbauverbot* de 1915 est un enjeu majeur, de même que l'appui financier de l'Etat par le biais de la SFHS. L'ordonnance de 1915 élargit le débat au-delà du secteur touristique, puisque certains (dont les entrepreneurs) dénoncent cette interdiction comme une entrave à la liberté de commerce. Mais le lobby hôtelier a ses défenseurs, en particuliers les banques ayant particulièrement investi à durant la Belle-Epoque. La BCV elle-même par exemple « estime que la situation dans laquelle se trouve l'hôtellerie justifie pleinement de limiter le libéralisme » (Narindal, 2012, p. 59). Le texte de 1924, moins restrictif, est ainsi rendu conforme à la constitution, en laissant les articles largement interprétables. Pour justifier cette entorse au libéralisme, on qualifie la loi de « pratique » et non de « philosophique ». La décennie allant de 1914 à 1924 marque ainsi un tournant dans l'histoire du secteur touristique suisse, qui entretient désormais des relations privilégiées avec l'Etat.

Enfin, au chapitre de la socialisation des pertes, nous tenons également compte de l'ensemble de la population qui elle aussi subit de manière importante la crise. En effet, les activités basiques de séjour (hôtellerie), qui entraînaient la croissance de tout le système territorial durant la période précédente, impacte également les entreprises et les travailleurs de la région. C'est particulièrement le cas des artisans et des entreprises de construction, qui non seulement n'ont plus de chantiers à effectuer, mais également parce que certaines ont été payées pour leurs travaux en actions de sociétés hôtelières. C'est le cas par exemple de la marbrerie Rossier de Vevey, qui avait été payée pour ses travaux par des actions du Lausanne-Palace et du Villars-Palace, dont la valeur tombe de CHF 1'000.- à CHF 5.-. (Rieben & Rossel, 1980). Quant aux commerçants, ils subissent également la crise, sans bénéficier d'un appui étatique. Tandis que les hôteliers et la branche alimentaire ne

⁸⁹ Archives de la Loterie Romande, S272/266, Archives vaudoises cantonales

souffrent pas trop durant les guerres grâce aux réfugiés, les commerçants voient leur activité baisser drastiquement, reprendre certes durant la reprise conjoncturelle de 1926-1930, mais diminuer à nouveau avec la baisse de pouvoir d'achat des nouveaux vacanciers.

Durant la phase de relais, on a pu constater une très forte augmentation de la population (de 3'006 à 17'850 habitants). La population tombe en 1945 à 14'482 habitants, soit -0.7% TCAM. Les données du recensement fédéral de la population dès 1920⁹⁰ ont l'avantage de proposer des chiffres par communes (on a dans les Figures 32 et 33 cumulé les chiffres des communes des Planches et du Châtelard). On peut ainsi apprécier le poids des activités basiques pour l'époque. Dix ans plus tôt, la situation était à peu près la même, où 49% des personnes avec activité économique étaient recensées dans la catégorie « commerce et transport »⁹¹. En 1930, 975 personnes travaillent encore dans l'agriculture et la viticulture. Sur 70 années, la proportion est passée de 35% à 6%. L'agriculture et la viticulture sont déjà minoritaires, tandis que la part des domestiques est trois fois plus importante à Montreux qu'en Suisse. Ceci confirme l'importance des activités encore essentiellement basiques telles que le commerce, les services, tandis que cette proportion n'est encore que de un cinquième pour l'ensemble des travailleurs en Suisse. De ce point de vue, déjà dans les années 1930, Montreux expérimente l'état d'un marché du travail qui va se généraliser au pays entier quelques décennies plus tard seulement. Ces chiffres montrent le caractère spécialisé de tout le système territorial, qui conduit à une crise aggravée par les événements exogènes. Comme ailleurs dans le Canton de Vaud par exemple (Lausanne, Le Chenit, Vallorbe, Vevey), une soupe populaire est mise sur pied en 1932 (Tabin, 2003).

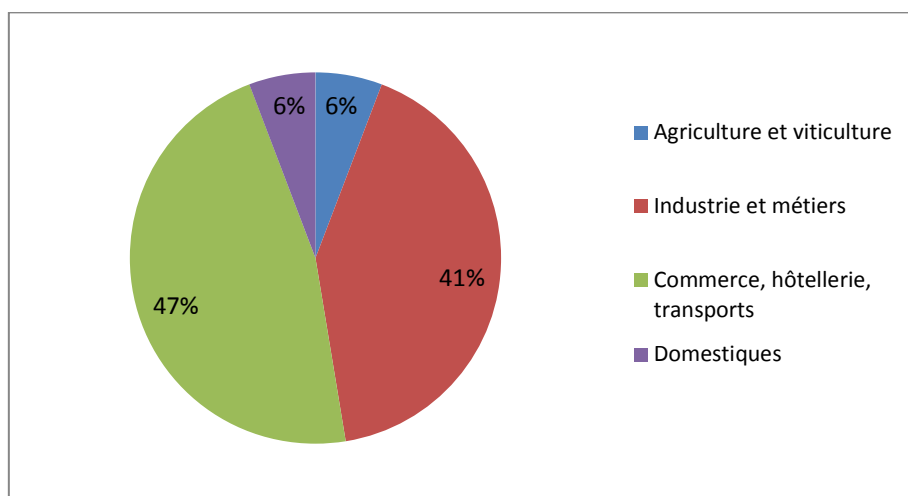


Figure 32. Personnes avec activité économique à Montreux en 1930. Source : Recensement fédéral de la population du 1^{er} décembre 1930, Résultats par cantons, 10^{ème} et 12^{ème} volumes

⁹⁰ Les catégories retenues pour le calcul de cet indicateur dans les recensements fédéraux de la population sont : pour 1920 *Commerce et transport*, pour 1930 et 1941 *Commerce, hôtellerie, transport*

⁹¹ Recensement fédéral de la population du 1^{er} décembre 1920, Résultats par cantons, fascicules 12 et 13

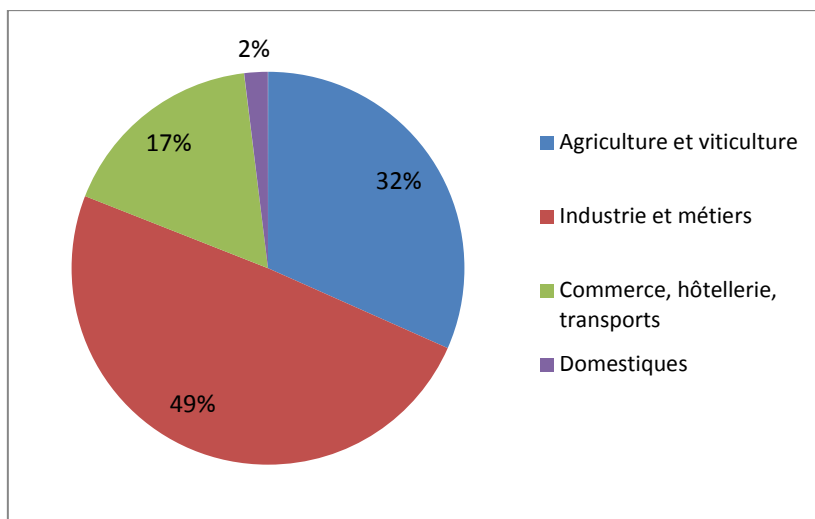


Figure 33. Personnes avec activité économique en Suisse en 1930. Personnes avec activité économique en Suisse en 1930. Source : Recensement fédéral de la population du 1^{er} décembre 1930, Résultats par cantons, 10^{ème} et 12^{ème} volumes

Les chiffres du chômage, connus dès 1934 pour la commune du Châtelard⁹² montrent que le chômage varie, au plus fort de l'année, approximativement entre 1.62% et 3.05%⁹³ : il augmente entre 1934 et 1936 pour redescendre jusqu'en 1939. Durant la guerre, certainement en raison de la mobilisation, le nombre de chômeurs chute pour être nul (ou quasiment) durant les étés 1940 à 1945. La répartition du nombre de chômeurs sur l'année (Figure 34) nous permet par ailleurs de constater que l'été reste durant toute la saison durant laquelle le nombre de chômeurs est au plus bas.

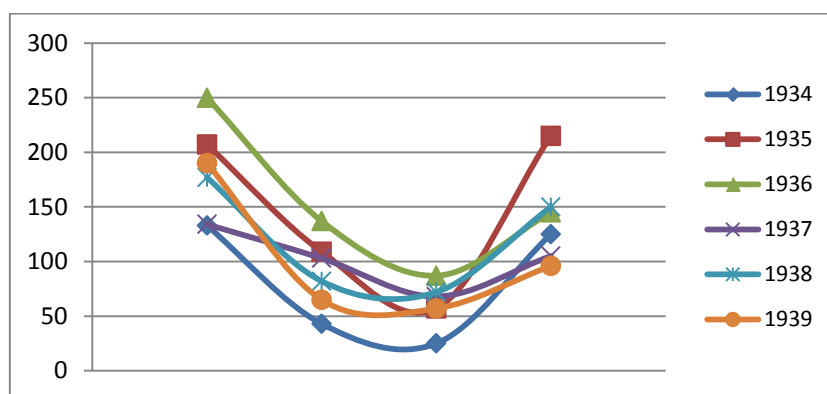


Figure 34. Nombres de chômeurs inscrits à la commune du Châtelard aux mois de janvier, mai, août et novembre des années 1934 à 1938. Source : Rapports de gestion de la commune du Châtelard pour les années 1935, 1936, 1937, 1938, 1939, AA 33/2 Chd 1935, 1936, 1937

⁹² Rapports de gestion de la commune du Châtelard pour les années 1935, 1936, 1937, 1938, 1939, AA 33/2 Chd 1935, 1936, 1937, 1938, 1939, Archives de Montreux

⁹³ Ignorant le nombre de travailleurs effectifs dans la commune pour chacune de ces années, le calcul est effectué en fonction du nombre total de personnes ayant une activité économique recensées en 1930, soit 8'188.

2.2.2. Les prémisses d'une métamorphose

Comme on l'a vu au point précédent, la situation de Montreux est exemplaire au regard de la situation de crise du tourisme suisse. Et, comme au niveau suisse, les enjeux d'une sortie de crise à Montreux dépendent d'un enjeu principal : le positionnement sur le marché. Ci-dessous, nous présentons la manière dont Montreux à partir des années 1930 tente de se repositionner sur le marché, d'une part en fonction de la politique de prix et de la propagande, et d'autre part en fonction du renouvellement de l'offre en matière de pratiques touristiques d'agrément. On parle des prémisses d'une métamorphose durant ces années, dans la mesure où ce repositionnement va certes aider à la relance, mais ne va pas apparaître comme une solution absolue pour la sortie de crise, qui passera dès l'après-guerre par la véritable métamorphose : la sortie progressive du sillon du tourisme d'agrément.

Durant les années 1930, le tourisme suisse souffre des taxes imposées en Allemagne aux voyageurs à l'étranger, à un protectionnisme touristique moral en Grande-Bretagne, et également du franc fort (Narindal, 2012). La concurrence a terriblement augmenté, et dans cette industrie où le confort et la modernité prime pour les consommateurs, les entrants sur le marché sont décidément favorisés. Les pays voisins mènent d'intenses campagnes publicitaires, offrent des avantages aux touristes étrangers séjournant dans leur pays (par exemple une devise touristique en Italie, 20% inférieure à la lire, des rabais sur la benzine, les chemins de fer). La Suisse réagit, les CFF émettant des rabais sur les billets destinés aux voyageurs étrangers en 1931-1933, l'Etat subventionnant une garantie de la livre aux touristes britanniques en 1933-1934. Durant cette période, le corporatisme joue un rôle fondamental, au niveau fédéral et comme on le verra également au niveau local. La SSH est à l'origine de toutes les mesures fédérales prises, et facilement acceptées, par la Confédération. Tout en limitant le libéralisme, et en se battant contre les prix cassés (contre Duttweiler et son Hotelplan), elle est active dans la rénovation du secteur en insistant sur son image, insistant sur la qualité. La SSH soumet à ses membres une taxe publicitaire versée à l'Office National Suisse du Tourisme (ONST). Le marketing change de direction durant ces années ; La Fédération suisse du tourisme est fondée en 1932, l'office central suisse du tourisme qui réunit les services publicitaires des CFF et de l'ONST en 1937. Jusqu'ici, les CFF jouaient un rôle central. Les moyens de transports sont maintenant un fait, ils sont un moyen, et non une fin, comme on le voit avec la fin de la quête du haut. Au niveau local, il faudra toute la durée de cette transition pour que la collaboration des acteurs permette au système de production de se repositionner sur le marché touristique en général.

A. Redessiner le profil d'un système territorial concurrentiel

Comme au niveau suisse, la problématique durant les années 1930 concerne principalement les prix. Les hôteliers montreusiens, dans un premier temps, luttent pour maintenir des prix élevés. En 1935, les prix sont considérés comme étant bas entre CHF 5.- et CHF 6.- par jour⁹⁴. En 1927, la pension à l'hôtel Alpina est à CHF 9.-, au Régina à CHF 16.-, au Caux-Palace à CHF 19.-. (Dechéne, 1998) En 1923, le café au tea-room du Pavillon des Sports était à CHF 1.- (Collectif, 2006). On peut raisonnablement penser qu'une offre standard et familiale comme celle de la famille Rouge à Caux

⁹⁴ *La situation du tourisme à Montreux. La question des prix. Un programme d'action.* Rapport présenté à la Société Fiduciaire de l'Hôtellerie à Zurich, le 10 décembre 1935, Archives cantonales vaudoises S 120/306

n'était pas surévaluée. Même en tenant compte de l'évolution de l'indice des prix à la consommation⁹⁵, c'est bien une guerre des prix qui se mène, à Montreux comme au niveau suisse.

La politique de la SSH est de maintenir des prix élevés, et de tendre vers un tourisme qui se distingue du sillon qui se trace alors en Europe : les vacances populaires. Or pour les acteurs de systèmes territoriaux entrés sur le marché précédemment, la situation est trop difficile parce qu'il ne sont pas en mesure de proposer une offre à forte valeur ajoutée : en 1935, après le Tessin, des hôteliers montreusiens⁹⁶ s'associent à Duttweiler et à son « Hotel-plan » (Narindal, 2012). Paradoxalement, le caractère novateur de cette initiative va permettre de générer de la propagande gratuite pour la station, contrariant encore les dirigeants locaux de la SHM, qui s'efforcent de cibler leur propagande sur une clientèle aisée. Certains hôtels sont même directement repris par des organisations syndicales pour promouvoir les vacances des travailleurs, comme l'hôtel de Sonloup, aux Avants, racheté par la Fédération Suisse des Cheminots (Cochard, 2010).

Au regard de la trajectoire, vingt ans après le début de la Première Guerre mondiale, la situation financière des hôteliers a donc été complètement modifiée. Le fait d'avoir pratiqué des prix trop peu élevés avant 1914, et de ne pas avoir privilégié la constitution de réserves, les rendent complètement vulnérables durant cette période. Ils ont des difficultés à trouver des capitaux pour rénover leurs installations et se positionner ainsi de manière plus favorable sur le marché puisqu'ils sont avant tout de grands débiteurs. En conséquence, l'offre se réduit : le nombre de lits disponibles passe de 7'490 en 1913 à 4'600 en 1945, soit une baisse annuelle moyenne de 1.4%. De même le nombre d'arrivées hôtelières baisse sur toute la période (de 76'578 à 24'260, soit une baisse annuelle moyenne de 3.6%).

Le problème du tourisme montreusien et plus généralement vaudois est donc un problème de prix. Pour cela, mais aussi en raison de son inefficacité publicitaire, le tourisme vaudois fait preuve de retard au vu de la concurrence : dans les Grisons le « Verkehrsverein für Graubünden » contient la liste de tous les hôtels (appartenant ou non à la SSH) (Narindal, 2012). Dans ce sens, on peut dire que les institutions locales et cantonales ne saisissent pas l'importance de la diversité de l'offre nécessaire à cette heure au regard de l'évolution de la demande. Si dans les faits l'offre hôtelière a de tout temps été plurielle (voir Figure 11), ceci doit désormais être promu, et non plus caché. C'est un apprentissage que vont faire les acteurs du système territorial de Montreux durant cette période, qu'ils n'exploiteront que durant la période suivante.

Dans le rapport qui fait état de la situation du tourisme à Montreux en 1935⁹⁷, le manque de coordination en ce qui concerne la propagande est particulièrement montré du doigt. C'est un élément devenu fondamental face à l'accroissement continu de la concurrence. Pour contrer les effets exogènes sur le capital (la concurrence tarifaire), c'est un levier mobilisable pour influencer le capital de manière endogène (Leimgruber, 2001). Avec la propagande, les acteurs du système territorial ont une marge de manœuvre en ce qui concerne la dynamique d'innovation, via la fongibilité. Mais, en raison du sentier parcouru jusqu'ici, cette fongibilité de nouvelles significations, à l'attention d'une clientèle plus populaire n'est pas aisée. Les hôteliers notamment s'attachent à des

⁹⁵ L'indice des prix à la consommation est de 164 en 1923, 160 en 1927, 128 en 1935 et 152 en 1940 (Historical statistic of Switzerland)

⁹⁶ On ignore malheureusement leur nombre. Anna Rouge à l'Alpina y renonce (Dechêne, 1998).

⁹⁷ *La situation du tourisme à Montreux. La question des prix. Un programme d'action.* Rapport présenté à la Société Fiduciaire de l'Hôtellerie à Zurich, le 10 décembre 1935, Archives cantonales vaudoises S 120/306

formes de coordination et à des méthodes de communication désuètes. La parution du *Journal (et liste) des Etrangers* ne cesse par exemple qu'en 1939 (il avait été remanié cependant en 1924 (Gozzelino & Vuille, 1986)). En 1921 est néanmoins créée la Société de Développement de Montreux et Environs⁹⁸. Elle regroupe la Société de Divertissements, la Société d'utilité publique, la Société d'embellissement, le Syndicat des Intérêts de Montreux (organe de propagande), et le Syndicat pour la réclame collective de Territet-Glion-Caux. Subsistent durant cette période trois différentes sources de propagande pour le tourisme montreusien: les hôteliers eux-mêmes qui font paraître des annonces pour leurs hôtels, la SHM et la Société de Développement. Cependant, en raison d'un accord qui la lie à la SHM⁹⁹, la Société de Développement ne relaie qu'une partie de l'offre hôtelière. Néanmoins, sa création constitue une avancée puisqu'elle regroupe une offre et profile Montreux en tant que station auprès de la clientèle.

L'enjeu concernant la propagande serait que la Société de Développement prenne le relais de la SHM, et qu'en outre elle prenne en compte la totalité de l'offre hôtelière à Montreux. Cet enjeu se traduit par des débats concernant la mise en place d'une taxe de séjour officielle, qui remplacerait la kurtaxe¹⁰⁰. D'après le rapport, elle permettrait d'amener plus de CHF 60'000.- dans les caisses de la Société de Développement. Les hôteliers ne sont pas favorables à cette solution. Comme on l'a vu, ils défendent des prix et un standing élevés. On ne dispose pas de chiffres concernant les investissements individuels en termes de publicité, mais, selon les auteurs du rapport, il suffirait que les hôtels renoncent à 50% de leurs dépenses particulières pour couvrir les frais d'une propagande commune efficace. Un budget global (minimum) de CHF 125'000.- est préconisé pour la Société de Développement (y compris la propagande, CHF 80'000.-). L'instauration d'une taxe de séjour permettrait d'apporter CHF 60'000.- à ce budget. Finalement, un accord ne sera trouvé entre les trois communes (y compris Veytaux) et la SHM qu'en 1942, date d'instauration de la nouvelle taxe de séjour (entre 30 et 60 ct. par nuitée) (Mettler, 1979).

D'après l'analyse des chiffres des cotisations pour la Société de Développement, il semble que les cotisations annuelles des hôteliers pour la Société de Développement sont relativement faibles. Manifestement, les hôteliers ont encore confiance dans l'institution qui fédère leur corporation et ne réalisent pas encore que l'enjeu se situe désormais vers une hôtellerie moins prestigieuse, mais également au-delà de l'hôtellerie. Cette attitude est compréhensible au regard des défis qui sont imposés aux tenanciers de ces établissements au jour le jour. Leur priorité consiste à moderniser leurs propres infrastructures, et la problématique de la propagande leur semble lointaine, d'autant plus si elle doit bénéficier à l'ensemble de la station plutôt qu'à leur propre établissement. Les expériences leur montrent que la modernisation des infrastructures améliore le taux de fréquentation, comme par exemple à Caux, où le Grand Hôtel subit des rénovations en 1925

⁹⁸ Idem.

⁹⁹ Seuls les membres de la SHM – qui a passé un accord avec la Société de Développement, comme la SSH avec les CFF – bénéficient de la publicité. Au niveau suisse, cela représente 115'000 des 200'000 lits disponibles. On ignore la proportion des lits ne bénéficiant pas de la publicité à Montreux, et pratiquant ainsi des prix bas.

¹⁰⁰ La kurtaxe, gérée par l'administration du kursaal, est récoltée auprès des membres de la SHM. Augmentée en 1925, la moitié de la récolte va à la propagande collective, tandis que l'autre moitié est versée au kursaal (Mettler, 1979). Pour la SHM, le budget de propagande (et les subventions au kursaal) est ainsi proportionnel au nombre de nuitées effectuées dans la station l'année précédente, ce qui est un problème puisque la publicité devrait au contraire être augmentée pour engendrer des arrivées et des nuitées supplémentaires. A la fin des années 1920, (vraisemblablement entre 1927 et 1931), la SHM fait un effort particulier en dépensant entre CHF 40'000.- et CHF 65'000.- francs par année pour des annonces.

notamment pour les sanitaires (Lapointe, 2008). Mais il y a pourtant un décalage important qui se creuse avec l'évolution de la demande, qui est justement particulièrement sensible à la propagande, en sus de la modernité des infrastructures offertes. Au Caux-Palace, les rénovations ne débutent qu'en 1930 (après cinq années de recherche de fonds), mais l'établissement finira par être mis en vente en 1937¹⁰¹.

La situation est à ce point critique que la Société de Développement met en place une loterie « Pro-Montreux »¹⁰² à laquelle les hôteliers, mais aussi les autres corps de métier de la station¹⁰³, participent, tout comme ils cotisent à ladite Société de Développement. Même les professions libérales (médecins, avocats, notaires, dentistes) apportent leur contribution (à 60.- par année), bien qu'elles ne participent pas à la loterie « Pro-Montreux ». Dans la mesure où ces acteurs prennent directement part au financement de la propagande, on peut dire qu'ils se trouvent en première ligne du tourisme, et dans ce sens parler d'emplois ou de revenus induits peut paraître réducteur. Ils financent directement un support à la production touristique, devenue incontournable, et bénéficient en retour des revenus des touristes qui viennent séjourner – ou s'installer – dans la région.

Au-delà des aspects quantitatifs et de coordination, la station a durant cette période beaucoup de lacunes en ce qui concerne l'intervention qualitative sur le marché en termes de propagande. Non seulement il faut intervenir sur le marché en faisant de la propagande, mais il est nécessaire de procéder à des opérations de communication correspondant aux conventions de l'époque. Ainsi le plan proposé valorise différents supports : affiches, films, diaporamas, vitrines, photographies, prospectus (spécialisés selon qu'ils traitent de la station en général, du climat, des sports).

B. Développement de l'excursionnisme et de la consommation locale de biens et services de loisir

Outre la question des prix et de la propagande, l'enjeu pour améliorer la fréquentation dans la station pour les acteurs du système territorial est de proposer des pratiques d'agrément attrayantes. Ici encore, le rôle de la Société de développement est essentiel. Son investissement principal pour ces années concerne l'organisation de la Fête des Narcisses et la création de Montreux-Plage¹⁰⁴. Les Fêtes des Narcisses¹⁰⁵ organisées au début des années 1920 permettent de dégager un bénéfice de CHF 60'000.-, qui sert à l'aménagement de la plage. Mais pour l'ensemble du projet, la Société de Développement contracte cependant un emprunt par obligations de CHF 215'000.-. Jusqu'en 1933, des intérêts sont versés aux obligataires, puis ces derniers sont payés sous la forme de billets d'entrée ou de timbres de la loterie « Pro-Montreux ». Contrairement aux attentes et comme on l'a observé précédemment en particulier pour le kursaal, cette infrastructure ne génère qu'indirectement du revenu pour les acteurs du système territorial.

¹⁰¹ Il devient l'hôtel Esplanade en 1938, puis sera finalement racheté par le Réarmement Moral en 1946.

¹⁰² *La situation du tourisme à Montreux. La question des prix. Un programme d'action.* Rapport présenté à la Société Fiduciaire de l'Hôtellerie à Zurich, le 10 décembre 1935, Archives cantonales vaudoises S 120/306.

¹⁰³ Les établissements financiers cotisent également, mais les auteurs du rapport s'interrogent sur le faible intérêt pour la propagande de la part de ces établissements qui pourtant ont largement investi dans le système territorial.

¹⁰⁴ *La situation du tourisme à Montreux. La question des prix. Un programme d'action.* Rapport présenté à la Société Fiduciaire de l'Hôtellerie à Zurich, le 10 décembre 1935, Archives cantonales vaudoises S 120/306

¹⁰⁵ La première Fête des Narcisses s'était tenue en 1897, suite l'initiative d'Alexandre Emery.

Bien qu'elle ne soit pas financièrement une réussite, la plage construite en 1927 est une installation qui marque l'ambition des acteurs de se coordonner pour se repositionner sur le marché du tourisme d'agrément. Or la plage, destinée à la seule fréquentation des touristes, permet uniquement à la station de se positionner sur le marché estival, une période peu importante jusqu'ici. C'est une infrastructure qui coûte relativement cher, qui permet d'améliorer la fréquentation, mais qui ne suffit pas. La pratique des sports d'hiver permet elle de contribuer à la hausse de la fréquentation durant l'entre-deux-guerres, et en particulier durant la seconde partie des années 1930. De ce point de vue, Montreux bénéficie ici du sentier parcouru (les sports d'hiver ayant déjà été dans la dernière période de la phase de relais une attraction majeure) ; la réputation de la station à ce sujet permet de la positionner de manière efficace sur ce marché. En 1919, la SIC fait agrandir la patinoire de Caux, pour développer l'ensemble des sports de glace (Dechêne, 2002). Cependant, contrairement à la période précédente et comme pour les chemins de fer de montagne, les usagers de ces infrastructures ne se limitent plus à l'aristocratie et à la grande bourgeoisie. Les sports d'hiver deviennent des sports populaires, pour une clientèle au moindre pouvoir d'achat, mais également



Figure 35. Le plongeur de Montreux-Plage, à Villeneuve. Source: collection Daniel Masson via Roger Bornand

pour les habitants de Montreux. A l'image du tourisme dans son ensemble, les sports réunissent désormais différentes populations : les touristes, les locaux et les nouvelles vedettes internationales, les sportifs. Les patineurs français Andrée Joly et Pierre Brunet (11 fois champions de France, 4 fois champions du monde et 2 fois champion olympiques) viennent notamment s'entraîner à Caux en 1924. Le Caux Club des Patineurs est fondé en 1929. En 1924, une compétition est organisée à destination des hôtes, mais le ski-club est créé en 1925 à l'attention des résidents, tout en restant ouvert aux membres de passage.

Aux Avants, les sports et les infrastructures évoluent également, avec 12 km de piste de ski de fond, un modeste tremplin de saut et une piste de descente de 3 km au Mont-Cubly (Dechêne, 2002). La spécificité des Avants durant cette période est qu'elle accueille régulièrement des manifestations sportives militaires. Un tremplin est même construit par la section de Montreux de l'Association suisse des sous-officiers. Loin d'être confidentiels, les événements sportifs militaires attirent une grande foule de spectateurs, en plus des invités officiels. Comparativement, à Caux, les locaux s'investissent pleinement (Dechêne, 2002), notamment Otto Kurzen, président de la Fédération Caux-Glion-Sport (qui réunit et coordonne les activités de bobsleigh, luge, curling, hockey, patinage et ski). Il mène une réorganisation de la fédération en 1934, qui lui permet de prendre ses distances avec la SIC, qui jusque là exploitait les installations. Kurzen cherche également à avoir des tarifs préférentiels auprès de sociétés de transports pour les indigènes et résidents, ainsi que des réductions pour les visiteurs. En se distanciant de la société immobilière, et en se rapprochant du public local, mais aussi des autres fédérations sportives romandes, le sport à Caux n'est plus destiné aux seuls touristes. La fédération est désormais l'interlocuteur des autorités et des sociétés de transports pour la mise sur pied d'événements et d'infrastructures, ce qui n'empêche pas la Société

de développement de considérer que l'avenir de la station passe toujours par l'exploitation des loisirs de l'hiver, sans pour autant financer le renouvellement des infrastructures¹⁰⁶.

Qu'il s'agisse des activités de plein air hivernales ou estivales¹⁰⁷, les efforts consentis pour faire redémarrer le tourisme d'agrément ne permettent plus de dégager les mêmes bénéfices que durant la phase de relais. En premier lieu parce qu'elles ne suffisent pas à faire rester les touristes sur place durant de longues périodes, et d'autre part parce que la plupart des touristes ne sont plus au bénéfice d'un important pouvoir d'achat. De plus, ces installations ne permettent pas d'engendrer qu'un seul revenu basique, mais génèrent des revenus locaux à moindre valeur ajoutée. Constituer un système territorial présentiel efficace basé sur le tourisme de séjour est donc une démarche difficile nécessitant des investissements importants et une coordination des acteurs. C'est en outre une stratégie qui ne constitue plus un levier pour le développement régional. Il en va de même pour l'organisation d'événements culturels et sportifs, comme la Fête des Narcisses : réorganisée sur le modèle de la Belle-Epoque, elle doit initialement servir à générer des revenus basiques étrangers. Or au fil des ans cette manifestation prend un caractère de plus en plus populaire, une activité propice à la participation des habitants et des excursionnistes, et donc générant des revenus locaux moins importants pour l'ensemble du système territorial, par rapport à une époque de forte fréquentation des hôtels très haut de gamme.

Toujours dans l'idée de développer les séjours d'agrément (directement en faisant augmenter les revenus basiques par les nuitées et la consommation sur place, et indirectement en générant de la publicité), Montreux se lance en 1930 dans la course à l'organisation des jeux olympiques d'hiver de 1944, Lausanne briguant les jeux d'été (Mettler, 1979). Ces jeux, qui devaient finalement se dérouler à Londres, n'ont pas eu lieu en raison de la guerre. Reste que l'intention de la part des responsables – vraisemblablement de la Société de Développement – d'organiser les jeux entraine tout à fait dans une dynamique événementielle et médiatique dont la station savait avoir besoin à l'époque.

Dans le même ordre d'idée se tient en 1934 le Grand Prix Automobile, dont la couverture médiatique a le mérite d'avoir une dimension internationale. L'événement permet en outre à la station de rajeunir son image en organisant un événement unique (première course de circuit urbain en Suisse), qui trouve facilement son public. Cependant, dans une conjoncture morose, les organisateurs doivent renoncer à planifier le Grand Prix pour l'année suivante : l'événement étant déficitaire, le fond de garantie de CHF 50'000.- est entièrement absorbé. Les communes s'étaient également investies financièrement dans l'opération via la réfection de certaines routes : le Châtelard pour CHF 76'200.- et Les Planches pour CHF 16'000.-. C'est d'ailleurs en 1944¹⁰⁸ que la dernière annuité sera payée par la commune du Châtelard pour l'événement. Cet exemple montre que la marge de manœuvre au niveau monétaire est très réduite, et que les investissements collectifs nécessaires au développement du tourisme d'agrément sont difficiles. D'autre part, comme la Fête des Narcisses, cet événement est considéré comme un succès, principalement en raison des relais dans la presse et de la fréquentation le jour de l'événement. Montreux durant cette période devient également une

¹⁰⁶ *La situation du tourisme à Montreux. La question des prix. Un programme d'action.* Rapport présenté à la Société Fiduciaire de l'Hôtellerie à Zurich, le 10 décembre 1935, Archives cantonales vaudoises S 120/306

¹⁰⁷ Notons par ailleurs que le statut de station climatérique est toujours d'actualité. Au niveau des infrastructures, on relève que la Société de Développement contribue à maintenir la seule infrastructure commune relative à cet agrément-là, le Pavillon de l'eau alcaline, qui est chaque année déficitaire (Idem).

¹⁰⁸ Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1944, AA 33/3 Chd 1944, Archives de Montreux

station d'agrément pour les excursionnistes et une station de passage. A ce titre, elle bénéficie de son positionnement sur la ligne du Simplon et sur celle du MOB. Les chemins de fer ne contribuent plus à seulement à l'attractivité de la station pour de longs séjours, mais aussi pour des visites passagères.

2.2.3. La crise de l'économie touristique

Comme on l'a vu avec la problématique des comptes communaux et la faillite du capitalisme local, la très forte croissance de l'industrie touristique jusqu'en 1914 a un impact négatif sur le processus d'accumulation socio-économique durant cette phase de transition. A l'image de l'hôtellerie, la situation peut être qualifiée de crise structurelle qui, certes, s'est aggravée en raison des événements et crises internationaux, mais dont les causes sont d'abord à trouver dans le parcours de la station. Une combinaison d'effets exogènes et endogènes a joué. Dans le cas des finances communales, la situation est symptomatique. Au-delà du « secteur touristique », précurseur dans l'exploitation de l'électricité, Montreux a bénéficié d'un formidable revenu touristique, mais qui n'a profité qu'aux actionnaires des sociétés hôtelières et de transport, les pouvoirs publics ne bénéficiant que des impôts des résidents, en toute fin de chaîne. Durant l'entre-deux-guerres, tandis que les autres communes bénéficient des revenus sur les investissements qu'elles ont consentis pour l'exploitation de l'eau et de l'électricité, les secteurs publics des communes se retrouvent démunis.

La faillite de la Banque de Montreux constitue un événement majeur durant cette phase de transition. A partir de 1932 surtout, la dynamique de développement ne pourra plus être locale, mais sera dépendante d'autres échelles territoriales. En outre, elle laisse un vide à Montreux au moment où les banques prennent de l'ampleur au niveau national¹⁰⁹.

Pour les établissements bancaires qui restent, contraints, solidaires du système de production local, des solutions innovantes doivent être trouvées. Comme la BCV est largement impliquée dans le tissu économique montreusien, elle cherche différents moyens pour sauver de la faillite les entreprises, en accordant comme on l'a vu des crédits à certains hôteliers et entreprises de chemins de fer. Elle est également sollicitée pour secourir la commune du Châtelard durant ces années. Conscient de la nécessité de se distancier d'une économie centrée sur le tourisme pour sauver les engagements de la banque dans la région, le directeur de la BCV, M. Curchod, explique en 1936 au canton que la banque, à défaut de mettre directement des sommes importantes à disposition de la commune, serait prête à avancer des capitaux (CHF 400'000.-) pour l'implantation d'une industrie cinématographique à Montreux. Trois studios de cinéma devraient y être construits, pour un budget de 1.6 million (dont CHF 500'000.- par la Confédération, CHF 250'000.- par le canton, CHF 250'000.- par les communes du cercle de Montreux et CHF 200'000.- de capital-actions). Cependant, le projet ne verra pas le jour. Outre les réticences internes au sein de la BCV vis-à-vis de ce projet, les communes du cercle auraient vraisemblablement été dans l'incapacité d'assurer leur part du financement.

¹⁰⁹C'est du moins l'avis de Guex S. (2012), qui se distancie de l'idée largement répandue selon laquelle le secteur bancaire s'est révélé à l'international dans les années soixante seulement.

Quelques nouvelles activités apparaissent néanmoins durant cette période, avec en premier lieu l'installation en 1943¹¹⁰ des caisses de compensation et d'allocations familiales à Clarens, dans les anciens hôtels Régis et des Dents du Midi. Plus tôt d'ailleurs s'était également installé temporairement le bureau fédéral du contrôle des prix. L'installation de ces administrations témoigne d'une part de la place que prend Montreux à l'échelon cantonal. Montreux n'est plus seulement la station des étrangers, mais une ville qui compte administrativement – et financièrement, comme on a pu le voir – pour le canton. Il s'agit pour les autorités publiques cantonales et fédérales de soutenir la commune par un autre biais que des soutiens financiers directs : ces implantations sont motivées par la surcharge des investissements anciens qui gangrènent l'économie privée locale. Avec ce nouveau type d'emplois, elle se distancie de la seule production touristique et conforte le sillon tertiaire. A noter également à ce propos l'installation en 1930 de la station météorologique de Naye (Dechêne, 2002) ; un institut qui comprend six stations d'observation sur trois alignements : Glion-Dent-de-Jaman, Naye-Sonchaux et Villeneuve-col de Chaude. Avec cette installation certes anecdotique, les sommets ne servent plus seulement au loisir des étrangers, mais aussi au développement d'informations utiles à la population résidente, une activité qui par ailleurs génère des emplois en altitude autres que ceux du service.

Cette phase de transition se déroule schématiquement en deux temps, principalement au regard des dynamiques de connaissances. En effet, en ce qui concerne les aspects monétaires, la situation de dépendance par rapport à la dynamique de relais dure sur toute la période. Sur toute la période également, les pouvoirs publics extra-locaux interviennent dans une dynamique à sens unique, et principalement en direction des « étages » capitalistes et de marché. Le début du tourisme d'excursion et des revenus locaux de la fréquentation des infrastructures de loisir ne sont pas quantitativement importants, dans la mesure où ils n'ont que peu d'impact sur les revenus de l'ensemble du système territorial. En revanche, ils sont importants du point de vue des connaissances car ils montrent une évolution des institutions sociales à plus grande échelle, l'avènement du tourisme de masse. Grâce à la population qui prend part en tant que clientèle au système territorial présentiel, et grâce aux interventions extérieures, il y a ancrage progressif de ces nouvelles connaissances signifiantes, qui sont pour une part dues à la dépendance de sentier : par exemple le rapport sur *La situation du tourisme à Montreux*, est présenté à la Société Fiduciaire de l'Hôtellerie, en raison de la situation catastrophique des hôtels de l'ensemble du système de production : une stratégie, du moins des conseils, sont promulgués à l'attention des acteurs du système de production local en raison de l'ampleur des dégâts constatés, ce qui n'est pas le cas pour toutes les stations en difficulté durant cette période, comme par exemple pour Finhaut (Guex, 2014). Progressivement, les repères institutionnels de connaissances sont renouvelés et conduisent les acteurs du système territorial à se représenter une nouvelle dynamique de production régionale : En 1943, on parle déjà¹¹¹ de « Montreux, ville de Congrès » ; il apparaît désormais comme vraisemblable aux acteurs que la valeur eut être créée par d'autres éléments que ceux qui ont fait de Montreux une station d'agrément pour une clientèle aristocratique et bourgeoise individuelle.

¹¹⁰ Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1943, AA 33/3 Chd 1943, Archives de Montreux

¹¹¹ Idem.

2.3. INTERLUDE : Le cas du Montreux-Palace

Les origines familiales du Palace : la famille Dufour-Vautier et la Pension du Cygne

Le Montreux-Palace partage avec la station de nombreux points concernant sa trajectoire : son développement typique d'une entreprise hôtelière familiale, sa reprise par une société hôtelière, les connaissances mobilisées par les responsables de son positionnement sur le marché. Durant la phase de transition, il est également question au Palace de positionnement sur le marché du tourisme d'agrément – en l'occurrence la fidélisation nécessaire d'une clientèle au fort pouvoir d'achat – et la prise de distance progressive avec ce seul marché de l'agrément. Au niveau de son ancrage territorial, le Palace est également emblématique de par les liens plus ou moins proches que ses responsables (propriétaires et membres de la direction) entretiennent avec les autres acteurs du système de production. En tant qu'établissement prenant progressivement l'ascendant sur ses concurrents de la place, la qualité de cette collaboration apparaît comme fondamentale pour tout le système de production local.

Claude Dufour demande en 1789 aux autorités d'alors (le Bailli de Vevey pour Leurs Excellences de Berne, ainsi que le Baron du Châtelard) la permission d'ouvrir une auberge. L'idée de Claude Dufour au tournant du XIX^{ème} siècle consistait à répondre à une double demande : celle des voyageurs d'alors – qui ne faisaient que de transiter par la route sise en deçà du hameau des Planches – et pour une part importante par ailleurs celle des bateliers œuvrant à proximité, qui ne manquèrent pas de venir se désaltérer à proximité de leur lieu de travail. La fonction de l'établissement est alors double : taverne et auberge, sous l'enseigne Auberge de la Croix-Blanche (Collectif, 2006). Le tenancier multiplie les compétences puisqu'il est en outre responsable du « Relais de la Régie des Postes et Messageries ». Mais, au fil des années, c'est le sillon de l'hôtellerie que va définitivement suivre l'établissement.

Suite au décès de Claude Dufour en 1828 et conséquemment à la venue croissante des touristes depuis 1816, sa fille Susanne et son mari Charles Vautier reprennent l'établissement, avant d'ériger



Figure 36. Le premier Cygne à gauche, et le second Cygne à droite, en 1904. Source : Collectif (2006)

sur l'emplacement-même de la vétuste auberge une pension, en 1836 (Collectif, 2006). A partir de là, gîte et couvert ne s'adressent désormais plus aux voyageurs en transit, mais bien aux « touristes » séjournant dans la région. Comme le suggère l'enseigne choisie – « la Pension du Cygne » – ce sont bien les connaissances et le pouvoir d'achat de cette nouvelle clientèle bourgeoise qui vont satisfaire les ambitions du jeune couple, plus que la soif des manutentionnaires locaux. Cependant, le relais des postes est toujours une activité dont Charles Vautier est responsable. Il subit d'ailleurs de nombreuses critiques à ce sujet,

et, ne remplissant pas ses obligations, est finalement révoqué par la Régie, qui nomme son fils Edouard à ce poste en 1847. C'est ce même Edouard qui reprend la patente de son père en 1851, et fait construire, en 1864, le « second Cygne » de l'autre côté de la route, plus grand, plus beau que la pension. La clientèle de la famille Vautier se diversifie de fait entre leurs deux enseignes, le « petit » et le « grand » Cygne, ce dernier étant considéré comme un établissement de luxe. Le bâtiment est par ailleurs conçu par l'architecte local Philippe Franel, architecte également du Righi Vaudois à Glion et de l'Auberge des Trois Couronnes à Vevey (Wyssbrod, 1988).

A partir de là, il n'est plus question de poste pour les Vautier : en trois générations, la famille Dufour-Vautier a définitivement pris le virage touristique, après avoir acquis, dans l'interaction avec les touristes, le capital socio-économique nécessaire au développement de cette activité. Si la prospérité du Cygne doit historiquement beaucoup aux consommateurs locaux – l'époque Claude Dufour – le flux de revenus et de connaissances proviennent dès la reprise par Charles Vautier des touristes de provenance lointaine, notamment d'Angleterre. En outre, le capital peut être qualifié de strictement local et familial, étant transmis par héritage de père en fille, puis de père en fils.

Tandis que la famille Dufour-Vautier prospère, la famille Emery fait de même, à partir d'Yverdon (Chombard Gaudin, 2009). Alexandre Emery est le cadet des sept enfants de Siméon Emery, cuisinier et modeste fils de mercenaire qui bâtit sa fortune en exploitant l'Hôtel de Londres à Yverdon, qu'il achète en 1844. Comme c'est de tradition à Yverdon depuis la période romaine, on propose là-bas à la clientèle des installations thermales ; l'Hôtel de Londres possède son propre établissement de bains – six baignoires avec eau chaude et froide. Lorsqu'il revend l'établissement en 1886 (pour CHF 80'000.-, le double de son prix d'achat), Siméon prête sa fortune à ses fils, qui se lancent chacun dans l'industrie hôtelière. Alexandre, né en 1850, initialement formé au métier de tapissier, arrive en 1877 à Territet pour travailler en tant que secrétaire à l'Hôtel des Alpes de son beau-frère Ami Chessex. Il y acquiert des connaissances certaines, mais part également en Allemagne. Son mariage à une allemande (la sœur de l'épouse de son frère Gustave) lui apporte une dot de CHF 40'000.-. Il achète l'hôtel du Cygne en 1884, grâce à la caution solidaire de son frère Louis (alors hôtelier à Turin) et de son beau-frère Ami. A partir de là, mais surtout à partir de 1895, date de la fondation de la Société des Hôtels National et Cygne, le destin du futur Palace va commencer à prendre forme. On peut voir à travers cet exemple que durant cette première phase du développement de Montreux les

connaissances acquises par transmission familiale et par expérience personnelle sont ancrées à Montreux via des entrepreneurs comme Alexandre Emery qui viennent s’y établir. Au niveau monétaire, on va voir que l’accumulation familiale va se combiner avec des outils d’accumulation institutionnels locaux.

Du Cygne à la Société immobilière : le voyage capitaliste d’Alexandre Emery

On suppose ici le décès d’Edouard Vautier entre 1864 et 1878, puisqu’à cette date c’est à la veuve de ce dernier qu’est attribuée la patente pour l’Auberge du Cygne à Vernex¹¹², jusqu’en 1883. Jusqu’en avril 1884, la patente est attribuée à Emile Morier-Genoud, avant que ne prenne possession des établissements Alexandre Emery.

Lorsque Louis Emery rachète l’hôtel National en 1889, la première idée est de le rénover complètement. En effet, l’hôtel date déjà de 1874. Mais le projet de palace se dessine déjà à l’horizon. Tandis qu’il l’a acheté en pour CHF 683'200.- en 1889, Louis Emery revend le National en 1893 pour CHF 1'150'000.-, à son beau-frère par alliance Edouard Weller. On ignore la raison de cette soudaine prise de valeur, mais du moins celle-ci illustre un mouvement ascendant des prix, qui correspond chronologiquement à l’adoption par le système territorial de conventions institutionnelles capitalistes.



Figure 37. Le Montreux-Palace avec les quais en plein travaux. Source: Antoinette Zürcher via Roger Bornand

Deux ans plus tard, tandis qu’Alexandre Emery a racheté l’Hôtel du Cygne en 1884, ils fondent ensemble la Société des Hôtels National et Cygne (SHNC), dont le capital se monte à CHF 1'200'000.-. Louis Emery y investit et siège au CA, de même qu’au CA de la SIC (Louis et Alexandre y apportent CHF 100'000.- chacun, Ami Chessex CHF 150'000.-). A cette époque, Louis investit également massivement en France, et notamment à Nice. La même année, soit en 1895, Alexandre fait bâtir sa résidence privée dans les jardins de l’Hôtel du Cygne, la « Villa Florentine », bâtiment à l’architecture aussi grandiloquente que l’ambition en affaires de son

propriétaire. Fait révélateur, deux magasins occupent le rez-de-chaussée.

La SHNC consiste¹¹³ en l’apport de capitaux familiaux (appuyés par les deux hôtels, les terrains), ainsi que sur l’émission d’actions soutenue par les établissements bancaires locaux, la Banque de Montreux, la BCV, les banques d’affaires Piguët à Yverdon et Morel à Lausanne. La première phase de l’expansion de la société commence par l’agrandissement du National en 1898, par l’architecte Eugène Jost qui le rehausse d’un étage, ainsi que par l’achat la même année de l’Hôtel Lorius (pour CHF 635'000.-, dont CHF 300'000.- de reprise d’hypothèques à la Banque de Montreux et le reste payé à Mlle Lorius en actions de la SHNC). Jusqu’en 1902-1903, Alexandre Emery achète une série de terrains, en son nom ou via la SHNC, tous situés dans le secteur de Vernex. Dans un premier temps, il

¹¹² Registres des établissements destinés à la vente en détail et à la consommation des boissons des communes des Planches et du Chatelard : KVII c 66, Archives de l’Etat de Vaud

¹¹³ (Beroud, 2011; Chombard Gaudin, 2009; Collectif, 2006; Duss, 2001; Lapointe Guigoz, 2010; Lapointe, 2008)

collabore avec Ami Chessex à plusieurs niveaux, mais la collaboration va se transformer en une certaine rivalité. Progressivement, Alexandre Emery s'appuie moins sur son réseau familial, mais plus sur son réseau bancaire, ainsi que sur ses relations politiques. Le capital de la SHNC est augmenté en 1903 et 1906, année où il se porte à CHF 3'000'000.- ; la capacité d'emprunt de la société a de fait également considérablement progressé. En moins de vingt ans, la société a multiplié sa capacité d'investissement. Les établissements bancaires



Figure 38. L'Hôtel Lorius. Source: Collection Musée de Montreux

collaborant pour l'émission d'emprunts hypothécaires (présidence de syndicat, domicile de souscription) avec le Palace sont la Banque de Montreux, la BCV, les banques Piguet et Morel, Chavannes, Günther & Cie. Montreux apparaît alors comme un territoire d'ancrage pour ces hôteliers devenus hommes d'affaires ; ils maîtrisent le système territorial, comptent sur leurs investissements locaux pour dégager des profits, amplifiés grâce à des prêts extra-locaux.

Le projet du Montreux-Palace est présenté aux actionnaires comme une « extension » de l'Hôtel du Cygne. Son financement (coût de 4 millions de CHF prévu, coût final de 8 millions de CHF) repose sur des emprunts bancaires et sur l'augmentation du capital-actions. Les actions sont souscrites dans l'euphorie. Après la construction et les premiers agrandissements, Emery aura soulevé près de 17.3 millions de CHF en 1912 (dont 13.3 millions de CHF d'emprunts hypothécaires). Le Palace est inauguré en 1906, peu avant l'ouverture du tunnel du Simplon. Alexandre Emery, syndic du Châtelard et président du Cercle de Montreux, avait anticipé le potentiel du projet au point qu'il avait fait voter une subvention locale de CHF 270'000.- en 1897 déjà, négociant le statut de la gare comme l'un des arrêts principaux de la ligne. Outre Montreux, Alexandre Emery multiplie les engagements en Suisse et à l'étranger : il figure parmi les fondateurs et administrateurs de la Société de l'industrie des hôtels (à Genève), il réorganise le Grand Hôtel près de l'Opéra à Paris, il préside les conseils d'administration du Golf Hôtel à Hyères, des Hôtel Splendid et Europe d'Aix-les-Bains, est administrateur de la Compagnie hôtelière de Marseille et Riviera, de l'Hôtel Majestic¹¹⁴ et du Riviera Palace à Nice, des hôtels Meurice et Edward VII à Paris. En 1915, il fut même invité à investir sur la Mer Noire en Géorgie, investissement qui ne se concrétise pas.

La construction du Palace débute en 1904, jusqu'à 400 ouvriers travaillent sur le chantier, dont de nombreux immigrés italiens. Des entreprises de la région sont mandatées (p.ex. l'entrepreneur Joseph Lilla, la menuiserie Held), mais aussi des spécialistes de toute la Suisse (le chauffage central par Sulzer, les carrelages et marbres par des entreprises genevoises), voire d'Italie et de France (les ascenseurs d'une entreprise milanaise, les balcons en fonte parisiens). Rapidement les investisseurs sont satisfaits, puisque la première année d'exploitation rapporte 1 million de CHF de recettes : les agrandissements et améliorations ne cessent de se succéder jusqu'en 1914. Lorsqu'en 1911 Alexandre Emery cherche 1 million de CHF pour le Pavillon des Sports, il en reçoit 11 en trois semaines. Cet exemple montre particulièrement bien l'efficacité du système, qui renforce et accélère le développement constituant un « sur-régime » (Tissot, 2012).

¹¹⁴ La SA de l'hôtel Majestic de Nice était par ailleurs enregistrée à Vevey en 1906, représentée par Henri Emery (fils de Louis et neveu d'Alexandre) : y investissent Alfred Cuénod, banquier à Vevey, Luis Emery, Amix Chessex, Lucien Emery, et Auguste Mayor, de Vevey. A noter les autres CA où siège A. Cuénod : la SIC, la Société de l'hôtel des Trois Couronnes à Vevey, la Société du Grand Hôtel des Alpes à Territet (Lapointe Guigoz, 2010)

Le Montreux-Palace rencontre très vite sa clientèle, une clientèle nouvelle, contrairement par exemple à la clientèle du Grand Hôtel des Alpes à Territet qui a pris ses habitudes. Outre des membres de l'aristocratie, les nouveaux-riches européens (surtout allemands) et américains affluent dans l'établissement qui offre tout le confort nécessaire : chauffage central, eau courante, électricité salles de bains carrelées, ascenseurs et décors grandiloquents (productions d'artistes plutôt que productions en série, comme il était alors courant d'en trouver). Par rapport à la concurrence, le Palace propose une offre qu'on peut qualifier d'exclusive. On voit ici le lien important entre la capacité de soulever d'importants montants nécessaires à l'installation de technologies servant le confort de la clientèle, et la valorisation de ce service par la clientèle qui paie des tarifs importants (voir Figure 12) et fréquente en nombre l'établissement. Dans ce sens, les connaissances requises pour cette contribution à la dynamique de relais de la station dépassent les connaissances « touristiques », c'est-à-dire relatives à l'hôtellerie. On ignore si Alexandre Emery s'est spécifiquement formé aux dernières nouveautés en matière de gestion financière dans le courant de sa carrière. Cependant, on suppose qu'il a largement bénéficié des expériences de ses congénères (famille et relation d'affaires).

La stratégie moderne de valorisation du Palace¹¹⁵

Comme les autres hôtels de la station, le Palace subit violemment le choc du déclenchement de la guerre. Certaines personnalités fréquentent encore l'établissement – comme la chanteuse Mistinguett en octobre 1914 – mais le Palace héberge surtout des internés. Au sortir de la guerre et à l'image de Montreux, le Palace tente de faire renaître la situation d'avant-guerre, et se profile à nouveau comme l'établissement de la haute société. En 1928, il est l'un des fondateurs de l'association « The Leading Hotels of the World ». L'appellation est un gage de qualité qui fait référence au prestige de l'établissement de la Belle-Epoque, mais rétrospectivement cela consiste surtout en une innovation majeure en termes marketing. Le Palace bénéficie ainsi en effet d'une affiliation et gagne en visibilité au niveau mondial. Généralement, on peut dire que c'est ce type de connaissance-là qui va contribuer à maintenir le Palace à flot durant cette période. Les responsables du Palace comprennent que l'enjeu se situe certes dans l'offre de leur établissement en termes d'accueil, mais aussi au niveau du marketing. Dans la mesure de leurs possibilités, ils vont œuvrer pour la modernisation de leur établissement, et parallèlement agir pour moderniser leur image.

Le problème réside en ce que le Palace reste associé à la Belle-Epoque et n'incarne donc plus le rêve dans l'imaginaire de sa clientèle potentielle durant l'entre-deux-guerres. Alexandre Emery décède en 1931 ; il était président du CA depuis 1906 (et est resté jusqu'à 1930 également président du kursaal). C'est Jules Pilivet qui prend la relève (jusqu'en 1947), tandis que la direction générale est assurée par Charles Frank depuis 1929. C'est à ce moment-là que se dessinent les changements de fond pour le Palace. En 1933, le CA décide de supprimer la salle à manger, au profit des deux restaurants de facture moins monumentale, plus intimes, et qui bénéficient de la vue sur le lac. On projette d'agrandir le restaurant Français, mais les moyens manquent ; une grande véranda ne sera construite qu'en 1956-57.

Dans les publicités, on évite désormais de faire figurer le bâtiment, pour y représenter des femmes élégantes par exemple. Au Pavillon des Sports, on organise de nouveaux événements, comme par exemple le concours international de la coiffure, agrémenté d'une exposition de parfums et de

¹¹⁵ (Collectif, 2006; Duss, 2001)

mode, en 1931. En termes de marketing, c'est ce genre d'opération qui permet de moderniser l'image du Palace, en l'associant à des thématiques nouvelles. D'autre part, l'événementiel permet au Palace et à Montreux d'être relayés dans la presse. Deux événements politiques majeurs vont également faire parler du Palace et de Montreux ; en 1936 avec la Convention de Montreux (Traité des Dardanelles) et en 1937 avec la Conférence des Capitulations (qui donna sa souveraineté à l'Égypte). Elles permettent en outre à l'établissement de faire le plein pendant plusieurs semaines (du 12 avril au 10 mai pour la Conférence des Capitulations), et d'organiser de somptueux galas. Le Montreux-Palace continue ainsi à se positionner sur le marché de l'hôtellerie de luxe, ce qui lui est possible grâce à la modernité de ses installations (qui datent de la fin de la phase précédente). En évitant de s'inscrire dans le sillon nouveau de l'hôtellerie fonctionnaliste, il garde son potentiel haut de gamme.

Une page se tourne également en 1937, lorsque la veuve d'Alexandre Emery (il s'était remarié à l'âge de 75 ans avec Nadine von Huppmann-Valpella) vend la Villa Florentine, qui devient alors une pension de famille.

La multifonctionnalité du Palace et son rôle dans le renouvellement des infrastructures montreuusiennes¹¹⁶

Comme d'autres, le Palace connaît encore après la guerre de nombreuses difficultés financières. En 1950, l'action ne vaut plus que 50 centimes, et l'établissement tourne sans dégager le moindre bénéfice. Le directeur de l'époque, M. Rossier, se résout à vendre certains éléments de décor, comme par exemple les lustres du hall et de certains salons. Il est question de fermer l'établissement, pour le vendre par lots en résidences. Il est probable que cette option n'ait pas alors été retenue en raison de la faible valeur immobilière de ces établissements à l'époque (voir les cas de l'hôtel de Clarens et du Caux-Palace, point 2.2.1.A.). A cette occasion, on peut dire que la dépendance monétaire de sentier a permis le maintien des infrastructures de séjour du système territorial.

Certains travaux de modernisation sont effectués, et la SHNC collabore avec la commune pour développer le tourisme de congrès. En 1965, M. Frei prend la direction du Palace, pour trente ans. A l'image de la station, cette période est une période de relance, de travail acharné pour conquérir et reconquérir de nouveaux marchés. Les discussions avec l'Office du Tourisme (OT) et la Fondation pour l'équipement touristique de la ville de Montreux¹¹⁷ portent au début des années 1950 sur l'aménagement de la grande salle du Pavillon des Sports en salle de congrès et de spectacles¹¹⁸. Elles aboutissent en 1955 à la signature d'une convention pour trente ans, approuvée par l'assemblée des créanciers obligataires : une commission (la commission de la grande salle du Pavillon) est créée, et réunit un membre désigné par le conseil administratif du cercle de Montreux (ne faisant partie ni du conseil de la Fondation ni du CA de la

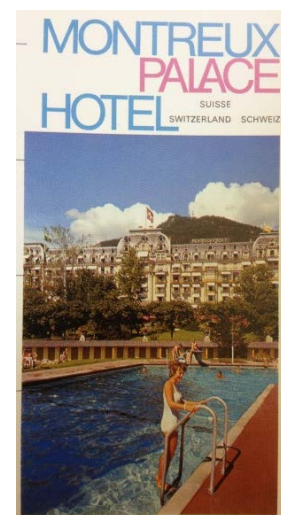


Figure 39. La piscine du Montreux Palace dans les années 1960, avant les travaux du Centre de Bien-être. Source : Collectif (2006)

¹¹⁶ (Collectif, 2006; Duss, 2001)

¹¹⁷ Ci-dessous « Fondation »

¹¹⁸ Convention entre la Fondation pour l'équipement touristique de Montreux et la Société des Hôtels National et Cygne du 28 février 1955, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux

SHNC, ni du CA du casino) fonctionnant comme président, un membre de la Fondation, un membre de la SHNC, un membre de l'OT, et un membre des sociétés montreuusiennes locales. Le rôle de la commission est de gérer l'attribution de la salle aux différents occupants, soit les événements organisés par l'OT, les congrès, les événements des sociétés locales, sur les 90 jours sur lesquels l'OT peut l'exploiter, sans loyer. En contrepartie, la Fondation participe financièrement aux charges, telles que chauffage, nettoyage ou éclairage, ainsi qu'à l'achat d'une partie du mobilier. La SHNC prend quant à elle à sa charge le personnel, l'entretien de l'immeuble et du mobilier (notamment le bar) dont elle reste propriétaire, les impôts et charges foncières, les assurances, et l'autre partie des charges. En tout, les travaux se montent à CHF 700'000.- (la SHNC investit CHF 200'000.-, les municipalités CHF 300'000.-) dans ces travaux, qui sont engagés par la Fondation (avec le soutien de la taxe de séjour), et vont de pair avec l'aménagement de la piscine du casino (voir point 2.4.1.3.D). Cet investissement va se révéler fondamental pour l'établissement. D'après son directeur M. Rossier¹¹⁹, les congrès produisent en 1961 et 1962 le 40 à 45% du chiffre d'affaires total de l'établissement. Cette clientèle devient indispensable pour le Palace, car elle permet d'accroître la fréquentation durant l'entre saisons. Pour cette raison, les directeurs successifs du Palace collaborent étroitement avec les autorités locales pour la construction des infrastructures nécessaires. Les chiffres présentés par M. Rossier permettent de comprendre les différences fondamentales dans l'exploitation d'avant et d'après-guerre : les revenus ne dépendent plus uniquement du tourisme d'agrément. L'enjeu pour la fréquentation est l'inscription du système de production dans une logique de tourisme d'affaires.

Le partenariat public-privé qui mène à l'aménagement de la grande salle est ainsi conçu dans une perspective collective et selon une stratégie globale pour la station de Montreux, qui permet de satisfaire les objectifs de chacun des acteurs pour leur propre entreprise. La SHNC, financièrement en difficulté, grâce à ce projet se profile en première ligne pour l'hébergement des participants aux congrès, et l'organisation de banquets et autres événements parallèles, comme par exemple dès 1956 avec l'assemblée de l'Association suisse des banquiers¹²⁰. Grâce à cette fréquentation, les infrastructures peuvent être entretenues, c'est-à-dire répondre aux exigences de la demande. En 1956-58 le restaurant Le Français est modernisé ; une grande véranda est aménagée, sonnante le glas des plafonds majestueux mais démodés de la Belle-Epoque. Les projets de modernisation vont alors même jusqu'à l'idée d'une plate-forme franchissant la route cantonale et servant de terrasse au restaurant. Mais le projet n'aboutit pas. Ce sont en revanche des travaux dans les jardins qui ont lieu durant les années 1960, notamment avec l'aménagement d'une piscine. Durant toute cette période le Palace collabore ainsi étroitement avec l'OT et la Fondation, dans une dynamique qui le mène au tournant des années 1970 à procéder à de nouvelles rénovations. En 1968 par exemple, à l'initiative de Claude Nobs, le salon de thé du Pavillon des Sports devient le « Strob », enseigne qui fait références aux lumières stroboscopiques psychédéliques qui en faisait alors sa particularité (Guhl, 1994b).

¹¹⁹ PV de la séance de la commission plénière de la Fondation pour la modernisation de l'équipement touristique montreuusien du 8 avril 1963, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960 Archives de Montreux

¹²⁰ Correspondance de l'OT à la Fondation, le 31 mai 1956, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux

Multi-localité des actionnaires et resserrement identitaire : les paradoxes de l'internationalisation du Montreux-Palace

Suite à l'incendie du casino en 1971 (voir point 2.4.1.3.D), le Pavillon des Sports est « réquisitionné »¹²¹ pour permettre la tenue des concerts et autres réceptions. En 1975-76, grâce à la construction du nouveau casino, le Pavillon des Sports est à nouveau disponible. Le musicien de jazz suisse Hazy Osterwald y ouvre en 1976 le Hazyland, sous une formule identique que dans les filiales de Bâle, Zurich et Langenthal (style western). Osterwald ayant vendu son affaire en 1980, l'établissement est exploité par Claude Friedrich jusqu'en 1984, la société du Palace n'ayant pas renouvelé son bail. Jusqu'à cette date, on trouve encore chaque soir un orchestre animant la soirée (Guhl, 1994b). Avec son identité partiellement *jazz*, le Hazyland s'inscrit bien entendu dans la lignée du festival. Il sert tant la demande externe que la demande locale.

Entre-temps a été inauguré un « Grand Café » en 1978 (qui était aussi un restaurant), une brasserie, donnant au niveau de la Grand-rue, accueillant les hôtes de l'hôtel mais aussi les gens de passage, ainsi que les Montreusiens. Le Grand Café est modifié et décoré en 1999 pour devenir la Brasserie du Palace, aménagée avec du mobilier d'origine de l'hôtel. En 1984, c'est le Harry's New York Bar qui est installé en lieu et place d'une boutique. 1991 voit l'ouverture des restaurants du Cygne et du Bar à Vins Vaudois, qui seront à nouveau transformés en 1997 (night-club). Enfin est créée en 2001 le restaurant « La Palmeraie » (Collectif, 2006). Au niveau des ressources culturelles, le Palace revendique autant son appui sur le « terroir » que sur les goûts internationaux, ou encore son propre patrimoine. En 1994, des travaux sont effectués pour CHF 7'905'000.-. L'ancien Pavillon des Sports devient « Le Petit Palais », centre de congrès de l'hôtel, et en 1996 le Salon de Thé reprend sa place à l'étage. L'entrée du Palace avait également été modifiée durant les années 1970 pour donner du côté du lac, au Sud. La réception avait alors pris place au rez-de-chaussée du côté de la grand-rue, et l'ascenseur qui menait auparavant du rez à la réception laisse place à un escalier monumental, dans le style Belle-Epoque (Collectif, 2006). Les transformations des chambres concernent en 1991 l'aile de l'Hôtel du Cygne, - chantier qui implique l'arrêt pour un temps de l'exploitation de l'hôtel - qui propose alors 35 chambres Deluxe et Suites, des travaux dont pour 7 millions de CHF (Duss, 2001).

Après 36 ans de suspension, la SHNC verse en 1972 des dividendes à ses actionnaires (V.S., 1975). L'année suivante est créé le groupe hôtelier Sodereal Holding SA, une société de participations et de gestion dans le secteur de l'hôtellerie, propriété de la banque Paribas Suisse. En 1973, Sodereal devient actionnaire de la SHNC. Avec cette société, la banque suit un double objectif : « D'une part, elle cherchait à diversifier les investissements de sa clientèle en lui offrant un placement qui allie la sécurité de l'investissement immobilier au rendement de l'industrie hôtelière du haut de la gamme. D'autre part, elle mettait à disposition de certains groupes hôteliers suisses des moyens financiers et une organisation rationnelle et imaginative » (V.S., 1975), expression au travers de laquelle il faut comprendre les rendements immobiliers. En effet, dès sa création, Sodereal prend non seulement des parts dans la SHNC et dans la société du Grand Hôtel National à Lucerne (JdG, 1973), mais fonde dans cette même ville une société immobilière. En 1974, elle double son capital (de 15 à 30 millions de CHF) (M.K., 1975), ce qui lui permet de prendre des parts majoritaires dans certains de ces

¹²¹ Les guillemets ici ne sont pas anecdotiques. Il nous manque des sources pour informer précisément cet événement, mais d'après les informations recueillies il semblerait que cette solution se soit imposée rapidement à l'ensemble des acteurs du système territorial, déroulement opérationnel qui vient ici exemplifier encore l'étroite collaboration entre ces membres à l'époque (voir point 2.4.1)

établissements, dont la SHNC (JdG, 1981). L'année suivante, la SHNC restructure son capital en deux temps : un accroissement du capital via le passage des actions de CHF 20.- à CHF 50.- et la réunion de deux actions à CHF 50.- en un titre à CHF 100.-, et l'augmentation de son capital social (de CHF 5'559'770.- à CHF 7'412'970.- grâce à l'émission de plus de 18'000 actions à CHF 100.-). La double stratégie tient dans la rénovation des installations montreusiennes (Palace, National et Lorius) ainsi que dans la gérance d'hôtels (l'Alexandra Palace à Arosa et le Carlton à Saint-Moritz) (V.S., 1975). En outre, depuis le refus du sauvetage du casino-kursaal par la population en 1977 (voir point 2.4.1.3.D.), la SHNC détient des parts dans cette entreprise et en est également gestionnaire (Lederrey, 1980). Avec ce rachat par Sodereal, le Palace est partie prenante dès 1974 d'une logique de rendement globale. L'inscription de la société dans une entité internationale et financière distancie inévitablement les propriétaires du reste des acteurs du système de production local, distanciation encore relative dans la mesure où la direction reste la même.

La croissance de Paribas Suisse SA dans les années suivantes est remarquable, les bilans progressant régulièrement de plus de 20% - notamment grâce au commerce pétrolier (J.R., 1979; Lederrey, 1980, 1981) – et jusqu'à 30% en 1982 (Lederrey, 1983). Sodereal dégage un bénéfice de 1.14 million de CHF en 1977 (J.R., 1978). Les résultats baissent de moitié en 1978, tandis que la SHNC se porte toujours bien (J.R., 1979), le Montreux-Palace connaissant même une croissance de 30% entre 1978 et 1979 (Lederrey, 1980), et atteignant un bénéfice record en 1981 (Lederrey, 1982), année où la SHNC devient Société Montreux-Palace SA. 11 millions de CHF sont alors investis dans l'aménagement du sixième étage, réservé jusque là au personnel. Avec cette transformation, le Palace compte 235 chambres, y compris les suites, dont trois installées au 7^{ème} étage (les « Towersuite », avec leurs terrasses et leur accès par ascenseur privé) (Collectif, 2006).

En 1980, Sodereal augmente son capital de 30 à 55 millions de CHF (notamment grâce à la banque Hofstetter Landolt (JdG, 1981)), devient Sodereal Holding et crée une filiale de management Sodereal Hotels Management SA, dans le but de créer une chaîne d'hôtels de première catégorie, (Lederrey, 1981) en l'occurrence des hôtels profilés sur le marché des congrès (Hôtel Plaza, édifice inauguré en 1984 au centre de Congrès de la Foire d'échantillons de Bâle, ainsi que deux autres hôtels, au centre de Luxembourg et à Montréal) (Lederrey, 1982). Un premier versement de dividende de CHF 10.- par action a lieu en 1982 (Lederrey, 1983). La société se concentre désormais sur la gestion, en prenant des parts minoritaires dans les établissements : « Le groupe recherche l'hôtellerie de luxe avec gestion personnalisée, réunie sous le vocable de « Swiss Tradition Hôtels », que Sodereal espère enregistrer un jour comme raison sociale » (Lederrey, 1984). On peut dire que la stratégie de Sodereal semble consister à cumuler les potentiels de valeur-ajoutée : congrès & affaires, ainsi que « patrimoine ». Pour assurer sa nouvelle stratégie, la holding accueille notamment dans son conseil d'administration Christian Jacob, directeur-adjoint de la Banque Paribas Paris et administrateur du groupe Accor. A moyen terme, Sodereal envisage de coter ses actions en bourse : son capital est alors de 55.6 millions de CHF (Lederrey, 1984).

L'année suivante, la holding décide de se séparer de l'hôtel National, « pour des raisons « économiques », alors que les comptes d'exploitation étaient équilibrés à l'année : « le rendement hôtelier n'était plus en rapport avec l'augmentation de la valeur immobilière de la vaste parcelle située en plein Montreux » (JdG, 1985). L'établissement est vendu à André Guigoz, entrepreneur à La Tour-de-Peilz, pour CHF 6'800'000.- (AIR, 1985c), qui envisage de construire sur les terrains annexes pour assurer l'exploitation de l'établissement de 100 chambres, désirée par la municipalité.

Cinq ans plus tard, le promoteur met à l'enquête un projet de complexe hôtelier de 550 lits (AIR, 1989), mais le projet n'aboutira vraisemblablement pas. La vente du National a rapporté un montant de CHF 4.- supplémentaire au dividende de CHF 22.- par action en 1985 (ATS, 1987). Le Lorius avait quant à lui été vendu en 1979 à la commune en vue de l'extension de la Maison des Congrès) (AIR, 1979), pour 3.4 millions de CHF. Ces événements montrent l'impuissance des raisons productives face à l'augmentation de la valeur du capital. Même les entrepreneurs locaux s'y brûlent les ailes : les tenants et aboutissants monétaires et de connaissances nécessitent une marge de manœuvre qui passe par la multi-localité ; le système territorial dont les flux de revenus dépendent d'une logique d'économie de marché est dépassé par les logiques capitalistes a-territoriales découlant de la multi-localité des activités.

En 1986, Sodereal possède une dizaine d'hôtels en Suisse et en Europe, dont le Lausanne-Palace (à 100%) et le Montreux-Palace (environ 80%) (Lederrey, 1986). Paribas Suisse se défait cette année-là de ses participations dans la holding en les cédant à Swissair Participations SA, par le biais de Swisshotel qui négocie le rachat de la participation majoritaire de la banque Paribas Suisse dans le groupe hôtelier Sodereal Holding SA. Paribas Suisse contrôle en 1986 55% des actions Sodereal, la banque privée Hofstetter, Landolt & Cie de Lausanne 40%, et des actionnaires privés 5% (Lederrey, 1986). Swissair Nestlé Hôtels SA (Swisshotel) avait elle été créée en 1980 par Swissair et Nestlé. Elle emploie en 1986 1'300 personnes, pour un chiffre d'affaires de 130 millions de CHF, possède des hôtels en Chine. Au niveau de l'exploitation, Montreux-Palace SA enregistre cette année-là un chiffre d'affaires de 28.2 millions de CHF (+3% par rapport à 1985), pour un bénéfice de 1.4 million de CHF (ATS, 1987).

En 1993, malgré la signature d'un contrat d'exclusivité avec le nouvel Auditorium Stravinsky (Guhl, 1994b), le Palace souffre de la crise et de la baisse générale de fréquentation de la station. Les actionnaires et le président du conseil d'administration Philippe Brugisser mettent d'ailleurs en cause l'OT pour expliquer ces mauvais résultats, qui n'assumerait pas avec efficacité l'ensemble de la nouvelle structure (Z.Je., 1997). Avec 70 millions de CHF d'investissements sur quinze ans et des revenus d'exploitation en baisse, la société est contrainte d'équilibrer son bilan en augmentant son capital-actions de 7.4 à 12.4 millions de CHF, en transformant ses actions au porteur en actions nominatives, et en renonçant à tout versement de dividendes. La même année, la Villa Florentine est réhabilitée en bureaux (Collectif, 2006).

En 1995, Alfred J. Frei prend sa retraite, après trente années à la tête de l'établissement. C'est le bâlois Hans Wiedemann qui reprend la direction¹²². Le nouveau secteur *sales & marketing* est considérablement agrandi, composé de 11 personnes (Duss, 2001). Comme on le verra plus en détail au point 2.4.2.2.A, cette stratégie revient à se désolidariser du système territorial en se profilant de manière indépendante sur le marché, c'est-à-dire en ne passant plus par l'intermédiaire « destination Montreux », mais en se reposant sur son réseau d'appartenance multi-local. En 1999, après 6 ans, le Palace sort des chiffres rouges et bénéficie d'une excellente conjoncture. Son chiffre

¹²² Hans Wiedemann restera à la tête de l'établissement jusqu'en 2004, avant de reprendre la direction du Badrutt's Palace de St-Moritz. Pour l'anecdote, il hérite de la propriété du Badrutt's en 2006, plus précisément des deux-tiers du capital-actions des derniers représentants de la lignée Badrutt, Hansjürg et Aniko Badrutt. Ces derniers choisissent cette option (un cadeau estimé à plusieurs dizaines, voire 100 millions de CHF) « pour conserver au cinq-étoiles son caractère unique », c'est-à-dire éviter son rachat par un groupe étranger. (Péclet, 2006)

d'affaires est de CHF 31'525'519.-. Les excellents taux d'occupation sont dus encore aux congrès et aux *incentives*. La clientèle individuelle ne représente que 30% des nuitées (Duss, 2001). Les années de direction de Wiedemann seront en outre particulièrement marquées par la vente du casino en 2001 au Groupe Barrière (voir point 2.4.1.3.D.). Cette vente lui permet de financer le centre *wellness* du Palace (Péclet, 2006).

En 1998, Swisshotel est propriété de SAirRelations/SAirGroup (68.5%), Nestlé (14.8%) et Kuwait Investment Office (11.2%) (Le Temps, 1998). Avec les difficultés de la compagnie aérienne au début des années 2000, Swissôtel est racheté en 2001 par Raffles Holdings Limited, basée à Singapour, pour 520 millions de CHF, tandis que Mövenpick s'était profilé pour ce rachat (Kaczor, 2001). Swissôtel contrôle alors 23 hôtels dans le monde (34 millions de CHF de bénéfice et 202 millions de CHF de chiffre d'affaires annuels), Raffles 16 hôtels et 13 complexes hôteliers. Raffles est ensuite elle-même rachetée en 2005 par Colony Capital LLC, groupe d'investisseurs privés basé à Los Angeles, spécialisé selon les sources dans la gestion d'actifs et de sociétés immobilières ou dans l'immobilier de loisirs (Richard, 2005). Cette société, ainsi que Kingdom Hotels International, acquièrent Fairmont Hotels & Resorts, le groupe devenant FRHI Holdings Limited, réunissant les trois marques : Fairmont, Raffles et Swissôtel Hôtels & Resorts. Cette dernière est aujourd'hui propriétaire de 40 établissements dans 17 pays. Avec la chute de Swissair, une échelle territoriale est donc encore franchie puisque le Palace perd de sa dimension helvétique, du point de vue de la propriété de son capital. A l'époque de la vente de Swissôtel, cet événement est d'ailleurs perçu comme un drame national par les responsables de la SSH. Nous retenons ici le fait que la dimension locale et les conséquences sur le système territorial ne sont pas présentés comme des enjeux ; la raison multinationale domine alors au niveau monétaire, tandis que localement les connaissances signifiantes revendiquées dans la valorisation du produit s'attachent aux héritages locaux.

2.4. 1945-2010 : Métamorphose de Montreux vers un système présentiel

Dans la continuité de la dynamique entamée difficilement durant les années 1930, les acteurs du système territorial local tentent dès la fin de la Seconde Guerre mondiale de maintenir actif le système de production. La métamorphose du tourisme (son avènement mondial et populaire) ainsi que l'endogénéité monétaire et de connaissances (la dépendance de chemin) vont constituer une métamorphose du système. Progressivement, Montreux va perdre son statut de « station », dans le sens que la clientèle ne viendra que de moins en moins y « stationner », c'est-à-dire y résider pour un temps limité pour leur re-création (MIT, 2002).

Cependant, ceci ne signifie pas que Montreux ne bénéficie pas des éléments qui en ont fait, et en font encore pour une part une station d'agrément. Le tourisme d'agrément reste une composante de la station mais change qualitativement : c'est le premier élément qui marque le début de la métamorphose. Nous proposons ci-dessous deux points principaux pour comprendre cette dynamique de métamorphose. Dans le point 2.4.1, nous présentons les éléments d'un système territorial présentiel reposant sur le séjour d'agrément. Nous présenterons trois dimensions principales de cette dynamique qui perd progressivement en intensité au fil de la période : l'organisation des partenaires touristiques et son importance dans la dynamique d'ancrage des connaissances, l'hôtellerie, qui s'adapte à la demande de tourisme fonctionnel avant de se recentrer sur le marché haut de gamme, et enfin les éléments participant à l'attractivité du territoire en tant que lieu d'agrément. Ensuite dans le point 2.4.2, nous présentons les dimensions du système territorial reposant sur d'autres types de présences, c'est-à-dire les éléments qui viennent progressivement compléter et/ou se substituer aux éléments précités. C'est cette succession qui constitue au regard des hypothèses de recherche la trajectoire de métamorphose.

2.4.1. Les activités présentielles classiques

Durant la première partie de sa phase de métamorphose, le système territorial tel qu'il se présente alors, soit avec un profil concret (infrastructure) et symbolique (représentations de ce système, notamment via les médias) propre au séjour d'agrément va d'abord bénéficier d'une excellente conjoncture. Dans les communes on parle en 1964¹²³ par exemple d'activité « intense » dans les domaines touristique, commercial, industriel et de la construction¹²⁴. Cette année-là reste par ailleurs exceptionnelle en raison de l'organisation de l'exposition nationale de Lausanne, qui coïncide avec l'ouverture du tunnel routier du Saint-Bernard. Le nombre d'arrivées augmente de manière significative (en raison également du raccourcissement du temps de séjour, voir infra), mais la reprise s'illustre surtout par l'augmentation des nuitées, qui passent de 553'505 en 1946 à 802'139 en 1964¹²⁵. En 1962, la fusion des communes de Planches et du Châtelard marque un tournant non seulement au niveau politique, mais également au niveau financier, avec la fin des problèmes d'endettement survenus dans les années 1930 (voir point 3.1.B.). De manière générale, la commune

¹²³ Rapport de gestion de la commune de Montreux pour l'année 1964, AA Mtx 1964, Archives de Montreux

¹²⁴ En 1964, l'office du travail a contrôlé le chômage de 26 personnes.

¹²⁵ Statistique hôtelière, OFS

bénéficie d'une croissance des revenus des impôts durant les années 1960, alors que la proportion de ces derniers reste importante dans le total des recettes communales (pour la nouvelle commune, 75% en 1962, 80% en 1963)¹²⁶. Avec la fusion, les subventions à l'OT se trouvent unifiées, et comptabilisées de manière limpide. Au total, en 1962 les dépenses touristiques de la commune se montent à CHF 220'706.40.-. En 1969, elles sont de CHF 339'451.25.-.

Comme le note Tissot (2012, p. 35), la crise des années 1970 est une crise structurelle et conjoncturelle, « une rupture fondamentale non seulement dans la substance économique des sociétés, mais aussi dans la dimension idéologique qui la supporte ». Cette substance à Montreux va se métamorphoser au niveau des connaissances comme au niveau monétaire. Contrairement au tourisme suisse dans son ensemble, Montreux ne pourra que difficilement maintenir ses taux de fréquentation en comptant sur la clientèle suisse et la para-hôtellerie. De plus les « Trente nerveuses » (Tissot, 2012) vont se traduire dans les chiffres (Figure 40) par d'importantes différences selon les années, contrairement aux Trente glorieuses durant lesquelles la tendance allait systématiquement à la hausse. Par exemple, une récession conjoncturelle se fait sentir en 1974-76¹²⁷, brutalement en 1974 avec une baisse des nuitées de 19,5% par rapport à l'année précédente, et de 4,25% en 1975. En 1977¹²⁸, une reprise se dessine, avec une augmentation des arrivées et des nuitées (+8.82%), les recettes des impôts sur les personnes morales sont en augmentation, hausse soutenue également par l'arrivée de nouvelles entreprises. Mais en 1978 les chiffres du tourisme sont à nouveau à la baisse, avec -9.63% des nuitées.

Le système territorial subit également les conséquences des événements internationaux à la fin de la période, en 2001-2002 mais aussi en 1991, lorsqu'en raison de la Guerre du Golfe par exemple plusieurs congrès sont annulés (-34.5% de clientèle américaine), ou en 1992 en raison de la guerre en ex-Yougoslavie¹²⁹. La production de biens et services présentiels de séjour subit donc certains effets exogènes ponctuels, accompagnés toujours par la force du franc. La chute du nombre de nuitées au niveau suisse durant la première partie des années 1990 (300'000 de moins par rapport à 1994 sur le premier trimestre, soit -15%) est d'ailleurs interprétée comme une introduction de la TVA, ce qui va mener les hôteliers à obtenir une baisse de cette taxe (Zendali, 1995).

¹²⁶ Rapport de gestion de la commune de Montreux pour les années 1962 et 1963, AA Mtx 1962-1963, Archives de Montreux.

¹²⁷ Rapport de gestion de la commune de Montreux pour les années 1974, 1975 et 1976, AA Mtx 1974 - 1976, Archives de Montreux.

¹²⁸ Rapport de gestion de la commune de Montreux pour l'1977, AA Mtx 1977, Archives de Montreux

¹²⁹ Rapport de gestion de la commune de Montreux pour les années 1991 et 1992, AA Mtx 1991-92, Archives de Montreux

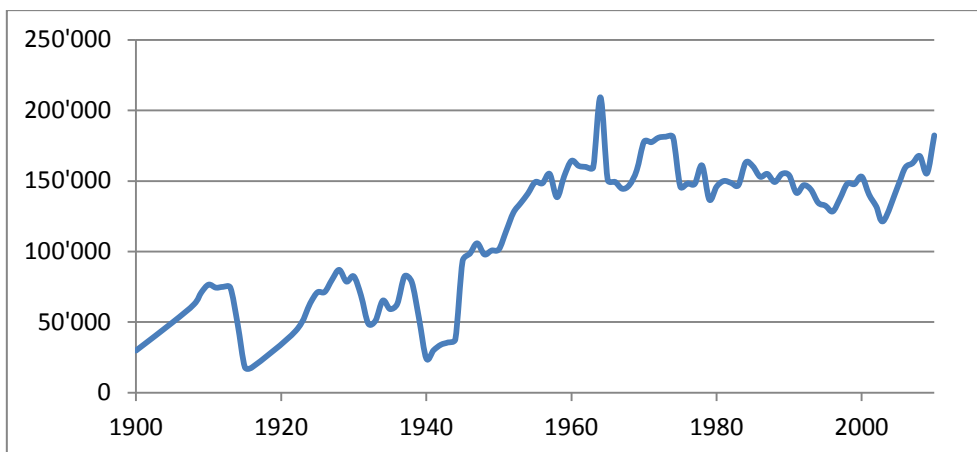


Figure 40. Nombre d'arrivées hôtelières à Montreux dès 1900. Source: OFS, Office du Tourisme, Guides Baedeker

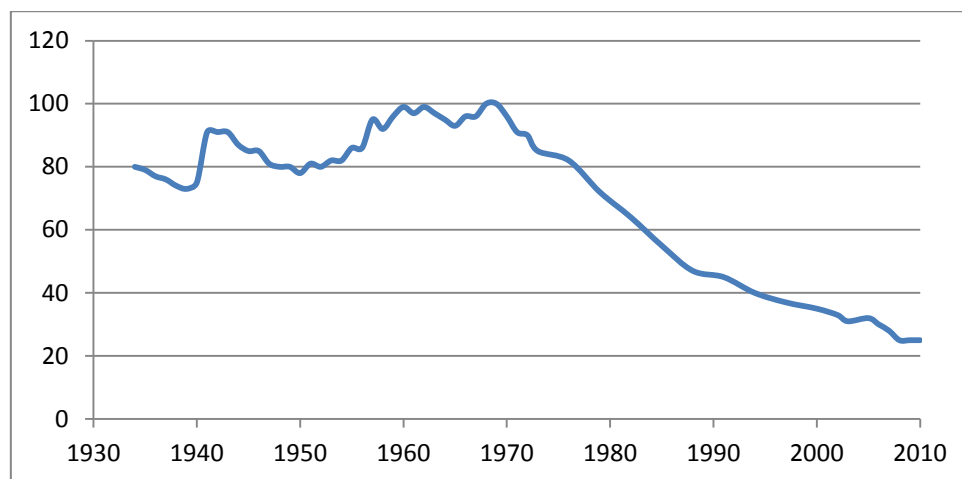


Figure 41. Nombre d'hôtels recensés à Montreux dès 1934. Source: Statistique hôtelière, OFS

A partir de 1970, le nombre d'hôtels baisse à Montreux (Figure 41) : des pensions, des petits hôtels de famille surtout, mais aussi de plus importants établissements, ferment. L'une des tendances entamées durant la phase de transition et qui se confirme est la baisse des durées moyennes des séjours. De plusieurs semaines, on passe à quelques jours seulement : à Montreux en moyenne 6.2 jours en 1947, 4 jours en 1950, elle remonte légèrement durant les années 1960 (avec un maximum atteint de 4.6 jours, en 1966), puis baisse à nouveau, avec 3.6 jours en 1973 et 2.8 jours en 1992)¹³⁰. L'été s'affirme d'autre part comme la saison principale. Certains hôteliers se concentrent sur le marché estival, fermant leur établissement pendant l'hiver, solution radicale pour limiter les frais d'exploitation¹³¹. Une autre tendance importante tient dans l'évolution de la provenance des touristes. La clientèle britannique a tendance à diminuer, l'américaine à augmenter, mais c'est surtout la clientèle suisse qui est devenue importante (Figures 42 et 43), contrairement à la situation

¹³⁰ Statistique hôtelière, OFS

¹³¹ Une solution encore plus radicale existe, comme à l'hôtel Continental, où les moyens matériels de production sont délocalisés temporairement : la propriétaire fait transporter les meubles de l'hôtel, en automne, dans un autre établissement dont elle est propriétaire et qui ouvre lui uniquement en hiver, en l'occurrence le Prättschli à Arosa. (Entretien M. Jaussi)

qui prévalait durant la dynamique de relais¹³². Enfin, l'enquête par échantillon effectuée par le Centre International de Glion (CIG) en 1982 (Glion, 1982) montre que la clientèle n'est alors pas une clientèle populaire, et que les plus de 46 ans sont surreprésentés (68.8%) (Figures 44 et 45).

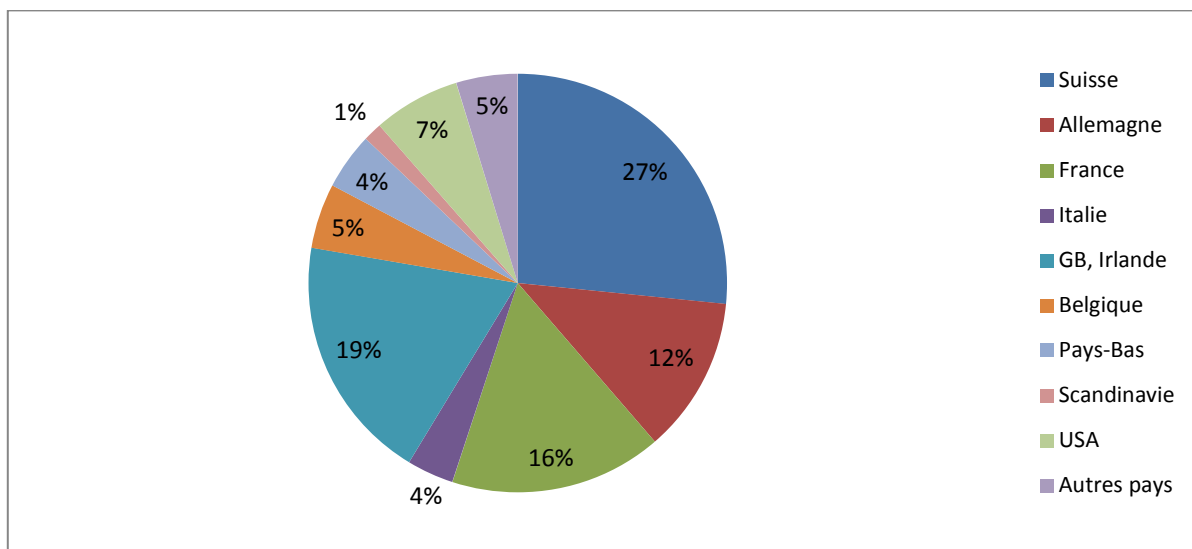


Figure 42. Provenance des touristes à Montreux et Vevey en 1968. Source : Le tourisme en Suisse 1970, Bureau fédéral de statistique, Berne 1971, Statistiques de la Suisse /461^{ème} fascicule

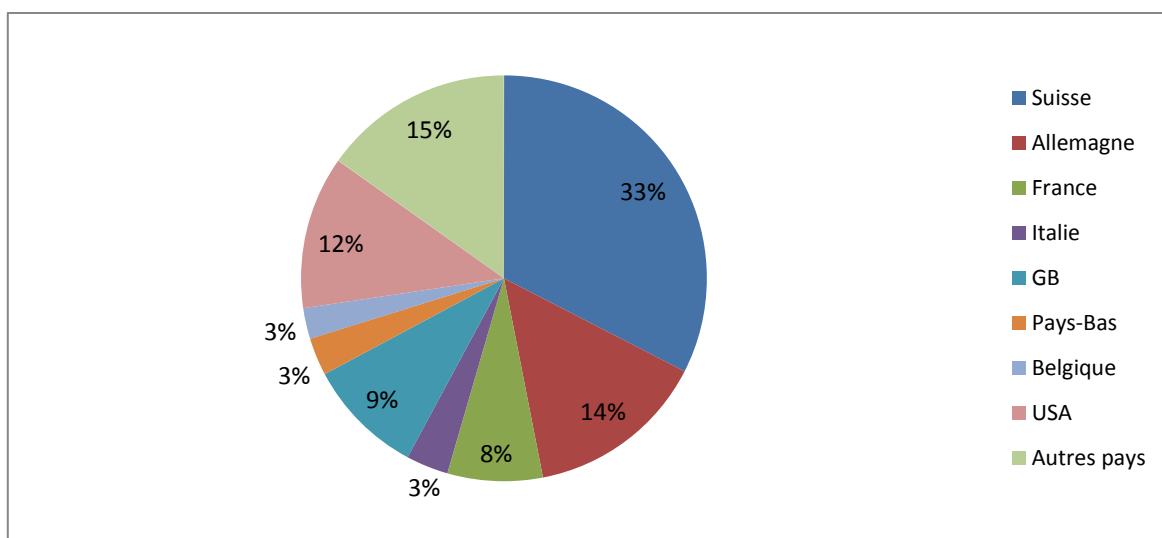


Figure 43. Provenance des touristes à Montreux en 1992. Source : Le tourisme en Suisse. Rétrospective de l'année 1993, Office fédéral de la statistique, Berne 1994, Statistiques de la Suisse/461^{ème} fascicule

¹³² 16% de clientèle suisse en 1896, soit la moitié (Rapport du cercle de Montreux 1899, Statistique industrielle et commerciale, Archives de Montreux, S3)

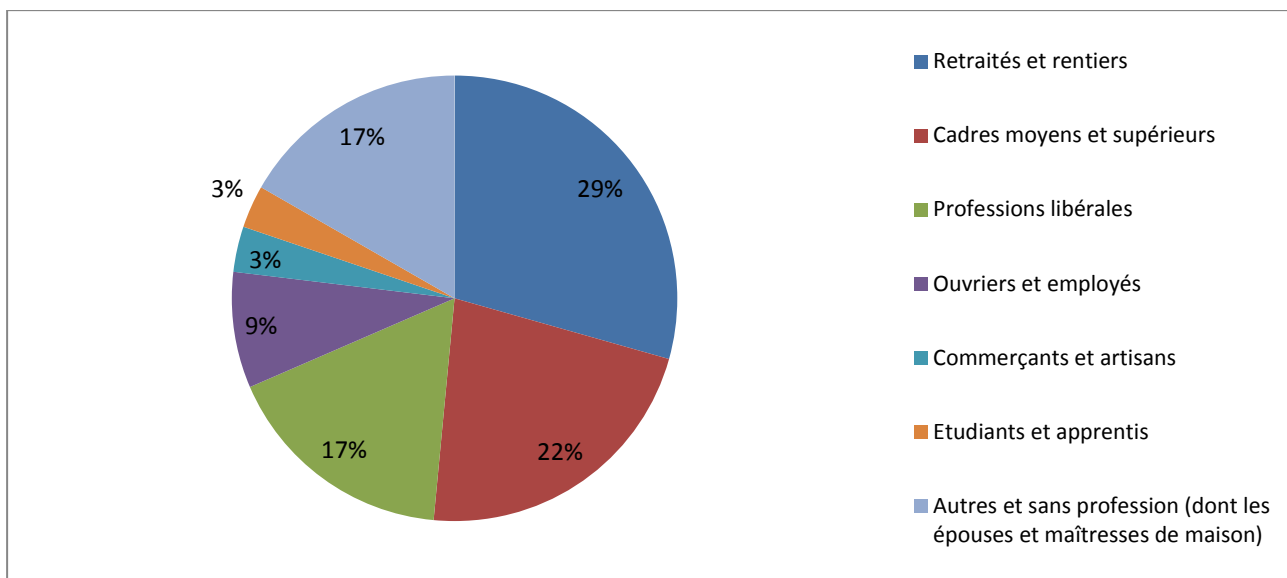


Figure 44. Répartition de la clientèle hôtelière à Montreux, par catégories socio-professionnelles, en 1982. Source : Glion (1982)

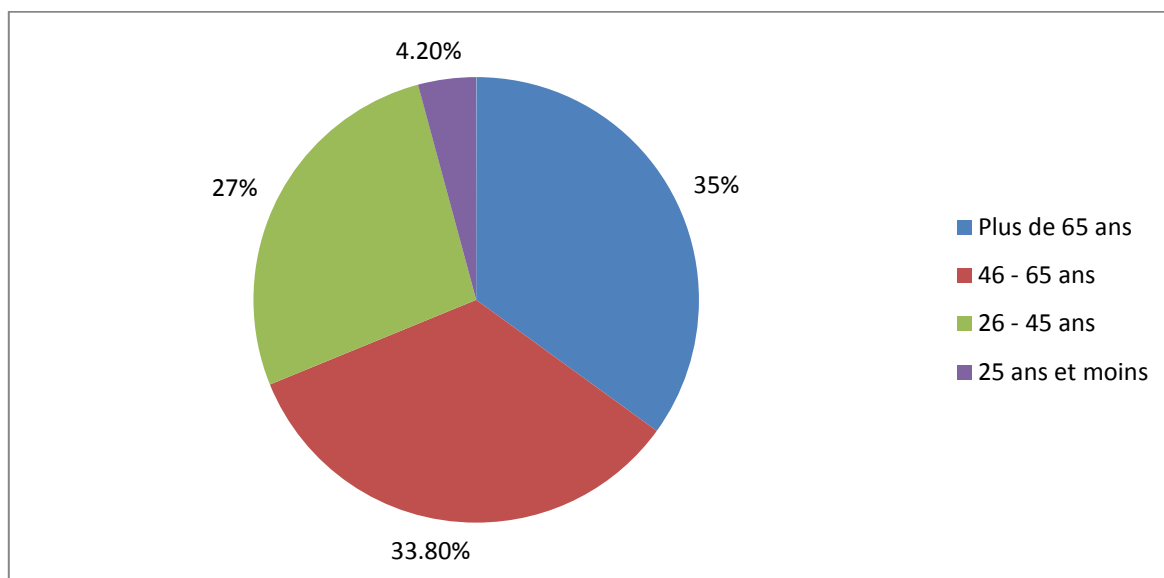


Figure 45. L'âge des touristes en hôtellerie à Montreux. Source : Glion (1982)

2.4.1.1. Complexité et fongibilité des flux en cohérence avec le contexte

A partir de la fin de la Seconde Guerre mondiale, les acteurs du système de production touristique à Montreux se coordonnent : c'est la concrétisation d'une dynamique engendrée durant l'entre-deux-guerres. Deux organisations principales sont créées à cet effet dans l'immédiat après-guerre : l'Office du tourisme (OT) en 1946 et la Fondation pour la modernisation de l'équipement touristique de la ville de Montreux en 1948. La Société des Hôteliers de Montreux et environs (SHM) collabore avec ces deux entités, de même que les hôteliers eux-mêmes à titre individuel. Les intérêts convergent résolument, si bien que l'on trouve les mêmes responsables à la tête des sociétés. La culture germanique, représentée auparavant principalement dans l'hôtellerie, prend également pied dans cette nouvelle organisation coordonnée autour de l'OT; la langue courante entre les acteurs est d'ailleurs l'allemand¹³³. Ces étroites collaborations vont aboutir à de véritables partenariats public-privés : c'est au travers de ces négociations que des solutions aux problèmes pratiques que pose le nouveau contexte touristique mondial vont être trouvées. Ce sont ainsi les dynamiques monétaire et de connaissances qui vont être concernées dans le fonctionnement de ces organisations : l'ancrage de connaissances signifiantes implique l'adaptation des diverses dimensions du système territorial, avec des moyens financiers limités.

A. L'Office du Tourisme (OT)

L'organe principal du tourisme montreusien jusqu'à la Seconde Guerre mondiale était on l'a vu la Société de Développement, qui s'est trouvée à quelques reprises durant l'entre-deux-guerres en désaccord avec la SHM. Dès l'après-guerre, et malgré l'importance des hôteliers dans le système territorial, une coordination d'ensemble apparaît nécessaire pour contrer la concurrence : pour maintenir la fréquentation des hôtels, il faut commercialiser la station en tant qu'unité, en tant que territoire touristique cohérent. Ce sont vraisemblablement les apprentissages des années difficiles de l'entre-deux-guerres qui mènent à la création de l'OT en 1946. Cette année-là, tous les hôtels sont désormais inscrits sous le nom de *Montreux*. A partir du moment où les finances communales reprennent quelque vigueur, l'OT bénéficie du soutien des communes : les subventions au tourisme passent de CHF 9'000.- de 1945 à 1947 à CHF 27'000.- en 1950 pour le Châtelard¹³⁴. Si on ignore le détail de la répartition des subventions au Châtelard, les comptes de la commune des Planches présentent ce détail (Figure 46). On constate qu'alors la quasi-totalité des subventions est allouée à l'OT.

¹³³ Entretien M.Jaussi

¹³⁴ Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1950, AA 33/4 1950, Archives de Montreux

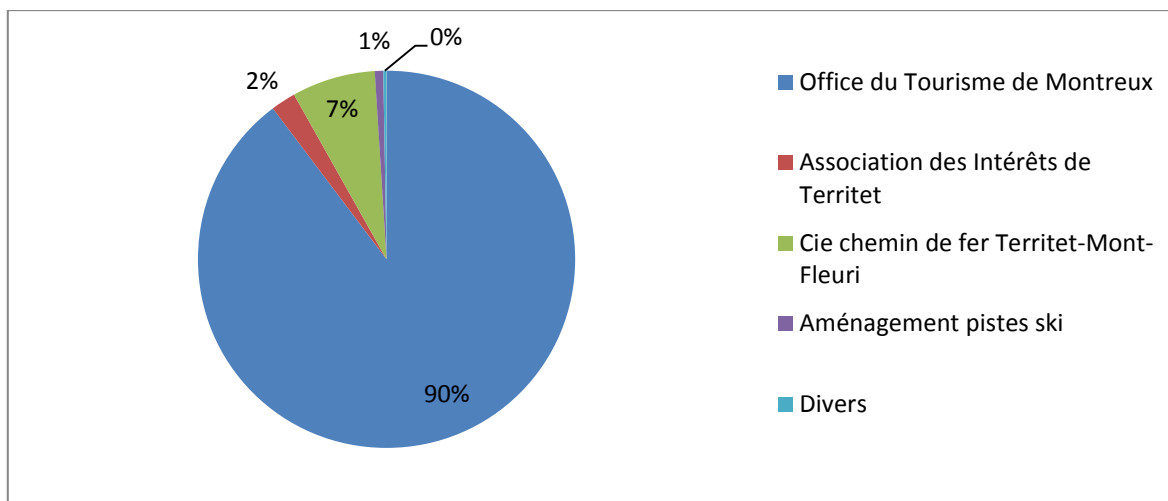


Figure 46. Dépenses de la commune des Planches pour le tourisme en 1951. Source : Rapport de gestion de la commune des Planches pour l'année 1951, AA 18 1951, Archives de Montreux

L'OT intervient sur le marché pour faire croître la fréquentation de la station. La commercialisation de la station via des organisateurs de voyages collectifs devient rapidement indispensable pour atteindre des taux de fréquentation permettant la rentabilité des hôtels. D'autres destinations en Suisse trouvent des partenaires pour des voyages collectifs d'agrément – par exemple l'augmentation rapide des voyages de groupe japonais dans l'Oberland Bernois. L'OT développe diverses stratégies : le maintien des infrastructures pour le tourisme d'agrément (et dans la mesure du possible la vente du produit à des organisateurs de voyages collectifs ; caristes et *incentives*), et le développement du tourisme de congrès. Cette double stratégie se révèle rapidement payante, et en premier lieu pour les hôteliers qui voient leurs taux de fréquentation grimper. A l'époque, les hôtels ne sont pas actifs dans la recherche de clients, les départements de vente n'existent pas encore. C'est donc à travers l'OT qu'une partie des hôteliers, et surtout les grands établissements, trouvent leur salut, en particulier grâce aux événements qui ont lieu durant la basse saison. Concrètement, la SHM et l'OT ne font plus qu'un durant ces années, puisque le secrétaire de la première est le directeur du second : Raymond Jaussi.

Avant de prendre la tête de l'OT en 1953¹³⁵, Raymond Jaussi connaît une carrière dans l'hôtellerie, ainsi qu'une carrière militaire. Né en 1914 à Wattenwil près du lac de Thoune¹³⁶, il est la 5^{ème} génération d'hôteliers chez les Jaussi. Ses parents ont tenu le Grand-Hôtel de Territet à la Belle-Epoque déjà, puis durant l'entre-deux-guerres (sans en être propriétaires), et ont connu les heures les plus sombres de l'hôtellerie montreuusienne. Avant la mobilisation en 1939 qui le fait rentrer en Suisse, Raymond Jaussi travaille au Dorchester à Londres, puis à l'hôtel Meurice à Paris. Bilingue, il devient instructeur puis officier de carrière, à St-Gall, où naissent ses enfants. En 1948, il rentre à Montreux, où ses parents sont entre-temps décédés. Il est engagé à l'OT, probablement en tant que responsable de la promotion. A l'époque, le directeur de la Société de Développement est M. Alblas, qui prendra la direction du tourisme vaudois.

¹³⁵ Il cèdera sa place entre 1974 et 1976 à W.-E. Boehm (Sauthier, 2013), puis est à nouveau appelé à la direction après le départ de ce dernier (Entretien M. Jaussi). Ce retour montre l'influence très importante de M. Jaussi dans le système territorial, et la difficulté de le remplacer.

¹³⁶ Entretien M. Jaussi

La présence de Raymond Jaussi à Montreux concorde avec les premières heures du « réveil » commercial de la station. Jaussi prend à cœur cet immense défi qui est de faire renaître la gloire touristique de Montreux. Il mobilise à cet effet ses diverses expériences professionnelles. Elles concernent les langues, la gestion, l'hôtellerie, mais aussi des connaissances moins formelles, des idées et technologies nouvelles (notamment la télévision), dont il a pu apprécier le potentiel dans les grandes villes comme Londres et Paris. En outre, ses activités professionnelles – et notamment l'armée – lui ont permis de développer un réseau important de contacts au niveau suisse et international, qu'il ne va cesser d'alimenter. Enfin, il dégage un certain charisme, une autorité qui font de lui un homme particulièrement respecté dans tous les milieux économiques de la région¹³⁷.



Figure 47. Raymond Jaussi. Source : 25ème anniversaire du Centre International de Glion, Montreux, 1987

Personnage central, Raymond Jaussi ancre certaines connaissances significatives à Montreux durant les années 1950 : proposer une destination cohérente, dénicher de nouveaux marchés, et proposer une offre de divertissement adaptée à une clientèle nouvelle. Pour ce dernier point, s'il perçoit cet élément comme fondamental dans la reprise via toutes formes de présence, il réalise néanmoins qu'il n'est pas pourvu de la culture nécessaire à la mise en place concrète de tous ces aspects. En conséquence, il délègue ces responsabilités à des personnes de confiance, de son entourage qu'ils sait pourvues des connaissances adéquates pour développer chaque type de présence. C'est ainsi qu'il engage à l'OT Claude Nobs, fils du boulanger de Territet et contemporain de ses fils, en 1958 (C. Roulet, 1994b).

Comme on le verra plus loin (point 2.4.1.3.E), Claude Nobs va au travers des concerts qu'il organise dans le cadre de la Rose d'Or, puis avec le festival de jazz, permettre de « remettre Montreux sur la carte du monde »¹³⁸, grâce à ses connaissances, acquises informellement, voire de manière transgressive, au long de sa propre socialisation. C'est là un pari risqué pour l'OT et pour Raymond Jaussi, puisqu'il est question, comme personnellement pour Claude Nobs, de proposer une nouvelle orientation culturelle à la station, de briser les conventions traditionnelles d'une culture bourgeoise, aristocratique, rangée. Concrètement à Montreux, à l'occasion de ces concerts, l'apparition d'une clientèle jeune, chevelue et campant de-ci de-là sur les jardins et les platebandes du jardinier en chef de la station, fait scandale¹³⁹. Malgré ces critiques, et malgré le faible pouvoir d'achat de cette nouvelle clientèle, Raymond Jaussi tient bon. Les reproches auxquelles l'OT fait face dans un premier temps illustrent une rupture culturelle : le tourisme montreusien pour exister face à la concurrence et ne se repose plus sur ses acquis, mais sur des institutions culturelles nouvelles, en l'occurrence la musique jazz, la jeunesse : pour co-exister sur le territoire, ces présences se confrontent dans un premier temps.

Deux ans avant la création du festival de jazz, en 1965, l'OT prend une nouvelle dimension puisque les structures montreusiennes et veveysannes se réunissent (Monnet, 1965) : l'Office du Tourisme de Montreux, Vevey et environ (OTMVE). Il s'agit là d'un pas supplémentaire dans un mouvement de coordination d'ensemble des acteurs du système territorial qui prend une dimension régionale, tandis que Montreux en reste le centre de gravité. Cette fusion achève un processus entamé dans la

¹³⁷ Entretiens MM. Jaussi, Ferla et Tschopp

¹³⁸ Entretien M. Jaussi

¹³⁹ Entretien M. Jaussi

doubleur au milieu des années 1930, qui consiste à se positionner de manière collective et régionale sur les marchés du tourisme d'agrément et du tourisme de congrès. Il s'agit aussi monétairement parlant de concentrer les sommes récoltées par les entités communales et la taxe de séjour pour parvenir à une force de frappe suffisante en termes de marketing et de construction de nouvelles infrastructures. Dans la foulée de cette fusion, en juillet 1966 l'OTMVE s'installe dans ses nouveaux locaux à Montreux : le service administratif au deuxième étage d'un immeuble neuf en amont de la Grand-rue et les services de renseignements dans un pavillon vitré construit dans le jardin de la Rouvenaz (voir également point 2.4.1.3.B). Cette nouvelle installation semble confirmer le rôle prédominant de Montreux face à sa voisine dans la nouvelle entité.

A la modernité des mœurs et des références culturelles qui se donnent à voir à l'occasion des concerts et des festivals est également associé la modernité architecturale et technologique. Le nouveau bureau bénéficie en effet d'un dispositif téléphonique automatique unique en Suisse, qui permet d'être relié à tout hôtel ou service communal de la région. A l'occasion de cette construction, l'ancien pavillon des eaux est également démoli, et remplacé par une construction en marbre débitant l'eau alcaline. CHF 200'000.- sont investis dans cette nouvelle infrastructure (L.M., 1966).

La station de Montreux connaît alors d'excellentes années, avec des fréquentations records et une conjoncture exceptionnelle. En 1978 s'opère un passage de témoin à la tête de l'OT, avec l'arrivée de Michel Ferla. Raymond Jaussi l'avait engagé quelques années auparavant, alors qu'il était jeune employé de la succursale de la BCV à Vevey, responsable notamment d'une discothèque à Corseaux dont l'établissement était propriétaire¹⁴⁰. L'OTVM va connaître encore là des années de réussite, notamment grâce au développement du festival de jazz, mais aussi grâce à une intense activité dans l'organisation de congrès (voir point 2.4.2.2). En revanche, une crise sérieuse se déclenche durant les années 1990 : des problèmes de coordination avec la commune se doublent de problèmes financiers.

Fin 1995, l'OT est en effet au bord de la faillite en raison d'une mauvaise gestion durant les années précédentes. En 1994, un déficit de 7 millions de CHF est affiché à 4.5 : un plan d'assainissement de 14.6 millions de CHF est prévu, qui consiste en la vente du golf, évalué à 7.5 millions de CHF. Est envisagée également la vente du Symposium de Télévision, qui sera effective quelques années plus tard (voir point 2.4.2.2) (Debraine, 1995). Outre les problèmes de gestion, le problème principal de l'OT est alors de se positionner clairement : contrairement aux années d'après-guerre, l'OT n'est plus alors considérée comme l'étincelle économique de la région. Les investissements colossaux auxquels consent la commune de Montreux dans l'agrandissement du centre de congrès et la création de l'Auditorium Stravinsky mène à une revendication publique de l'utilisation de ces infrastructures, et non plus uniquement à destination du tourisme. Pour accompagner cette nouvelle infrastructure, la commune crée un service des affaires culturelles en 1993¹⁴¹. Dans un premier temps, il était prévu que l'OT prenne en charge la gestion de l'infrastructure qui était d'ailleurs devenue en 1992 l'Office des congrès et du tourisme de Montreux (OCTM). Mais la commune revient sur ses engagements et c'est finalement elle qui pilote directement le nouveau centre. A travers l'OTCVM, c'est le système territorial présentiel générant des revenus basiques qui est concurrencé par l'organisation publique locale. On perçoit bien ici le contraste avec la période allant de l'après-guerre jusqu'à la fin des

¹⁴⁰ Entretien M. Ferla.

¹⁴¹ Rapport de gestion de la commune de Montreux pour l'année 1993, AA Mtx 1993

années 1980 : la production de biens et services touristiques ne tient plus de place centrale dans les prises de décision politiques. La solution viendra avec la création d'une organisation spécifique dédiée à la gestion du centre de congrès. En 2005, l'OTCVM fusionne enfin avec les organisations de Villeneuve et Lavaux. Cette nouvelle entité agrandit encore l'espace de la destination : Montreux-Vevey Tourisme (« Montreux Riviera ») réunit 22 communes. L'OT tient toujours un rôle dans l'organisation de congrès et d'événements, mais c'est désormais une structure vaste, insérant Montreux dans une région toute entière ; l'OT n'est plus l'institution à travers laquelle s'ancrent les revenus et les connaissances dans le système de production.

B. La Fondation pour la modernisation de l'équipement touristique

La création de l'OT en 1946 permet de coordonner les acteurs du système territorial, et également de prospecter de nouveaux marchés. Cependant, cette organisation ne suffit pas à un renouveau général. En effet, jusqu'au début des années 1950, l'OT manque de moyens, tandis que les besoins se font cruellement ressentir, avec la naissance de nombreuses stations concurrentes en Suisse et en Europe. C'est ainsi qu'est créée une seconde entité juridique, complétant l'OT : la Fondation pour l'équipement touristique de la Ville de Montreux, inscrite au registre du commerce le 30 décembre 1948. La Fondation est créée « pour réunir en une seule main la majorité des actions du kursaal et s'intéresser à tout autre organe touristique »¹⁴². C'est au travers de la Fondation que l'OT trouve les moyens de mettre en œuvre sa politique de renouvellement des infrastructures.

La Fondation est créée par les trois communes pour assurer « par tous les moyens » (acquérir, souscrire des actions, parts sociales etc.) le développement et le perfectionnement de la Ville de Montreux, créer ou reprendre des établissements ou installations à caractère touristique, assurer la conservation et l'exploitation du kursaal. La commune de Montreux-Planches affecte ses 1'300 actions de la société immobilière du Casino-kursaal à la Fondation. La Fondation devient ainsi le partenaire de la SHM dans la gestion du Casino-kursaal. Les débats concernant la répartition des sièges au CA du kursaal durent alors plus de deux ans, pour aboutir à de nouveaux statuts de la fondation en 1951¹⁴³. Les 10 sièges sont répartis entre la municipalité des Planches (dont l'achat des actions par la Fondation n'est alors pas encore terminé) (1 siège), la Fondation (3 sièges tenus par un municipal, un notaire et un hôtelier), les hôteliers (2 sièges), l'OT (1 siège), les commerçants (1 siège) et les « représentant[s] [de la] minorité » (2 sièges, occupés par un notaire et un agent immobilier). Jusqu'en 1952, les activités de la Fondation concernent essentiellement le kursaal ; on parle même de « l'affaire des statuts du kursaal »¹⁴⁴. Ces négociations reflètent les enjeux financiers¹⁴⁵ et institutionnels des reconfigurations qui s'imposent à l'époque. Malgré les nouveaux statuts, la SHM va jusqu'à menacer de vendre ses propres actions en 1954¹⁴⁶ car elle considère ne pas être suffisamment représentée au CA de la Fondation, qui finance le rachat des actions du kursaal à la

¹⁴² PV de séance de la commission plénière de la Fondation du 25 juillet 1951, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux

¹⁴³ Présentation des nouveaux statuts de la Société immobilière du kursaal et Casino de Montreux au conseil de Fondation, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux

¹⁴⁴ Correspondance de la Fondation, mars 1951, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux

¹⁴⁵ Les nouveaux statuts ont pour conséquence de transformer des actions de priorité en actions privilégiées.

¹⁴⁶ Correspondance SHM-Fondation, 25 février 1954, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux

commune des Planches par la taxe de séjour, et qui selon les hôteliers leur seraient directement du. Cette attitude semble refléter celle de la première phase, au cours de laquelle les hôteliers ont tenu les premiers rôles dans le développement du système territorial. Malgré les coordinations déjà mises en place durant l'entre-deux-guerres, on constate par cet exemple qu'une attitude collégiale est mise en place au début des années 1950, encore avec force difficultés. Cependant, les hôteliers vont constater que le kursaal n'est pas le garant du renouveau de la fréquentation de leurs hôtels, et qu'une collaboration financière avec l'OT au travers de la taxe de séjour est indispensable. Bien que la taxe de séjour soit financée par les hôtes des hôteliers, l'attractivité des hôtels passe en effet par les infrastructures communes. Comme on l'a vu au point précédent, en 1953 Raymond Jaussi est alors secrétaire de la SHM ; cette représentation au sein de l'association des hôteliers va sans doute contribuer au ralliement de ces derniers au projet collectif montreuaisien.

En 1953¹⁴⁷, la commission plénière de la Fondation charge une commission restreinte d'étudier la possibilité de réaliser les projets suivants : une salle, une piscine et un aérodrome. Le rapport de la commission d'étude (présidée par le syndic Alfred Vogelsang) est rendu le 27 avril 1954¹⁴⁸. On y parle de « code d'urgence », et on prône les investissements suivants :

1. « Grande salle pour congrès, concerts et manifestations sportives, pour le cas où ces trois destinations seraient conciliables
2. Aménagement d'une piscine dans les jardins du Casino
3. Amélioration du Casino et notamment la salle de spectacles
4. Création d'un aérodrome de tourisme dans la Plaine du Rhône. »¹⁴⁹

Ce rapport marque le début des réflexions concernant les infrastructures, pour trouver des solutions aux faibles taux de fréquentation. Comme le montrent les conclusions de ce « code d'urgence », les solutions prônées concernent d'une part les infrastructures soutenant le tourisme d'agrément, ainsi que celles soutenant le tourisme de congrès. On reviendra plus en détail sur ces deux points (points 2.4.1.2 et 2.4.1.3), mais on relève ici avec le travail de la Fondation l'engagement commun, la coordination des acteurs, tant au niveau de la réflexion sur les besoins que sur la mobilisation de moyens financiers.

En parallèle à la Fondation et à l'OT siège encore une autre entité pour la modernisation de l'équipement touristique : la commission de la taxe de séjour. Le produit de la taxe est systématiquement mobilisé pour la réalisation de nouvelles infrastructures. Ces dernières permettent alors d'accroître la fréquentation de la station, et d'augmenter en retour les montants à disposition de la « modernisation de l'équipement touristique ». Monétairement parlant donc, le système territorial alloue une partie du produit de ces recettes à la rénovation des infrastructures communes qui servent aux hôteliers, et *in fine* à l'ensemble de la collectivité.

Les produits de la taxe de séjour tiennent également un rôle fondamental dans la modernisation de l'équipement touristique dans la mesure où les communes ne sont pas en situation de pouvoir

¹⁴⁷ PV de séance de la commission plénière de la Fondation du 2 juin 1953, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux

¹⁴⁸ Rapport de la commission d'étude pour la modernisation de l'équipement touristique de Montreux du 27 avril 1954, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux

¹⁴⁹ Idem.

allouer des fonds aux divers projets. C'est ce que relève en premier lieu le rapport précité, et en particulier la situation extrêmement difficile de la commune du Châtelard. L'idée d'un apport des particuliers est d'autre part rapidement écartée. La constitution de capital-actions, comme c'était encore le cas en 1927 avec le projet de la plage, est désormais impossible, car la représentation du tourisme comme activité prospère a fait long feu. La Fondation compte donc principalement sur les recettes de la taxe de séjour pour le financement de ces nouvelles installations (taxe de séjour montreusienne et taxe de séjour cantonale, mise en place la même année). D'après ces premières estimations, le capital à investir par la Fondation pour les quatre projets du « code d'urgence » serait de CHF 800'000.-. Mais à cette époque les possibilités d'investissement des communes sont encore largement surestimées. Par exemple, sur un coût total de l'aérodrome estimé à CHF 400'000.-, on envisage une participation pour moitié de la collectivité montreusienne. Rapidement, ce sont les deux projets dont la faisabilité est la plus aisée et l'impact espéré sur la fréquentation de la station le plus important qui sont retenus : la grande salle et la piscine, un projet qui concerne le tourisme d'agrément et l'autre le tourisme de congrès.

Pour l'ensemble de ces deux projets, une demande de prêt¹⁵⁰ de CHF 1'000'000.- est adressée début 1955 aux établissements susceptibles d'être intéressés par une telle affaire¹⁵¹, soit la BCV, le CFV, la BPS, et l'UBS, des établissements qui, malgré leur dimension nationale, sont partie prenante du système territorial via leur agence locale. Finalement¹⁵², ce sont CHF 1'050'000.- qui sont empruntés auprès de ces mêmes établissements (CHF 315'000.- pour les deux premiers et CHF 105'000.- pour les seconds), et de la Caisse cantonale vaudoise des retraites populaires (pour CHF 210'000.-). La Fondation, en tant qu'« émanation des communes montreusiennes », et grâce au financement de l'emprunt par la taxe de séjour (annuité annuelle de CHF 50'000.-), bénéficie d'un taux de 3% assimilé à un emprunt communal. Ce statut illustre bien le couplage entre une entité juridique territoriale dont les actions sont destinées aux habitants, et une entité semi-privée dont l'objectif est de générer de la présence autre sur ce même territoire. Cette configuration constitue un avantage que du point de vue de l'ensemble du système territorial.

Les frais se montent à CHF 700'000.- pour la modernisation de la grande salle du Pavillon des Sports et à CHF 300'000.- pour la création de la piscine. Outre les avantages des partenariats publics-privés (voir point suivant), il est en outre prévu¹⁵³ que les contributions communales soient payables en vingt ans, ce qui rend possible la participation de la commune du Châtelard au projet, sachant que les

¹⁵⁰ Correspondance du conseil administratif de la Ville de Montreux et de la la Fondation pour l'équipement touristique de la ville de Montreux adressé aux banques, le 25 janvier 1955, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux.

¹⁵¹ « Si nous nous permettons d'adresser cette demande de prêt aux quatre établissements bancaires qui disposent de sièges ou d'agences à Montreux, c'est dans l'espoir qu'en raison de leur intérêt à la marche des affaires locales, ils voudront bien participer chacun pour une part à déterminer au prêt sollicité en faveur de la Fondation pour l'équipement touristique de la Ville de Montreux et qu'ils voudront bien se concerter à cet effet. » (Rapport de la commission restreinte de la Fondation pour la modernisation de l'équipement touristique montreusien du 24 mai 1954, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux).

¹⁵² Convention entre la Fondation et les établissements bancaires concernés, le 26 septembre 1955, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux.

¹⁵³ Rapport aux Conseils Communaux du Châtelard, des Planches et de Veytaux, présenté par les commissions nommées pour étudier le préavis des municipalités concernant les contributions communales à la modernisation de l'équipement touristique du 4 mars 1955, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux.

contributions de chaque commune sont calculées selon le barème dit « touristique » (en fonction de la population (50%) et du volume des nuitées de chaque commune (50%)). En l'occurrence en se basant sur les chiffres de 1954, le barème donne la répartition suivante : 53% soit CHF 159'000.- à la charge du Châtelard, 43% soit CHF 129'000.- à la charge des Planches et 4%, soit CHF 12'000.- à la charge de Veytaux. Vue sous cet angle, la participation de la commune du Châtelard apparaît presque anecdotique (CHF 8'000.- par an) « [...] si on pense que la commune du Châtelard consacre environ CHF 680'000.- par an à l'assainissement de ses finances [...] ». En outre, grâce à son statut de salle « polyvalente », le financement pour une part de la grande salle par la collectivité publique est légitimé¹⁵⁴.

L'OT, mais surtout la Fondation, vont perdre de leur importance au fil de la métamorphose, avec la construction successive de la maison des congrès et le nouveau casino. Aujourd'hui, il existe depuis 2002 (Dufour, 2002) une fondation du casino (voir point 2.4.1.3.D), mais qui dépend d'une obligation légale. La Fondation Casino Barrière a été créée dans la foulée du rachat par le groupe français Barrière de l'établissement. Elle soutient des projets qui peuvent concerner le tourisme, notamment des événements culturels, ou tout autre intérêt régional (p.ex. le soutien aux sportifs).

C. Les partenariats public-privé

La création de la Fondation pour la modernisation de l'équipement touristique de Montreux montre comment concrètement les acteurs du système territorial formalisent des projets dont il était question informellement depuis l'immédiat après-guerre. On pourrait rétrospectivement penser que les responsables du tourisme auraient pu alors faire appel à des investisseurs externes au système territorial. Mais Montreux n'attire pas de mouvements d'investissements extra-régionaux, comme on le verra avec la situation des hôtels (point 2.4.1.2). Les acteurs financent les projets localement, par l'intermédiaire de l'OT et de la Fondation, grâce en partie aux revenus de la taxe de séjour, et grâce également aux collaborations entre les entreprises de la place et les autorités locales. Bien qu'ils soient contraints de restreindre leurs ambitions quant aux projets à mettre en œuvre, les partenaires publics et privés se coordonnent pour faire face aux difficultés, tout en restant maîtres de leur (difficile) situation. En d'autres termes, on peut parler de croissance endogène à partir de 1954, gérée de manière collective, et axée en priorité sur la génération de revenus basiques étrangers et régionaux via n'importe quel type de présence (séjour d'agrément, affaires, congrès, autocaristes, *incentives*, excursionnistes, résidents).

Le principe de la taxe de séjour est l'illustration même du partenariat public-privé, puisqu'il est question de prélever une partie du revenu engendré par les nuitées (bien que généralement la taxe de séjour soit ajoutée aux tarifs affichés par les hôteliers). Mais c'est bien dans l'utilisation de cette ressource que se donne à voir le partenariat, puisque les acteurs publics et privés doivent s'entendre sur son allocation. Comme avec l'affaire des statuts du kursaal, cette coordination peut donner lieu à des affrontements. Dans certaines situations, les partenariats publics-privés relèvent d'une coordination complexe, mettant en jeu plusieurs entités juridiques, réunissant pourtant

¹⁵⁴ La salle du Pavillon des Sports, « si elle a une grande valeur au point de vue touristique, constitue aussi un apport direct pour la population montreuusienne » (Rapport aux Conseils Communaux du Châtelard, des Planches et de Veytaux, présenté par les commissions nommées pour étudier le préavis des municipalités concernant les contributions communales à la modernisation de l'équipement touristique, 4 mars 1955, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux).

concrètement les mêmes partenaires, notamment les mêmes acteurs représentant des entités différentes.

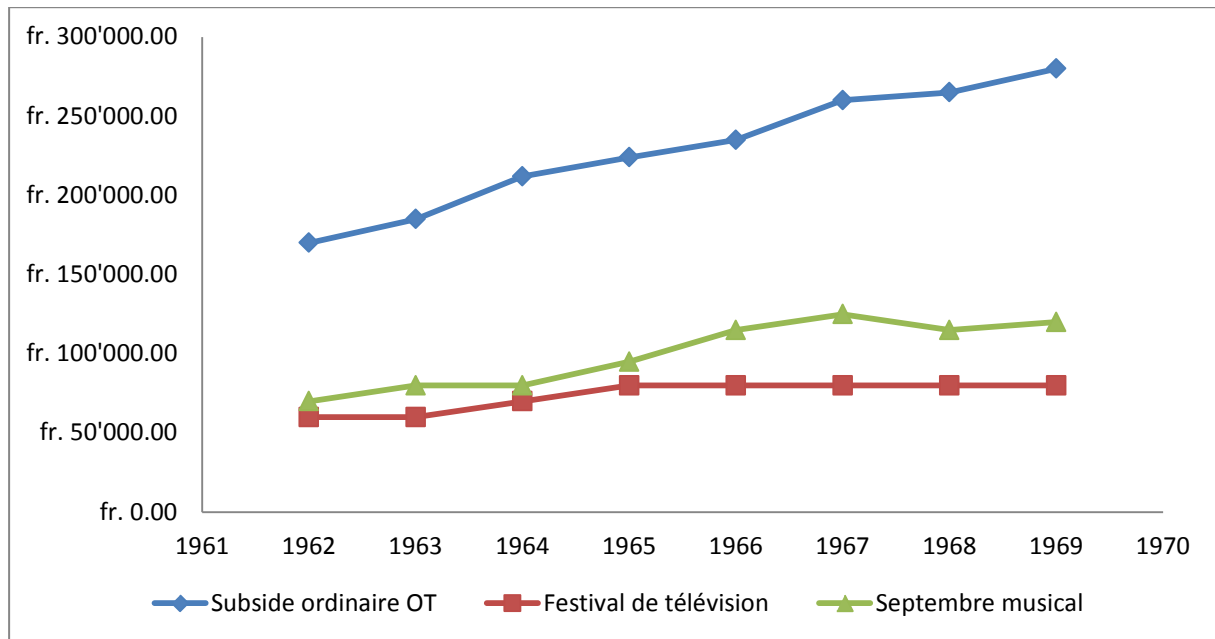


Figure 48. Subventions accordées à l'OT (dont les festivals de TV et de musique classique) par la commune et la taxe de séjour. Cumul commune et taxe de séjour 1962-1969. Source : Rapports de gestion de la commune de Montreux pour les années 1962 et 1963, AA Mtx 1962-1963, Archives de Montreux

La Figure 48 présente les subventions accordées à l'OT entre 1962 et 1969, cumulant les apports de la taxe de séjour et les subventions communales. En sept ans, elles sont pratiquement doublées. Ces chiffres illustrent donc non seulement les retombées positives de la politique mise en place par l'OT dès les années 1950, mais également la confiance des autorités envers les responsables du tourisme. La Figure 49 présente la répartition des recettes de la taxe de séjour, pour l'année 1965. On constate au travers de ces chiffres (et dans le cumul des subventions présentés à la Figure 49) l'importance du Festival de Télévision (Rose d'Or) et du Septembre musical dans les comptes¹⁵⁵. Ces événements sont en effet d'une importance majeure pour le système territorial, comme on le verra au point suivant. Cependant, contrairement à ce que peuvent laisser penser ces chiffres, la Rose d'Or reste un événement dont l'organisation est relativement bon marché au regard des retombées qu'il engendre, puisqu'il est organisé en partenariat avec la télévision suisse, qui prend à sa charge plus de la moitié des coûts¹⁵⁶.

¹⁵⁵ L'année 1965 a été choisie comme exemple car elle est une année représentative au niveau du nombre de nuitées, contrairement à l'année 1964 par exemple, année exceptionnelle en raison de l'organisation de l'Exposition nationale à Lausanne (841'377 nuitées). Cependant, les subventions extraordinaires accordées au Septembre musical ne sont le fait que de cette année. Pour les autres années, seule une subvention ordinaire de CHF 50'000.- est accordée.

¹⁵⁶ Entretien M. Ferla.

Nuitées	642'777
Produit	fr. 514'864.90
Retenues [frais d'administration et réserve]	fr. 36'433.75
Ristourne aux stations	fr. 56'144.15
à répartir	fr. 422'287.00
Subside ordinaire OT	fr. 144'000.00
Loc. salle spectacles	fr. 10'000.00
Golf-club	fr. 17'000.00
Lyre de Montreux	fr. 5'200.00
Festival de télévision	fr. 40'000.00
Manifestation de printemps	fr. 10'000.00
Section Sports	fr. 15'000.00
Pavillon des eaux	fr. 1'462.50
Porteurs de la gare	fr. 2'000.00
Septembre musical ordinaire	fr. 50'000.00
Septembre musical extraordinaire I	fr. 12'500.00
Septembre musical extraordinaire II	fr. 17'000.00
Etude grande salle	fr. 15'000.00
Subside à la Commune de Montreux pour éclairage attractif	fr. 12'000.00
Subside au Casino pour orchestres	fr. 30'000.00
Fondation pour équipement touristique [principalement piscine, mais aussi tennis et étude club-house]	fr. 41'500.00
Société du Musée du Vieux-Montreux	fr. 1'000.00
La Rambertia [jardin botanique aux Rochers de Naye]	fr. 100.00
ASSO [Association Suisse des Sous-Officiers], subside pour Journées blanches	fr. 1'000.00
Fonds pour organisation de grandes manifestations	fr. 1'000.00
Total	fr. 425'762.50

Figure 49. Produit et répartition de la taxe de séjour, année 1965. Les cellules grisées correspondent aux postes gérés par l'OT. Source : Rapport de la Commission de la Taxe de séjour aux municipalités de Montreux et de Veytaux sur son activité durant l'année 1965, Mtx 1965, Archives de Montreux

A partir de 1970 et de l'instauration de la loi cantonale sur le tourisme, une partie des taxes de séjour alimente le fond d'équipement touristique, financé également par l'Etat de Vaud. En 1980, cette taxe varie de CHF 0.60.- à CHF 1.80.- à Montreux selon l'hôtel. Par rapport à la situation précédente, cette nouvelle loi élargit spatialement et sectoriellement le tourisme (hôteliers, cafetiers-restaurateurs, instituts d'enseignement privés sont concernés par cette taxe). Cet élargissement montre la prise de conscience générale de ce qu'implique le tourisme ; au-delà des séjours d'agrément, toutes formes de présences sur place (et de dépenses de revenus générés autre part. De plus, bien que le produit de cette taxe soit proportionnellement redistribué aux régions concernées, cette nouvelle loi montre l'importance croissante que prend l'Etat de Vaud dans la stratégie touristique des régions (H. Rieben & Rossel, 1981).

Outre la taxe de séjour, le plus important des partenariats public-privé concerne le projet de grande salle, qui repose sur une étroite collaboration entre la Fondation et la SHNC (Société des Hôtels National et Cygne, voir point 4). Il marque en outre le véritable début de Montreux sur le marché du tourisme de congrès. L'évolution de ce partenariat montre d'abord la situation d'endogénéité contrainte de la station dans l'après-guerre, qui a pour conséquence que les actionnaires d'une société anonyme s'engagent à mettre à disposition une partie de leur actif via la grande salle (et investissent dans le renouvellement de l'infrastructure) parce qu'ils ne sont pas en mesure de développer eux-mêmes les activités nécessaires à l'accroissement de la fréquentation. Cette situation des années 1950 se trouve complètement inversée au moment de la crise des années

1990 : le Palace – qui est entre temps devenu propriété d’entités extra-régionales¹⁵⁷ – se plaint de la situation de partenariat avec la commune et les résultats peu probants du nouveau centre des congrès (Z.Je., 1997). Il nous semble particulièrement révélateur que c’est une année après la première exploitation du centre des congrès que le Palace inaugure sa propre infrastructure dédiée à l’organisation de conférences (la rénovation du « Pavillon des Sports » en « Le Petit Palais »), et que la direction développe son propre secteur commercial (voir point 4). Cet exemple montre au moins une chose contribuant à la compréhension de la métamorphose de Montreux : dans une situation autarcique difficile, la proximité géographique des responsables d’un système territorial encourage la coordination des acteurs (connaissance du terrain, confiance envers les partenaires côtoyés quotidiennement), et facilite la mise en œuvre de projets, même de petite dimension, qui peuvent encourager la fréquentation, et constituer un levier pour le développement régional. *A contrario*, la distance entre les acteurs du système territorial et la divergence des objectifs de ces acteurs via l’échelle spatiale de leurs activités (centrés sur la région ou non), et d’autant plus dans un contexte conjoncturel difficile (où d’autres secteurs sont alors plus profitables, si l’on pense à l’ensemble des activités de SAirGroup dans les années 1990), ne contribue pas à alimenter le système territorial de manière coordonnée. Enfin, il faut en outre noter que cette distance est aussi créée du fait du déplacement des intérêts communaux, qui ne voient alors plus la présence via le séjour comme l’enjeu principal de la commune, mais également la présence de résidents.

Outre des personnes morales, les partenariats public-privés peuvent également concerner des personnes privées. C’est le cas par exemple en 1959¹⁵⁸, lorsqu’une sous-commission est créée dans le cadre de la Fondation pour étudier l’acquisition par la collectivité montreuusienne de parcelles utilisées comme courts de tennis à Territet. Le « partenariat » public-privé s’illustre ici par le fait que les propriétaires (les enfants de M. Lucien Chessex) font pratiquement don de leur terrain à la collectivité dans le but de servir l’usage de ce terrain. L’hoirie Chessex est ainsi disposée à donner la priorité pour l’achat des terrains à la Fondation si les immeubles gardent la destination qui est la leur à l’époque, au prix de CHF 40.- le m² pour les 2’748 m². Or, on enregistre d’ores et déjà des demandes pour la construction de villas sur ces terrains, idéalement situés en bordure du lac à Territet. Malgré les autres projets en cours, la Fondation se décide à contracter un nouvel emprunt pour acheter ces terrains¹⁵⁹, ne pouvant se résoudre à se séparer d’une installation comme le tennis et constatant que l’occasion de les acquérir est unique et exceptionnellement bon marché (des terrains voisins sur la propriété de l’Esterel sont vendus à cette époque pour CHF 100.- le m²). Pour mener à bien le projet, la municipalité des Planches consent en outre à céder gratuitement une parcelle de 500 m² sise à côté des terrains. L’UBS à Montreux accorde à la Fondation un prêt de CHF 100’000.- pour cet achat, dont les intérêts (3.5%) de CHF 6’700.- par année sont financés par la taxe de séjour (CHF 3’000.-), les membres du club par les cotisations (CHF 1’000.-), les abonnements des pensionnats (CHF 1’000.-), les entrées des touristes (CHF 500.-), le cercle pour le développement des juniors (CHF 500.-) et finalement l’office du tourisme (CHF 700.-). Cet exemple montre d’une part le

¹⁵⁷ Sodereal Holding SA devient actionnaire en 1973, filiale de Parisbas qui crée Swisshôtel en 1984, dont les parts sont rachetées en 1986 par SAir Group. Voir point 4

¹⁵⁸ PV de la séance de la commission restreinte de la Fondation pour l’équipement touristique de la ville de Montreux du 5 novembre 1959, Cercle S1/1-2 Fondation pour l’équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux

¹⁵⁹ PV de la séance de la commission plénière de la Fondation pour l’équipement touristique de la ville de Montreux du 14 juillet 1960, Cercle S1/1-2 Fondation pour l’équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux

rôle fondamental de la taxe de séjour dans le financement des infrastructures durant cette période, associé aux municipalités, et aux partenaires privés, c'est-à-dire un double niveau de partenariat public-privé. En outre, cet exemple montre que les intérêts des particuliers ne sont pas dirigés vers la création de profit à court terme.

D. Le marché de l'emploi

Comme on l'a vu aux points précédents, l'organisation des partenaires phares du système territorial évolue durant la phase de métamorphose de Montreux. On constate une baisse de l'efficacité de la coordination des acteurs. Les autres parties prenantes évoluent également largement durant cette période. Malheureusement, les données nécessaires à une analyse fine du marché de l'emploi sont lacunaires. Il faut par exemple noter ici que les nombreuses demandes pour la main-d'œuvre étrangère saisonnière concernant l'hôtellerie ne sont pendant plusieurs années pas soumises à l'office du travail pour préavis¹⁶⁰, et ne sont donc probablement pas comptabilisées statistiquement. Néanmoins, comme pour première phase de la trajectoire où les données statistiques se trouvaient également restreintes, nous sommes en mesure d'interpréter les statistiques disponibles en ce qu'elles révèlent des tendances générales sur le marché de l'emploi.

En premier lieu, la métamorphose ne concerne pas une réorientation de l'emploi primaire ou secondaire vers le tertiaire, mais qu'elle s'opère au sein du secteur tertiaire. Avec le recensement des entreprises qui débute en 1955, on peut apprécier la situation de l'emploi de manière plus précise, dans la mesure où le recensement est effectué sur le lieu de travail. Les chiffres recensent donc les personnes travaillant à Montreux, et non pas les personnes habitant Montreux qui travaillent (pas nécessairement dans ladite commune) comme c'était le cas avec les recensements de la population. De plus, on peut apprécier la situation par branche : En 1965, 29% des personnes occupées par branche à Montreux sont recensées dans la catégorie Industrie, arts et métiers, pour 48% en Suisse, tandis que les transports, postes, hôtellerie, occupent respectivement 33% et 13% de ces populations.

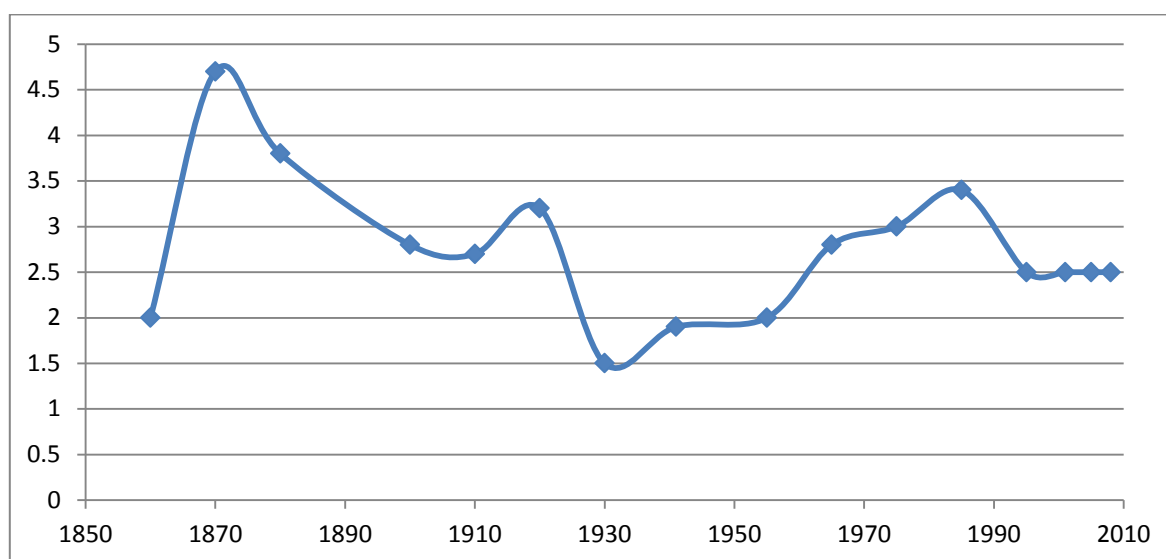


Figure 50. Quotient de localisation des emplois « touristiques » à Montreux (1860-2008). Source : OFS (voir l'annexe I)

¹⁶⁰ Rapport de gestion de la commune de Montreux pour l'année 1962, AA Mtx 1962, Archives de Montreux

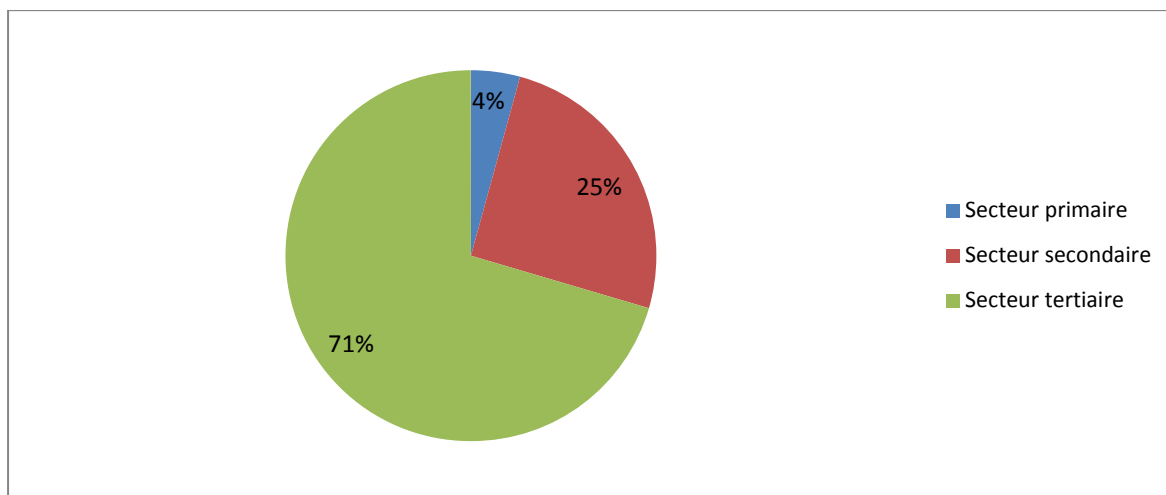


Figure 51. Répartition des emplois par secteur en Suisse en 2008 Source : Recensement des entreprises 2008: établissements selon année, commune, secteur économique (NOGA 2008), classe de taille et variable

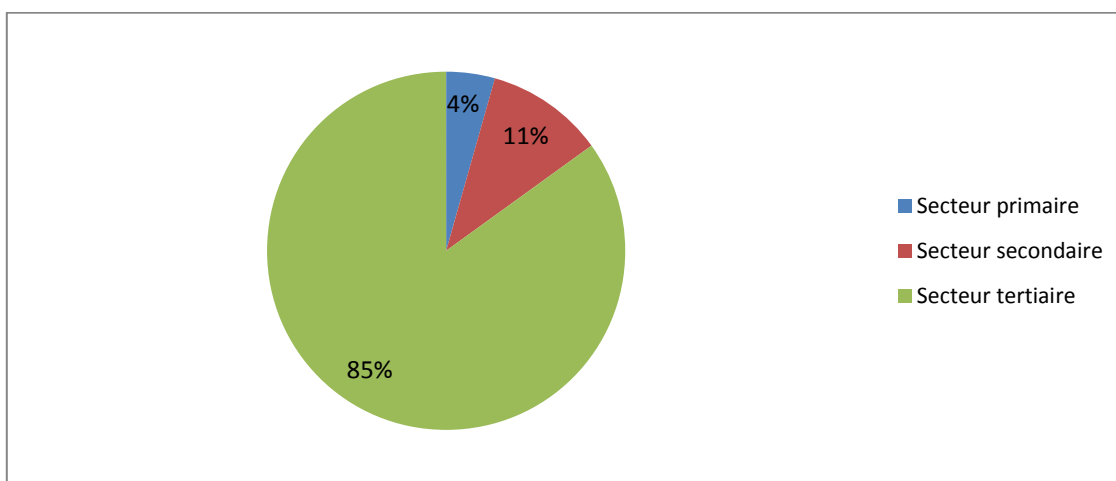


Figure 52. Répartition des emplois par secteur à Montreux en 2008 Source : Recensement des entreprises: établissements selon année, commune, secteur économique (NOGA 2008), classe de taille et variable

Nous pouvons constater en outre, malgré le manque de chiffres, la croissance toujours plus importante de la main d'œuvre étrangère. A de nombreuses reprises à partir de l'après-guerre, on trouve mention du manque de main d'œuvre en particulier pour l'hôtellerie, qui contraint les entreprises à engager de des travailleurs étrangers, « le personnel suisse n'acceptant pas volontiers des emplois subalternes »¹⁶¹. En 1970, une nouvelle législation fédérale pose des difficultés aux employeurs locaux dans le recrutement pendant la saison. Les demandes enregistrées en 1972 comme en 1973 concernent à 70% l'hôtellerie¹⁶². En 1972 par ailleurs la situation des saisonniers est stabilisée au niveau fédéral, ce qui contribue à augmenter cette année-là le nombre d'habitants et le nombre d'étrangers dans la commune. Enfin, la Figure 53 présente le nombre de travailleurs frontaliers dans la commune. Le recours à la main d'œuvre étrangère est de plus en plus fréquente, vraisemblablement pas uniquement pour l'hôtellerie ; Montreux devient pour une part attrayante pour ces travailleurs, de la même manière que pour d'autres centres urbains de la région lémanique

¹⁶¹ Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1948, AA 33/4 Chd, Archives de Montreux

¹⁶² Rapports de gestion de la commune de Montreux pour les années 1972 et 1993, AA 1972 et 1973, Archives de Montreux

et de Suisse. Cet élément montre que les revenus induits par la présence de personnes sur place (via leurs dépenses d'un revenu qu'ils ont généré ailleurs) ne bénéficie pas systématiquement aux travailleurs locaux dans un contexte de forte mobilité des personnes.

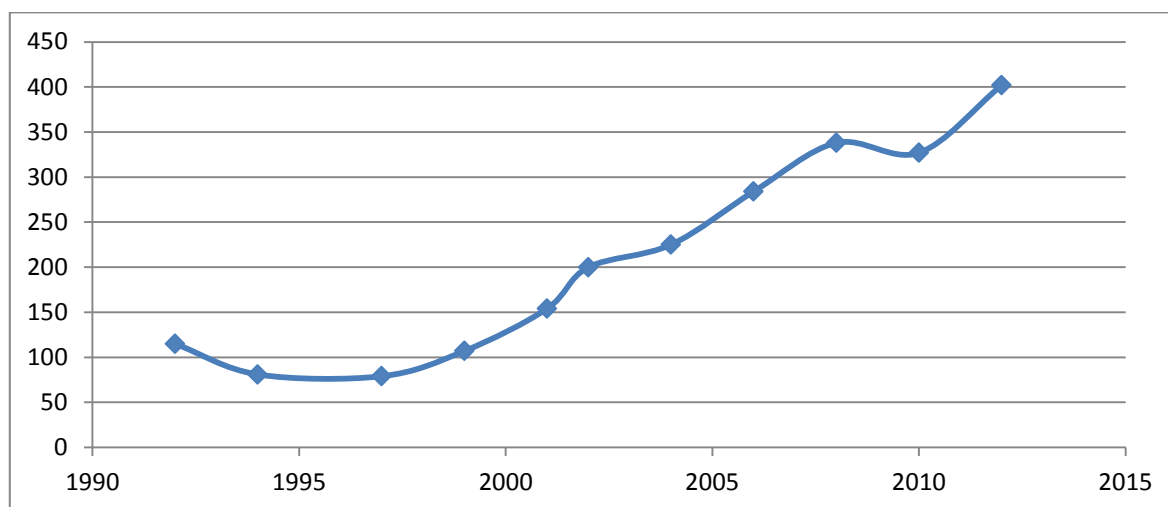


Figure 53. Nombre de travailleurs frontaliers à Montreux entre 1992 et 2012. Source: Rapports de gestions de la commune de Montreux pour les années 1992 à 2012, Mtx 1992-2012, Archives de Montreux

2.4.1.2. Les activités de séjour: alignements et décrochements face au marché touristique mondial

Dans l'après-guerre, l'hôtellerie montreuusienne est confrontée à un problème majeur : l'ensemble des infrastructures est vieillissant et ne correspond pas aux standards. Le style architectural est dépassé, les infrastructures doivent être modernisées, notamment les sanitaires, les espaces dédiés à la restauration, et les espaces de détente. Comme on l'a vu avec le Montreux-Palace, ces modifications ne peuvent être effectuées rapidement, dans la mesure où elles nécessitent des moyens importants. La station subit une forte concurrence au niveau du tourisme individuel et doit trouver les moyens d'augmenter le taux de fréquentation. Les entreprises familiales comme les sociétés hôtelières n'étant pas en mesure de procéder à des rénovations générales, les établissements hôteliers vont alors connaître divers destins, allant de la destruction à la reconversion. Sous ce point, nous traitons de l'évolution du parc hôtelier montreuusien, de ses transformations dès l'après-guerre, en ce qui concerne les établissements dédiés aux séjours d'agrément et de congrès. Nous montrons en quoi le destin de ces établissements, qu'ils disparaissent ou survivent dans leur fonction primaire, contribuent à la trajectoire de métamorphose de Montreux.

Notons en premier lieu qu'après la guerre quelques établissements ferment leurs portes, et notamment des hôtels situés en altitude (Monnet, 1960). C'est le cas aux Avants avec la destruction de l'Hôtel de Jaman, la fermeture de l'Hôtel des Sports, et la transformation du Grand-Hôtel en école internationale (Lüthi, 2004). Etablissement emblématique de la période florissante du tourisme montreuusien de la Belle-Epoque, le Caux-Palace est vendu au Réarmement moral en 1946, pour CHF 1'050'000.- (Mottu, 1996). Les membres de l'organisation pour un renouveau moral¹⁶³ et spirituel en Europe font là une bonne affaire, bien qu'il soit difficile pour cette association de trouver les fonds nécessaires à cet achat. Le très bas prix sur lequel est conclue l'affaire illustre les opportunités qui se

¹⁶³ Dès 2001, le Réarmement moral prendra le nom de « Initiatives et changement ».

présentaient à l'époque pour des investisseurs, alors que les banques – en l'occurrence le Crédit Foncier Vaudois – se séparent enfin de leurs actifs immobilisés en raison des crises et de la guerre. Sans en connaître les détails, notons qu'outre le palace, « à Caux, la plupart des établissements publics ont été achetés par le Réaménagement moral » (Monnet, 1960).

La situation est différente au niveau du lac, et d'autant plus au centre ville, où les autorités interviennent pour empêcher la fermeture de certains établissements. C'est ainsi que le Continental est racheté par la commune de Montreux en 1965, pour 2.4 millions de CHF (GdL, 1965), dans l'idée d'une éventuelle démolition et reconstruction par un repreneur. Cette décision est accompagnée par le rachat de l'hôtel de Glion (pour CHF 350'000.- mobilier compris), en vue de l'élargissement de la route cantonale Montreux-Caux. Cependant, une fois réalisée, les autorités communales imaginent déjà la construction d'un nouvel hôtel sur l'emplacement restant (GdL, 1965). A cette époque, l'Eurotel est alors en construction (point D ci-dessous), et depuis la fin de la guerre la fréquentation des établissements est en hausse. Les perspectives sont enthousiasmantes en raison d'une conjoncture très favorable. Au sortir de la guerre, une réflexion est posée sur les moyens de relance du développement économique. Dans cette réflexion, la production de biens et services présents tient une place centrale, car malgré ces faiblesses et son caractère vieilli, l'hôtellerie est bien la seule ressource disponible et mobilisable dans l'heure. En conséquence, l'hôtellerie reste le générateur principal de revenus basiques. Cependant, les solutions trouvées pragmatiquement pour faire face aux contraintes de l'évolution de la demande et des difficultés structurelles ne permettent que difficilement la reproduction de l'ensemble des infrastructures sur le long terme.

A. L'hôtellerie à bas prix

Dans les années 1950, conscients de l'évolution du secteur vers une nouvelle catégorie de clientèle (Delapierre, 1963), certains acteurs du système territorial souhaitent développer le tourisme à bas prix. Le tourisme populaire est en effet en plein essor au niveau mondial, ce qui offre un important potentiel à toute station entrant sur le marché. Les attentes de cette clientèle potentielle ne résident pas dans la mise en scène d'un savoir-vivre bourgeois : il est question de « re-création » hors du lieu du quotidien (MIT, 2002), en l'occurrence un tourisme qui se définit comme un temps de loisirs par opposition au temps de travail. A Montreux capter cette clientèle implique en premier lieu de fournir une offre hôtelière concurrentielle (Delapierre, 1963).

Les acteurs du système territorial qui se positionnent sur ce créneau-là sont des acteurs nouvellement impliqués dans le marché local, c'est-à-dire qui n'étaient pas concernés par la crise de l'entre-deux-guerres, et encore moins par les temps glorieux de la Belle-Epoque. Trois personnes jouent alors un rôle central dans le développement de ce nouveau type de tourisme : le professeur Walter Hunziker¹⁶⁴, Frédéric Tissot¹⁶⁵, et Gérard Blitz¹⁶⁶. Ils¹⁶⁷ créent en 1959 la SET (Société

¹⁶⁴ Vice-président de la SET, il est également à l'origine de l'Institut de recherche en Tourisme de l'Université de St-Gall et co-fondateur de l'Association Internationale d'Experts Scientifiques du Tourisme. En 1963, il est vice-président de la Fédération suisse du tourisme, et président de la Caisse de voyage à Berne (JdG, 1963).

¹⁶⁵ Il fait partie de ceux qui, dans les années 1950, sont d'avis que l'avenir du tourisme à Leysin concerne le tourisme d'agrément, et non le tourisme climatique. Grâce à son engagement, Leysin trouve un renouveau important de sa fréquentation après-guerre. Il est également actif auprès de la Fédération suisse de tourisme, dont il est vice-président en 1966 au moins (GdL, 1966a), et vice-président de la Société suisse des hôteliers (JdG, 1963).

d'expansion touristique SA), une société anonyme, qui ne ressemble plus à une structure hôtelière familiale (Chenaux, 1979). Au travers de cette société dont le siège est à Berne (G.P., 1962), ils souhaitent ouvrir la pratique du tourisme aux classes populaires ; c'est ainsi que doit être comprise l'expression « expansion touristique ». L'objectif des instigateurs de la SET consiste à développer de manière globale le tourisme populaire qui, sans perdre en qualité et en hospitalité, proposerait un « service simplifié », c'est-à-dire fonctionnel: « faire du nouveau pour attirer une clientèle nouvelle », en termes de service offert à la clientèle et donc en amont de compétences professionnelles spécifiques (Lausanne, 1967b). Pour ce faire, la SET met en place une stratégie globale et multi-locale qui représente concrètement l'autre facette de l'expansion : la formation et la production, dans différents lieux en Suisse et dans le monde, y compris à Montreux.

Le rôle de Montreux dans cette expansion touristique est intéressant puisque rétrospectivement on constate que l'œuvre principale de la SET à Montreux est le Centre International de Glion (voir point 2.4.2.1). Juridiquement, d'après nos informations, la SET en effet ne s'engage pas directement dans l'hôtellerie à Montreux. En revanche, dans la mesure où Frédéric Tissot devient propriétaire de l'hôtel Eden en 1956¹⁶⁸ (soit trois ans avant la création de la SET), on peut penser que la démarche d'ensemble vise dans un premier temps à redimensionner dans la mesure du possible l'hôtellerie montreu­sienne à un tourisme à bas prix. Malgré des rénovations successives, l'Eden ne retrouvera pas la fréquentation qui sera celle des hôtels nouvellement créés ailleurs, dont les installations et l'implication dans un système territorial présentiel dédié à l'agrément vont permettre d'excellents taux de fréquentation. L'évolution de la SET durant les années 1960 et 1970 montre ainsi la limite du développement du tourisme « social » à Montreux : d'une part l'activité de la SET à Montreux se concentre progressivement sur la formation, et d'autre part la production de tourisme « social » connaît elle un franc succès dans les autres territoires investis par la SET. A l'étranger, la SET se développe par exemple en Turquie (TURKSET – bureau à Ankara), au Nigeria (SET-Afrique), ainsi qu'au Portugal (Algarve), au Maroc et en Grèce (Genève, 1964). En Suisse, la SET¹⁶⁹ a des participations auprès de la société Holiday Hôtels S.A. à St-Moritz¹⁷⁰ (hôtel Stahlbad) et auprès de la Société des Hôtels de Vacances Maloja S.A. (Grand Hôtel Maloja) (ATS, 1970). Elle s'engage en outre dans un projet nouveau, un territoire encore peu concerné par le tourisme pour y mettre en place un système territorial adapté à cette clientèle, sur le modèle des stations créées *ex-nihilo* à la française (Vlès, 1996) : Zinal. Au début des années 1960, la station valaisanne est encore un hameau de la commune d'Ayer, dans le Val d'Anniviers, où quelques chalets et hôtels ont déjà pris place. En 1964, parallèlement à la SET-Glion est créée la SET-Zinal. Cette dernière « a pris en main le développement du hameau. Elle achète l'ensemble hôtelier à la Société des Hôtels de Zinal (ATS, 1970), avec

¹⁶⁶ Fondateur du Club Méditerranée, c'est à titre personnel qu'il est impliqué dans la SA à ses débuts. Le Club Méditerranée interviendra plus tard en tant que partie prenante aux projets de la SET (Blitz, 1973).

¹⁶⁷ Messieurs Alblas (ancien directeur de l'OTM et directeur de l'Office vaudois du tourisme) et Jaussi sont également concernés par le projet, le premier participant à la conférence de presse présentant la SET qui a eu lieu à Berne (où se situe le siège de la société), et le second en tant que président de la commission scolaire du Centre.

¹⁶⁸ www.edenpalace.ch

¹⁶⁹ Le Centre International de Glion réunit juridiquement deux sociétés : la SET SA, qui va se spécialiser dans les activités de conseil, et à laquelle la SET-Zinal est affiliée, et le CIFHT (Centre international de formation hôtelière et touristique) (Genève, 1980).

¹⁷⁰ A noter que l'initiative du « tourisme social » à St-Moritz rencontre de nombreuses critiques, où « les « grands » de l'endroit se ligüèrent pour faire échec au projet de remettre en exploitation deux hôtels » (G.P., 1962)

l'approbation de la population d'Ayer, cette dernière « n'ayant pas craint un endettement important pour s'occuper de l'infrastructure » (JdG, 1964). Sans entrer dans le détail du développement de la station de Zinal¹⁷¹, nous retenons ici le fait que la SET trouve là un terrain pratiquement vierge où développer un tourisme « social ». Cette démarche est symptomatique du processus d'innovation de l'industrie touristique : pour mettre sur pied une nouvelle offre, trouver une nouvelle destination et mettre à disposition des infrastructures adéquates (Cacomo & Solonandrasana, 2006), en d'autres termes se jouer des contraintes territoriales et de dépendance de sentier.

En termes de connaissances, la démarche de la SET montre deux choses : d'une part, qu'une entreprise touristique qui est mobile (qui n'est pas contrainte à produire sur un seul territoire) peut plus facilement innover, et d'autre part (et en conséquence de ce potentiel d'innovation extra-territorial) que d'un point de vue territorial les dynamiques d'innovation doivent aller au-delà des contraintes qu'imposent le seul profil de station d'agrément. C'est-à-dire qu'au niveau monétaire, cet exemple montre qu'une *société* à diverses facettes – tourisme d'agrément et formation – peut adapter ses opérations localement pour qu'il apporte sa contribution à l'ensemble d'un système multi-local.

Contrairement à la SET pour qui le tourisme populaire est un objectif en soi, le tourisme à bas prix à Montreux à partir des années 1950 est un choix fait par défaut par plusieurs hôteliers. En effet, en raison d'une infrastructure ne répondant pas aux standards de confort moderne, et dans la mesure où ces infrastructures ne bénéficient pas d'un système complexe de re-création tel qu'il existe dans certaines nouvelles stations balnéaires et de montagne, certains hôteliers se résignent à pratiquer un tourisme à bas prix, pour couvrir leurs frais d'exploitation. Grâce notamment au concours de l'OT (voir point 2.4.1.1.A), ces établissements bénéficient alors notamment de l'arrêt des cars en provenance du Nord (Allemagne, Hollande, etc.) qui roulent vers l'Italie. La clientèle voyageant en autocar devient importante pour des établissements autrefois prestigieux, comme par exemple le Grand-Hôtel de Territet¹⁷², ou l'hôtel Bristol. L'ensemble du système territorial bénéficie de cette présence, mais à faible valeur ajoutée (des parkings sont d'ailleurs installés sur la place de la Rouvenaz). En effet, les volumes générés par cette fréquentation ne permettent pas les amortissements nécessaires par rapport aux besoins en termes de rénovation ; la marge de manœuvre au bilan s'amointrit au fur et à mesure que l'infrastructure vieillit. Comme on le verra plus loin, ce type d'offre sera une des raisons expliquant la dynamique locale de disparition d'un nombre important d'établissements et de lits hôteliers à partir des années 1970, le resserrement sur l'hôtellerie de standing et l'importance croissante d'un type de génération de revenus basiques présentiels alternatif mais à court terme : l'immobilier.

B. Les *incentives* et la clientèle de congrès

Une alternative intéressante est rapidement trouvée par l'OT à cette présence de masse à faible valeur ajoutée : il s'agit de trouver le moyen d'organiser certes des voyages organisés, mais pour une clientèle au fort pouvoir d'achat. Contrairement aux établissements précités, les établissements qui vont en bénéficier vont avoir les moyens de rénover leur établissement progressivement, et *in fine* la possibilité de rester actif dans le système territorial. On parle d'*incentives* en ce qui concerne les voyages de groupe d'un genre particulier : il s'agit de voyages-récompenses organisés par de grandes

¹⁷¹ La SET-Zinal vend en 1970 l'ensemble hôtelier au Club Méditerranée (ATS, 1970)

¹⁷² Entretien M. Jaussi.

sociétés, principalement américaines, pour leurs cadres. A l'époque, l'organisation d'*incentive travels* est une pratique tout à fait novatrice, tant d'un point de vue du management pour les entreprises que du point de vue des acteurs locaux qui accueillent cette nouvelle clientèle. Les *incentives* concernent ainsi également les connaissances puisqu'il s'agit d'innover en captant cette nouvelle clientèle. En l'occurrence, le moyen d'ancrage de cette connaissance est à mettre au bénéfice des hôteliers, mais grâce à l'action de l'OT.

D'après les informations recueillies¹⁷³, Raymond Jaussi aurait bénéficié à l'époque d'un contact aux USA, responsable des ventes des produits surgelés *Bird's Eye*, bientôt directeur des ventes de Colgate-Palmolive. Il faut en effet rappeler ici que le pouvoir d'achat des touristes – et *a fortiori* des entreprises – américains grâce à la force du dollar était important¹⁷⁴. Au fil des ans la pratique des *incentives* s'intensifie, allant jusqu'à l'organisation de *back-to-back charters*, c'est-à-dire d'arrivées hebdomadaires à Cointrin de ce nouveau type de touristes. Cette clientèle exigeante incite les établissements partenaires (par exemple des restaurants accueillant ces groupes lors d'excursions) à moderniser leurs infrastructures, notamment en ce qui concerne les sanitaires¹⁷⁵. Les *incentives* bénéficient cependant principalement aux grands hôtels, qui peuvent offrir dans le même temps plus d'une centaine de chambres, avec prestations (dont la vue) équivalentes. Les autres acteurs du système territorial bénéficient dans ce cas également des retombées indirectement en termes d'image, et directement grâce à la consommation de ces touristes sur place.

Avec les autocaristes et les *incentives*, les hôtels bénéficient de différentes manières du tourisme de groupe, en plus de la clientèle individuelle. Cependant, pour attirer cette clientèle comme la clientèle individuelle, le système de production local doit proposer une offre re-créative adéquate, qui ne peut que difficilement faire fi de la contrainte saisonnière. Une stratégie complémentaire développée par l'OT consiste à favoriser le tourisme de congrès, qui bénéficie lui à tous les types d'hôtels, et surtout l'avantage d'augmenter les taux d'occupation des hôtels durant la basse-saison. C'est le cas des trois hôtels sur lesquels on se penche ci-dessous, dont les trajectoires illustrent chacune de différente manière la métamorphose de Montreux du point de vue hôtelier.

C. Groupe hôtelier

Après la Seconde Guerre mondiale, le profil de l'hôtel Eden est à l'image de nombreux autres un établissement de grande capacité datant de la fin du 19^{ème} siècle (hôtel International, ouverture officielle en 1896), qui a été propriété d'un « consortium formé de personnalités du monde des affaires tant de la localité que de Lausanne »¹⁷⁶. L'hôtel, devenu Eden en 1904, est repris par M. Emile Eberhard-Fallegeer en 1920, qui restera à sa tête jusqu'à son rachat en 1956 par Frédéric Tissot. L'établissement connaît alors quelques rénovations mais subit de graves difficultés avec la crise des années 1970. On retrouve le problème évoqué plus haut de la production de tourisme à bas prix : en raison de l'effet du taux de change, la fréquentation peut chuter rapidement, cette clientèle trouvant dans d'autres destinations les fonctions re-créatives désirée à un prix raisonnable.

¹⁷³ Entretien M. Jaussi

¹⁷⁴ La clientèle américaine est d'autant plus convoitée en raison de la stabilité et de la force du dollar en comparaison des monnaies européennes, qui subissent de fortes dévaluations durant les années d'après-guerre, notamment en 1948 (Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1948, AA 33/4 Chd, Archives de Montreux)

¹⁷⁵ Entretien M. Jaussi

¹⁷⁶ www.edenpalace.ch

Diverses solutions sont envisagées alors pour l'Eden, y compris celle de la démolition. Mais l'hôtel y échappe, ouvre à nouveau en 1975, après une fermeture de deux ans¹⁷⁷. L'hôtel passe de 150 chambres sans baignoires à 105 chambres avec baignoire, dans la tendance des appart-hôtels avec cuisinette. On avait l'idée de louer les chambres côté ville pour des étudiants des écoles hôtelières ou aux collaborateurs de cliniques pendant l'hiver, ce qui ne fonctionna pas. La clientèle est alors principalement estivale et individuelle. L'hôtel bénéficie en outre des *incentives*, ainsi que des groupes participants à des congrès¹⁷⁸. Après l'avoir seulement exploité depuis sa réouverture, Carlo de Mercurio (Lausannois actif dans plusieurs sociétés hôtelières et restaurants) via son groupe CDM devient propriétaire de l'hôtel, renommé Hôtel Eden au Lac, et dirigé jusqu'en 2005 par Bernard Tschopp. L'hôtel est racheté en 2003 par Jean-Jacques Murray, un industriel anglais actif également dans l'hôtellerie aux USA (Miami). En 2008, l'hôtel fait ainsi partie du groupe MSH (Montreux Suisse Hotels & Resorts) dont il est propriétaire, réunissant le Royal Plaza (voir *infra*), le Grand Hôtel Excelsior, la Villa Toscane et le Centre Biotonus Clinique Bon Port¹⁷⁹. Aujourd'hui, on peut dire que l'hôtel Eden fait partie des quelques rescapés hôteliers de la métamorphose montreuusienne, et d'un groupe qui domine le marché du haut-de-gamme à Montreux puisqu'il contrôle 60% des chambres des hôtels de quatre et cinq étoiles sur la place (Danesi, 2009). Au niveau monétaire, on constate que longtemps resté en mains d'acteurs vaudois, l'établissement fait désormais partie d'un groupe certes relativement centré sur Montreux, mais qui n'en demeure pas moins international de par la multi-localité des affaires de son propriétaire.

Le Royal Plaza (anciennement Hyatt) ne devient propriété de MSH que dans les années 2000. Fondé également au tournant du XX^{ème} siècle, le dénommé alors hôtel Continental accueillait la haute société. En difficulté durant l'après-guerre, l'établissement est sauvé de la destruction par la commune qui le rachète en 1965. Après de longues négociations, l'hôtel est vendu en 1978 à l'armateur grec Antoine Pappadakis pour 3.2 millions de CHF. L'ancien bâtiment détruit (voir également point 2.4.1.3.A), un nouvel établissement de 165 chambres ouvre en 1982, pour un coût total de 46 millions de CHF. Les aménagements visent une clientèle individuelle au fort pouvoir d'achat. La chaîne américaine Hyatt signe alors un contrat de management avec le propriétaire, et installe par ailleurs dans la commune les bureaux de son département européen. L'hôtel se trouvant en difficulté en 1987, le propriétaire injecte 12 millions de CHF pour que l'établissement soit pourvu des infrastructures nécessaires à sa rentabilité (soit salle de congrès, bar et restaurant de taille suffisante). Malgré cela, chaque année l'établissement perd 1.5 million de CHF. En 1993, quinze ans après le rachat du Continental, la famille Pappadakis a investi 58 millions de CHF dans l'affaire. La succession Pappadakis « transfert » alors l'établissement à George Zecevic, un américain d'origine serbe, installé depuis plusieurs années à Montreux, actif dans l'industrie automobile (Chrysler) et le cinéma. Les 27 millions de CHF de la vente (Nicolas Pappadakis détient toujours 10% du capital-actions) proviennent des fonds propres de Zecevic (50%), de sa fille mariée à un aristocrate londonien, et complétés par des emprunts (Debraine, 1993). Tandis que l'hôtel est rebaptisé Royal Plaza, le contrat avec la chaîne Hyatt est résilié, cette dernière quittant à l'occasion également Montreux avec son siège européen. Dix-huit mois plus tard, le propriétaire revient sur son choix

¹⁷⁷ Entretien M. Tschopp

¹⁷⁸ Entretien M. Tschopp

¹⁷⁹ On peut en outre noter ici que certains de ces achats ont été opérés par l'intermédiaire de Georges Ghosn, homme d'affaires français ancien patron de presse actionnaire du groupe GSMN (Genolier Swiss Medical Network) (Pilet, 2010).

d'indépendance, licencie son directeur, et conclut un nouveau partenariat avec le groupe Inter-Continental Hotels. Avec cette chaîne de tradition américaine (bien qu'ayant son siège social à Amsterdam, la chaîne a été fondée en 1946 par Pan American), le propriétaire rassure le tourisme montreuisien ; forte de son réseau et de son nouveau système électronique de réservation, la fréquentation ne saurait que progresser (Ayer, 1994).

A l'heure de la reprise du Plaza par Zecevic, et malgré la rupture de contrat avec Hyatt, les responsables de l'OT sont soulagés, mais peu rassurés. Ainsi Michel Ferla de commenter l'actualité montreuissienne de 1993 (reprise du Hyatt qui concorde avec l'ouverture du nouveau centre de congrès et Auditorium Stravinsky) : « Si l'on échoue, ce sera tragique ! » (Debraine, 1993). Avec les montants désormais en jeu, la commune n'est plus en mesure d'intervenir comme elle l'avait fait par exemple lors du rachat du Continental. De plus, elle n'est plus au bénéfice d'une interaction de proximité avec les propriétaires, qui, s'ils se profilent – du moins Murray – comme « sauveur de l'hôtellerie montreuissienne » (Pilet, 2008), n'en demeurent pas moins des sociétés dont les propriétaires investissent là où non seulement le cœur, mais aussi les intérêts financiers, peuvent sortir grandis de ces affaires. Or, tout l'enjeu pour l'ensemble du système territorial consiste à savoir quelles sont ces raisons, c'est-à-dire une raison productive, ou une raison de rendement du capital. Si la reprise de ces deux hôtels par MSH – et du Montreux-Palace par différents groupes suisses puis *in fine* par une holding californienne (voir point 4) – permet encore de pratiquer une hôtellerie de luxe (notons qu'en dix ans MSH n'a pas « donné dans la plus-value à court terme » (Pilet, 2008) – les modalités de cette exploitation (notamment la courte longévité des postes de direction (Campiche, 1996) ne font pas l'unanimité au sein des corporations hôtelières régionales (Pilet, 2008).

D. L'Eurotel

A l'époque du rachat du Continental par la commune, un chantier important est en cours, et laisse présager le meilleur pour l'avenir de la fréquentation de la station. L'Eurotel ne dépend pas d'un seul, mais d'une multitude de propriétaires. Si par sa forme économique l'établissement se trouve dès le départ concerné par des logiques capitalistes, son profil particulier permet paradoxalement une coopération plus étroite avec les responsables touristiques régionaux, et finalement son apport au système territorial.

Premièrement, l'Eurotel tient une place symboliquement importante dans la trajectoire de Montreux, puisque sa construction en 1967 en fait le premier nouvel hôtel construit à Montreux depuis 1917. D'autre part, il faut noter le caractère novateur de son financement, qui consiste dans la vente d'unités à des particuliers, qui confient leur bien à une gérance qui le loue à son tour. La différence avec un hôtel traditionnel est le nombre des propriétaires des murs : pour chaque unité. Les propriétaires d'unités Eurotel placent ainsi leur capital dans l'immobilier (entre CHF 75'000.- et CHF 220'000.- selon la capacité), récupérant les bénéfices et profitant des avantages pour séjourner dans d'autres Eurotels ailleurs dans le monde (en Suisse à Saint-Moritz, Les Diablerets, Interlaken, ailleurs à Merano, Biarritz, Lac de Garde, Majorque, etc.). Le client est ainsi propriétaire d'une unité et co-



Figure 54. L'Eurotel. Source: www.delcampe.fr

propriétaire des installations annexes, mais ne séjourne pas dans sa propre unité¹⁸⁰. La direction locale gère ensuite les unités, sans que les clients qui y séjournent voient une différence avec un hôtel « normal ». Chaque établissement est indépendant, et le règlement précise que l'exploitant de l'hôtel doit procéder à des rénovations pour que les unités restent rentables. En 1967, on compte 14 Eurotels en Europe (GdL, 1967a).

Grâce à leur mode de financement particulier, les Eurotels parviennent ainsi à regrouper les intérêts de différents acteurs : les particuliers, qui placent leur capital dans l'immobilier¹⁸¹, les professionnels locaux du tourisme, pour qui un établissement flambant neuf et de grande capacité (320 lits sur 19 étages) est une opportunité, et enfin la direction de la chaîne, qui n'a pas d'amortissements à faire sur le bâtiment. Il faut également compter les revenus qu'apportent la construction de l'hôtel aux propriétaires de la chaîne, un bernois fabriquant de meubles (Gschwend¹⁸²), qui meuble lui-même les unités vendues. Il s'agit enfin d'un nouveau modèle pour l'hôtellerie, qui dépend alors encore énormément de la restauration¹⁸³. En effet, l'hôtel propose des séjours sans obligation de prendre



Figure 55. Kitchenette d'une chambre de l'Eurotel. Source: www.eurotel-montreux.ch

pension (Lausanne, 1967a), et chaque chambre est pourvue d'une kitchenette. Localement, l'Eurotel permet à Montreux de se doter d'un établissement de grande capacité, offrant des installations qui correspondent aux besoins du système territorial en termes d'offre de séjour : 320 chambres on l'a dit, mais également des restaurants (qui seront à terme transformés en salles de conférences), et une piscine. Bien que ses caractéristiques esthétiques et l'ensemble de son architecture subissent quelques critiques, l'ouverture de l'Eurotel est un événement bienvenu à Montreux, qui avec cette établissement affirme son statut de centre de congrès.

Au niveau de l'exploitation en effet, l'Eurotel bénéficie de tous les types de séjour au tournant des années 1970 et suivantes à Montreux, à savoir le tourisme d'agrément individuel, les *incentives* et le tourisme de congrès. L'exploitation suit son cours jusqu'au décès du fondateur de la chaîne. Temporairement reprise par un groupe hollandais, elle est ensuite rachetée par un consortium d'hôteliers et hommes d'affaires suisses (50%), une société allemande (40%) et ladite société hollandaise (10%), qui propose une restructuration et des mesures d'assouplissement de la formule d'association (GdL, 1979a). En 1978, le chiffre d'affaires était de 4.8 millions de CHF, avec un rendement d'exploitation de 25%, et un bénéfice net de CHF 666'000.-. Suite à ce rachat (GdL, 1979b), les copropriétaires décident de rester associés à la chaîne. La société Seghor SA exploite alors l'Eurotel et le restaurant Métropole.

¹⁸⁰ A l'époque, selon un pourcentage décidé par les copropriétaires (en l'occurrence entre 5 à 12%), un certain nombre d'unités n'étaient pas mises en exploitation mais occupées à l'année (Entretien M. Tschopp).

¹⁸¹ A noter le slogan particulièrement explicite de la chaîne en 1975 : « Achetez en Suisse – vivez en Europe » (Eurotel SA Suisse, 1975).

¹⁸² Entretien M. Jaussi

¹⁸³ En moyenne la restauration représente 33.8% du chiffre d'affaires total des hôtels en Suisse en 1967 (Bridel, 1970). Les hôtels de première et seconde catégorie sont moins dépendants de leur volet restauration (56.8% du chiffre d'affaires pour les hôtels de quatrième catégorie).

Depuis lors, le principe de propriété n'a pas changé¹⁸⁴, tandis que la chaîne exploitante est désormais Best Western. Au niveau des équipements, la piscine a été supprimée, de même que certains espaces anciennement dédiés à la restauration, désormais reconvertis en salles de séminaire. Régulièrement, des rénovations sont effectuées, étage par étage. Les kitchenettes ainsi que les ameublements spécifiques (lits jumeaux escamotables) ont été progressivement remplacés par des meubles, espaces sanitaires et rangement supplémentaires désormais attendus par la clientèle. Unique rescapée de 1967¹⁸⁵, grâce à la collaboration des Archives Hôtelières Suisses et de la Fondation Montreux Jazz, la chambre 118 témoigne du passé.



Figure 56. La chambre 118 "Charles Lloyd" de l'Eurotel. Source : Collection de l'auteur.

E. Valeur patrimoniale

L'existence de cette chambre-musée est surtout significative ici du point de vue des connaissances. Si l'Eurotel ne joue que de manière anecdotique de ce patrimoine¹⁸⁶, d'autres héritages relatifs à des périodes antérieures font l'objet de nombreux processus de patrimonialisation dans la station. Ces attributs culturels significatifs concernent les hôtels montreusiens, mais aussi les infrastructures de transport (voir point 2.4.1.3.B). Depuis la crise des années 1970 en particulier et le resserrement du marché du tourisme d'agrément populaire, la dynamique d'innovation a fait tendre les infrastructures hôtelières vers le haut de gamme. Qu'il s'agisse d'une clientèle de congrès ou individuelle, l'expérience de l'habitat signé d'une étiquette patrimoniale constitue une valeur ajoutée, c'est-à-dire une offre d'habitat allant au-delà de critères fonctionnels. Les chiffres recueillis par le Centre International de Glion en 1982 (Glion, 1982) (Figures 57 et 58) confirment cette tendance quantitative vers le haut de gamme.

¹⁸⁴ Entretien M. Tschopp

¹⁸⁵ Parallèlement à la majorité des unités gérées par les chaînes successives, une petite minorité des unités étaient occupées à l'année ou propriétés de particuliers sans être exploitées. Progressivement, ces unités-là ont été reprises par les gestionnaires, sauf la chambre Charles Lloyd, du nom du jazzman qui l'avait baptisée à l'époque.

¹⁸⁶ Il peut être en outre intéressant de noter que l'hôtellerie montreusienne, de même semble-t-il que l'hôtellerie des stations touristiques en général, n'a pas ancré la tendance du design standardisé des années 1950-1960, qui pourtant est désormais valorisé en tant que référence culturelle dans d'autres lieux touristiques, en l'occurrence les métropoles comme Berlin, Paris, Londres, etc.

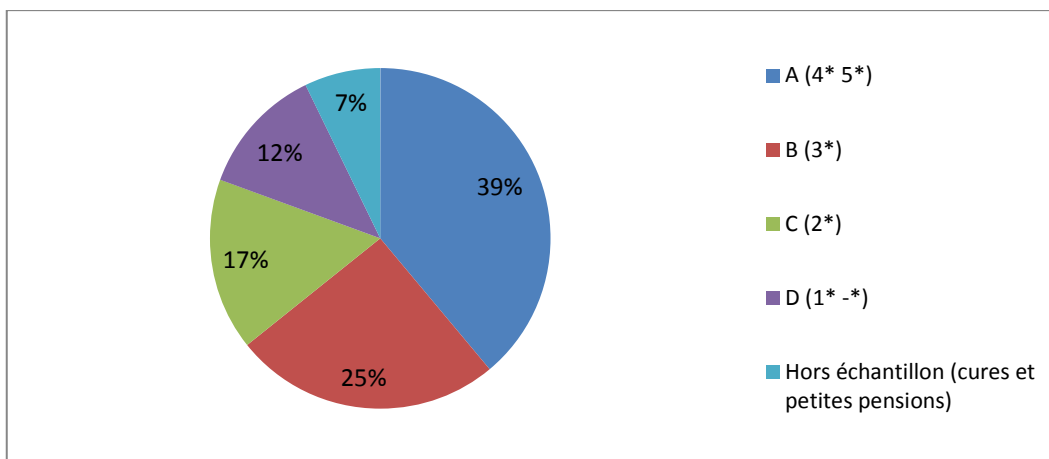


Figure 57. Nombre de lits disponibles à Montreux par catégorie d'hôtels (total de 3'440), en 1982. Source: Glion (1982)

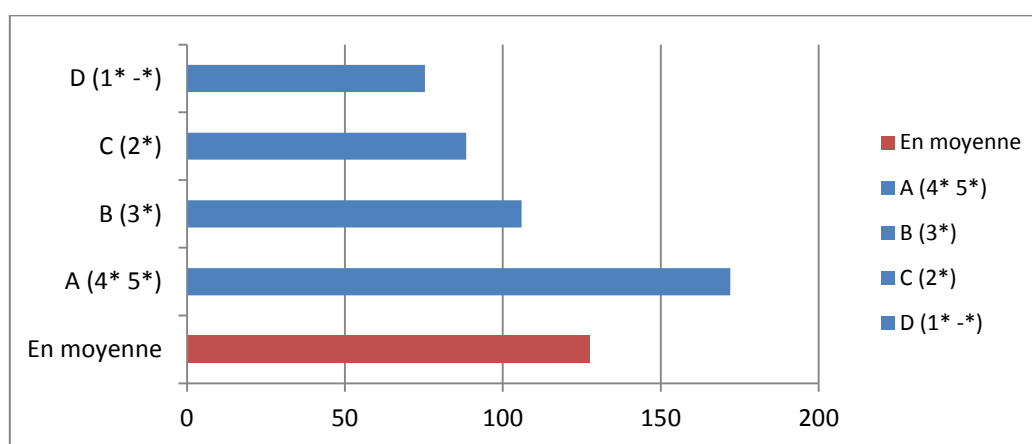


Figure 58. Montant des dépenses selon les catégories d'hôtels à Montreux (en CHF) en 1982. Source: Glion (1982)

Qualitativement, on relève en ce qui concerne l'hôtellerie diverses modalités de patrimonialisation, avec en premier lieu le patrimoine architectural pour les hôtels construits durant la Belle-Epoque (par exemple le Palace, le Majestic, l'Eden Palace au Lac). Cette dimension attractive de l'hôtellerie est déjà mentionnée en 1980 (Rieben & Rossel, 1981)¹⁸⁷ ; ensuite la mobilisation par les hôtels, mais également par les autorités publiques, des traces laissées par des personnages célèbres ayant résidé dans la station, (p.ex. Nabokov au Palace, Sissi à Territet). Rénovée en 2008, l'auberge des Planches devenue l'hôtel Tralala offre « à ses hôtes un lieu où se conjuguent modernité, esprit musical et charme historique des lieux »¹⁸⁸. La musique est le concept global de l'hôtel (chacune des 35 chambres est dédiée à un artiste ayant marqué l'histoire du festival).

¹⁸⁷ Notons par ailleurs la méfiance des commentateurs de l'époque à cet égard : « Il faut distinguer les modes passagères et les tendances irréversibles » (Rieben & Rossel, 1981). Rétrospectivement, au vu des éléments présentés ici, on peut résolument affirmer que l'attrait des héritages culturels locaux sous diverses formes, et notamment architecturale, est une tendance qui peut être considérée comme importante.

¹⁸⁸ www.tralalahotel.ch

Plus rares sont les établissements hôteliers ayant fait du patrimoine un modèle d'exploitation à part entière, de l'architecture au service, en passant par la décoration, la cuisine, etc. On pense ici au discret hôtel Victoria à Glion, où « bien inspirés, les propriétaires ont su conserver [au Victoria] l'ambiance intime et accueillante d'un hôtel de famille »¹⁸⁹. Construit en 1869, l'Hôtel du Midi est racheté quelques années plus tard par Madeleine Müller, fille d'un manufacturier de porcelaines de Langenthal. Originaire d'Interlaken, elle rebaptise l'établissement en clin d'œil au Victoria-Jungfrau de l'Oberland



Figure 59. Le restaurant Victoria. Source: www.victoria-glion.ch

pour en faire la promotion en Angleterre. L'hôtel accueille à l'année pendant l'entre-deux-guerres quelques aristocrates russes jamais rentrés au pays et des internés pendant la Seconde Guerre mondiale. Durant l'après-guerre, l'hôtel est prisé par quelques grandes familles françaises, y trouvant leur compte grâce à la discrétion de son emplacement. Si la première partie de l'histoire de l'hôtel Victoria ressemble à de nombreux autres, son itinéraire à partir des années 1960 est révélateur puisqu'à partir de cette période (et jusqu'à aujourd'hui¹⁹⁰) l'hôtel est dirigé par le même directeur, Toni Mittermair. Fils d'un restaurateur de la région de Constance, il parvient à acheter l'établissement grâce à sa proximité avec un antiquaire genevois, vraisemblablement l'ancien propriétaire¹⁹¹. M. Mittermair dit devoir la longévité de son établissement à la passion des personnes engagées sur les lieux, et d'autre part à l'attention apportée à sa clientèle : « Ne pas avoir la notion du profit à court terme et aimer les clients. Moi j'adore rester avec eux, souvent ils deviennent des amis et c'est important qu'ils retrouvent leurs habitudes. » Depuis 1975, l'hôtel est membre de Relais et Châteaux. Dans les années 1990, certains clients y vivent encore à l'année (Badel, 1997). Cet exemple suggère que les formes économiques de propriété et d'exploitation de l'hôtel, parce qu'elles ont gardé une stabilité dans le temps, permettent le développement d'une connaissance signifiante propre à un établissement et contribuant à sa valorisation par une clientèle exigeante en matière « d'authenticité » du patrimoine sous diverses formes.

Enfin, une autre facette de la patrimonialisation, plus spécifique, concerne la mobilisation par les hôteliers de la tradition médicale de la station. La plupart des établissements médicalisés privés de Montreux aujourd'hui se revendique en premier lieu d'un héritage particulier, d'une expérience sur le long terme en ce qui concerne des traitements spécifiques. C'est le cas par exemple de la clinique Valmont¹⁹² (depuis 1905) dans la rééducation et les maladies neurologiques, ou encore le Health Center Clinique Lémania (depuis 1952) dans la remise en forme. Un cas particulièrement intéressant est celui du centre Biotonus Clinique Bon Port, puisque dans ce cas ce sont les investisseurs ayant racheté l'hôtel Excelsior (pour une vingtaine de millions de CHF) en 1983 (le groupe français Gardinier Resort Corporation (AIR, 1982b)) qui ont fait le pari de la spécialisation médicale.

Dans le cas des cliniques, les connaissances substantives (les techniques de soin propres à chaque établissement), combinées à des connaissances signifiantes, permettent la génération d'un important revenu basique, cette combinaison permettant une forte valeur ajoutée au service. Dans les années 1990, ce type particulier d'hôtellerie montre des résultats encourageants en termes de

¹⁸⁹ www.victoria-glion.ch

¹⁹⁰ www.victoria-glion.ch

¹⁹¹ Cette passation de propriété semble se rapprocher de celle du Badrutt's, voir point 4.

¹⁹² La clinique Valmont est propriété du groupe hospitalier Genolier.

nuitées particulièrement en temps de crise (notamment entre 1991 et 1993) , tandis que les nuitées classiques en hôtel baissent¹⁹³. Le cas de la clinique La Prairie est particulièrement illustratif des effets positifs que peut avoir une combinaison de connaissances signifiantes et substantives et une stabilité du contrôle du capital. Fondée en 1931 par le Dr Paul Niehans (pionnier dans le développement de la thérapie cellulaire), elle prend place en 1991 dans un bâtiment cinq fois plus vaste que le bâtiment d'origine. Elle accueille des personnalités mondialement connues, comme Miles Davis dans les années 1980, ou encore Diego Maradona qui vient y suivre une cure de désintoxication en 1996. En 1990, son chiffre d'affaires est de 9 millions de CHF, en 2000 plus de 18. Huit appartements de luxe seront en outre acquis dans l'ancien hôtel Ketterer (devenu entre-temps pensionnat de jeunes filles Surval et centre d'accueil pour les réfugiés). Armin Mattli, zurichois et unique propriétaire, reçoit en 1996 la *Médaille de la ville de Montreux* pour son rôle dans l'économie de la région (Chaney & Gonthier, 2001).

2.4.1.3. Au-delà des infrastructures de séjour : les aménités présentielles

Si les établissements hôteliers traditionnels voient le nombre de nuitées se réduire à partir des années 1970 et surtout 1990, c'est probablement en raison de la détérioration des infrastructures permettant le tourisme de congrès et d'affaires (et la perte d'efficacité au niveau commercial), qui elles-mêmes avaient été développées pour contrer la baisse d'attractivité de la station en termes d'agrément. Cependant, le système territorial montreusien reste un générateur de revenus présentiels, grâce à son paysage et son identité, son accessibilité, et ses loisirs

A. Le paysage et l'identité montreusienne

Durant la première phase de la trajectoire de Montreux, les séjours individuels d'agrément étaient prépondérants : l'attractivité de la station tenait aux pratiques touristiques possibles dans la station (chemins de fer d'altitude, cures, divertissements, etc.) et surtout dans la combinaison de ces dernières, le tout dans un environnement paysager qui avait en premier lieu permis au territoire de générer des revenus basiques (grâce à sa dimension signifiante). La phase de métamorphose est marquée par la mobilisation de la connaissance signifiante qu'est le paysage comme valeur ajoutée à d'autres desseins. L'argument de vente principal pour les congrès reste le paysage, qui donne un relief signifiant aux attributs fonctionnels que sont la capacité d'hébergement, les salles de réunion, l'accessibilité, etc. Au-delà des pratiques, le cadre dans lequel elles prennent place tient son importance ; c'est ce qui fait la valeur ajoutée de Montreux par rapport à la concurrence : une clientèle intéressée par les seules fonctions urbaines – c'est-à-dire les propriétés fonctionnelles – n'opère pas le même type de choix en termes de rationalité. Cette clientèle elle veut *faire*, mais aussi *être* dans un lieu signifiant agréable à vivre.

Comme on le voit avec le résultat d'une enquête datant de 1950 (Figure 60) – qui illustre par ailleurs l'intention des acteurs du système de production à cerner les intérêts des touristes –, divertissements et culture se combinent aux aspects « sociabilitaires » et paysagers. Comme la propagande, les dimensions signifiantes du paysage sont un moyen d'influencer le capital de manière endogène, et demandent peu d'investissement en comparaison d'une stratégie de focalisation sur les « pratiques » au sens fonctionnel, mais nécessitent une gestion sur le long terme. La situation

¹⁹³ Rapport de gestion de la commune de Montreux pour les années 1991 et 1993, Mtx 1991 et 1993, Archives de Montreux

paysagère est de fait une propriété territoriale exclusive. Et, dans cette dynamique, associée au paysage, la question de « l'authenticité » est fondamentale.

Dans ce sens, la dynamique de connaissances durant cette période tient de fait dans la modernité des infrastructures d'agrément dites « standard » (salles de bains, salles de conférences, télécommunications), dans l'exclusivité des pratiques proposées du moins au début de la période (aviation, spectacles, concerts), ainsi que dans « l'authenticité » du lieu. Ce aspect-ci des dynamiques de connaissances est particulièrement complexe, car cette « authenticité » consiste en une construction sociale, mobilisant diverses dimensions du patrimoine local, combinaison à dimensions multiples selon la manière dont elle est ensuite interprétée – expérimentée – par les touristes. La question de l'authenticité concerne ainsi le tourisme en ce qu'elle est valorisée d'une certaine



Figure 60. Illustration parue dans le numéro spécial du *Journal de Montreux*, le 15 juillet 1950

manière par les différentes clientèles, grâce aux Montreusiens mais aussi pour ces derniers d'un point de vue identitaire. Le caractère multidimensionnel de l'identité (marketing) de la station se trouve ainsi dans les supports et événements destinés aux touristes, mais également dans les discours des acteurs locaux destinés aux montreusiens. On prend ici l'exemple des discours tenus et actions menées à l'occasion du centième anniversaire du tourisme montreusien, relaté dans la presse à diverses reprises (Argenton, 1950; Burnand, 1950a; J. Ecuyer, 1950a; Ecuyer, 1950b), ainsi que dans un numéro spécial du *Journal de Montreux*¹⁹⁴. Cet exemple se situe historiquement à un tournant dans la trajectoire de Montreux, mais on retrouve cette dualité dans la plupart des récits montreusiens tout au long de la période, par exemple Bettex (1913); Rambert (1877 [1989]). La métamorphose au regard de ce critère se donne à voir en ce qu'il ne sert plus uniquement des activités de séjour d'agrément, mais d'autres moyens de générer du revenu basique.

Le centenaire du tourisme montreusien est un événement intéressant d'une part par son envergure (il comporte une exposition au casino, un grand cortège, de multiples fêtes tout au long de l'été), mais aussi parce qu'il est l'occasion pour les acteurs du système territorial d'émettre un discours sur leur propre territoire, c'est-à-dire de constituer un récit qui les concerne de manière collective. Or, contrairement à des jubilé locaux traditionnels, les actions et discours sont également prononcés à l'intention des touristes, parce que Montreux est une station touristique. Cette dualité se retrouve d'ailleurs en premier lieu entre le titre de la publication spéciale du journal de Montreux (« 1850-1950. Cent ans de vie montreusienne ») et le contenu de la publication (reportages, commentaires et hommages) qui insistent non seulement sur la dimension touristique de l'identité montreusienne, mais sur « l'authenticité » traditionnelle de Montreux, c'est-à-dire ses personnages historiques et ses dimensions rurales antérieures à 1850. A l'attention des touristes, et dans le même temps des Montreusiens, les rédacteurs locaux affirment ainsi une identité duale, une « vie montreusienne » qui remonte à 1850, mais aussi une existence plus historique encore. Comme on le constate dans le poème qui suit, la ville-station est personnifiée, louée dans son identité binaire et priée de garder cet équilibre :

¹⁹⁴ 1850-1950. *Cent ans de vie montreusienne*. Numéro spécial du « *Journal de Montreux* » du 15 juillet 1950, Montreux.

« A toi Montreux, étoile du tourisme

Plus s’allonge le nombre de tes années et plus s’accroissent ta grandeur, ta grâce et ta beauté.

Os de nos os, chair de notre chair, tes racines plongent au plus profond de nos traditions.

Nous sommes fiers de toi.

Puisses-tu, dans l’éclat croissant de ton règne, ne jamais renier tes origines. »¹⁹⁵

En une du numéro spécial, le conseiller d’Etat Edmond Jaquet¹⁹⁶ rend hommage à la centenaire et détaille le « miracle montreusien », qui, à l’image du « miracle suisse » [touristique] tient dans le « courage » et l’esprit « d’initiative » des Montreusiens, mais aussi dans la « coexistence harmonieuse de ceux qui restèrent fidèles à une terre ingrate aux côtés de ceux qui se vouèrent à des destinées plus internationale », en d’autres termes une « interpénétration de la ville et de la campagne ». Aux origines du tourisme à Montreux, le tourisme apparaît donc rétrospectivement aux acteurs comme une modernité, un renouveau, par rapport aux modes de vie et de subsistance ancestraux. Il consiste également en une dualité, puisqu’il incarne la modernité mais aussi une tradition, puisque qu’il est question du centenaire de cette activité. Ainsi dans ces discours – et dans les mises en scène de l’histoire montreusienne, dans l’exposition mais aussi à l’occasion du cortège – ce sont ces différentes facettes de « l’authenticité » qui sont mobilisées, que l’on dénomme ici authenticité rurale et authenticité touristique.

En premier lieu, l’authenticité rurale consiste en la combinaison des représentations de la production paysanne et agricole (y compris la viticulture, et de manière plus anecdotique la culture des noix), ainsi que de la pratique du patois, « trésor culturel ». Est concerné également par cette catégorie le paysage montreusien. Comme on l’a noté plus haut à différentes reprises, c’est le regard qu’ont porté les premiers visiteurs à ce paysage qui a permis la génération d’un revenu basique, une valeur d’échange basée sur une connaissance signifiante. Cette dynamique a eu lieu à l’époque dans tout l’arc alpin, à commencer par les premiers hauts lieux du tourisme, comme Chamonix ou Grindelwald (ou les « glaciers » n’étaient plus perçues comme des dangers potentiels mais des sources d’expériences étourdissantes, et donc de revenu). A Montreux le paysage se distingue non par la prédominance d’un élément naturel exceptionnel (comme un glacier), mais par la combinaison des diverses dimensions de l’authenticité rurale. Le lac et les montagnes à l’horizon (de l’autre côté du lac) y tiennent une certaine importance¹⁹⁷, mais sont harmonieusement complétées par le climat (doux), les montagnes en contrefort (les belvédères, les sommets, les cascades, les champs de narcisses), la paysannerie de montagne (les chalets), la viticulture, la pêche, et l’attachement des montreusiens – malgré l’urbanisation – à l’esprit des « cellules villageoises primitives »¹⁹⁸. Dans ce sens, les journalistes soulignent ces héritages locaux, démarche qui du point de vue des dynamiques

¹⁹⁵ 1850-1950. *Cent ans de vie montreusienne*. Numéro spécial du « Journal de Montreux » du 15 juillet 1950, Montreux.

¹⁹⁶ Montreusien, ancien conseiller communal (1926-1931), municipal (1931-1945) et syndic du Châtelard (1942-1945), débuté libéral au Grand Conseil vaudois (1931-1945) et conseiller d’Etat (1945-1958, Justice et police, instruction publique) (Kleisl, 2007)

¹⁹⁷ « Au fond du cœur, il [le touriste arrivé de nuit à Montreux, qui se rend au matin à la fenêtre de sa chambre] a ressenti comme un choc. Car à l’éblouissement du soleil miroitant sur le lac a succédé la vision de quelque chose d’indéfinissable, de trop grand pour être décrit. Cette sorte d’immense fresque, faite de ciel, de rochers, d’eau, de verdure dépasse ses capacités d’enregistrement visuel. » (Chavannaz, 1950)

¹⁹⁸ « [...] C’est à ce phénomène original que Montreux doit d’avoir gardé un esprit bien à elle en dépit de son activité essentiellement internationale. Et c’est là ce qui fait l’un de ses charmes. » (Burnand, 1950b)

de connaissances consiste à les mobiliser pour en faire une ressource touristique. Un équilibre se construit entre Montreux l'ancestrale et Montreux la station, de sorte que considérer Montreux comme une cité « artificielle » est une « erreur » (Ecuyer, 1950b). En dépit des touristes donc, les acteurs soulignent la vivacité de l'authenticité rurale montreu­sienne, cependant que le tourisme a lui-même contribué à la vivacité de cette authenticité ; elles sont indissociables.

En ce qui concerne l'authenticité touristique, elle est revendiquée comme une tradition montreu­sienne, parfois au même titre que l'authenticité rurale. Des « traditions typiquement du terroir » (Michel, 1950) (la Noble Abbaye des Echarpes blanches, les chœurs, les groupes de musiciens, le marché, les foires aux bestiaux) s'accompagnent de traditions « plus récentes », notamment la Fête des narcisses, événement créé pour les étrangers devenu une fête populaire. Est comprise en tant que tradition récente également le statut de Montreux « ville de congrès ». L'authenticité touristique se marie ainsi de fait avec l'authenticité rurale, d'une part parce que ces « traditions » ne datent pas de la même époque (avant et après l'apparition du tourisme), et d'autre part parce que c'est le tourisme qui a révélé – et maintenu – les dimensions de l'authenticité rurale. La tradition vigneronne n'est que plus « authentique » par exemple lorsqu'elle est évoquée au travers de la *Vigneronne de Montreux* peinte par Courbet.



Figure 61. *The Prisoner of Chillon* par Eugène Delacroix. Source : www.art-wallpaper.com

Le paysage pittoresque l'est d'autant plus car c'est celui qui a permis l'essor de la « littérature pittoresque » par Rousseau. Il en va de même des personnages historiques montreu­siens dont l'existence date d'avant le XIX^{ème} siècle, qui parce qu'ils ont été interprétés par les différents touristes, développent eux-mêmes une double histoire, une double identité. Ainsi par exemple le cas de François Bonivard, dont on présente aux lecteurs du journal la « vraie » (Michel, 1950) identité, tout en soulignant que c'est bien Byron et le caractère romantique de son personnage qui le fait exister en tant que figure « authentique ». Cet exemple montre la complexité des connaissances des acteurs du système territorial : les locaux sont invités à savoir distinguer le vrai Bonivard, celui de « l'histoire » (un patriote genevois de bonne famille¹⁹⁹, devenu « la terreur du pays de Savoie », enfermé dans un « cachot de luxe » après avoir occupé pendant deux années la chambre voisine de celle du gouverneur, et qui mourut dans l'anonymat à Genève après de multiples et rocambolesques tribulations conjugales), du faux, celui de la « légende », c'est-à-dire celui de Byron (« malheureux martyr de sa religion, luttant pour le Dieu de sa foi, prêt à subir la mort, plutôt que de renier ses croyances », et enchaîné à une colonne dans un cachot lugubre). Cependant, la connaissance ne s'arrête pas à la distinction du vrai et du faux, mais concerne le savoir-faire de la mise en scène du faux en tant que vrai, et de la conscience du fait que le vrai n'existe d'une certaine manière que par le faux : légende et histoire se confondent, car c'est bien dans les représentations qui permettent le vécu expé­ri­en­tiel du lieu que se crée la valeur. « L'authenticité » doit être donc comprise ici comme

¹⁹⁹ Le récit « historique » des faits n'empêche pas ici l'auteur de procéder à ce que l'on peut interpréter comme une « authentification » du caractère romantique du « vrai » Bonivard : « On peut facilement se l'imaginer comme un joyeux compagnon, la plume au chapeau, l'épée au côté, toujours prêt à se joindre à un coup de main contre les gens de Savoie. » (Michel, 1950).

une reconstruction sociale en tout temps, confondant des éléments historiques avérés, des modes de vie ancestraux devenus traditions, tout comme le territoire géographique devenu paysage.

De la même manière que les faits « historiques » et « légendaires » se confondent, l'analyse ne rend pas compte d'un binôme hermétique que serait « l'identité authentique » d'un lieu et sa construction marketing, car c'est de cette convergence-même que dépend la valeur expérientielle commune, des habitants comme des touristes, et conséquemment la valeur économique qui en résulte. Dans *100 ans de vie montreu-sienne*, c'est de cette combinaison de connaissances et de mise en scène dont il est question, autrement dit d'une forme de vie économique dont ont revendiqué le caractère innovant à l'époque, et désormais « traditionnel ». C'est une caractéristique socio-économique particulière de Montreux pour l'époque, car le contexte historique dans lequel prend place cette dynamique complexe est alors catégorisé de manière différente, binaire. Par exemple, évoquer « l'industrie » en tant que secteur appelle de toutes autres représentations que celles qui se donnent à voir à Montreux. Non seulement le tourisme n'est pas considéré comme une « industrie », mais il imprègne de ses dimensions « authentiques » les activités économiques qui sont considérées comme industrielles. Les propos de Jean Ecuyer (1950a) illustrent clairement cet état d'esprit :

« [...] Fait qui mérite d'être signalé à qui ne connaît pas bien Montreux : les industries qui y existent ne portent en rien préjudice à l'agrément et à la beauté de notre région. A Montreux, pas de grandes cheminées crachant une fumée noire et nauséabonde ; pas d'ateliers dont le bruit pourrait gêner le voisinage ; pas de bâtiment industriel aux façades noircies ou entouré d'amas de ferraille ou de matières premières. L'industrie locale²⁰⁰ « respecte » le tourisme. Elle est « muette », et discrète. Et ceux qui, actuellement encore, cherchent à faire venir chez nous de nouvelles industries, pour consolider le fond de l'économie locale, tiennent compte de ces exigences. [...] »

« L'exigence » dont parle ci-dessus Jean Ecuyer est en somme le profil du système territorial ; à dominante présentielle plutôt qu'à dominante productive industrielle classique. La vocation « industrielle » de Montreux, au sens commun du terme à cette époque, est de fait contrariée par la morphologie du territoire, qui laisse peu de place à l'installation de « grandes cheminées crachant une fumée noire et nauséabonde ». Au-delà des représentations qui nous apparaissent comme caricaturales, les acteurs du système territorial définissent la stratégie de croissance de Montreux au sortir de la guerre par défaut d'autres possibilités, qui réussissent à de nombreuses communes suisses²⁰¹. En outre « reste la perspective d'attirer des résidents, ce qui devrait être étudié avec soin, étant donnée la forte attraction que peut exercer sur les résidents étrangers le régime fiscal de faveur qui leur est accordé chez nous. »²⁰² On verra au point 2.4.2.4 que cette stratégie de développement résidentiel va finir par être clairement mise en œuvre. Les réflexions allant dans ce sens avaient cependant déjà eu lieu durant les années 1960.

²⁰⁰ Les « industries » dont il est question sont en 1950 : une fabrique de chocolat, un atelier de cartonnage, une fabrique d'argenterie, plusieurs imprimeries, une fabrique de produits chimiques et pharmaceutiques, et moult ateliers de mécanique de précision, entreprises artisanales, entreprises de construction.

²⁰¹ Il faut également noter un coup dur pour « l'industrie » locale en 1951, avec le licenciement de quarante personnes dans l'industrie chocolatière. Ainsi le tourisme, et plus précisément les congrès, apparaissent comme la seule solution significative pour l'avenir économique de la ville de Montreux. (Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1951, AA 33/4 Chd 1951, Archives de Montreux).

²⁰² PV de la séance de la commission plénière pour la modernisation de l'équipement touristique montreu-sien du 8 avril 1963, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux.

Formellement, à partir des années 1970 la défense de l'héritage industriel de Montreux se dessine, notamment via la création en 1972 de l'Association pour la protection des sites montreusiens. Ce mouvement est particulièrement concerné par le sort du Marché couvert, qui se joue entre 1964 et 1982 (König, 1992). Construit en 1891 grâce à Henri Nestlé²⁰³, il avait suscité des critiques dès 1896. 36 projets de rénovation se sont succédés depuis sa construction, et il échappe à la démolition en 1960. La question est alors de rendre cet espace plus productif, c'est-à-dire de déplacer le marché (agriculteurs, horticulteurs et commerçants) le long du lac pour laisser la place à une structure « moderne ». Mais les habitants refusent par référendum sa démolition, soutenant ici les professionnels pré-cités. Bien qu'il soit dans un état de quasi délabrement, le bâtiment reste alors en place, et 15 nouveaux projets se succèdent jusqu'en 1982. C'est durant ce laps de temps que la valeur patrimoniale du bâtiment fait surface, notamment grâce aux interventions de Messieurs Gilles Barbey et Jacques Gubler. Professeurs à l'EPFL, ils sont ceux qui viennent ancrer cette nouvelle dimension de la connaissance, créant le débat notamment au travers de leurs publications (dans des revues d'architecture). Ce questionnement est repris par la presse locale (citée par König (1992)), *L'Est vaudois* s'interrogeant : « Le Marché Couvert monument historique ? ». Le changement de regard sur ce bâtiment s'observe notamment via les nouvelles adhésions à l'association de 1972, dont celles de certains qui se prononçaient pour la démolition du Marché couvert en 1960. Les membres de l'association pour sa sauvegarde s'inspirent également d'autres expériences, notamment celles du Pavillon Baltard. Un voyage à Nogent-sur-Marne est organisé à cet effet en 1982.



Figure 62. Le Marché couvert. Source: www.montreuxriviera.com

En 1977, une autre association est créée, « Sauvez Montreux », par l'activiste Franz Weber. Il s'agit alors de sauver non seulement le Marché couvert, mais aussi les villas Dubochet, l'hôtel Continental, ainsi que la propriété « La Pelouse » (Debraine, 1993). A l'époque, le destin du Continental est encore dans les mains de la commune, et en passe d'être vendu. Weber s'implique pour éviter la démolition du bâtiment, qui a tout de même lieu en 1982²⁰⁴. A partir de 1978, la commune est en revanche favorable à la restauration du Marché couvert, qui finit par être restauré en 1988. Entre-temps, la population locale a également eu le temps de s'attacher au bâtiment, notamment à l'occasion du spectacle « Lo scex que plliu ». L'histoire raconte le « rocher qui pleure », une légende locale²⁰⁵ qui constituait un motif d'excursion pour les touristes durant la Belle-Epoque. Du point de vue des connaissances, on constate à travers cet événement que c'est l'ensemble de la population montreusienne qui ancre des dimensions patrimoniales révélées par l'industrie touristique. On peut y voir la concrétisation de l'encastrement de l'identité touristique locale dans la population, c'est-à-dire ses dimensions symboliques qui ne sont pas exclusivement destinées à la génération de revenus

²⁰³ Le mécène verse en effet CHF 80'000.- pour cette construction (son coût total sera de CHF 86'000.-), et envisageait même à l'époque la création dans la structure d'une salle de conférence (König, 1992).

²⁰⁴ A noter également l'engagement de Claude Nobs contre la destruction de l'hôtel de Londres, qui sera finalement remplacé par un locatif (Entretien M. Ferla).

²⁰⁵ La légende raconte l'amour impossible de la jeune Joliette et d'Albert, fils du baron Grimoald. Ce dernier, les surprenant au Scex, jure que son fils n'épousera la pauvre paysanne que si le rocher se met à pleurer : ce qui arriva et permit la noce. Une fresque racontant la légende a été peinte sur la façade du restaurant de Chaulin par Alexandre Guhl en 1929.

basiques, mais également locaux. Fonctionnellement parlant, la rénovation va également dans le sens de cette dualité, avec la réalisation d'un parking, qui sert autant les externes que les locaux. Témoignant des tensions de cette période charnière, durant le même laps de temps plusieurs bâtiments sont détruits, et d'autres sont sauvés. Outre le Marché couvert, c'est le cas en 1979 de l'ancien hôtel-pension Visinand. Cette maison d'origine bernoise, transformée en pension-hôtel, hébergeant plus tard des salles de classe, des abattoirs, des locaux de la commune et de la municipalité du Châtelard, le théâtre de poche du Vieux-quartier, est finalement classé monument historique. Il devient la même année le centre culturel de Montreux (Gozzelino & Vuille, 1986). Ces efforts de sauvegarde du patrimoine sont reconnus en 1990, avec l'obtention par la commune du Prix Wakker de la Ligue suisse du patrimoine national, « en reconnaissance des efforts faits pour veiller sur la structure architecturale de cette cité fortement marquée par le tourisme du XIX^{ème} siècle. » (König, 1992).

Au début des années 1990, la commune franchit un autre pas dans la sauvegarde de son patrimoine avec la création d'un service d'archives, fort peu pourvu cependant en infrastructures et en main d'œuvre. En effet en 1992²⁰⁶, une archiviste est engagée, à 10%, pour gérer des archives réunies dans quinze locaux différents. Le projet consiste en une « sensibilisation de la jeunesse au patrimoine ». En 1993²⁰⁷, des plaques sont installées en ville pour rappeler le séjour de personnalités à Montreux, comme Stravinsky, Sissi et Tchaïkovski. Pour l'inauguration de ces plaques, financées par des sociétés locales et des particuliers, des manifestations commémoratives sont organisées et relayées dans la presse. La nouvelle salle de concert se réfère doublement à l'héritage local, dans son architecture même puisque l'ambition est de pouvoir y héberger des orchestres symphoniques, et par son nom, « Auditorium Stravinsky », qui rend donc hommage autant qu'il mobilise l'héritage symbolique du compositeur.

Avec ces différents événements qui s'échelonnent au fil de la période de métamorphose, on peut constater que Montreux revendique son identité touristique qui, parce qu'elle est ancienne, est devenue prestigieuse. C'est une connaissance qui dépend du sentier lui-même, du fait de l'avoir



Figure 63. Affiche pour le cinquantenaire de l'Eurovision. Source : www.audiorama.ch

parcouru plus que de la qualité de ce parcours (crises profondes, faillites, tourisme bas de gamme, etc.). C'est une connaissance signifiante qui résonne auprès de la clientèle et de la population, qui est en quête « d'authenticité ». Cependant, comme on le verra plus loin ces mobilisations ne suffisent pas pour renouveler le système de production touristique. La différence entre le début et la fin de cette période de métamorphose à ce niveau tient en ce que l'identité touristique montreu-sienne, son héritage, n'est progressivement plus destiné à soutenir le système territorial sous sa seule dimension du présentiel de séjour. Les événements commémoratifs semblent destinés à la population locale, et indirectement à la clientèle touristique en séjour dans la station. C'est par exemple le cas lors de l'anniversaire de l'Eurovision (voir point 2.4.1.3.E) en 2004, où une fête populaire est organisée sur la place du débarcadère, l'apéritif offert par la commune aux habitants. Il avait été

²⁰⁶ Rapport de gestion de la commune de Montreux pour l'année 1992, AA Mtx 1992, Archives de Montreux

²⁰⁷ Rapport de gestion de la commune de Montreux pour l'année 1993, AA Mtx 1993, Archives de Montreux

question de mobiliser cet héritage en en faisant une infrastructure servant à la production touristique au début des années 1990, avec le projet de Musée national de l’audiovisuel (JdG, 1991), pour lequel la ville avait investi à perte plus de 2 millions de CHF. Il s’agissait également avec ce projet de sauver le Grand-Hôtel de Territet, en installant le musée dans les grandes salles. En raison notamment du manque de soutien financier de la part de la Confédération, et en l’absence de sponsors privés, le projet tombe à l’eau.

B. La mobilité

Parallèlement aux qualités « authentiques » du système territorial, les dimensions fonctionnelles doivent impérativement être assurées pour maintenir l’attractivité du territoire pour diverses formes de dépenses. Comme on l’a vu avec l’hôtellerie, dans un premier temps après la guerre les critères de prix, le confort et l’esthétique standardisée étaient fondamentaux. La nouvelle accession aux loisirs par les classes populaires a rendu la mobilité automobile notamment indispensable. Les infrastructures touristiques dédiées au tourisme d’agrément reposant sur des technologies de transport d’avant-guerre prennent une nouvelle dimension. Le tramway par exemple, qui avait jusqu’en 1914 assuré une fonction de support de mobilité urbaine après avoir d’abord été un objet attractif en raison de son caractère innovant exclusif, a perdu au fil du temps de sa performance sur ces deux niveaux. Dès 1938, il avait été question d’une transformation du tramway en trolleybus, les voitures (qui dataient de 1913) n’étant plus assez performantes (Desponds & Lüthi-Graf, 2004). C’est en 1946 qu’est reprise cette idée. La SRE qui reste maîtresse du SEVM reçoit une nouvelle concession pour la transformation, qui sera réalisée en plusieurs étapes. Finalement la nouvelle ligne est mise en service en janvier 1958.

La commune soutient certes les fonctions touristiques des infrastructures de transport, mais également leur fonctionnalité pour les habitants. Les prestations de la commune en faveur des transports sont ainsi réunies au poste « transports publics » dans les comptes communaux : MOB, CEV (Chemins de fer électriques Veveysans ; Vevey-Blonay-Les Pléiades), service autobus CCB (Clarens-Chailly-Blonay) qui a remplacé en 1955 le chemin de fer du même nom, la CGN, le Territet-Mont Fleuri (exploitation arrêtée en novembre 1992), le Blonay-Chamby.

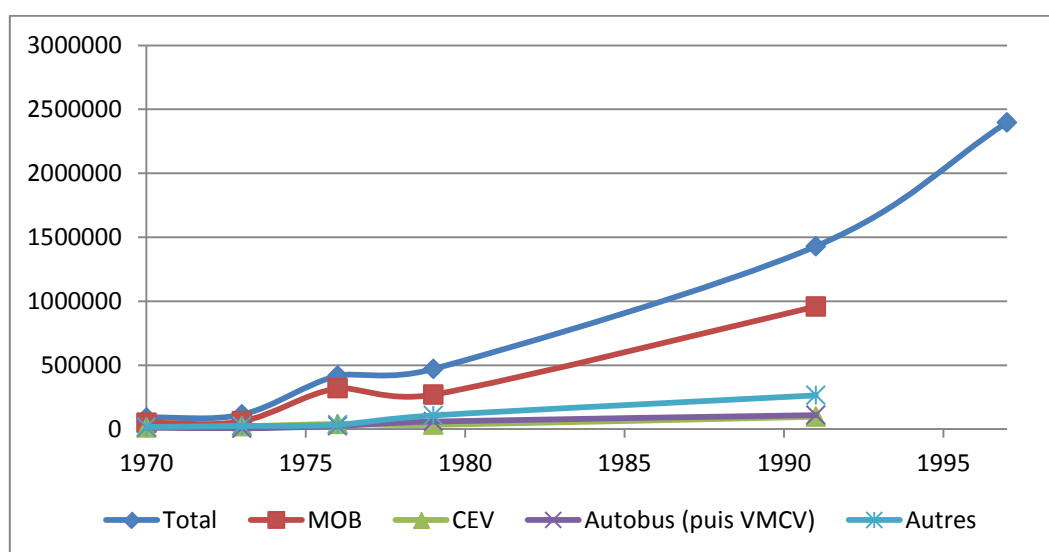


Figure 64. Subventions communales en faveur des transports entre 1970 et 1991 (1997). Sources: Rapports de gestion de la commune de Montreux 1970-1997, Mtx 1997

Le problème principal des chemins de fer est que ces lignes ne garantissent pas la génération de revenus basiques suffisants pour couvrir des frais d'exploitation importants, et encore moins pour dégager des bénéfices. D'autres part ces infrastructures ne constituent plus un avantage concurrentiel suffisant pour générer indirectement des revenus élevés via l'hôtellerie. La forte valeur ajoutée directe et indirecte de ces prestations en tant qu'activité de loisir à part entière a laissé place à une valeur relative au service fonctionnel. Par exemple le cas du funiculaire Les Avants-Sonloup (LAS) (Cochard, 2010), qui échappe à plusieurs reprises à la disparition. Propriété du MOB, dans l'après-guerre, l'installation est contrainte d'être modernisée, et son exploitation rationalisée (notamment via son automatisation permettant de supprimer le poste de machiniste). Les résultats d'exploitation restant insuffisants, en 1972 la direction du MOB s'interroge sur son avenir. Grâce à la mobilisation de la Société de développement des Avants, de la Fédération suisse des cheminots, et des autorités communales, une solution est trouvée pour que l'installation réponde aux normes de l'Office fédéral des transports. Certains moyens de transport moins périphériques démontrent plus aisément leur importance dans le système territorial grâce à leur aspect patrimonial (par exemple les bateaux de la CGN, cette dernière s'attendant à grands frais à la restauration de sa flotte Belle-Epoque), et/ou à leurs fonctions pour la mobilité inter-régionale. Son intérêt patrimonial a sauvé le LAS, combiné au fait qu'il soit connecté directement à la ligne du MOB (le départ du LAS se situe à la gare MOB des Avants). C'est le cas également du chemin de fer Montreux-Rochers-de-Naye, qui constitue un belvédère plus ouvert que celui du LAS²⁰⁸.

Le MOB mobilise également son patrimoine avec la mise en circulation récente de wagons (neufs) d'époque²⁰⁹ (Figure 66). Toutefois, c'est d'une part le trajet qui importe dans la création de valeur de ce chemin de fer (Montreux à Gstaad, puis Zweisimmen, c'est-à-dire au Pays d'Enhaut et à l'Oberland Bernois). A cela s'ajoutent d'abord le paysage appréciable durant ce trajet, ainsi que les particularités relatives au « confort historique » du trajet. De plus, il faut signaler que la voie est également un moyen de transport utile aux résidents de ces différents lieux (y compris au niveau de la commune de Montreux elle-même avec les arrêts Montreux-Collège, Vuarennens, Belmont, Châteland, Planchamp, Fontanivent, Chernex, Sonzier, Chamby, Sendy-Sollard, Les Avants, et Jor. En outre, comme le LAS, plusieurs lignes sont gérées par *GoldenPass Services*, une société-mère qui regroupe différentes sociétés : elle exploite les lignes MOB (Montreux-Zweisimmen et Zweisimmen-Lenk), et les Transports Montreux-Vevey Riviera (Montreux – Glion – Les Rochers-de-Naye / Vevey – Blonay – Les Pléiades / Vevey – Chardonne – Mt-Pèlerin / Territet – Glion / Les Avants – Sonloup), et le Garage Parc Montreux Gare SA (le parking souterrain de la gare). En outre des lignes postales, bus d'excursions et agences de voyage sont



Figure 65. Les Avants et le funiculaire LAS. Source : www.postcard-heaven.co.uk

²⁰⁸ A noter encore que le sommet des Rochers-de-Naye, outre le jardin botanique datant de la période de relais, a été agrémenté d'un espace dénommé « Marmottes Paradis », où comme son nom l'indique le public est invité à observer les marmottes hébergées dans sept parcs. Il s'agit là de compléter l'offre « paysagère » (*être sur place*) d'une pratique particulière (*observer les marmottes*).

²⁰⁹ Il s'agit d'une reproduction des wagons Pullman des années 1930. Voir point 2.2.1.A.

exploités par Lathion Voyages et Transports SA à Sion, propriété de Voyages et Services automobiles MOB SA. Existe enfin une société GoldenPass SA, qui « n'a pas d'activités pour le moment. Son but est le financement de projets ferroviaires et de transports en tout genre; développement d'activités, notamment au niveau du marketing, en relation avec les chemins de fer, les voyages et le tourisme. »²¹⁰ Si juridiquement les sociétés gérées par GoldenPass services restent indépendantes, nous relevons ici le fait qu'elles ne concernent plus uniquement les chemins de fer, qu'elles ont le statut d'infrastructures locales et présentes de manière large, et enfin que ces prestations répondent à une logique gestionnaire globale et multi-locale.



Figure 66. Goldepass Classic. Source: www.goldenpass.ch

Figure 67. GoldenPass Panoramic. Source : www.goldenpass.ch

Dans le cas du GoldenPass, il est particulièrement révélateur qu'une entité concernée par les chemins de fer développe ses compétences pour être active dans le secteur de la mobilité routière, illustrant ainsi les enjeux communs des dynamiques monétaires et de connaissances. Certes, dans le cas du parking la situation de ce dernier dans la gare a vraisemblablement conduit à cette diversification, mais cette dernière signale néanmoins la prise d'importance du transport automobile privé pour le système territorial dans la phase de métamorphose. Au début de cette phase, la question de la mobilité intra-urbaine est effectivement un problème qui ne contribue pas à améliorer l'image de la station, comme le relève un observateur de l'époque : « Pour beaucoup de Vaudois, Montreux est l'exemple d'une station moribonde, une sorte de musée de l'époque victorienne et un bouchon pour la circulation automobile. En traversant la localité, le visiteur se demande ce qui a pu motiver l'attrait qu'elle a exercé, question que l'on relève dans bon nombre de guides touristiques contemporains. » (Bridel, 1970) En 1970, l'ouverture de l'autoroute permet une fluidité bienvenue du trafic au niveau du lac. La fluidité du trafic va également être améliorée grâce à la suppression du passage à niveau de Vernex (Roy, 2014). L'amélioration de la mobilité passe également par la destruction certains hôtels, par exemple des travaux de réfection de la route cantonale Lausanne-Saint-Maurice prévoient la démolition de l'hôtel Joli-Site et de la Villa Florentine²¹¹ (GdL, 1967d). L'hôtel du Châtelard à Clarens est lui démolie en 1962, en raison du nouveau tracé de la rue Gambetta (Chaney & Gonthier, 2001).

La mobilité est un enjeu pour la dynamique socio-économique de développement dans la mesure où le développement du trafic routier nécessite des acteurs du système territorial d'adapter leurs infrastructures, tout en maintenant la mobilité ferroviaire. Les automobilistes sont par exemple

²¹⁰ www.goldenpass.ch

²¹¹ Le bâtiment a vraisemblablement échappé à la démolition, ayant été transformée en bureaux en 1993 (Collectif, 2006)



Figure 68. Hydravion Short Solent de 49 places.
Source : Collection François Cand via Roger Bornand

ciblés directement par l'OT au début de la métamorphose. En effet, en juillet 1966 l'OT s'installe dans ses nouveaux locaux. Il s'agit de deux endroits : le service administratif au deuxième étage d'un immeuble neuf en amont de la Grand-Rue, et dans un pavillon vitré construit dans le jardin de la Rouvenaz, pour les services de renseignements : « Les automobilistes, sans descendre de leur voiture, peuvent obtenir à un guichet spécialement aménagé à cet effet tous renseignements d'ordre routier ou touristique, réserver des chambres d'hôtel et retirer des billets pour les spectacles organisés à Montreux par l'OTM. » Ce qui n'empêche pas les piétons d'être renseignés dans un « beau salon [...] aux sièges très confortables, ce qui donne un caractère de conversation privée à tous les entretiens. » (L.M., 1966).

D'autre part, comme on l'a vu au point 2.4.1.2, les autocaristes sont également une clientèle importante au début de la période. Et à ce sujet nous pouvons noter que la commercialisation de Montreux dépend d'une forte fongibilité au niveau des connaissances. En l'occurrence il s'agit de l'armateur Eugène Eugenides qui installe à Clarens dès la fin de la Seconde Guerre mondiale le siège de sa société Sofimar (Rieben & Rossel, 1981). Il crée en outre une société de gestion, Evge, à La Tour-de-Peilz, et dirige la compagnie de navigation Home-Lines (C.P., 1953). En 1953, en qualité de consul général honoraire de Finlande, il organise dans la villa Karma où il réside une réception en présence de deux conseillers d'Etat notamment, à l'occasion de l'arrivée sur la Riviera vaudoise du premier car de la compagnie finlandaise Suomen Turistiauto (GdL, 1953). On ignore dans quelle mesure Eugenides a été sollicité par les autorités locales ou si c'est l'initiative de ce dernier qui a conduit à l'ouverture de ce nouveau marché nordique des autocaristes, cependant il est intéressant de noter l'implication à Montreux de l'homme d'affaires.

A une époque où le transport aérien est en pleine croissance, il est également question de mobilité aéronautique, que ce soit pour l'accessibilité ou en tant que pratique d'agrément dans les environs. Dans un premier temps on parle du développement des excursions en direction des sommets, c'est-à-dire de l'aviation comme produit touristique. A peu près à la même époque, durant les années 1950, il est également question du transport aérien de ligne, une piste en dur pouvant éventuellement accueillir des *charters*²¹². Chillon Airport est présent en 1949 déjà dans les archives²¹³, alors qu'une demande d'emprunt est émise pour l'achat de terrains et des frais d'aménagement. Vraisemblablement, cette société (qui bénéficie de quelques subventions communales) existait déjà auparavant dans la mesure où le notaire Mottier rédigeant cette requête suggère que la raison sociale soit « remplacée par un autre mettant mieux en relief la communauté d'intérêts entre Montreux et Vevey ». Il est possible que cette première entité ait concerné l'aéronautique touristique en hydravion. Cette technologie a également été mobilisée pour le transport de ligne, en l'occurrence pour la ligne Southampton-Montreux. Cependant la liaison de la compagnie britannique Aquila Airways semble n'avoir été effective qu'en 1957 (JdG, 1957a, 1957b).

²¹² Correspondance entre l'aérodrome régional de Montreux SA à la commission d'étude pour la modernisation de l'équipement touristique et sportif de la ville de Montreux du 3 mars 1961, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux.

²¹³ Correspondance notaire Mottier - CA de Chillon Airport du 14 mai 1949, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux.

On ignore malheureusement dans quelle mesure les acteurs locaux se sont impliqués dans la mise en place de cette ligne.

D'après les informations que nous avons pu recueillir, l'aérodrome de Rennaz apparaît comme un enjeu plus important : il suscite de nombreux débats. Il semblerait que l'enjeu de la création d'un nouveau support au tourisme d'agrément est apparu avec un potentiel plus fort qu'un nouvel outil de mise en liaison avec l'étranger (et qui vraisemblablement imposait également de nombreuses contraintes logistiques pour garantir la sécurité). On parle de « l'aérodrome de Montreux SA » et les vœux de sa réalisation en 1954 semblent correspondre à l'aménagement d'une piste en herbe²¹⁴. Le projet stagne pendant les premières années, puis se concrétise grâce à la perspective de construction d'un aérodrome glaciaire sur le glacier de Zanfleuron (le glacier des Diablerets), parallèlement au projet de construction d'un téléphérique du Col du Pillon au Scex Rouge²¹⁵. C'est donc la combinaison de deux infrastructures concernant le tourisme d'agrément au niveau régional qui permet au projet de prendre de l'élan ; le système territorial dépend à ce niveau de relais extra-locaux. Un comité d'initiative est créé, et réunit des membres de tous les cantons romands ainsi que M. Berchtold, directeur général de la Swissair.

La commission restreinte chargée du dossier reçoit également début 1958 « le pilote national des glaciers » M. Geiger²¹⁶, qui vient présenter ses arguments pour la construction d'un aérodrome dans la plaine du Rhône. A la fin de l'année, l'Office fédéral de l'air accorde l'autorisation de construire l'aérodrome envisagé sur le domaine des Tilles²¹⁷ (sur la commune de Rennaz près de Villeneuve). La question des subventions à ce projet fait débat durant les années 1950, les hôteliers considérant que la taxe de séjour ne doit pas intervenir. Finalement en 1960, la Fondation acquiert pour CHF 50'000.- d'actions de l'Aérodrome régional de Montreux SA (sur un capital-actions de 400'000.-²¹⁸). L'aérodrome de Rennaz devient opérationnel en 1961, et permet l'exploitation des avions pour « Le Tremplin des Glaciers ». La question d'une piste en dur reste en suspend durant les années 1960, malgré un crédit de CHF 300'000.- accordé par l'Etat de Vaud²¹⁹. Comme pour le premier projet, les hôteliers n'y sont pas vraiment



Figure 69. Aérodrome de Montreux-Rennaz. Le Tremplin des Glaciers. Source : Delcampe.fr

²¹⁴ Rapport de la commission d'étude pour la modernisation de l'équipement touristique de Montreux du 27 avril 1954, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux.

²¹⁵ Commission d'étude pour la modernisation de l'équipement touristique et sportif de la Ville de Montreux, 20 novembre 1956, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux

²¹⁶ PV de la commission restreinte pour la modernisation de l'équipement touristique montreuais du 27 janvier 1958, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux.

²¹⁷ PV de la commission restreinte pour la modernisation de l'équipement touristique montreuais du 13 novembre 1958, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux.

²¹⁸ On ignore qui en sont les autres propriétaires. Correspondance fondation-aérodrome, année 1960, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux.

²¹⁹ Correspondance aérodrome régional de Montreux SA 30 juillet 1963, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux.

favorables, préférant d'autres investissements, et plus tard la question de l'aviation perd de son importance, à l'époque où se dessinent de nouvelles perspectives en vue de la construction de l'autoroute du Simplon²²⁰.

Comme les transformations des hôtels en infrastructures fonctionnelles étaient une nécessité durant l'après-guerre, l'adaptation à la mobilité, et en particulier à la mobilité routière, semble avoir été inévitable pour Montreux, et d'autant plus en raison de son positionnement géographique, de nœud tant ferroviaire que routier. Cependant, au regard de la perte progressive d'intensité des activités présentes de séjour, on peut se demander si ces adaptations n'ont pas eu un impact négatif à long terme, dans la mesure où si la station a gagné des nuitées en tant que ville d'étape, elle en a également perdu en tant que station.

C. Les loisirs de plein air et le Château de Chillon

Pour renouveler les infrastructures du système territorial et tenter de recréer une dynamique de croissance économique, les loisirs de plein air apparaissent au début de la période comme une solution évidente. Mais, comme c'était le cas pour l'hôtellerie, ce renouvellement implique non seulement des moyens financiers importants, mais aussi un potentiel environnemental adéquat. Or, à Montreux, tant les solutions qui concernent les sports d'hiver que d'été montrent des limites face aux offres ciblées de la concurrence. En tant qu'infrastructure déjà existante et présentant une dimension exclusive, seul le Château de Chillon se présente au fil de la période comme un support touristique important et concernant divers types de présence.

Après la guerre le tourisme d'agrément hivernal connaît encore des adeptes. La construction du remonte-pente des Hauts-de-Caux en 1951-52 (Dechène, 2002) semble être une des dernières réalisations allant dans ce sens. Le ski alpin devient très populaire auprès des Montreusiens. Les nombreux membres du ski-club local bénéficient d'ailleurs de tarifs préférentiels auprès des chemins de fer et des remontées mécaniques. Les infrastructures hivernales mises en place durant ces années remplissent donc une double fonction de divertissement, touristique et résidentielle. A l'heure actuelle, on peut dire que le statut hivernal de la station des Rochers-de-Naye en tant qu'infrastructure servant la génération de revenus basiques est quasiment inexistant. La station présente une offre limitée, peu propice à attirer une clientèle de masse, si ce n'est la clientèle locale ou éventuellement une clientèle de niche adepte du *freeride*, et sensible au caractère « authentique » qu'a pris la station grâce à l'absence du développement d'installations²²¹. En revanche, notons que le chemin de fer des Rochers-de-Naye reste une infrastructure d'importance du système territorial en été, bien que contrairement au MOB (voir *supra*), il ne relie pas deux lieux mais permet d'atteindre un sommet.



Figure 70. Affiche des chemins de fer des Rochers-de-Naye en 1946 Source : catalogue suisse des affiches.

La saison d'été étant devenue la saison de référence pour ces différents utilisateurs des infrastructures d'agrément, le ski nautique fait une apparition remarquée auprès de ces mêmes

²²⁰ Correspondance aéroport régional de Montreux SA 5 mai 1964, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux.

²²¹ www.cyrilneri.ch

adeptes. En 1952, le Ski nautique Club Montreux (avec son ponton au casino) est l'un des premiers clubs du monde (Dechène, 2002). La pratique est amenée à Montreux depuis les USA par Jean-Jacques Eternod, également membre du club nautique montreu sien. Bien qu'anecdotique, il faut souligner ici le caractère novateur de cette nouvelle pratique sportive et divertissante, et sans doute sa contribution à l'imaginaire balnéaire que ce spectacle suscite. En termes de flux monétaires en revanche, cette pratique ne fonctionne plus comme une pratique touristique attractive et concerne principalement les adeptes locaux. Au début des années 1960, l'engouement pour le ski nautique devient tel que le club décide de limiter le nombre de ses membres à environ 80 personnes.

Plus accessible en revanche à divers types de personnes présentes est la fréquentation de la plage, et surtout de la piscine, à partir de sa création en 1956. Cette installation est prévue à des fins essentiellement touristiques, une « réalisation [qui] permettrait d'attirer et surtout de retenir à Montreux une clientèle qui préfère une piscine au centre de Montreux aux bains du lac »²²². Comme d'autres projets (voir point 2.4.1.1), la construction de la piscine relève d'un partenariat public-privé, puisqu'elle est le fruit de la

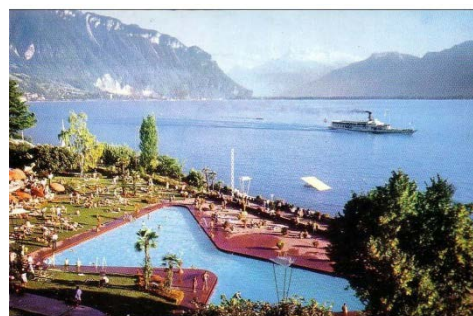


Figure 71. La piscine du Casino. Source : Delcampe.fr

collaboration entre la Fondation et la Société du Casino-Kursaal de Montreux SA (propriétaire des terrains où prend place la piscine, dont les charges et les risques d'exploitations lui incombent), entités où sont représentées au moins deux entités majeures : les autorités communales et la SHM. Tenant compte de la confiance accordée par les établissements bancaires cantonaux, on peut qualifier cette opération de financement comme le résultat d'un projet raisonné et raisonnable. Au regard des sommes qui étaient investies à des périodes antérieures, de la facilité dans la recherche d'investisseurs et de l'absence des autorités publiques dans les participations aux frais, les dynamiques monétaires d'alors sont caractérisées par des solutions de financement astucieuses pour des projets que l'on peut qualifier d'indispensables. Les budgets sont à ce point serrés que l'on n'hésite pas à raboter concrètement les infrastructures. Par exemple un dépassement de budget dans la construction de la piscine contraint de réduire le nombre de cabines initialement prévu (de 74 à 62, économie de CHF 8'500.-), de réduire la surface du bassin et sa profondeur (économie de CHF 15'000.-) et de baisser également la facture de l'aménagement des jardins (économie de CHF 2'000.-)²²³. Malgré ces efforts, les comptes afficheront un déficit de CHF 50'000.-²²⁴, allégé grâce à un versement de CHF 25'000.- de la part du sport-toto, les CHF 15'000.- restant comptant être épongés par la commission de la taxe de séjour²²⁵. L'appui du sport-toto ici rappelle en outre le rôle

²²² Rapport de la commission d'étude pour la modernisation de l'équipement touristique de Montreux du 27 avril 1954, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux.

²²³ PV de séance de la sous-commission financière pour la modernisation de l'équipement touristique et sportif de la Ville de Montreux du 12 octobre 1955, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux.

²²⁴ Commission d'étude pour la modernisation de l'équipement touristique et sportif de la Ville de Montreux, 20 novembre 1956, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux.

²²⁵ PV de séance de la sous-commission financière pour la modernisation de l'équipement touristique et sportif de la Ville de Montreux du 30 novembre 1956, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux.

qu'a tenu la loterie « Pro-Montreux » durant l'entre-deux-guerres dans le financement de la propagande, de même que l'aide accordée aux infrastructures touristiques vaudoises par la Loterie Romande à la fin des années 1930 (voir point 2.2.2). Cependant, ici c'est une aide accordée indirectement à une infrastructure touristique par l'organisation d'utilité publique, sous couvert de sa fonction sportive qui reste somme toute relative (Figure 71). En 1976, un prêt de CHF 6'880'000.- est accordé à la commune (les communes de La Tour-de-Peilz et de Veytaux sont aussi concernées) pour la réalisation d'une piscine et d'un parc arboricole au lieu-dit la Maladaire, à Clarens. Avec cette infrastructure, la question n'est plus d'attirer, ou de faire en sorte que la clientèle touristique reste dans la station ; cet investissement concerne clairement la population locale. La question n'est pas de savoir si le besoin d'une telle infrastructure était alors justifié dans ce sens, mais bien de comprendre la différence avec la situation en début de phase, lorsque toute réalisation était systématiquement pensée dans l'idée de générer de la présence et des revenus basiques via la fréquentation d'infrastructures du système territorial.

Monument le plus visité de Suisse (320'000 entrées en 2007) (Salvadé, 2008) et propriété de l'Etat de Vaud, le château de Chillon représente un élément strictement touristique en termes d'agrément d'importance et permettant de générer directement des revenus. Durant la première phase de la trajectoire, le monument n'avait pas le statut formel d'élément participant au système territorial présentiel (Sauthier, 2013), mais était néanmoins considéré comme une excursion majeure pour la clientèle de l'époque. En d'autres termes, sa visite n'était pas organisée. En raison de son caractère exclusif (situation, architecture, histoire, etc.), le château a toujours mobilisé un nombre important de touristes, mais afin de renforcer encore cette fréquentation il a bénéficié d'améliorations muséographiques et architecturales successives, notamment à partir des années 2000 et sa gestion, par une fondation de droit privé, depuis 2002²²⁶. Le château a surtout bénéficié d'une nouvelle muséographie en 2008. Le financement de 1.5 million de CHF pour ces travaux est venu de la Fondation Sandoz, de la Fondation Barrière et de la Loterie Romande, entités qui ont également pour mission le soutien à la culture et aux projets bénéficiant à la population locale. Le système territorial tel qu'il existait durant l'après-guerre a évolué et englobe désormais l'ensemble des présences : le château concerne symboliquement la région (voire le pays), les habitants, et d'autre part est géré de manière indépendante, c'est-à-dire sans lien direct avec l'OT. En 2008, il est par exemple décidé que la fondation reprenne l'édition des cartes postales, principal élément du merchandising jusqu'ici non maîtrisé. Récemment, la construction d'un nouvel espace d'accueil a été décidée (Roulet, 2013). A noter qu'un bureau lausannois a remporté le concours, face à la concurrence internationale ; « la meilleure synthèse entre le lieu, son histoire et le programme du concours », et un des projets « les plus contenus », le jury laissant par là entendre que les connaissances significatives des lauréats régionaux ont eu une incidence positive sur la qualité du projet, laissant transparaître une certaine sensibilité.

²²⁶ Le bureau de la Fondation Château de Chillon, présidée par Claude Ruey, réunit la cheffe du Service des affaires culturelles du Canton de Vaud, Laurent Wehrli le syndic de Montreux et député, Danielle Chaperon vice-rectrice de l'UNIL, Professeure de lettres, spécialiste de la dramaturgie et de l'histoire du théâtre. Des responsables du tourisme, de l'architecture, de l'ingénierie dans le Canton de Vaud complètent également le Conseil de Fondation (www.chillon.ch)

D. Le Casino

Le casino avait été créé en 1881 (voir point 2.1.2) dans le but de divertir la clientèle en séjour dans la station. L'établissement était un élément parmi d'autres constituant le système territorial dédié à ce type d'activité présente. A l'image de Montreux, le casino se métamorphose durant cette dernière phase de la trajectoire. D'une part, il garde ses fonctions productives basiques et est d'ailleurs rénové à cet effet à grands frais dans les années 1950 et 1960. La rénovation du casino fait partie de la seconde vague de la modernisation de l'équipement touristique planifiée par la Fondation (voir point 6.1.1.B), après la première qui concernait la grande salle du Pavillon et la piscine.

Différents projets sont établis²²⁷ en 1959 (entre 1.6 et 4.5 millions de CHF), de même qu'une reconstruction totale du bâtiment (7.6 millions de CHF). C'est finalement en mars 1961²²⁸ que la commission plénière de la Fondation se prononce pour la rénovation du casino et délègue ses pouvoirs à une commission restreinte pour étudier le projet en détail. La dépense prévue est de CHF 4'400'000.-²²⁹. C'est une dépense majeure au regard des deux précédentes, qui ensemble atteignaient 1 million de francs. Les travaux seront réalisés en deux étapes (et terminés en 1964) : en premier lieu une « rénovation des secteurs productifs »²³⁰, soit le dancing, la terrasse et la salle de jeux, puis dans un deuxième temps la salle de théâtre, l'entrée et les façades, ainsi que le hall et le tea-room. Il s'agit donc prioritairement de faire en sorte que l'exploitation de l'établissement puisse se poursuivre au mieux sans intervention de financements extérieurs. Un parking d'une capacité de 50 places est également construit à proximité. Tout comme les travaux de la grande salle du Pavillon et de la piscine, le financement est supporté en partie par des fonds publics, soit respectivement chacune pour un tiers par la taxe de séjour, par les municipalités et par la Société du Casino-Kursaal SA. Ce travail de rénovation a un impact positif immédiat, puisque le dancing *Le Lido*, auquel CHF 150'000.- du budget sont consacrés, est amorti dès 1963²³¹.

Pendant un concert de Franck Zappa le 4 décembre 1971, un incendie détruit complètement le bâtiment. Dans un premier temps c'est le Pavillon des sports du Palace – alors occupé par le Stop-Club – qui est réquisitionné pour y installer des salles de jeu, et un night-club, jusqu'en 1975 (Guhl, 1994) (voir point 4). Pendant ce temps, le casino est reconstruit, pour un coût budgété en 1972 à 20 millions de CHF, mais pour un total qui se monte en 1976 à 30.7 millions de CHF. Sous l'effet de la bonne conjoncture, le projet avait pris alors grande allure, mais les difficultés financières se profilent rapidement, en raison également de manquements dans la gestion de l'établissement. Ainsi les pouvoirs publics sont sollicités en 1977, les communes devant garantir l'amortissement d'un intérêt de 3 millions de CHF qui serait contracté par la Société du Casino-Kursaal SA, ainsi que l'intéressement à l'augmentation du capital-actions (Miéville, 1977). Sans l'apport communal qui se monte à CHF 4'400'000.-, la société ne pourrait faire face à ses obligations, laissant les créanciers

²²⁷ PV de séance de la commission restreinte pour la modernisation de l'équipement touristique et sportif de la Ville de Montreux du 13 janvier 1959, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux.

²²⁸ PV de séance de la commission plénière pour la modernisation de l'équipement touristique et sportif de la Ville de Montreux du 8 mars 1961, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux.

²²⁹ Le prêt est dans ce cas accordé par l'UBS (*Historique du Casino de Montreux*, par Albert Mayer, PP 192, Archives de Montreux)

²³⁰ *Historique du Casino de Montreux*, par Albert Mayer, PP 192, Archives de Montreux

²³¹ *Historique du Casino de Montreux*, par Albert Mayer, PP 192, Archives de Montreux

bancaires en position de force pour la reprise de l'établissement. C'est finalement ce scénario qui devient effectif, suite au refus en votation populaire de cet apport communal ; le casino n'est plus considéré comme fondamental par la population, contrairement aux responsables politiques qui avaient voté les crédits. Cette votation montre que le système territorial est moins signifiant pour l'ensemble des acteurs. La raison d'un tel désaveu nous semble lié au fait que les revenus générés sur place grâce aux activités présentiels bénéficient à des acteurs externes. Dans ce sens les citoyens locaux ne voient pas l'intérêt de ces subventions, ne soutenant finalement que de manière anecdotique l'emploi.

Les créanciers bancaires proposent alors un plan d'assainissement financier de la Société du Casino-Kursaal en 1978 : la part des pouvoirs publics passe de 53.1% à 4.7%. Il faut souligner ici que le plan proposé sauve littéralement l'établissement en tant qu'élément du système territorial, car les établissements bancaires auraient à ce moment-là eu la possibilité de s'en séparer, et de récupérer la valeur immobilière du site. Cette démarche est à souligner dans la mesure où elle signifie que les banques sont encore favorables au maintien d'activités présentiels traditionnelles, semble-t-il selon la même logique qui prévalait durant l'entre-deux-guerres : les engagements dans d'autres dimensions du système territorial les encouragent certainement à soutenir l'ensemble de ce dernier (voir point 2.2.1).

A partir de ce moment, la Maison des Congrès ne bénéficie plus de l'apport direct des recettes du casino (ATS, 1978). L'autre conséquence est la moins-value subie par les actions de la société. Pour les actionnaires comme la Fondation, la perte se monte à CHF 145'653.28.²³² En 1985, la commune de Montreux au bénéfice d'un droit de préemption envisage de se réapproprier ses parts du Casino-Kursaal, les banques propriétaires du capital désirant se défaire de leurs parts (81%). L'ensemble de la propriété est estimé alors à 20 millions de CHF (AIR, 1986). Finalement, la ville ne se porte acquéreur de 15% du capital-actions de la société qu'en 1989 (AIR, 1991b), tandis que la majorité des actions ont vraisemblablement été acquises entre-temps par Montreux-Palace SA qui se profilait déjà en 1985 et était déjà précédemment exploitant des établissements du casino²³³ (AIR, 1985b).

Les jeux étant alors strictement règlementés, les comptes se trouvent dans le rouge en 1991 (AIR, 1991b). A la demande de la Société du Casino-Kursaal, le Conseil d'Etat modifie alors un arrêté de 1990, faisant passer les gains maximum de CHF 50.- à CHF 500.- (AIR, 1991a). En 1993, le Conseil d'Etat intervient à nouveau pour permettre l'exploitation de 150 machines à sous supplémentaires, et le paiement maximum de CHF 100.- à CHF 500.- la mise. L'enjeu du casino comme élément du système territorial concerne alors non seulement les responsables politiques locaux, mais également cantonaux ; la fréquentation d'infrastructures présentiels est toujours de mise aux différents échelons politiques. A cette date, la commune est alors propriétaire de 19% des actions, Montreux-Palace SA de 36% (la société d'exploitation est en revanche propriété à 100% de Montreux-Palace SA), et l'établissement affiche chaque année un déficit. Ses responsables attendent alors déjà la nouvelle loi sur les maisons de jeu, prévue alors pour 1996. Malgré ses mauvais résultats²³⁴, la

²³² Rapport de gestion de la commune de Montreux pour l'année 1978, AA Mtx 1978, Archives de Montreux

²³³ La société du Palace exploite l'établissement jusqu'en 2001, date de sa revente au groupe Barrière (voir infra).

²³⁴ En 1993 suite à l'inauguration de l'Auditorium Stravinsky, le casino perd l'organisation de certains concerts du MJF. Il propose l'organisation d'un festival « Montreux Dance Sensation » au mois de juillet, interdit par la commune, « pour des raisons d'ordre public et notamment de prévention de la toxicomanie » (ATS, 1993).

perspective du retour des grands jeux encourage le président de la société d'exploitation Jean-Jacques Cevey à croire au potentiel d'attractivité du casino (Mévaux, 1993a). La présence de Montreux-Palace SA dans le capital-actions de cette société déficitaire est également remarquable ; comme les banques anciennement actionnaires majoritaires, le Palace a intérêt à maintenir cette infrastructure du système territorial, même à perte, pour assurer sa productivité hôtelière. Il en va différemment au début des années 2000, lorsque la législation sur les jeux s'assouplit : l'établissement promet non seulement d'être rentable, mais de dégager des bénéfices.

En février 2001, le groupe français Lucien Barrière devient le nouvel actionnaire majoritaire du Casino de Montreux en rachetant les 69.3% de parts de Montreux-Palace SA. Il est question de 30 millions de CHF d'investissements pour le groupe Barrière, dans la perspective de l'attribution d'une nouvelle concession par le Conseil fédéral (via la commission fédérale des maisons de jeu) qui souhaite ainsi éviter les centaines de millions de fuites dépensés dans les casinos étrangers par les Suisses. La commune de Montreux reste propriétaire de 17% des actions, le solde étant réparti entre petits actionnaires ne dépassant pas les 5% chacun. L'objectif du groupe est de développer non seulement le secteur du jeu, mais également la restauration et l'événementiel. Il est question que le personnel passe ainsi de 85 à 200 personnes (Busslinger, 2001b).

A l'heure des débats pour l'attribution des concessions pour les casinos, les « kursaals » existants (seuls les machines à sous et le jeu de la boule sont autorisés depuis 1993), les sociétés étrangères sont mobilisées par les maisons suisses en tant que partenaires : leurs compétences sont indispensables (croupiers, chefs de table, superviseurs nécessitent des formations spécifiques inexistantes en Suisse, et plusieurs années d'expérience) (Busslinger, 2001d). Dans le Canton de Vaud, la compétition pour l'attribution de la patente A²³⁵ a lieu entre Lausanne et Montreux. La seconde revendique ses « cent ans de tradition », ainsi que son partenariat avec le groupe Barrière (Roulet, 2001). Les négociations menées avec le groupe avant l'attribution des patentes ont permis de renforcer le dossier de Montreux, mais aussi à Barrière d'assurer ses risques de pertes en cas de non attribution du précieux sésame : si une patente B²³⁶ était attribuée et ne permettait pas d'assurer la rentabilité de l'établissement, Montreux-Palace SA (l'ancien propriétaire, c'est-à-dire à l'époque SairGroup, voir point 4) s'en trouverait à nouveau propriétaire. De plus, le dossier montreusien contre les arguments d'une gestion d'utilité publique lausannoise (le casino d'Ouchy serait géré par la Romande des Jeux) grâce à la création par le groupe Barrière d'une fondation (voir point 2.4.1.1.B). Celle-ci a pour but la redistribution de 2.7 millions de CHF par an dans la région (« le bassin de la clientèle du casino, donc au niveau romand »), dans les domaines de la culture, de l'action sociale, du sport et du tourisme (Dufour, 2002). Finalement, Montreux, comme les stations grisonnes et valaisannes (Crans-Montana), sont les gagnantes de cette distribution fédérale, au détriment des grands centres comme Zurich, Lausanne et Genève (Busslinger, 2001a). Conformément aux attentes, le groupe Lucien Barrière investit plus de 30 millions de CHF dans le projet de rénovation du bâtiment. Il s'agit de redonner de l'allure au bâtiment peu emblématique construit après l'incendie du bâtiment Belle-Epoque en 1971 : amélioration des extérieurs, attribution de la grande salle (anciennement pour les concerts) au jeu, maintien du studio de musique « Mountain Studio »²³⁷ et décoration « jazz », salle de banquet à l'étage, restaurant

²³⁵ Mises et nombre de machines à sous illimités (Busslinger, 2001c)

²³⁶ Mises plafonnées, trois types de jeu de table et 150 machines à sous (Busslinger, 2001c)

²³⁷ La Fondation Casino Barrière envisage actuellement de relancer le studio (Entretien M. Ferla).

gastronomique (Busslinger, 2002). L'établissement ouvre finalement ses portes en été 2003, après 42 millions de CHF d'investissement, employant 30 spécialistes venus de France sur les 160 employés (220 prévus en saison). Le directeur, Gilles Meillet, vient lui du casino de La Baule (Busslinger, 2003b). Avec ce nouvel actionnaire majoritaire, Montreux bénéficie certes d'un savoir-faire spécifique et utile au système territorial dans son ensemble, comparativement au début de la période, les acteurs locaux ont perdu de leur influence sur cette infrastructure et ne bénéficient pas des éventuels bénéfices directs pouvant être réinvestis dans le système. Le casino sert désormais indirectement les intérêts du système présentiel, et directement ceux d'un groupe international.

E. Les événements culturels

On parle ici d'événements culturels pour qualifier les festivals et autres manifestations culturelles plus ponctuelles qui se tiennent à Montreux. Comme les autres éléments relatifs au tourisme d'agrément, ils participent à l'explication de la métamorphose en ce qu'ils sont créés au début de la période dans la perspective de générer des revenus basiques étrangers, puis revêtent des dimensions également nationale, régionale et locale. Durant toute la période, la culture apparaît comme une valeur ajoutée à l'offre présentielle de séjour²³⁸, mais il semble que ce soit également le cas pour les tissus économiques urbains destinés aux habitants. En outre, on constate à travers leur évolution un élargissement des échelles ; en particulier avec le festival de Jazz, la culture montreusienne existe d'autant plus qu'elle s'exporte.

Le premier événement culturel emblématique de Montreux durant l'après-guerre est le Septembre Musical, créé en 1946. Il s'agit là de reprendre la tradition des concerts au kursaal, qui d'ailleurs se s'étaient fait une réputation des plus solides, notamment sous la direction d'Ernest Ansermet (fondateur plus tard de l'Orchestre de la Suisse Romande) entre 1912 et 1914. Le festival devient rapidement un incontournable pour Montreux et qui, comme son nom l'indique, a l'avantage de rallonger la saison d'été. Le Septembre Musical bénéficie des subventions de l'OT et de la taxe de séjour (Figure 48). Dans un premier temps, les concerts sont organisés au kursaal, puis dans la grande salle du Pavillon, et ensuite dans le casino rénové.

Le Septembre Musical a une influence considérable sur le choix de l'infrastructure fait au début des années 1990 en ce qui concerne l'Auditorium Stravinsky. Il s'agit de l'unique salle de concerts romande pensée en fonction des orchestres symphoniques (Busslinger, 2003a). Or, contrairement à la période de relais et au début de la phase de métamorphose, ces manifestations culturelles exceptionnelles ne sont pas rentables, et encore moins dans un écrin de ce prix. Les difficultés conduisent le festival – désormais Festival international de musique et d'art lyrique – à annuler son édition 2002, avant de faire faillite (Busslinger, 2003c), notamment suite au défaut d'allongement du soutien financier de la commune. Au-delà du contenu de la manifestation, l'héritage est ensuite explicitement mobilisé pour les éditions suivantes en rebaptisant le festival « Septembre musical », plus modestes. Cet exemple montre encore une fois les ajustements réciproques des dynamiques monétaires et de connaissances, ainsi que les effets positifs et négatifs de la dépendance de sentier :

²³⁸ Associée au sport, la culture est présentée de la sorte et de manière institutionnelle au niveau suisse en 1996 avec la création de l'association *Top Events of Switzerland* (présidée par Claude Nobs) qui réunit le Salon international de l'art de Bâle, l'Open de golf de Crans-Montana, le tournoi de polo de St.Moritz, le Festival de musique classique de Lucerne, le Festival du film de Locarno, le Tournoi de tennis de Gstaad, et le Montreux Jazz Festival (Debraine, 1996).

la mobilisation du patrimoine s'impose aux acteurs dans des situations conjoncturelles compliquées. Or, durant la première phase de la trajectoire notamment, mais également durant la phase de transition (1914-1945) et le début de la métamorphose, cet élément faisait partie intégrante du système territorial. Sans doute le Septembre Musical a-t-il perdu une partie de son public non en raison d'un désamour de l'art lyrique, mais parce que le lieu où il se tenait avait perdu son effervescence de *station*. D'autre part, au niveau comptable, on peut dire que les ambitions culturelles étaient disproportionnées au regard des revenus effectifs (Busslinger, 2003a). Aujourd'hui, si le festival attire sans doute des passionnés de l'extérieur, il draine surtout le public romand, ce qui n'alimente pas indirectement le financement d'une infrastructure, par exemple via la taxe de séjour.



Figure 72. Le cortège de la Fête des Narcisses en 1954 avec ses caméras de télévision. Source : www.narcisses.ch

De pareille manière, les acteurs mobilisent des connaissances propres aux phases antérieures²³⁹ pour remettre sur pied la Fête des Narcisses, en 1947. Suite à la dimension populaire qu'avait pris la fête durant l'entre-deux-guerres (voir point 2.2.2.B), sans doute dans l'idée de la réorganiser ne jouent pas que les ambitions présentes en termes de séjour ; il s'agit de créer un événement qui fasse *vivre* la station, grâce à la participation des étrangers comme à celles des résidents. Dans ce sens, la Fête des Narcisses d'après-guerre se rapproche des fêtes organisées pour le centenaire de la *vie montreuusienne* (voir point 2.4.1.3.A) ; il est question d'affirmer l'identité Montreux comme station touristique *vivante*, c'est-à-dire qui a survécu à l'arrêt de la dynamique de relais et à la phase de transition. Bien que le bilan financier ne corresponde pas aux attentes des organisateurs, « elles [les fêtes du centenaire] ont cependant apporté à notre ville un bénéfice moral considérable, car elles offrirent à la population montreuusienne une occasion exceptionnelle pour proclamer au loin sa vitalité exceptionnelle et sa foi inébranlable dans les destinées de la cité »²⁴⁰. Il s'agit en outre de faire en sorte que l'événement fasse parler de la station dans la presse. Cet objectif est largement atteint en 1954 avec la retransmission de la fête en Eurovision. Comme on le verra plus loin (point 2.4.2.2.B), cette retransmission mènera à la création de la Rose d'Or, qui jouera un rôle important dans la vitalité économique de la station. Au niveau des connaissances mobilisées pour l'organisation de cet événement, c'est encore à Raymond Jaussi (voir point 2.4.1.1.A) que Montreux doit cette innovation qui fait fort effet. C'est très probablement grâce à son réseau²⁴¹ qu'il réussit à obtenir cette retransmission, qui est plus qu'une opération commerciale : c'est un événement historique à dimension européenne. Cette année-là, trois événements sont diffusés en Eurovision ; le cortège de la Fête des Narcisses à Montreux, les matchs de football de la coupe du monde (organisée également

²³⁹ La première Fête des Narcisses a eu lieu en 1897, sur l'initiative d'Alexandre Emery. Il était également question à l'époque d'ancrage des connaissances, puisqu'il s'agissait de reproduire les fêtes fleuries qui se tenaient dans d'autres villes d'eau, notamment à Nice, où Emery d'ailleurs était engagé en affaires via le Riviera Palace.

²⁴⁰ Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1950, AA 33/4 Chd, Archives de Montreux

²⁴¹ Probablement M. Edouard Haas, à l'époque membre de sa commission des programmes TV de l'Union européenne de radio-télévision UER et responsable de la mise en place des programmes de télévision en Suisse.

en Suisse), et une intervention du pape Pie XII. La pérennité de cet événement ne va pas être la Fête des Narcisses (dont la dernière édition a lieu en 1957), mais la retransmission elle-même.

Le Montreux Jazz Festival

Contrairement au Septembre Musical, et malgré certains exercices déficitaires (notamment au début des années 1990), le festival de Jazz (plus tard dénommé Montreux Jazz Festival, ci-dessous MJF) est un événement rentable, longtemps au regard de l'ensemble du système territorial, et désormais de manière indépendante également. Contrairement au Septembre Musical encore, le MJF ne relève que partiellement du recyclage de connaissances de phases antérieures de la trajectoire ; certes, l'idée de l'organisation d'un événement culturel peut apparaître comme la mobilisation d'un héritage au niveau du contenant, mais le contenu est une innovation importante.

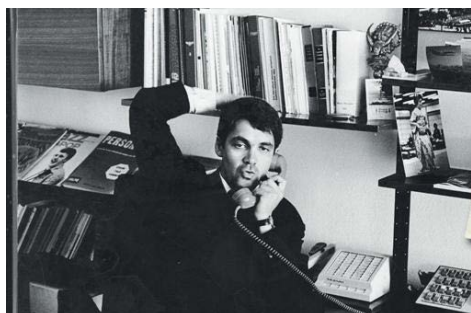


Figure 73. Claude Nobs. Source: www.montreuxjazz.com

Le MJF n'est pas un événement culturel planifié et pensé en tant que tel par les acteurs du système territorial. Il émerge au fil des ans ; les connaissances nécessaires à sa mise sur pied (au niveau du contenu culturel) sont ancrées grâce à la passion des acteurs impliqués (Claude Nobs et indirectement Raymod Jaussi, voir point 2.4.1.1.A), et aux apprentissages logistiques acquis lors des concerts organisés dans le cadre de la Rose d'Or. Au niveau monétaire, le MJF a l'avantage à ses débuts de ne pas constituer un risque financier trop important pour le système ; le premier budget en 1967 se monte à CHF 10'000.-. En 1969, le MJF bénéficie de subventions communales via l'OT, de CHF 5'000.-, tandis que le Septembre Musical bénéficie d'une subvention de CHF 70'000.-²⁴². En 1971, le MJF est soutenu en premier lieu par la taxe de séjour (CHF 10'000.-), et par la commune (CHF 6'500.-)²⁴³.

Après avoir effectué un apprentissage au Schweizerhof de Bâle, au Beau-Rivage Palace d'Ouchy et être passé par l'Ecole hôtelière de Lausanne, Claude Nobs revient à Montreux et entreprend une nouvelle formation de comptable, à l'UBS²⁴⁴. Il est engagé par Raymond Jaussi en tant qu'aide-comptable, mais ce sont ses divers talents qui convainquent le directeur de l'embaucher, notamment sa connaissance des langues et son entregent. Il est chargé de trouver des sponsors pour la Rose d'Or, puis est directement impliqué dans l'organisation du Montreux Jazz Festival (MJF). Dans un premier temps, Claude Nobs part faire du démarchage aux USA accompagné de Raymond Jaussi. C'est à l'occasion de ces voyages, qu'il entreprendra seul ensuite, qu'il développe encore ses connaissances du milieu du jazz et son réseau. Il s'introduit notamment auprès des frères Ertegun, fondateurs de la maison Atlantic Records, berceau éditorial du jazz et du blues. Il fréquente également les premiers festivals organisés aux USA, notamment le festival de Newport²⁴⁵. Progressivement, les variétés françaises programmées durant les concerts de gala de la remise des prix de la Rose d'Or font place à de nouvelles sonorités. A partir de 1967, c'est une nouvelle ère qui

²⁴² Rapport de gestion de la commune de Montreux pour l'année 1969, AA Mtx 1969, Archives de Montreux

²⁴³ Rapport de gestion de la commune de Montreux pour l'année 1971, AA Mtx 1971, Archives de Montreux

²⁴⁴ Entretien M. Jaussi

²⁴⁵ Entretien M. Jaussi

commence : le jazz est institutionnalisé comme événement culturel par le biais du festival, qui a lieu dans un premier temps au mois de juin.

L'organisation d'un tel festival à l'époque est une innovation majeure pour la station, pionnière sur ce créneau. Le MJF propose à l'époque une offre exclusive et novatrice. Progressivement, le festival constitue un événement majeur pour la station, qui repose sur l'ancrage de connaissances signifiantes. A cette époque, l'idée du MJF consiste, comme les autres événements culturels, à soutenir la présence de séjour²⁴⁶. On peut donc véritablement parler d'une prise de risque pour Raymond Jaussi à l'époque, qui avec cet événement attire à Montreux une foule nombreuse, qui se distingue radicalement de la clientèle habituelle de la station (voir également point 2.4.1.1.A). Parallèlement au festival qui se tient désormais en juillet, Claude Nobs organise des concerts tout au long de l'année. C'est ainsi que le casino est victime d'un incendie le 4 décembre 1971, lors d'un concert de Frank Zappa (voir point précédent). Le casino reconstruit, le festival est à nouveau organisé dans ces murs.



Bien qu'il prenne de l'ampleur dans les années 1980, c'est au début des années 1990 que le festival se trouve à un véritable tournant. Comme pour le Septembre Musical, le festival est victime d'une disproportion entre les ambitions culturelles et les moyens financiers, notamment en raison de la co-production avec Quincy Jones, trompettiste et producteur américain (Roulet, 1994b). La première édition co-produite se déroule en 1991, la dernière aura lieu en 1993. Cette année-là, le MJF avait investi les nouvelles salles disponibles au centre des congrès, et notamment l'Auditorium Stravinsky. Cette année-là également on constate une diversification, musicale et au niveau des prix. Les éditions 1994 et 1995 permettent de dégager des bénéfices (CHF 500'000.-), mais qui n'épongent pas la perte cumulée qui se monte à 3.4 millions de CHF (Debraine, 1995). Jusqu'à cette date, depuis la première édition les risques financiers étaient assurés par l'OT, qui équilibrait ses comptes notamment grâce aux recettes du Symposium de Télévision (1.2 million de CHF en 1993 sur les 3 millions de CHF directs de recettes de l'OT sur le Symposium) (C. Roulet, 1994a). La stratégie de l'OT dans son soutien financier au festival est justifiée non seulement par les retombées directes²⁴⁷, mais également dans la couverture médiatique que le festival engendre : en 1994, 70 stations de radio, 40 TV, 150 quotidiens, 45 agences de presse, 100 magazines, parlent de Montreux dans plus de 200 pays (Roulet, 1994a).

Figure 74. Le casino après l'incendie de 1971. Source : www.montreuxjazz.com

Le système territorial au niveau de l'événementiel présente donc jusque dans les années 1990 une cohérence comptable, gérable tant que des largesses ne sont pas trop prises par un événement en particulier. Or, c'est précisément ce qui a lieu à l'époque, une époque on le rappelle qui coïncide avec la construction du centre des Congrès notamment. L'OT vend le festival en 1995 (Passer, 1996),

²⁴⁶ C'est également dans cette idée que sont créées en 1964 les Rencontres chorales internationales (plus tard Montreux choral festival).

²⁴⁷ En 1994, la manifestation attire 100'000 personnes sur deux semaines, soit un apport de 50 millions pour l'économie de la région (C. Roulet, 1994a). En 2006 on parle de 240'000 visiteurs, de 50'000 nuitées, 20 millions de retombées économiques directes et 10 indirectes (A.D., 2006).

et une fondation est créée à l'occasion. A partir de là, le festival va trouver des solutions pour garantir seul sa pérennité. Progressivement, la concurrence va se faire de plus en plus importante pour le festival, et à partir des années 2000 les cachets des artistes augmentent fortement, notamment en raison de la baisse de la vente de disques. Le festival doit donc réagir aux effets exogènes, en trouvant des solutions endogènes adaptées à chaque contexte.

Pendant quelques années par exemple, une monnaie spécifique est mise en circulation et permet seule les échanges monétaires sur le site : les « jazz ». Cependant, la formule ne tiendra que quelques années et il est probable que la plus-value permettant l'équilibre comptable soit alors réalisée réalisée hors du festival lui-même, grâce à l'exportation de la marque et des produits « labellisés ». En effet, d'après nos informations²⁴⁸, le festival peut compter sur les retombées des droits d'enregistrements du festival, diffusés sur le canal jazz des avions de la Swissair, qui en avait l'exclusivité sur les avions. Lorsque l'OT se sépare du festival en 1995, les archives du Festival sont vendues à Claude Nobs pour CHF 500'000.- via sa société Montreux Sounds (Debraine, 1995), ce qui fait des remous dans le milieu. Nobs argumente que le potentiel d'exploitation des bandes est nul dès lors qu'il ne bénéficie pas des droits commerciaux ; il n'est sans doute pas en mesure d'éditer des disques enregistrés sur place²⁴⁹, mais bénéficie vraisemblablement des droits de diffusion²⁵⁰. En effet, on retrouve la diffusion des archives du MJF au cœur du dernier projet en date, les Montreux Jazz Cafés (MJC). Juridiquement, la société Montreux Jazz International SA²⁵¹ (MJI), contre accords de redevances à la Fondation du Festival, contrat exclusif, utilise la marque Montreux Jazz Festival et ses produits. Cela permet une rentabilité pour le festival, des revenus productifs qui sont donc créés extra-localement, en mobilisant les connaissances héritées du festival lui-même, c'est-à-dire concrètement les concerts diffusés sur des écrans dans les cafés.

L'idée des MJC remonte à l'époque de la co-production avec Quincy Jones. A l'époque, le MJF s'exportait déjà, mais en tant que festival: des Montreux Jazz Festival sont organisés en particulier aux Etats-Unis (Atlanta), au Japon (Kawasaki), à Singapour. Seul le festival au Japon a persisté, tandis que récemment le projet d'un MJF au Royal Opera House de Londres se dessine²⁵². Outre la multi-localité du festival, on reconnaît dans l'évolution qualitative de cette dernière le resserment sur un public moins populaire. A Montreux, le festival joue en revanche sur les deux tableaux du populaire (et excursionniste), et du public de standing (qui peut se permettre d'acheter les places au balcon, et de résider dans les hôtels). Cette large palette de clientèle se reflète dans le *marketing* du MJF diffusé par le biais des MJC (des *shops* sont installés parallèlement aux restaurants) : des boîtes de chocolat²⁵³ aux montres de luxe. Le *marketing* est distillé en fonction des lieux où sont présents les MJC : le *shop* tient une place importante au MJC présent à Londres chez Harrod's, et moindre dans les lieux destinés plus spécifiquement à la restauration, comme aux MJC des aéroports de Genève et de Zurich.

²⁴⁸ Entretien M. Jaussi

²⁴⁹ Ce qui n'empêche pas les maisons de disques détentrices des droits commerciaux de le faire, et qui ont un impact positif sur la renommée du festival et de Montreux en général.

²⁵⁰ Au même titre vraisemblablement que la SSR, partenaire du festival.

²⁵¹ Dans un premier temps Montreux Experience SA

²⁵² Entretien M. Edelmant

²⁵³ *How a chocolate box can change a story* est une boîte de chocolat vendue dans les Montreux Jazz Cafés. Elle fait référence à la boîte de chocolat offerte par le fondateur du festival Claude Nobs à Aretha Franklin en 1971, qui l'a convaincue de venir se produire à Montreux. Offrir une boîte de chocolat (et des montres) aux artistes est devenu ensuite une tradition pour Claude Nobs.

Avec les cafés, les partenariats avec des marques prestigieuses, le système *buisines model* du festival s'est largement sophistiqué²⁵⁴ depuis qu'il a pris son indépendance avec l'OT. Néanmoins, si on ne peut plus parler de symbiose formelle, une collaboration informelle est toujours effective entre les responsables politiques et touristiques de Montreux, qui ne dédaignent pas le potentiel commercial de cette présence extra-locale de Montreux – sans pour autant pour l'heure l'exploiter formellement – dans des lieux essentiellement touristiques : le MJF, même en tant qu'entreprise exportatrice, joue un rôle prépondérant pour l'ensemble du système territorial. A ce titre, la collaboration du festival avec Swissair paraît intéressante. Comme on l'a vu au point 4, Swissair est dans les années 1990 détentrice de la majorité du capital-actions de Montreux-Palace SA. Les intérêts des deux entités – le festival et la compagnie – convergent en ce que la première profite de l'internationalité de la seconde, et cette dernière de l'ancrage territorial, culturel et symbolique du festival. En outre, plus généralement au regard de Montreux, ces deux entités visent non seulement la production touristique via une clientèle d'agrément ainsi que le tourisme d'affaires, mais aussi la génération de revenu via le monde des affaires. Sans doute la chute de Swissair n'a ainsi pas seulement suscité la consternation à Montreux au même titre que dans le reste de la Suisse ; perdre un partenaire solide qui présente également des attributs « authentiques » et un certain prestige rajoute au désarroi de la perte financière (pour les conséquences en termes d'ancrage des capitaux pour le Palace, voir point 4). Avec les MJC cependant, le festival renoue son lien au marché de l'aviation²⁵⁵ et, par ce biais Montreux de son lien avec le tourisme de masse²⁵⁶, cette fois-ci réussissant à se jouer des contraintes territoriales en se délocalisant. En outre, comme c'est le cas chez Harrod's, Montreux Jazz International se positionne dans des lieux urbains²⁵⁷. Ce sera également le cas avec le futur projet de café à l'EPFL à Lausanne. Ce projet consiste non seulement en l'installation d'un restaurant comme dans les autres lieux, mais également dans la mise à disposition des archives du festival, via une collaboration avec l'EPFL et l'ECAL pour numérisation de ces dernières. Cette diversification spatiale, soutenue par des connaissances héritées du sentier montreusien, qui concernent le tourisme d'agrément autant que les divertissements culturels urbains, est particulièrement représentative de la dynamique de métamorphose de Montreux. Il n'est plus question d'un système territorial local, mais d'un réseau multi-local.

2.4.2. Nouveaux modes de présence

Comme on l'a vu, durant la phase de métamorphose, refaire de Montreux une station de villégiature est un objectif, en vue duquel sont réalisés les divers projets présentés au point précédent. Cependant, en raison des carences des infrastructures hôtelières et de loisirs et de la dépendance à la saison estivale, les acteurs du système territorial sont contraints de trouver de nouveaux modes de

²⁵⁴ Juridiquement, une société a été créée en Angleterre pour l'installation du café à Harrod's, Montreux Jazz International UK.

²⁵⁵ Le positionnement des cafés dans les aéroports a été possible grâce à Peter J. Rebeiz, directeur de la maison Caviar House & Prunier, et membre du Conseil de Fondation du Festival. Travaillant lui-même en partenariat avec la société SSP gérante des espaces de restauration aéroportuaires, il émet la suggestion d'installer en 2008 un café à l'aéroport de Genève. Le Conseil de Fondation ne le suivant pas (Entretien M. Buri), c'est finalement Nobs et Rebeiz qui investissent à titre privé pour donner chance au projet d'exister. Juridiquement des contrats de franchise sont établis avec SSP, cette dernière étant tenue de respecter un strict cahier des charges, qui concerne notamment la diffusion des concerts sur les écrans.

²⁵⁶ Le dernier MJC en date a ouvert à la gare de Lyon à Paris, au rez-de-chaussée du restaurant Belle-Epoque *Le Train Bleu*.

²⁵⁷ Dans ces lieux, MJI ne délivre pas de franchise, mais gère directement les exploitations.

présence pour augmenter la fréquentation de la station. Ce constat est présenté notamment par la Fondation pour la modernisation de l'équipement touristique, qui compare par exemple la situation de Montreux avec ses concurrentes ayant un profil comparable (Tableau 4). Parce que le tourisme d'agrément ne permet pas de générer des revenus basiques suffisants, le système de production local va se tourner vers le tourisme de congrès, un type de production à l'exportation qui présente de nombreux avantages au niveau monétaire, mais implique l'ancrage de nouvelles connaissances. Les pensionnats, le Centre International de Glion (CIG), ainsi que les congrès, génèrent un nombre de nuitées important. Cependant, ils ne relèvent pas de l'hôtellerie et de la « re-création », mais développent un profil de centre urbain plutôt que de station touristique. D'autres moyens de générer des revenus basiques vont progressivement prendre de l'importance et achever cette métamorphose en dessinant une nouvelle dynamique de développement socio-économique sur le territoire au détriment de la production touristique classique : l'installation de sièges d'entreprises, de résidents fortunés, et le développement de l'immobilier.

	Lucerne	Montreux
1952	49.60%	38.20%
1953	58.60%	45.50%
1954	56.40%	40.90%

Tableau 6. Comparaison des taux d'occupation des hôtels durant le mois de mai :Source : Rapport aux Conseils Communaux du Châtelard, des Planches et de Veytaux, présenté par les commissions nommées pour étudier le préavis des municipalités concernant les contributions communales à la modernisation de l'équipement touristique, 4 mars 1955, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux.

2.4.2.1. Instituts, pensionnats et école hôtelière

Durant l'après-guerre, la seule catégorie d'hôtes résidant dans la station pour une longue durée est celle des instituts et écoles privées. Cette activité a déjà une longue tradition à Montreux comme dans l'arc lémanique (en particulier à Lausanne). Cependant son importance va alors être révélée par défaut du succès général qu'avaient connus tous les autres secteurs de l'hébergement touristique (Tableau 5). Pour défendre leurs intérêts, les directeurs des écoles privées vaudoises se réunissent en association (AVDEP) en novembre 1940. A la fin de la guerre une corporation vaudoise de l'enseignement privé est créée et reconnue officiellement par le Conseil d'Etat.

Année	Nombre d'établissements	Nombre de personnes occupées
1905	238	1362
1929	169	1235
1939	147	910
1955	130	1308
1965	195	2350

Tableau 7. Nombre d'établissements et de personnes occupées dans l'enseignement privé dans le canton de Vaud. Source : d'après Bridel, 1970, p. 69. Pour 1965 estimation. Les professeurs de musique et les auto-écoles non compris

D'après Bayard (1993), les écoles privées de la région ont une vocation internationale, qui se décline sur trois volets : l'origine des élèves, le contenu des programmes et la reconnaissance de la formation à l'étranger. La multiplication des échanges et de la mobilité internationale après la

Seconde Guerre mondiale nourrit cette activité et va également « donner naissance à une certaine idée de l'internationalité, conçue comme un idéal » (Bayard, 1993, p.19). Montreux (et la Riviera) ne va pas comme Genève ou Lausanne bénéficier de l'augmentation importante du nombre d'expatriés s'installant en Suisse. Dans l'après-guerre, les instituts et pensionnats sont considérés comme une nouvelle forme de tourisme, avantageuse pour quatre raisons :

« Les jeunes gens et jeunes filles, que l'on rencontre souvent en ville, sont des clients permanents du tourisme local et leurs achats contribuent dans une assez sensible mesure à la prospérité de certains commerces et de quelques entreprises de transport. De plus, s'ils paient une taxe de séjour réduite, ils l'acquittent pendant toute l'année et leurs versements permettent également de poursuivre l'amélioration de l'équipement touristique. Les parents des élèves viennent de temps à autre les voir et logent pendant quelques jours dans les hôtels, souvent en dehors de la pleine saison, car, en été, les jeunes passent les vacances avec leur famille. [...] Pour terminer, relevons le fait que ces élèves constituent une partie de la future clientèle de notre pays dans le tourisme de l'avenir ; en effet, on constate que, une fois mariés, beaucoup reviennent faire un ou des séjours à l'endroit où ils ont fait leurs études. » (Monnet, 1960)

On trouve également une combinaison de ces diverses formes de tourisme résidentiel, par exemple à Caux dans les années 1960, où « des Eglises protestantes de Suisse allemande » ont réaffecté « un hôtel important » en une maison de repos, et « également fondé, dans un autre bâtiment, une école préparant aux carrières d'assistantes sociales et d'employées d'établissements hospitaliers. » (Monnet, 1960)

A Montreux, on peut parler de trois formats éducatifs. En premier lieu, certains instituts vont maintenir la tradition d'enseignement généraliste en internat. Des établissements peuvent alors revendiquer une longue tradition, comme l'Institut Monte Rosa (jeunes gens) et lycée d'Arvel (jeunes filles), fondé en 1874. En 1969, la plupart des établissements de Montreux s'inscrivent dans cette tradition (Office du tourisme du canton de Vaud, 1969): à Clarens notamment avec le Château Beau-Cèdre (jeunes filles), le Pensionnat Surval (jeunes filles), la St-Georg's School (jeunes filles), l'Internat pour jeunes filles Le Mesnil à Territet, le Centre d'études Villa Pierrefeu, le Pensionnat catholique Miramonte à Territet, l'Institut Bleu-Léman à « Villeuve-Montreux ». On compte en outre encore cinq homes d'enfants à cette date avec le home d'enfants Paix-des-Alpes à Brent, La Belle Maison à Caux, la Pension d'enfants La Brousaille à Chernex, le home-école Le Chalet-de-Caux, et l'Institut le Castel (institut israélite). Ces établissements valorisent auprès des parents le climat sain de Montreux (par exemple pour Monte Rosa la « situation à proximité du lac, climat vivifiant »), la qualité des paysages, ainsi que l'équipement touristique.

Pour les enfants et pour les jeunes filles, les établissements précités ne détaillent pas le type d'enseignement pratiqué (hormis pour l'Institut du Mesnil). En revanche, on constate qu'une autre catégorie d'établissements se profile sur des spécificités en termes d'enseignement. Outre les écoles de langues ne travaillant qu'en externat (The Berlitz School of Languages, Polyglot School (école d'interprètes)), d'autres se profilent entre une éducation traditionnelle (générée) et l'acquisition de compétences professionnelles spécifiques : l'Ecole Blanc (branches commerciales et diplôme de secrétaire), l'Ecole internationale d'hôtesse (formation d'hôtesse d'accueil, guides touristiques). Cette situation va évoluer en dix ans puisqu'en 1979 (Service scolaire de l'association Suisse des Ecoles Privées, 1979), au travers du même type de support promotionnel, les établissements n'insistent plus autant sur le climat et la situation, mais détaillent largement plus les branches

enseignées, voire les méthodes d'enseignement si le contenu se veut toujours généraliste, comme c'est le cas pour l'Institut Bleu-Léman :

« La méthode enseignée – du professeur R. Assagioli – est basée sur la mise en pratique de techniques spécifiques dont le but est d'accélérer l'apprentissage de la coordination des facultés psychologiques telles que l'intellect, l'intuition, l'imagination, l'émotion, la volonté, etc. Cet entraînement s'adresse surtout aux personnes très douées et à celles qui veulent vraiment décider de l'orientation de leur vie. » (Service scolaire de l'association Suisse des Ecoles Privées, 1979, p.41)

On constate en outre qu'en 1979 aucun home d'enfants n'est mentionné dans ce support. Cependant, la plupart des internats accueillent des jeunes gens et filles à partir de 11-12 ans. Comme le note Bayard, les établissements accueillant de jeunes enfants rencontrent de moins en moins de succès en raison des nouvelles références culturelles en matière d'éducation, qui préconisent un encadrement familial au quotidien. Alors qu'on comptait encore 63 homes d'enfants en Suisse romande en 1969 (1'559 lits), on n'en compte plus que 2 en 1992 (à Villars et Gryon). Les instituts d'altitude sont en outre en régression, tendance que l'on constate à Montreux puisque outre l'Institut Villa Pierrefeu²⁵⁸, tous les établissements sont alors situés entre Clarens et Territet. Enfin, la formule de l'internat a tendance également à perdre globalement en importance. Cependant, Montreux se distingue à ce niveau : actuellement sur 51 écoles dans le Canton de Vaud, 26 se situent à Lausanne (mais seulement une petite moitié de dimension internationale) et 9 à Montreux (soit environ 18%), tandis que sur les 22 écoles de l'association qui offrent la possibilité d'internat, 7 se situent à Montreux, soit 32%²⁵⁹.

On constate donc à partir de l'après-guerre une reprise du secteur de l'enseignement privé dans le Canton de Vaud, ainsi qu'une spécialisation des établissements. L'enseignement généraliste tient toujours une place importante. Pour certains établissements cependant il suit également un mouvement de spécialisation : les matières enseignées auparavant (langues, secrétariat, « économie domestique », réception, « étiquette ») sont soit informellement, soit institutionnellement catégorisées comme connaissances professionnelles dans le cadre d'établissements nouvellement créés qui se profilent en tant qu'écoles hôtelières. Comme l'hôtellerie, l'éducation privée subit une réforme fonctionnaliste : les diplômes formels s'acquièrent dans un cadre institutionnel, bien que le contenu concerne des connaissances signifiantes. Ensuite, avec la perte de l'importance du tourisme de masse en Suisse, ce sont sur les valeur-ajoutées enseignées, au-delà des compétences techniques, qui font la particularité de l'enseignement hôtelier en Suisse. Le savoir-vivre, l'hospitalité du quotidien de la bourgeoisie et de l'aristocratie d'antan est constituée en savoir-faire professionnel, et parce que ce quotidien n'est plus une référence banale, sa mise en scène devient exceptionnelle, parce que non-quotidienne, et potentiellement créatrice de valeur grâce à celui qui veut l'expérimenter. A ce titre en Suisse romande, c'est l'Ecole hôtelière de Lausanne qui fut pionnière sur ce créneau (en 1893) de la transmission de la « culture hôtelière » : « S'il s'agit, d'une part, d'administrer un système opérationnel et logistique particulièrement complexe, il faut savoir d'autre part, créer un environnement exceptionnel pour des clients exigeants en sachant devancer leurs

²⁵⁸ L'Institut Villa Pierrefeu existe encore aujourd'hui, en tant que *finishing school*, comme en 1979, date à laquelle son enseignement était décrit comme suit : « Français, culture générale moderne, cuisine, économie domestique, couture, service de table, étiquette, « savoir-vivre », réceptions, styles du mobilier, art floral, puériculture, introduction à la psychologie. Autres langues, dactylo, arts, sports, voyages culturels, cours de vacances. » (Service scolaire de l'association Suisse des Ecoles Privées, 1979, p.71)

²⁵⁹ www.avdep.ch

attentes... »²⁶⁰. A Montreux, l'enseignement hôtelier va connaître le resserrement qualitatif que connaît son hôtellerie des années 1970.

L'enseignement hôtelier à Montreux remonte à la création de la SET (Société d'expansion touristique SA, voir point 2.4.1.2.A). C'est d'abord la station de Leysin, à la renaissance de laquelle Frédéric Tissot avait largement contribué dans les années 1950, qui accueille dès mai 1961 un Institut international de formation hôtelière. L'objectif de la SET est de favoriser la formation de main-d'œuvre, ainsi que de « contribuer à l'aide technique qu'accorde la Suisse aux pays en voie de développement en conviant à ces cours des ressortissants des dits pays » (G.P., 1962), des boursiers de la Confédération (via le service de coopération technique au Département politique). Mais le site de Leysin ne va pas perdurer, tandis que le Centre International de Glion et son positionnement spécifique sur la formation des cadres va connaître rapidement le succès.

Dès ses débuts en 1962, le centre décline son caractère international au niveau de la population étudiante (27 nations représentées en 1963 (Delapierre, 1963), de l'équipe d'enseignement et de la reconnaissance du diplôme. Au niveau du contenu de la formation, on retrouve les éléments mentionnés précédemment, catégorisés et organisés « rationnellement » cette fois-ci (Lausanne, 1966b) :

« A : Branches « principales » : technique hôtelière (administration, réception, livres d'exploitation internes, etc.) – main-courante – comptabilité – science touristique et histoire du tourisme – économie politique, sociologie, aménagement du territoire, urbanisme, agence de voyage – organisation et propagande touristiques – cuisine (organisation, achats, installations, problèmes du personnel, techniques nouvelles, etc.) – service (organisation, mobilier, matériel, problèmes du personnel, banquets, etc.).

B : Branches « secondaires » : gestion de l'entreprise (hôtellerie, offices du tourisme, agences) – problèmes du personnel – droit – géographie touristique – foires, expositions, congrès – histoire de l'art – problèmes d'architecture – décoration intérieure – installations et machines – correspondance commerciale, dactylographie, langues. »

Ces enseignements théoriques sont en outre mis en pratique à l'occasion d'exercices et de stages, ou à travers l'intervention de conférenciers. L'école profite également des différents événements qui se déroulent à Montreux, comme les congrès d'agences de voyage, de marketing, mais aussi des congrès plus spécifiques, comme par exemple en 1967 le congrès de l'US Navy Ships Store office (groupement des gérants des restaurants, snack-bars et autres établissements de la marine américaine), à l'occasion duquel une séance de travail est organisée (Lausanne, 1967c). « Ces journées ont donc été placées sous le signe d'une collaboration et d'un échange de vues et d'expériences entre les spécialistes américain et l'Institut de Glion. » Cet exemple montre que le type de connaissances acquises grâce à un encadrement formel (l'école hôtelière) permet d'avoir accès à des connaissances signifiantes, des « vues », des « expériences », en l'occurrence américaines, soit une culture d'importance alors fondamentale dans la société européenne en général (imprégnation de *l'american way of life*), et par conséquent dans le tourisme. Les Suisses quant à eux peuvent partager leur savoir-faire en matière d'enseignement, notamment en ce qui concerne la cuisine. A l'occasion de cette rencontre avec la marine américaine, l'Institut de Glion a également l'occasion de nouer des relations avec la Cornell University de New York, pionnière en matière de formation

²⁶⁰ www.ehl.ch

hôtelière, et où ira par ailleurs se former Jean-Philippe Jaussi, promu à une fructueuse carrière dans l'hôtellerie²⁶¹.

Financièrement, le CIG est un succès : en 1979, le capital de la SET SA se monte à 2.2 millions de CHF, et celui de l'Institut international de formation hôtelière et touristique à CHF 600'000.-, les deux sociétés réalisent un chiffre d'affaires de 5.2 millions de CHF (principalement grâce à Glion) (Chenaux, 1979). D'après la Gazette de Lausanne, ce centre engendrerait un volume d'affaires proche ou supérieur à 10 millions de francs par an, soit un apport direct moyen de CHF 22'145.- par étudiant, et CHF 50'000.- en tenant compte de l'effet multiplicateur.

La SET (et le Centre international de Glion) disparaît en 1982 (AIR, 1982a), notamment suite au décès de Frédéric Tissot. Dans les années 1970, la SET s'était progressivement concentrée sur le centre, menant ses activités de *consulting* (« conseils et participations à l'élaboration de projets, notamment à l'étranger ») dans le cadre de ce dernier (Genève, 1980). Depuis 1983, l'ensemble des actions appartient à Fitt Services SA, une société genevoise, les actions étant réparties entre DFTC SA (société établie à Zurich mais dont les capitaux sont anglo-irakiens), et le groupe CiCom, editrice du quotidien *La Suisse*, propriété depuis 1994 de la Banca della Svizzera Italiana (BSI), une société du groupe SBS (Ecoffey, 1995). En 1995, un ancien élève de Glion, également ancien directeur du centre, le belge Jan Huygen, s'attelle à faire en sorte que l'école « ne tombe entre les mains de purs spéculateurs ne se préoccupant pas de management hôtelier » (*sic*) (Ecoffey, 1995). La structure 50/50 de la Fitt est préservée, respectivement 50% des actions sont acquises par un investisseur français, Serge Germain, via sa société Gerfinance, et l'autre moitié par Jan Huygen et d'autres investisseurs via la société de consulting hôtelier Sogepa. Entre temps, l'infrastructure de Glion (l'ancien hôtel Bellevue) s'était plusieurs fois agrandie, et s'était même partiellement délocalisée à Bulle, dans le canton de Fribourg. En 1995, le chiffre d'affaires se monte à 15 millions de CHF. Le *business plan* de Huygen à l'époque est également de poursuivre la production extra-locale, en commercialisant le label « Centre International de Glion » pour des écoles étrangères. On retrouve là le modèle de développement adopté plus tard par Montreux Jazz International SA : tout en maîtrisant le contenu, la commercialisation via des franchises permet de se jouer des contraintes territoriales. D'autre part, comme MJI, le CIG²⁶² se repose à partir de 1995 sur ses propres héritages, c'est-à-dire sur ses désormais cinq décennies « d'excellence »²⁶³ et également sur le formidable réseau de promotion que constitue ses anciens élèves, 1'800 « ambassadeurs extraordinaires » (Ethenoz, 1997). On peut parler là de connaissances signifiantes, car c'est bien par l'attachement au lieu et les expériences partagées que ce réseau est mobilisable par l'école. Comme les pensionnats, le CIG a permis de renouveler une infrastructure improductive durant les Trente glorieuses, et génère des revenus basiques sur le long terme. Mais elle ne constitue pas une institution dédiée à la transmission locale des connaissances. La clientèle est internationale, les cours donnés en anglais – ce qui a été l'un des atouts de l'école dans les années 1980. Le système territorial ne mobilise concrètement que peu les compétences de ces étudiants-là dans la mesure où s'ils acquièrent des compétences signifiantes bienvenues dans le management hôtelier mondial de standing, ils manquent à la principale connaissance signifiante du territorial : la langue française²⁶⁴.

²⁶¹ Entretien M. Jaussi

²⁶² Désormais Glion Institute of Higher Education

²⁶³ www.glion.edu

²⁶⁴ Entretien M. Buri

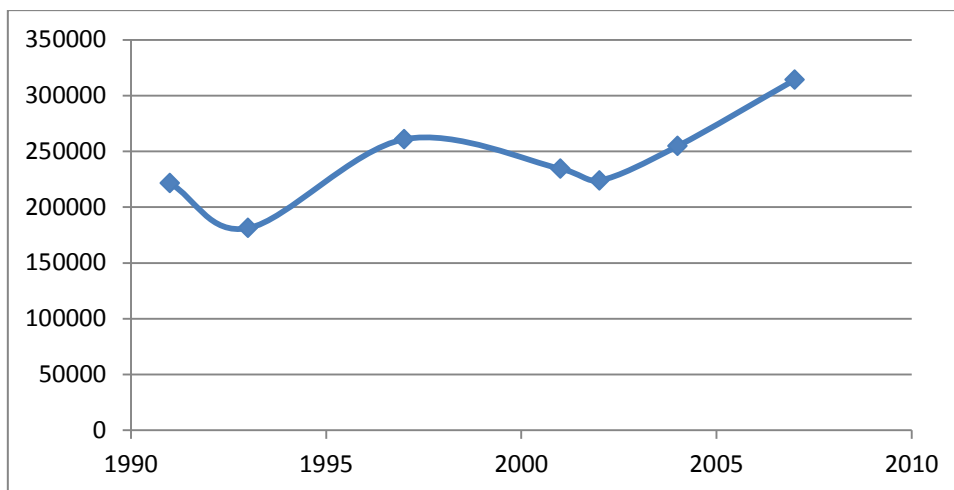


Figure 75. Nuitées en pensionnats et instituts entre 1991 et 2007. Source: Rapports de gestion de la Commune de Montreux, 1991- 2007, Mtx 1991- 2007, Archives de Montreux

2.4.2.2. Le tourisme de congrès

Comme on a pu le voir dans l'introduction de ce chapitre, les congrès constituent au sortir de la phase de transition (1914-1945) une solution incontournable aux yeux des acteurs du système territorial du point de vue des activités de séjour pour garantir la fréquentation de la station hors-saison notamment. Ci-dessous, nous présentons un cas particulier de congrès, le binôme Rose d'Or et Symposium de Télévision, ainsi que le destin des supports infrastructurels nécessaires à la tenue de congrès dans la station. Au travers de ces deux cas, on constate la métamorphose en ce que dans un premier temps, la génération de revenu par ce biais a consisté à se profiler sur un marché relativement exclusif. Avec l'accroissement de la concurrence, conjuguée à la prise de distance des acteurs du système territorial, les congrès et le tourisme d'affaires vont perdre en intensité, en particulier à partir des années 1990.

A. La Salle du Pavillon, la Maison des Congrès, le Centre des Congrès

Si la station a déjà eu l'occasion d'organiser d'importantes rencontres internationales avant la Seconde Guerre mondiale (voir point 4) et déjà à la Belle-Epoque (notamment des réunions de professionnels de la médecine et du voyage), l'orientation de tout le système de production dans cette direction en sus du tourisme d'agrément implique une coordination des acteurs plus conséquente. En termes d'infrastructures, cette coordination va aussi jouer un rôle important. Comme on a déjà pu le voir au point 2.4.1, la collaboration entre les organes touristiques locaux (OT, Fondation, SHM) et une société privée est alors nécessaire. En effet, l'aménagement d'une salle pouvant accueillir des congrès est affiché comme une priorité à partir de 1954. Ce sera chose faite l'année suivante, grâce au partenariat avec la SHNC.

Le rendement notable de la première salle des congrès (située dans l'ancien Pavillon des Sports du Palace, dite « Salle du Pavillon », ou « Grande Salle ») est le fruit d'une stratégie de l'OT, qui comme on l'a vu au point 2.4.1.1 fonctionne comme un département de vente. En ce qui concerne les

congrès, Raymond Jaussi²⁶⁵ est à nouveau le vecteur des connaissances spécifiques à cette activité, notamment en raison de ses multiples engagements, comme président de l'association suisse, puis également européenne des villes de congrès. Ici encore, cet acteur fait le lien entre dynamiques de fongibilité et de complexité. Il s'agit de scruter le marché pour dénicher les clients potentiels, en fonction du nombre de participants, des prix, de l'esthétique souhaités. Les profils identifiés, la stratégie de vente consiste ensuite à rendre signifiante la destination pour les associations et organisations en question : Jaussi démarché les délégués via leurs représentants suisses, les invitants par exemple à découvrir personnellement le paysage et les infrastructures idéales de la station. A ce niveau, l'entregent et l'expérience personnelle tiennent un rôle fondamental dans la conclusion d'un marché. En complément de cette dynamique de fongibilité, la proximité interactionnelle joue également un rôle tout aussi fondamental entre l'intermédiaire que constitue ici l'OT et les hôteliers, c'est-à-dire au niveau de la dynamique de complexité : malgré les inévitables tensions, la communication entre les acteurs du système territorial est directe et soutenue par une confiance mutuelle. Les hôteliers, profitant de ce démarchage, adaptent leurs prestations en fonction de ce que l'intermédiaire commun parvient à négocier avec la clientèle. Bien que souvent les grands établissements concernés par ces arrangements soient la propriété d'actionnaires et non de leur directeur, ces derniers bénéficient de la confiance des premiers, les politiques menées de part et d'autres s'inscrivant sur le long terme. Au niveau formel également, cette collaboration est effective puisque la SHM consent en 1946 à alimenter un fonds spécial destiné aux congrès de CHF 3.- par chambre, en plus des cotisations (Mettler, 1979). Malgré les réticences du début qui concernent surtout le kursaal (voir point 2.4.1.1.B), les hôteliers adhèrent à cette organisation en trouvant rapidement leur compte dans ce partenariat privilégié. En 1963, 45 congrès et grandes assemblées sont organisés à Montreux (Monnet, 1965), en 1965, 44 congrès, soit 60'000 nuitées (sur 716'394).

Cette même année, alors que les travaux du casino ne sont pas encore terminés, il est déjà question de bâtir une infrastructure moderne dédiée aux congrès et idéalement également aux concerts²⁶⁶. Le projet est alors présenté comme central par M. Vogelsang, président de la Fondation et syndic, et comme réalisable grâce à l'augmentation des nuitées qui s'ensuivrait (environ 100'000 nuitées supplémentaires envisagées) : « cette augmentation du volume des nuitées est indispensable pour l'hôtellerie, les commerces de détail et les propriétaires d'immeubles, afin qu'ils puissent réaliser des gains leur permettant de moderniser la station dans tous les domaines ». La salle serait nécessaire pour les congrès, mais aussi pour « attirer des expositions techniques, des manifestations industrielles, des concours de perfectionnement, de formation professionnelle, etc. ». L'aboutissement du projet prend sept ans et commence par un voyage d'étude en Allemagne, pour y étudier la concurrence²⁶⁷.

Comme pour le démarchage d'événements, on constate avec ce premier voyage l'attitude entreprenante des acteurs du système territorial, qui n'hésitent pas à passer les frontières pour s'inspirer des succès connus ailleurs : la mobilité des acteurs est un levier nécessaire à l'ancrage des connaissances. Fort de ses succès, l'OT crée en 1968 un service dédié spécialement à la prospection pour les congrès. Ce poste est alimenté directement par la commune, par une subvention de CHF

²⁶⁵ Entretiens de MM. Jaussi et Ferla

²⁶⁶ PV de la commission plénière pour la modernisation de l'équipement touristique montreuisien du 8 avril 1963, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux.

²⁶⁷ PV de la commission plénière pour la modernisation de l'équipement touristique montreuisien du 5 mai 1964, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux.

25'000.-²⁶⁸. Cependant, comme on l'a vu dès 1946 les hôteliers via la SHM sont parties prenantes de cette nouvelle activité et confirment leur implication en participant activement à la recherche de fonds pour la construction de la nouvelle Maison des Congrès, inaugurée en 1970 : sur les 4 millions de CHF d'investissement, CHF 750'000.- sont récoltés via la SHM, dont un don de CHF 500'000.- (Mettler, 1979). Les résultats de la première année d'exploitation sont à la hauteur des espérances, avec une augmentation de 10% du nombre de nuitées par rapport à 1969²⁶⁹. Les congrès se succèdent alors tout au long de l'année, certains de taille importante, comme le congrès de marketing à la fin avril, les savons et détergents en septembre, les agences de voyage, le congrès dentaire, etc. Certains congressistes prennent également l'habitude de prolonger leur séjour professionnel lorsque la rencontre a lieu en été, comme c'est le cas avec le congrès Medica.

Progressivement, les acteurs du système territorial s'impliquent financièrement dans l'organisation de congrès, c'est-à-dire en devenant propriétaires des événements en question. C'est le cas par exemple du symposium pour le marketing, pour le rachat duquel est créée la SODEM (Société pour le développement économique de Montreux) en 1983. En l'occurrence, il s'agit du rachat direct de la société IDEAG, dont le propriétaire zurichois souhaite se séparer. L'événement, qui a lieu en avril (E.-A.K., 1993) rapporte en 1983 CHF 2'750'000.-. Pour s'en rendre propriétaire, la SODEM emprunte CHF 900'000.-, la municipalité prête CHF 200'000.-, et des entreprises prêtent entre CHF 25'000.- et CHF 100'000.- (AIR, 1983). Le symposium est ensuite vendu à Midem Organisation en 1990, détenue par la société anglaise Reed Exhibitions Compagnies, leader du secteur. A travers cette vente, l'OT espère pouvoir développer de nouvelles activités dans l'organisation de ce type d'événements (E.-A.K., 1993), mais le Midem abandonne l'organisation au bout d'un an (ATS, 1991). Si les motivations du rachat peuvent être ici clairement identifiées – éviter la perte d'un congrès – on peut se poser la question de la pertinence de sa revente. Si Midem abandonne pour des raisons de rentabilité, on peut penser que des lacunes contractuelles informelles aient encouragé l'abandon de cet événement à Montreux. Cet exemple nous éclaire ici, comme on a pu le voir par ailleurs, sur la perte de maîtrise des acteurs du système territorial par rapport à des partenaires incontournables dans un système multi-local : malgré un investissement menant à l'acquisition de connaissances substantives (l'acquisition de la propriété d'un événement), combinées à la vraisemblable effectivité des connaissances signifiantes nécessaires à ces deux transactions, l'élargissement des échelles impliquant les parties dans la production finissent par la perte des revenus jusqu'ici générés par ce biais. Ce facteur contextuel global tient selon nous un rôle majeur dans l'achèvement de la métamorphose du système territorial à partir des années 1980 et surtout 1990 : le levier des présences de séjour en lequel a consisté le tourisme de congrès durant les Trente glorieuses engendre un développement régional dans la mesure où il correspond à une logique systémique à long terme. Or, à partir des années 1980 comme on l'a vu pour l'hôtellerie, les logiques institutionnelles globales et les objectifs court-termistes et extra-locaux de ces acteurs ne contribuent pas à l'entretien d'une logique territoriale d'économie de marché à long terme. Malgré ces évolutions, parce qu'elles ont tenu un rôle central durant cette période de croissance, les autorités locales vont continuer à s'investir selon des modalités qu'elles jugent alors pertinentes en fonction du *sentier* parcouru.

²⁶⁸ Rapport de gestion de la commune de Montreux pour l'année 1968, AA Mtx 1968, Archives de Montreux

²⁶⁹ Rapport de gestion de la commune de Montreux pour l'année 1970, AA Mtx 1970, Archives de Montreux

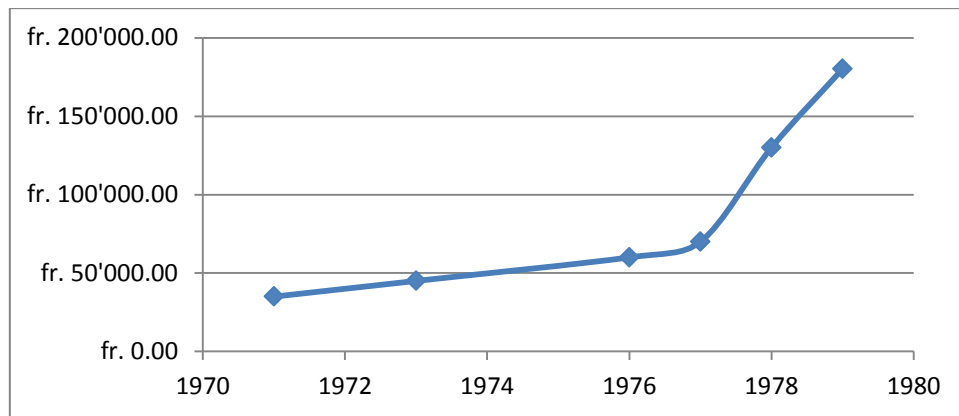


Figure 76. Subventions communales au service de prospection pour congrès de l'OT entre 1971 et 1979 Source : Rapports de gestion de la commune de Montreux, AA Mtx 1971-1979, Archives de Montreux

Comme on le voit sur la Figure 79, le montant des subventions communales à destination du service de prospection de congrès augmente au fil des années 1970²⁷⁰. Des sommes sont ensuite doublées entre 1977 et 1978. Sans doute cette augmentation n'est pas sans lien avec la conjoncture, qui nuit particulièrement aux activités présentielle de séjour (et notamment des étrangers en raison du taux de change). En outre, c'est à partir de cette année-là que prend forme le projet d'agrandissement de la maison des congrès. La société Maison des Congrès SA (présidée par Jean-Jacques Cevey) devise alors les travaux à 9 millions de CHF, soit 3 millions pour le terrain et 6 millions pour la construction (JdG, 1977). Ce projet, qui implique la démolition de l'hôtel Lorius, au bord du lac, nécessite encore une fois des négociations avec la SHNC, propriétaire de cet hôtel historique. Deux ans plus tard, l'extension de la Maison des Congrès (AIR, 1979) est approuvée, selon un plan d'investissement de 3 millions de francs. Une fois de plus, les hôteliers participent au financement en collaboration avec les autorités communales²⁷¹. Pour certains établissements, et notamment de standing, les congrès, *incentives*, et notamment américains sont devenus un impératif : dans les années 1980, 35% du taux d'occupation du Palace est dû aux Américains (Duss, 2001). L'enquête par échantillon effectuée par le Centre International de Glion en 1982²⁷² confirme cette importance. Au regard des chiffres (Figure 77, Tableau 8), on peut voir que si la clientèle d'affaires n'est pas majoritaire (près d'un quart des motifs de séjours), cette clientèle dépense largement plus pour ses nuitées que la clientèle d'agrément, et qu'elle peut en conséquence être à juste titre considérée comme indispensable. En 1993, 50% du tourisme montreusien est dit « d'affaires » (Debraine, 1993).

²⁷⁰ Rapport de gestion de la commune de Montreux pour l'année 1971, AA Mtx 1971, Archives de Montreux

²⁷¹ Entretien M. Tschopp.

²⁷² Il faut noter ici qu'il s'agit d'une enquête par échantillon qui, si elle se veut représentative, ne prétend pas à la représentation exhaustive du marché de l'époque.

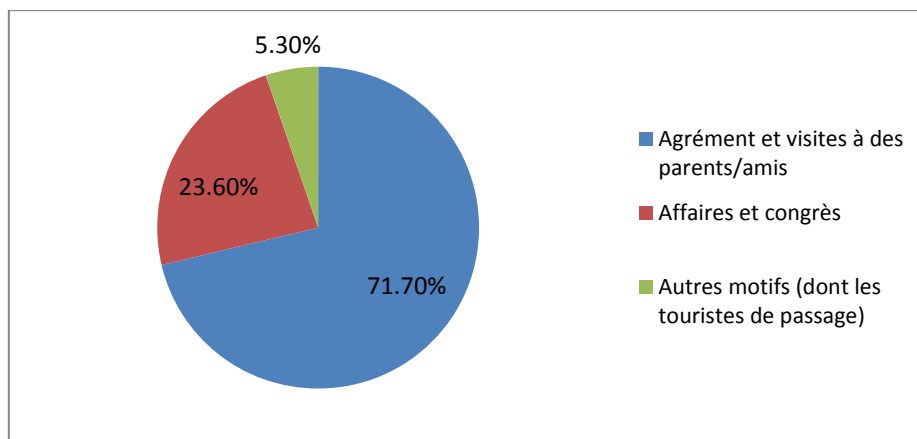


Figure 77. Répartition par motifs de séjour à Montreux en 1982. Source: Glion (1982)

Motifs	Nuitées 1980	Revenu direct par nuitée	Revenu direct total (Fr.)
Affaires et congrès	118'188	fr. 164.78	fr. 19'475'020.00
Agrément, visites à des parents et amis, autres motifs	382'608	fr. 115.81	fr. 44'309'832.00
Hors échantillon	41'440	fr. 12.31	fr. 5'275'726.00
	542'236		fr. 69'060'578.00

Tableau 8. Revenus par motif de séjour. Source: Glion (1982)

Contrairement aux années 1950 et 1960, les apports communaux dépassent largement les apports de la taxe de séjour²⁷³. Cette disproportion est importante car elle signifie un déséquilibre en termes de partenariat public-privé ; la part d'auto-financement en provenance des entreprises privées s'amointrit, tandis que les subventions publiques d'accroissent, et le nombre de nuitées chute (Figure 78). En 1993, la commune emprunte 18 millions de CHF et présente 95 millions de CHF de dettes en 1994 (Guhl, 1994a). Cette situation n'est pas sans lien avec la construction du nouveau Centre des congrès, un projet à 45 millions de francs. Or la diminution de la proximité des acteurs, la perte de cohérence du système territorial, va nuire à la compétitivité de « Montreux, ville de Congrès ». Certes, les activités du Centre se poursuivent via l'entité « 2m2c », mais dans une dynamique indépendante loin des résultats observables dans les années précédentes. Comme on le verra aux points suivants, la commune va réussir à sortir des chiffres rouges non pas grâce à l'augmentation des activités présentielle de séjour, mais grâce à la marchandisation directe du territoire via le développement de l'économie résidentielle. Tandis que les locaux vont payer les infrastructures destinées aux activités présentielle de séjour et théoriquement indirectement au bénéfice de l'ensemble du système territorial (citoyens et employés) via leurs impôts (le taux d'imposition passe de 95 à 107% en 1993), la commune va bénéficier d'importants droits de succession.

²⁷³ Rapport de gestion de la commune de Montreux pour l'année 1991, AA Mtx 1991, Archives de Montreux

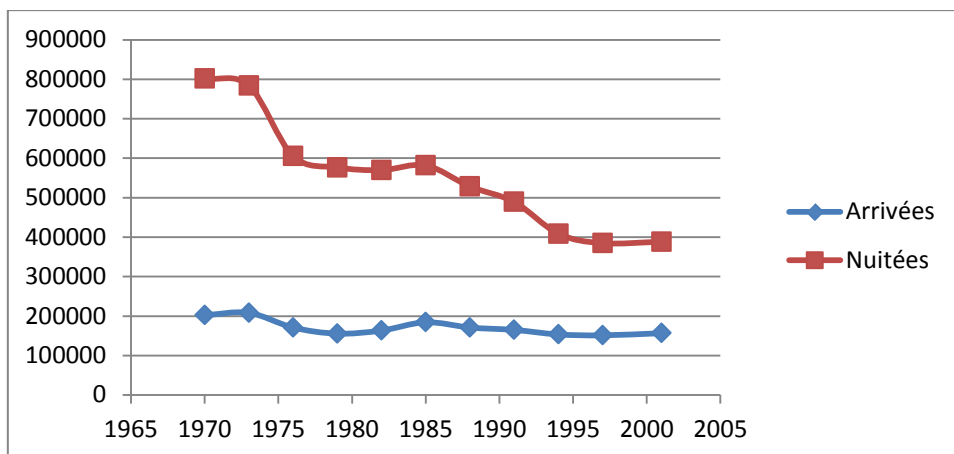


Figure 78. Arrivées et nuitées à Montreux entre 1970 et 2001. Source : OFS

B. La Rose d'Or et le Symposium de Télévision

Durant trente ans, deux congrès fondamentaux pour le système territorial sont le festival de la Rose d'Or et le Symposium de Télévision. Parce que ces deux événements conjoints ne relèvent pas du tourisme d'agrément – et qu'ils supposent des connaissances relatives à l'organisation du système via le tourisme d'affaires – ils peuvent être considérés comme emblématiques du premier mouvement de métamorphose que connaît Montreux après-guerre.

A l'époque, l'organisation d'événements internationaux concernant les connaissances des médias sont encore rares. On peut notamment citer le Festival de Cannes, qui récompense les meilleurs films. Suite à la transmission en Eurodiffusion de la Fête des Narcisses en 1954, Raymond Jaussi et les personnes avec qui il avait noué des contacts à l'occasion de cet événement parviennent à lancer l'idée de l'organisation d'un festival européen récompensant les meilleurs programmes de télévision. C'est ainsi que naît le Festival de la Rose d'Or, en 1962, en collaboration avec la télévision suisse. En parallèle est organisé le Symposium de Télévision, qui lui concerne les aspects techniques ; il s'agit d'une foire où sont présentes les principales sociétés actives sur ce secteur industriel, en ce qui concerne le matériel production et de réception. Après quelques années d'organisation simultanée, le Symposium se tient uniquement tous les deux ans. Cette décision est prise pour deux raisons : d'une part les participants souhaitent une distinction entre l'événement qui concerne les techniciens et celui qui concerne les créatifs. D'autre part, il est décidé que les innovations technologiques en la matière ne sont alors pas assez nombreuses pour permettre une organisation du Symposium tous les ans. Ceci a pour conséquence l'organisation d'une foire concurrente à Brighton, par ABC, les années où le Symposium de Montreux n'est pas organisé. Malgré cette concurrence, l'association du média télévision à Montreux reste pour cette époque un élément contribuant non seulement à faire parler du système territorial et à moderniser son image (un événement concerné par la *modernité*), mais d'autre part à générer d'importants revenus directs. Pour les hôteliers montreusiens et alentours en premier lieu (cinq jours durant, entre trente et quarante mille personnes doivent alors être hébergées²⁷⁴), pour les restaurateurs (nombreux banquets et autres événements parallèles à destination commerciale organisés par les sociétés présentes), et également pour l'OT qui, en tant qu'organisateur de l'événement, fixe les tarifs de location des m² à sa guise²⁷⁵. Dans les années 1990,

²⁷⁴ Entretien M. Ferla

²⁷⁵ Entretien M. Ferla

on parle de 100 millions de CHF de recettes laissées dans la région par le Symposium de Télévision (Zendali, 1995).

La fin du Symposium de Télévision est illustrative de la perte de parts de marché de Montreux face à la concurrence sur les congrès. La dernière édition a lieu en 1999, et finit sur un important déficit, de nombreux exposants ayant délaissé l'événement montreuisien pour l'événement jusqu'ici complémentaire d'Amsterdam (qui a entre temps pris le relais de Brighton). Dans les années 1990, les responsables du tourisme au niveau national n'avaient pas caché leur consternation face à l'attitude de certains hôteliers, majorant leurs prix à l'occasion de l'événement (Zendali, 1995). Si la question des prix, sur le marché des congrès comme sur le marché du tourisme d'agrément, est sans doute une variable à considérer quant à l'interprétation de la trajectoire de la station, la question des connaissances joue vraisemblablement ici un rôle majeur. En effet, à une époque où la télévision est un média atteignant son apogée – concurrencée déjà par Internet... – sans doute a-t'il manqué aux acteurs concernés du système territorial non seulement de prises de risques quant au contenu de la manifestation, mais quant à la mise en relation des acteurs multi-locaux étant eux-mêmes en possession des connaissances nécessaires au renouvellement d'un nouvel événement : la dynamique de complexité ayant permis la mise sur pied de cet important événement générateur de revenus basiques exportateurs dans les années 1960 n'a pas été relayé dans les années 1990, par perte de fongibilité, notamment via la perte de ce pivot central qu'a été l'OT entre les années 1980 et 1990, corrélée à une prise de distance des responsables hôteliers (ayant perdu en indépendance avec la prise d'importance des actionnaires dans le management des établissements).

2.4.2.3. Promotion économique I : les activités productives

En 1978, lorsque Raymond Jaussi quitte définitivement la tête de l'OT, il devient responsable de la promotion économique de la Ville de Montreux, un poste nouvellement créé. Ce changement professionnel en dit long sur la métamorphose de Montreux : les activités présentiellelles nécessitent des compétences nouvelles pour que la destination reste compétitive, tandis que l'expérience dans la mise en place de ces activités traditionnelles peut être mise au service de la promotion économique, soit l'attraction non plus de personnes, mais d'entreprises. En 1988, une association régionale sera créée à cet effet, Promove, ou « Association pour la promotion économique de la Riviera ».

Dans le même esprit que celui des années 1950, il s'agit pour Raymond Jaussi d'attirer sur le territoire montreuisien des entreprises discrètes. Comme on l'a vu avec l'exemple d'Eugenides (voir point 2.4.1.3.B) certains patrons d'industrie avaient déjà établi leur siège dans la région, avec des effets non seulement sur les finances communales, mais aussi sur le système territorial. Jaussi parvient à négocier la venue de certains patrons, séduits par la région en tant que lieu de résidence, et également par les conditions fiscales attractives, des personnes physiques comme des personnes morales. Nous pouvons supposer ici le statut de Montreux comme étant novatrice sur le marché des forfaits fiscaux, cette pratique n'étant pas institutionnalisée à l'époque²⁷⁶, et dépendant des relations

²⁷⁶ Au niveau des entreprises, en 1988 Montreux promet une exonération de dix ans aux entreprises qui s'installent dans la commune. Au niveau des personnes physiques, c'est le Conseil d'Etat qui décide des exceptions pouvant être accordées (forfaits fiscaux). Dans cette démarche, un intermédiaire tel qu'un directeur à la promotion économique d'un système territorial à dominante présentiellel peut de notre point de vue se trouver être particulièrement utile.

entretenu par les responsables locaux et les responsables cantonaux²⁷⁷. Dans ces négociations, il est également question de l'appareil productif. Ainsi par exemple lorsque Raymond Jaussi négocie l'installation de l'entreprise allemande Grohe (robinetterie) et de son propriétaire, il est convenu que le personnel sera engagé sur place, et que les contrats concernant les achats pour l'administration (bureautique, voitures de fonction, etc.) soient conclus avec des entreprises de la région²⁷⁸. D'autres entreprises viennent s'installer dans la région, en raison de leur lien avec les activités présentes de séjour, dans une logique de *path-dependance*. Il s'agit par exemple comme on l'a vu au point 2.4.1.2.C du siège européen de la société Hyatt, qui s'installe dès lors qu'elle exploite l'ancien hôtel Continental. Cependant, dès lors que le contrat d'exploitation est rompu, Hyatt Europe quitte également Montreux.

Contrairement à ces sièges d'entreprises, d'autres entreprises constituent le système territorial au niveau productif. La fabrique d'argenterie Béard est exemplaire d'une réussite artisanale directement reliée à l'industrie des étrangers. En 1888, Noël Béard se lance dans la vente de porcelaine et de verrerie, avant que son fils Henri ne reprenne l'entreprise en 1906. Il s'agit d'un commerce qui répond alors aux besoins de l'hôtellerie dans le domaine de la verrerie et de la porcelaine et offre également un service de réparation



Figure 79. L'usine Béard telle qu'inaugurée en 1948.
Source: Christian Malera, www.notrehistoire.ch

d'orfèvrerie argentée. Noël, le fils d'Henri, reprend l'entreprise en 1932. C'est en 1948 que la société prend de l'ampleur en se lançant dans la production et s'installant à Clarens dans une toute nouvelle usine (un second bâtiment sera ouvert en 1974), après être devenue société anonyme en 1944. Elle ouvre alors des succursales de vente à Zurich, Genève, exporte au Moyen-Orient. En 1958, Noël Béard crée une usine au Caire, à Nice, ouvre des bureaux à Paris, Bruxelles, et en RFA²⁷⁹. Suite à la mort de Noël Béard, ses fils Michel et Jean-Noël reprennent l'entreprise en 1986. Suite à la mort de ce dernier, l'entreprise est vendue à Sambonet Paderno, fabricant d'argenterie italien. En 2001, la production cesse à Clarens, mais l'entreprise poursuit sa stratégie d'expansion avec les activités de vente. L'activité de Sambonet Béard SA sera reprise en 2007 en Suisse par Berndof, qui établit une succursale pour la Suisse romande à Clarens. En 2010 naît un projet de transformation de l'usine désaffectée en EMS. La trajectoire de métamorphose de Béard SA est exemplaire : malgré un développement multi-local et une transmission familiale, la société stoppe sa production locale quelques années après son rachat par une multinationale. Le site de production doit potentiellement être reconverti en une structure d'accueil alors que la commune est déjà suffisamment pourvue en places d'EMS. L'Association des soins coordonnés de la Riviera espère que la Fondation Partenaire Logement de Sion trouvera le moyen d'y installer des structures intermédiaires tels que des appartements protégés (Ismail, 2010).

²⁷⁷ Entretien M. Jaussi

²⁷⁸ Entretien M. Jaussi

²⁷⁹ www.beard.ch

Un second exemple est celui de l'imprimerie Corbaz (Rieben & Rossel, 1980), qui connaît un développement symptomatique. L'imprimerie, héritière de l'éditeur et libraire de la place Benjamin Corbaz depuis 1782, publie *Le Messenger de Montreux* depuis sa création par Charles Corbaz en 1899. Elle est modernisée durant l'entre-deux-guerres et imprime ensuite *Le Messenger de Montreux* et la *Feuille d'Avis de Montreux* qui fusionnent pour créer le *Journal de Montreux*. Georges Corbaz collabore avec Fred Waefler, pionnier de la publicité horlogère, et imprime son



Figure 80. « Montreux-Harmony ». Source : www.montreux-harmony.ch

Journal suisse d'horlogerie. La SA de l'imprimerie Corbaz emploie en 1979 150 personnes, et réalise un chiffre d'affaires de 16 millions de CHF. Le site de production sur l'avenue des Planches abrite notamment la rédaction de la Presse Riviera-Chablais. Il est aussi question de publication d'ouvrages, y compris concernant l'histoire de Montreux, comme par exemple Mettler (1979) ou König (1992). Elle est propriétaire de l'Imprimerie de la Plaine du Rhône, à Aigle, qui imprime notamment des ouvrages d'art et de valeur. En 2003, l'Imprimerie Corbaz est rachetée par Edipresse SA (Béda, 2011). Tandis que les bâtiments sont progressivement désaffectés, la municipalité de Montreux espère un temps mobiliser ces terrains pour y construire son nouvel Hôtel de Ville²⁸⁰. Ce seront finalement des locatifs (principalement des PPE, soit six immeubles pour 86 logements²⁸¹) qui sont en construction pour être livrés en 2013 (« Montreux-Harmony »). En raison de la concurrence ardue sur le marché de l'édition, et malgré un élargissement de son secteur d'action géographique, malgré la diversification et le développement d'un secteur « haut de gamme », l'Imprimerie Corbaz n'a pas pu garder son indépendance, acquise grâce au dynamisme de Montreux durant sa phase de relais et le début de sa phase de métamorphose. De plus, dans ce cas on constate que la commune – outre le fait qu'elle désire investir dans un flamboyant hôtel de ville, édifice s'il en est destiné à l'accueil de ses résidents – montre au travers de cet exemple toute sa perte de maîtrise du foncier local, face à un groupe, en l'occurrence suisse, mais au bénéfice d'une puissante assise multi-locale, dont les intérêts à court terme font privilégier la valeur foncière du site sur sa valeur productive, excluant cette entreprise du système territorial.

2.4.2.4. Promotion économique II : autres formes de présence

Dans l'immédiat après-guerre, les conditions fiscales ne sont pas encore attractives pour les sociétés et étrangers fortunés. En 1948 entre en vigueur une nouvelle loi sur la fortune et le produit du travail²⁸², qui remplace celle de 1923. Les premiers effets négatifs de cette loi se ressentent en 1950²⁸³, au travers du départ de certains étrangers fortunés installés à Montreux. Cette catégorie de contribuables ne se renouvelle donc pas, bien au contraire. Malgré cela, la situation ne change guère pour les communes, puisqu'elles sont toujours dépendantes des revenus des impôts, dans des

²⁸⁰ Le projet, devisé à 35 millions de francs, devait prendre place sur le site d'Etraz, un espace vert. Soutenu par 90% du Conseil communal et la totalité des partis politiques, il a néanmoins été refusé via un référendum par la population en 2006 (Russier, 2006).

²⁸¹ Un 5.5 pièces sis dans les bâtiments de tête (mais pas en attique), est vendu à CHF 2'090'000.- pour 177m² de surface PPE, soit environ CHF 12'000.- le m² équipé.

²⁸² Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1948, AA 33/4 Chd, Archives de Montreux

²⁸³ Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1950, AA 33/4 Chd, Archives de Montreux. En 1948 également est perçue pour la première année la taxe sur les étrangers.

proportions proches de celles du passé, soit à peu près les deux tiers des recettes. Comme le font remarquer les autorités du Châtelard en 1955²⁸⁴, « pour une commune qui est dans une situation financière difficile, il n’y a pas tant de façons de s’en sortir ; la première mesure que nous connaissons bien est de réduire le plus possible les dépenses improductives ; la seconde mesure est d’augmenter les revenus. Le taux des impôts ne pouvant être élevé, il faut chercher à augmenter la matière imposable. » La venue de résidents fortunés n’est donc dans un premier temps pas conçue comme un levier du développement régional, mais comme une nécessité pour rétablir l’équilibre dans les comptes communaux. Cependant, malgré ces difficultés, la commune du Châtelard diminue sa dette communale conformément au plan d’assainissement (voir point 2.2.1.B), le produit net des impôts progresse dès 1946, passant de CHF 1'219'082.20.- à CHF 1'820'895.80.- en 1950²⁸⁵. La Figure 81 montre que les recettes de la commune sont pratiquement doublées en dix ans.

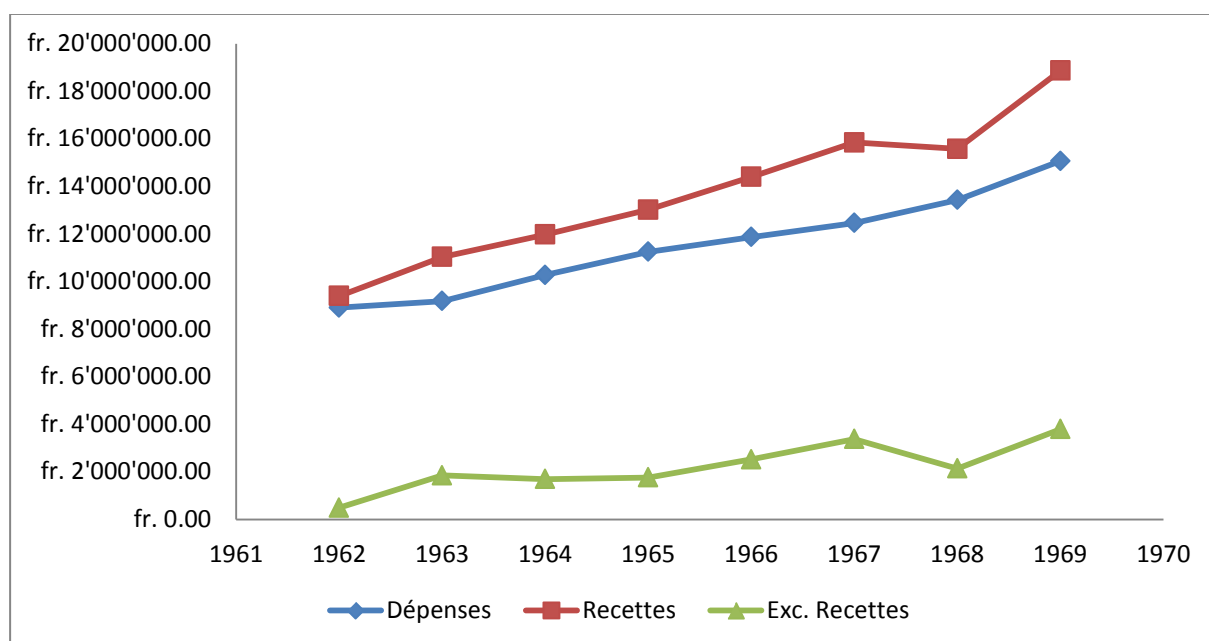


Figure 81. Compte d'exploitation de la commune de Montreux entre 1962 et 1969 Source: Rapports de gestion de la Commune de Montreux pour les années 1962-69, AA Mtx 1962-1969, Archives de Montreux

« L'économie montreu­sienne est fondée sur le tourisme, ce terme devant être pris dans un sens très large. C'est ainsi que l'action tendant à fixer à Montreux des résidents n'exerçant pas d'activité lucrative ou exerçant une telle activité en dehors du territoire communal est l'un des moyens propres à consolider l'économie » (L.M., 1965). C'est ainsi que peut être résumée la volonté des acteurs du système territorial durant les Trente glorieuses par rapport à l'installation de résidents fortunés, c'est-à-dire y compris à partir du moment de la fusion qui coïncide avec le retour à des comptes plus équilibrés. Elle est conçue comme une solution intermédiaire, servant ici à *consolider l'économie*, soit une activité présente­lle alternative à forte valeur ajoutée à court terme (vente de terrains et rentrées fiscales pour la commune). « Montreux a une vocation touristique exceptionnellement tournée vers l'accueil d'hôtes étrangers. Il s'agit de faciliter, dans toute la

²⁸⁴ Rapport aux Conseils Communaux du Châtelard, des Planches et de Veytaux, présenté par les commissions nommées pour étudier le préavis des municipalités concernant les contributions communales à la modernisation de l'équipement touristique, 4 mars 1955, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux

²⁸⁵ Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1950, AA 33/4 Chd, Archives de Montreux

mesure du possible, le renforcement de cet apport en offrant des avantages appréciés par la clientèle commerciale et industrielle, notamment sur le plan des facilités de résidence, des possibilités d'achat de propriétés, de la mise à disposition de salles de congrès et des aménagements d'ordre fiscal. Cette politique de la porte ouverte pourrait certainement contribuer à étaler la saison touristique et combler les creux de la saison morte qui pèse lourdement sur l'économie locale. » (L.M., 1965) Comme on a pu le voir au point précédent, l'implantation de sociétés dans la commune est précisément lié à l'installation de ses responsables à titre privé. La dimension résidentielle des activités présentes se concentre donc sur une population exclusive, à défaut des nouveaux résidents potentiels moins fortunés, et surtout des habitants locaux.

Durant la majeure partie de la phase de métamorphose, les revenus des impôts sont croissants à Montreux. Cette croissance est due non seulement à la hausse du nombre d'habitants (14'482 en 1945, 19'882 en 1970 et 24'884 en 2010), mais aussi à l'augmentation des salaires. Jusqu'aux années 1980, le marché du logement est qualifié de tendu par les autorités communales. Fin juin 1972 par exemple, on ne comptait que 32 logements vacants à louer sur la commune²⁸⁶. L'année suivante, on en compte 191, mais le rapport de gestion communal souligne que la plupart de ces logements sont trop chers pour les familles modestes²⁸⁷. A partir de ces années-là, le problème des familles modestes s'accroît : la plupart des reconversions après les années 1970 concernent des projets de résidences. Dans l'après-guerre, et jusque dans les années 1960, la commune a vu la construction de logements sociaux. A l'époque cette perspective apparaissait comme rentable. Des acteurs locaux et cantonaux s'impliquent alors dans ce type de construction, comme par exemple la la Société industrielle et commerciale de Montreux qui a créé la Société coopérative immobilière Montreux, ou encore l'Office vaudois de construction à caractère social (Tappy & Muller, 1960). Cependant, cette population ne pèse pas assez lourd dans le système territorial en termes de revenus.

Le Tableau 7 nous informe sur les mouvements de la population suisse et étrangère de la commune sur les trente dernières années. On constate un solde migratoire positif, qui a connu une vigueur particulière entre 1985 et 1990, ainsi qu'entre 1995 et 2005. Une autre évolution intéressante et plus linéaire concerne la baisse des arrivées intracantonales suisses dès 2000, ainsi qu'une forte hausse des arrivées intracantonales étranger. Les courbes s'inversent également en ce qui concerne les arrivées intercantionales : les arrivées intercantionales suisses ont tendance à baisser, tandis que les arrivées intercantionales étranger ont tendance à augmenter. Bien que l'on ignore si les étrangers en question travaillent en Suisse ou non, au niveau international le solde migratoire est positif, et double, entre 2000 et 2010.

²⁸⁶ Rapport de gestion de la Commune de Montreux pour l'année 1972, AA Mtx 1972, Archives de Montreux

²⁸⁷ Rapport de gestion de la Commune de Montreux pour l'année 1972, AA Mtx 1972, Archives de Montreux

		1981	1985	1990	1995	2000	2005	2010
Solde migratoire international (changement de statut inclus)	Suisse	2	1	12	-15	26	-45	-10
	Etranger	302	23	575	33	366	659	666
Arrivées intercantionales	Suisse	286	226	205	166	175	134	127
	Etranger	79	73	151	155	110	107	210
Départs intercantonaux	Suisse	285	201	216	146	176	167	185
	Etranger	87	58	212	135	113	284	642
Arrivées intracantonales	Suisse	437	506	573	491	548	439	426
	Etranger	174	186	298	321	295	463	574
Départs intracantonaux	Suisse	633	603	573	560	486	455	453
	Etranger	216	195	264	361	313	549	571

Tableau 9. Etat et mouvement de la population à Montreux. Statistique par commune, 1981 à 2010: Commune, composante démographique, sexe, nationalité. Source: OFS

Outre la question de savoir si leur installation contribue au système territorial du point de vue de la consommation et/ou de l'emploi, la présence de résidents fortunés est une préoccupation récurrente pour la commune. Entre 1968 et 1972 entre 76 et 79 % des recettes sont dues aux impôts, une moyenne que l'on retrouve sur toute la trajectoire. Cette situation rend difficile l'élaboration de budgets, puisque le volume de ces recettes n'est pour une part pas prévisible. Durant les années 1970, les impôts fluctuants (impôts sur les successions, droits de mutation et gains immobiliers) ne sont pas inscrits aux budgets, ces recettes étant consacrées à un programme d'investissement²⁸⁸.

Lorsque la commune rencontre des difficultés financières importantes dans les années 1990, la question de l'impôt spécial sur les étrangers fait scandale. En effet, comme les résidents ont vu le tût d'impôt passer de 95 à 107%, la gauche (via son porte-parole Jean-Claude Doriot) revendique l'égalité pour les étrangers (qui paient eux un impôt à 85%), et l'application de ce même taux (Mévaux, 1993b). L'argument qui pèse en faveur du refus consiste à souligner l'importance des recettes dues aux étrangers grâce aux successions, donations et déshérences, qui pèseraient 2.5 millions de CHF par an (contre CHF 700'000.- d'augmentation des recettes fiscales avec l'augmentation du taux d'impôt, en sus des CHF 2'317'000.- en 1992). C'est à ce propos qu'est soulignée par la droite la « vocation touristique » de Montreux : « C'est la seule chose que nous savons faire ». Et le libéral Jean-Marc Narbel de prendre l'exemple de Monaco, « où les étrangers sont d'ailleurs complètement exempts d'impôts parce qu'ils contribuent au développement de l'économie locale » (Mévaux, 1993b). Le projet est refusé par 39 voix contre 37. Deux ans plus tard, les libéraux souhaitent diminuer cette fois-ci l'impôt spécial étranger de 85 à 50%. (J.C., 1995). Malgré leur majorité au Conseil communal, le projet n'est pas soutenu (Ethenoz, 1995). Le « savoir-faire » reste néanmoins exploité, à Montreux mais aussi au niveau cantonal, lorsqu'en 1999 par exemple, la promotion économique du Canton de Vaud édite le *guide* : « Your gateway guide to the canton of Vaud 2000 ». A noter encore le rôle de l'antenne montreusienne de la Coordination pour le développement économique vaudois, responsable du projet, menée par Michel Graber (C.R., 1999).

En ce qui concerne les finances communales, et malgré ces débats, durant plusieurs années elles bénéficient de rentrées exceptionnelles, en l'occurrence 20.5 millions de CHF pour l'année 1996, (alors que le budget prévoyait un déficit de 7 millions), grâce à un impôt successoral de 21 millions. Cette somme permet de réduire d'un tiers l'endettement net de la ville (Dessimoz, 1997). En 2002, l'impôt sur les successions représente 29% des impôts récoltés par la commune (en moyenne 7%-

²⁸⁸ Rapports de gestion de la Commune de Montreux pour les années 1970-79, AA Mtx 1970-1979, Archives de Montreux

8%). En 2005, c'est la mort d'un industriel anglais qui rapporte 50 millions à la ville, mais aussi au canton de Vaud, ce qui permet d'éviter que le déficit cantonal n'explose encore. 2007 (Figure 82) est une année représentative de par la répartition des impôts cette année-là (pas de rentrées exceptionnelles). A partir de sa mise sur pied en 1948, l'impôt spécial sur les étrangers reste autour de 2%. En 1991, on peut voir que ce taux arrive à 4%, et en 2007, à 5%. L'installation de résidents étrangers contribuant aux finances publiques via un impôt spécial va donc croissant sur la période, mais reste en moyenne bien inférieur aux autres recettes de l'impôt. Notons encore qu'au niveau Suisse le Canton de Vaud se distingue sur ce créneau, puisqu'il concentre 30% des étrangers bénéficiaires d'un forfait fiscal (Russier, 2007).

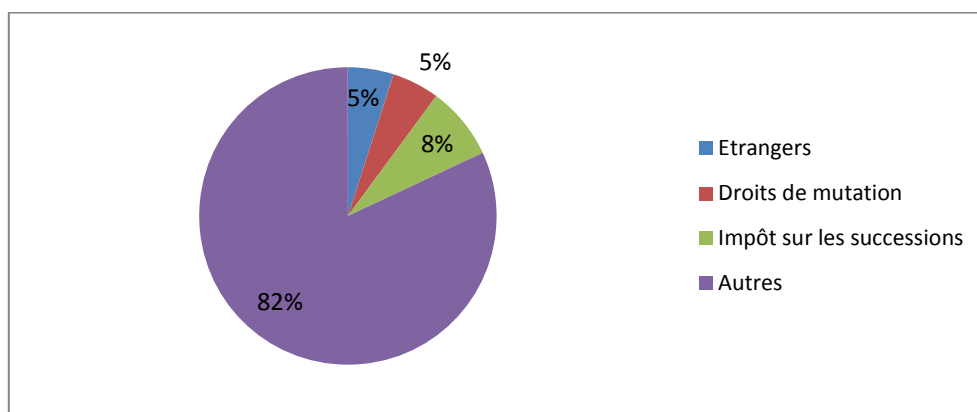


Figure 82. Répartition des impôts en 2007 - cible sur impôt spécial des étrangers, droits de mutation et successions
Source: Rapport de gestion de la Commune de Montreux pour l'année 2007, AA Mtx 2007, Archives de Montreux

Durant toute la période, de nombreux anciens hôtels ont été transformés en résidences haut de gamme, mais la commune a aussi vu bon nombre de nouvelles constructions. Pour les anciens hôtels, on peut citer entre autres le Grand-Hôtel de Territet, l'hôtel Beaux-Cèdres, le Bristol, le National. En 1985 encore est par exemple mise à l'enquête la démolition de l'auberge de Belmont, permettant la construction sur cette parcelle de deux immeubles (pour 27 appartements, surfaces commerciales et parking), réalisés par Technimob SA (société du promoteur veveysan André Guigoz), investissant 12 millions de CHF dans le projet (AIR, 1985a). De nouveaux bâtiment ont été plus tôt déjà érigés, comme par exemple l'emblématique Tour d'Ivoire (1967), ou plus discrètement de nombreux petits immeubles résidentiels, comme par exemple la résidence Flaminia, réalisée en 1968 par la Société d'Etudes Financières et de Transactions Immobilières S.A. (SEFTI) à Genève.

Comme à d'autres occasions à travers la trajectoire de Montreux, les milieux bancaires sont particulièrement concernés par ces installations. Même la BCV développe ses activités de gestion de fortune (22.7% de ses revenus en 1996). La BCV, qui a repris la Banque Piguet en 1996, pratique une gestion décentralisée, avec ses enseignes de Montreux, Nyon, Villars « afin de garder le contact avec une clientèle fortunée, sensible aux charmes de la Riviera ou des Alpes vaudoises ». Pour améliorer ses services, elle investit dans la formation et « transforme » ses gestionnaires de fortune en conseiller en patrimoine, car « il est bien connu que les personnes qui se présentent aujourd'hui dans quelque établissement financier que ce soit sont à la recherche de solutions globales, touchant tant leur prévoyance, leur succession et leurs impôts que leur patrimoine immobilier et financier » (C.R., 1997). On voit avec cet exemple que les connaissances nécessaires à l'accueil des étrangers peuvent relever d'autres compétences très technique et *a priori* peu « touristiques ».

Dans les rapports de gestion communaux, jusqu'au début des années 1990, les « considérations générales » sur l'année écoulée traitaient systématiquement du « tourisme », soit des activités présentes de séjour et résidentielles, c'est-à-dire par exemple du nombre de nuitées, ou des événements importants qui se sont tenus dans la station. Désormais, c'est l'immobilier dont il est question. Par exemple en 1991²⁸⁹ on parle en premier lieu de la diminution des projets de mise à l'enquête, qui annonce une dégradation du marché immobilier, qui plus est qualifié de « principal secteur économique de Montreux ». En 1993, à l'heure de l'austérité des finances communales et d'une baisse drastique des nuitées dans la station, le délégué à la promotion économique Michel Graber mentionne le secteur de l'immobilier comme le domaine amorçant une reprise : « Des institutions privées, des caisses de retraite, cherchent des immeubles pour des placements financiers. » (cité par Mévaux, 1993c) Avant et après la crise de 1992-1993, l'immobilier est considéré comme un secteur primordial par la commune et le délégué à la promotion économique de l'époque. Cependant, il est certes question de l'installation de résidents fortunés, mais il est également question simplement de placements, et d'autant plus dans des situations conjoncturelles où l'immobilier, et le territoire suisse, constituent une combinaison de refuge pour les capitaux. De plus, au niveau de la consommation des biens et services, se pose la problématique des résidences secondaires.

En effet, les débats montrent que contrairement aux années d'après-guerre, la venue de riches étrangers n'est pas perçue – du moins par une partie de l'échiquier politique – en premier lieu comme la solution aux finances communales (ou alors dans l'espoir de leur décès), mais comme levier au « développement de l'économie locale ». Sans doute les questions immobilières sont implicitement considérées dans cette expression. Cependant, si l'immobilier est gagnant concernant la construction de résidences effectivement habitées, le système territorial ne l'est que partiellement, lorsque ces personnes consomment en sus autre part que dans la commune. Dans le cas des résidences secondaires, ces personnes sont effectivement présentes de manière non permanente sur l'année et consomment de plus sur place, elles contribuent en cela au système territorial. Or la situation a grandement évolué entre les années 1960 et 2000, avec un accroissement considérable de la mobilité des personnes et de l'information. Les représentations issues du sentier parcouru ont peut-être contribué à influencer les responsables des années 1990 et suivantes, pour qui il pouvait sembler évident que la construction de nouveaux logements serait suivie de l'installation de résidents permanents. De plus, comme historiquement le nombre de résidences secondaires était faible²⁹⁰ (Tableau 8), leur multiplication n'a pas été envisagée comme pouvant être nuisible à l'ensemble du système territorial sur le long terme (voir *infra*).

²⁸⁹ Rapport de gestion de la Commune de Montreux pour l'année 1991, AA Mtx 1991, Archives de Montreux

²⁹⁰ Dans leur enquête, Bridel & Gonvers (1968) ne mentionnent pas Montreux comme étant un « point chaud » pour les résidences secondaires à l'époque. En revanche, ils relèvent l'importance du phénomène dans les cas suivants : les communes alpestres du district d'Aigle (Gryon, Ormont), Faoug et Bellerive, Yvonand et Concise, St-George, Arzier et St-Cergue (les trois dernières ressentant la proximité de Genève).

Commune	Total	Domicile principal du propriétaire								
		Lausanne et environs	Reste du canton de Vaud	GE	NE	FR	VS	BE	Reste de la Suisse	Etranger
Montreux-Châtelard	317	90	152	71	1	2	6	11	13	24
Montreux-Planches	32	2	9	1	0	0	0	20	0	0
Total Montreux	349	92	161	72	1	2	6	31	13	24

Tableau 10. Les résidences secondaires à Montreux en 1968. Source: Bridel & Gonvers (1968)

Traditionnellement comme on l'a vu, les nuitées hôtelières sont taxées afin de financer des opérations publicitaires et de renouvellement des infrastructures. En 1985 est introduite une taxe communale de séjour sur les résidences secondaires²⁹¹. Comme on le voit avec les Figures 83 et 84, la proportion des produits de la taxe de séjour récoltée via les résidences secondaires passe de 31% à 42% en onze ans.

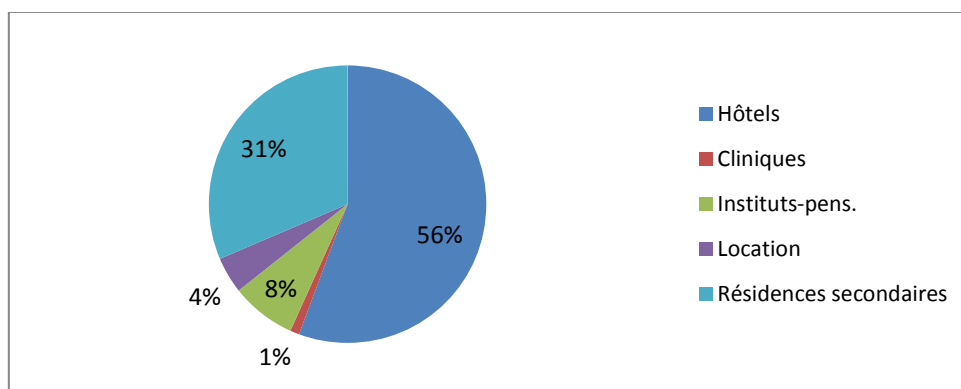


Figure 83. Répartition des produits de la taxe de séjour en 1991 en fonction de l'hébergement. Source : Rapport de gestion de la Commune de Montreux pour l'année 1991, AA Mtx 1991, Archives de Montreux

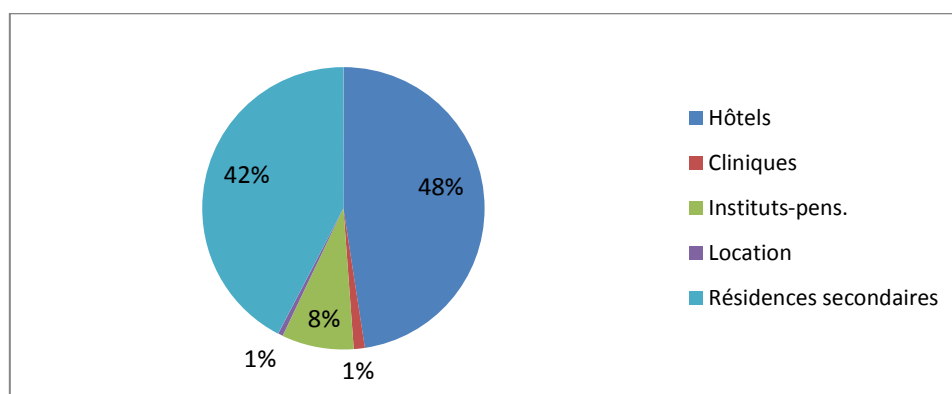


Figure 84. Répartition des produits de la taxe de séjour en 2002 en fonction de l'hébergement. Source : Rapport de gestion de la Commune de Montreux pour l'année 2002, AA Mtx 1991, Archives de Montreux

²⁹¹ Rapport de gestion de la Commune de Montreux pour l'année 1985, AA Mtx 1985, Archives de Montreux



Figure 85. Destruction de l'hôtel des Bains. Au second plan, la Tour d'Ivoire. Source: Frédéric Delaitre

D'après l'OFS²⁹², au 31 décembre 2011, sur les 14'510 logements recensés à Montreux, 5'732 étaient occupés, soit 40%. En 2000, ce taux s'élevait à 71% (soit 9'553 logements occupés en permanence sur un nombre total de 13'512 logements). Le nombre effectif de logements ayant passé de 13'512 à 14'510 seulement, on peut penser que sur la dernière décennie nombre d'habitants ont quitté la commune, le logement qu'ils occupaient en permanence ayant été revendu en tant que résidence secondaire. La population elle est passée de 22'454 à 24'884. Les conséquences de ces nombreuses constructions et de la venue de résidents permanents et secondaires à fort pouvoir d'achat est la hausse des prix du foncier. Concrètement, cela engendre l'éloignement des résidents locaux à moindre pouvoir d'achat, ainsi que l'éviction d'infrastructures présentes : les hôtels. Outre l'aspect social et politique de cette problématique, économiquement les conséquences de ces évictions sont également fâcheuses, ces infrastructures générant des emplois pour la consommation et des biens et services sur place.

Les prix des appartements à Montreux ont augmenté de 4.5% en 2009, 10% en 2010 et 2.5% en 2011 (McGuire, 2011). A cette date, le prix du m² se situe entre CHF 8'000.- à CHF 12'000.- équipé, pouvant aller jusqu'à CHF 15'000.-, voire CHF 20'915.- pour le cas d'un appartement cité comme exemple dans cet article : un attique de deux pièces avec vue sur le lac et les Alpes à Charnex, agencement de standing, terrasse de 120m², le tout pour 3.2 millions de CHF. En 1996, un appartement de 4.5 pièces, 122 m² (+78 m²) avec terrasse et balcon, vue, était affiché à CHF 870'000.- (GdL, 1996), soit CHF 4'350.- le m² : un prix qui a donc quintuplé en quinze ans.

On relève une importante diversité des nouveaux arrivants, cependant nous notons l'importance de la communauté russe, entre 700 et 800 actuellement (dont 368 ayant déposé leurs papiers dans la commune)²⁹³ (Pirolt, 2014). Dans un premier temps après la chute du mur, cette présence a d'abord été constatée au niveau des nuitées : +67% de nuitées attribuées à des citoyens de l'ex-URSS en 1993 par rapport à 1992 (la part totale des quatre et cinq étoiles ayant doublé) en Suisse, la cité de Calvin « capitale de la gestion privée, pôle cosmopolite pour les affaires et les contacts financiers, base recherchée pour des activités d'import-export, centre international de l'horlogerie-bijouterie et du commerce de luxe » aligne les caractéristiques propres à séduire les millionnaires de l'ex-empire soviétique (Godel, 1994). Mais de l'autre côté du lac cette présence est également remarquable, avec quelques affaires immobilières « d'importance » sur la Riviera signées avec ces nouveaux investisseurs russes, au moins neuf, d'après Michel Graber. La société immobilière Swiss Real Estate installée à Montreux dispose d'une antenne à Moscou (intégrée au Creative Marketing Group SA).

²⁹² OFS, Recensement des bâtiments et des logements RFP2000 et RegBL (2011). Les méthodes de recensement divergeant entre deux enquêtes pourraient partiellement expliquer cette différence. Le RFP2000 est basé sur le domicile économique et le RegBL pourrait renvoyer au domicile légal. Néanmoins, ces chiffres ont été publiés tels quels suite à l'acceptation par le peuple de l'initiative dite Weber « pour en finir avec les constructions envahissantes de résidences secondaires », le 12 mars 2012.

²⁹³ Ainsi que 132 Ukrainiens (Pirolt, 2014).

3. Synthèse

Ci-dessous, on propose une conclusion de ce *working paper* en deux temps. Premièrement, nous revenons sur les éléments du cadre théorique mobilisés pour l'analyse de cas. Cette dernière ayant montré une incidence forte entre les dynamiques de connaissance et les dynamiques monétaires, on propose une nouvelle articulation de ces concepts sous forme de conclusion théorique. Dans un second temps, nous proposerons selon cette nouvelle articulation une synthèse de l'analyse de cas.

3.1. Conclusion théorique

Les dynamiques de complexité tant que des dynamiques de fongibilité (voir point 1.2.A) se trouvent dépendre principalement du caractère signifiant des connaissances plutôt que de la dimension substantive (voir point 1.2.B). Depuis 1850 jusqu'à nos jours, le principe d'une économie « touristique » quelle que soit sa spécificité, consiste en la marchandisation de connaissances domestiques (transactions concernant l'hébergement, la restauration, la mobilité des personnes), puis en la mise en commun de ces dernières au niveau du système territorial. L'usage de ces biens et services est universellement signifiant, tandis que leurs qualités (dont la localisation) constituent leur potentielle valeur d'échange. Cette spécificité des connaissances comme ressource de développement régional différencie un territoire « touristique » d'un territoire traditionnel, industrialisé via la création et l'implantation d'entreprises artisanales et industrielles, des connaissances productives caractérisées au contraire par leur dimension substantive.

La « mise en tourisme » d'un système territorial touristique consiste en une « mise en scène territoriale », conjointement par les acteurs locaux et externes qui s'accordent sur le *sens* accordé aux biens et services pourvus, une signification relative notamment au territoire. Les activités économiques concernent des biens et services dont la valeur repose sur ces connaissances de mise en scène (partie gauche de la Figure 86).

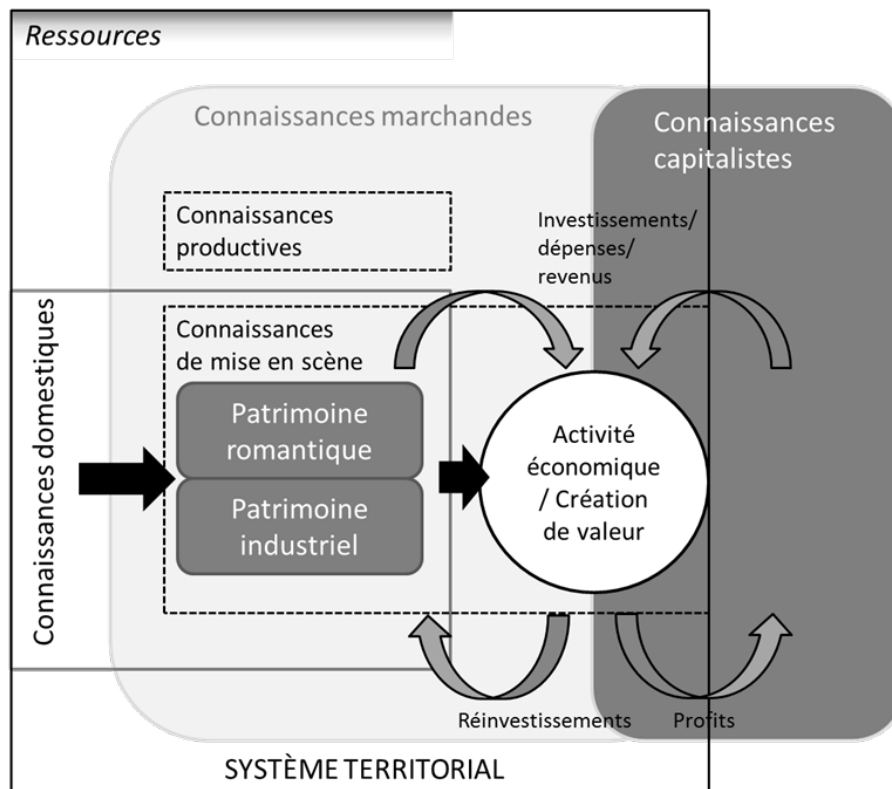


Figure 86. Formes de vie économique, flux et processus de création de valeur dans le système territorial. Source : Elaboration propre

Le processus de mise en scène dépend directement des formes de vie économiques (au sens de Braudel, voir point 1.1.D), ces dernières rendant signifiantes ou non les biens et services. De plus, la trajectoire d'un tel système territorial débute avec l'inscription d'acteurs locaux dans une économie de marché touristique : des transactions marchandes sont effectuées sur le territoire pour des biens et services consommés sur place par des acteurs externes. Par commodité, on parle généralement de « tourisme » à ce propos, mais c'est bien précisément de personnes présentes en séjour (présence de séjour) dont il est question du point de vue de l'analyse socio-économique.

A la convergence conceptuelle des dynamiques monétaires et de connaissance, il résulte que l'innovation primitive sous-tendant le développement régional et la trajectoire de la « station » se situe dans la marchandisation de biens et services plutôt que dans les biens et services eux-mêmes. Ceux-ci étaient en soi déjà « existants » auparavant mais point à l'intention jusque là d'une « clientèle », uniquement destinés aux locaux d'ores et déjà sis sur le territoire, ce qui ne conférait pas de valeur d'échange (monétaire) à ces biens et services, mais une valeur d'usage principalement. Les acteurs ont pris connaissance du potentiel marchand de biens et services touristiques grâce à l'intermédiaire de la clientèle elle-même et d'autres acteurs. Ensuite, ces mêmes acteurs locaux ont pris connaissance de la manière dont marchandiser à meilleur escient ces biens et services. Les acteurs se sont adaptés à une clientèle appartenant à une classe sociale supérieure, et donc à d'autres formes de « savoir-vivre », littéralement d'autres formes de domesticité.

Le processus de mise en scène se déploie sous deux aspects (Figure 87). Il s'agit premièrement d'une complexification des connaissances à deux niveaux : concrètement au niveau des infrastructures sises sur le territoire, et symboliquement en ce qui concerne les discours à propos du territoire,

communiqués à l’interne entre les acteurs du système territorial. Deuxièmement, il s’agit d’une dynamique de fongibilité, se déployant également de manière concrète et symbolique, c’est-à-dire de diffusion à l’externe de discours à propos du territoire, et de déplacements des acteurs, les locaux acquérant à l’extérieur de nouvelles connaissances – spécifiques et domestiques utiles à la réalisations de transactions sur la scène territoriale – les externes important leurs propres connaissances domestiques depuis l’extérieur.

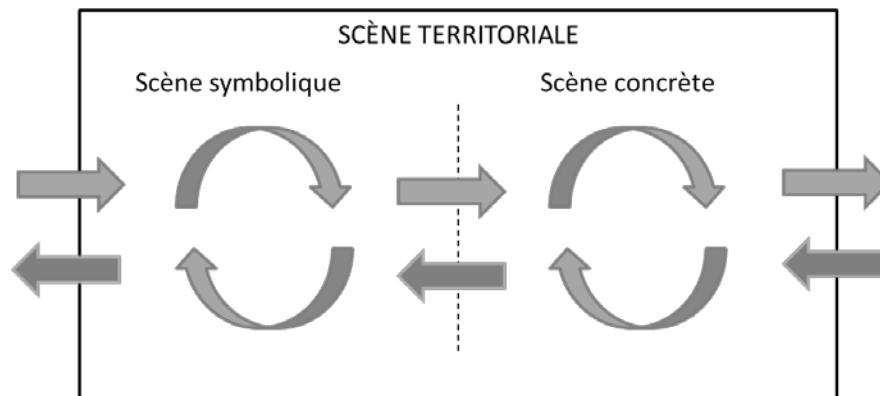


Figure 87. La scène territoriale: dynamiques de complexité et de fongibilité constituant la scène symbolique et la scène concrète. Source : Elaboration propre

	Mise en scène territoriale	Symbolique	Concrète
Complexité	Trans-actions au niveau local entre les acteurs présents sur le territoire.	Flux et pertinence 1) du discours à propos du territoire pour les acteurs présents au niveau local (émulation entre les habitants, "tolérance" (Florida), identité locale) 2) des revenus et des investissements	Urbanisation et intégration paysagère, (mobilité interurbaine, commodités/confort, services publics, installations sportives et culturelles)
Fongibilité	Trans-actions au niveau global entre les acteurs en rapport avec le territoire	Flux et pertinence 1) du discours à propos du territoire pour les acteurs au niveau global (géographie, culture, acteurs, histoire, etc.) 2) des revenus et des investissements	Accessibilité (mobilité des personnes au niveau institutionnel et géographique)

Tableau 11. Les processus de trans-action constituant la mise en scène territoriale. Source: Elaboration propre.

La marchandisation consiste en le passage d’une organisation économique non monétaire d’auto-production/auto-consommation (voir point 1.1.D) à une organisation économique de marché (Figure 86). On parlera ainsi de « connaissances marchandes » pour évoquer le phénomène de marchandisation contre échange monétaire des biens et services domestiques, et d’autre part de « connaissances de mise en scène » à propos des connaissances relatives à la « mise en scène territoriale » concrète (infrastructures) et symboliques (discours) à l’attention d’une clientèle particulière. Les connaissances capitalistes quant à elles concernent indirectement la marchandisation dans la mesure où l’acquis de telles connaissances via son ancrage entrepreneurial permet une forte complexification de la mise en scène en termes d’infrastructures (voir *infra*), mais plus directement également la dimension uniquement monétaire puisque l’enjeu des transactions pour les acteurs dans cette forme de vie économique est d’abord la génération de profits.

En ce qui concerne l'économie de marché, des connaissances marchandes dépendent le volume potentiel de la mise en scène territoriale; plus ces connaissances sont partagées par les acteurs, plus le système territorial a un potentiel de mise en scène et de génération de revenus. Des connaissances de mise en scène dépendent ensuite la génération de flux de revenus via les formes de transactions présentes - essentiellement de séjour (on parle dans ce cas effectivement de « station »²⁹⁴), puis également d'excursionnisme et de résidence. Pour ces différents types de transaction, dans la logique d'une économie de marché (c'est-à-dire de génération de revenus au niveau du système territorial) on trouve deux types de ressource participant à la valeur d'échange des biens et services en tant que dimension signifiante: le patrimoine romantique et le patrimoine industriel. Dans le processus de création de valeur des biens et services mis à disposition sur la scène territoriale – des biens et services à caractère originellement domestique. Dans un premier temps surtout, mais également ensuite de manière continue tout au long de la trajectoire, la valeur territoriale repose sur de la nature et plus généralement des propriétés « romantiques », puis assez rapidement au niveau du patrimoine touristique lui-même (bâti, marques de passages de personnages illustres, moyens de transports, événement culturels, etc.). La combinaison de ces doubles ressources patrimoniales permet au fil de l'avancée dans le temps et de la croissance continue de la concurrence externe de la consommation de biens et services de type touristique de se démarquer. Conceptuellement, ces aspects sont développés dans un article connexe (D. Guex, 2014 (à paraître)).

Comme du point de vue des dynamiques de connaissances on parle de dimension symbolique et concrète (tant pour la complexité que la fongibilité), on parle de mise en scène constituée grâce à la succession de transactions mobilisant ces dimensions concrète et symbolique. Les transactions présentes concernent donc des biens et services originellement domestiques dont la valeur économique est constituée dans le cours du processus transactionnel de la mise en scène territoriale (mise en scène symbolique et mise en scène concrète du territoire). Le potentiel de création de valeur économique repose sur la cohérence entre ces aspects sur un temps *x* et sur le long terme, au regard de l'évolution générale de la tendance macro-économique, de la mobilité des personnes et de l'information, de l'organisation supra-institutionnelle. Les transactions (touristiques), c'est-à-dire les dynamiques de mise en scène, reposent sur la mobilité des personnes, tandis que la plupart des autres transactions dans une économie de marché consiste *a priori* en la mobilité des biens vers les personnes. Parce que le développement territorial dépend de la mise en scène du territoire pour et par des personnes mobiles, les institutions encadrant cette activité se trouvent d'abord en décalage, puis progressivement de plus en plus concernées par l'évolution générale de la société et de son organisation marchande grandissante. Contrairement à un système territorial « classique » dont le développement économique dépend, selon la théorie de la base (point 1.1.A) de l'exportation et des revenus induits de cette activité, un système territorial dont les revenus dépendent d'abord²⁹⁵ des dépenses des personnes présentes sur place ne dépend pas du positionnement de son produit exporté « sur le marché » mais de la « mise en scène » de son territoire, efficace sur le court et le long terme pour une maximisation des dépenses sans porter atteinte aux ressources. La dynamique de développement socio-économique territorial présentiel repose ainsi sur les dynamiques de mise

²⁹⁴ « Lieu où l'on se fixe »

²⁹⁵ On postule théoriquement la co-existence de transactions présentes et non-présentes, soutenant le développement territorial (Guex & Crevoisier, 2014 (à paraître)), un système « touristique » tendant à une prédominance d'activités présentes.

en scène, c'est-à-dire sur les processus de création de valeur dans les transactions présentes, les volumes de ces transactions, les modes de gestion et de financement, ainsi que sur l'inscription du système territorial à une échelle macro-économique. Il s'agit de considérer l'influence des formes de vie économiques sur le schéma des flux de revenus dans une économie de marché. Ce dernier n'est pas immuable et des distorsions peuvent survenir dans son inscription dans d'autres formes de vies économiques (Figure 86).

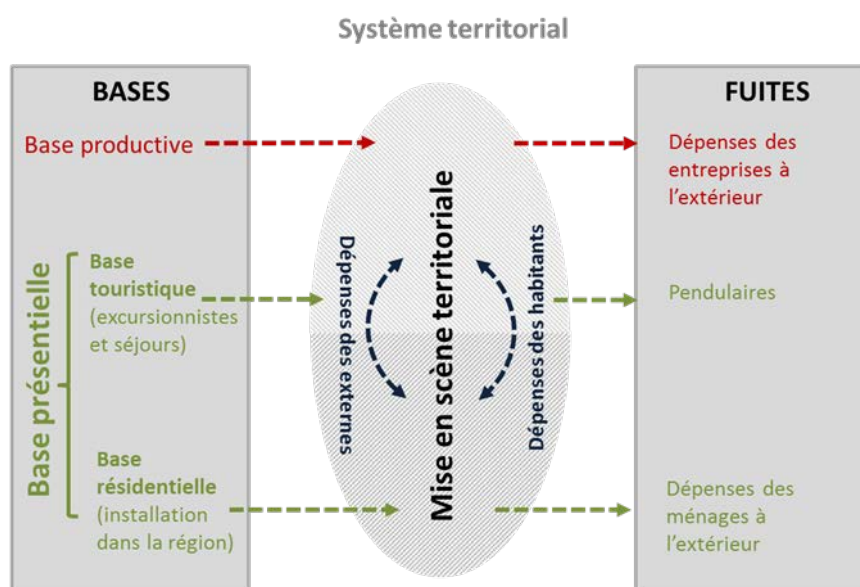


Figure 88. Flux de revenus du système territorial: dynamique présenteielle (vert) et productive (rouge). Source: d'après le modèle de la théorie de la base revisitée (Davezies, 2008)

Finalement, au regard des éléments conceptuels proposés en amont de la recherche de terrain, nous pouvons affirmer que le « régime socio-économique » (voir *Avant-propos*) participant au « capital touristique » de Montreux relève de dynamiques dépassant les logiques institutionnelles d'accumulation. Plutôt que de parler de « régime socio-économique », nous introduisons la notion de valeur territoriale pour évoquer les dynamiques socio-économiques territoriales au regard de l'ensemble du « capital touristique ».

La valeur territoriale dépend des présences, des investissements et de l'organisation de cette mise en scène sur le long terme. Premièrement, la valeur territoriale dans une économie de marché dépend des flux de revenus issus des transactions productives et présentes, ainsi que du « couplage » entre les effets basiques et non-basiques de ces activités (urbanisation et mise en scène patrimoniale). Deuxièmement, dans une logique capitaliste (c'est-à-dire de génération de profits), la valeur territoriale reposant sur la précédente : le système territorial, parce qu'il génère des revenus dans une économie de marché, attire des investisseurs et des résidents fortunés potentiels. Dans le cas d'un cycle vertueux des coûts/bénéfices sur la scène territoriale, on parle de création de la valeur territoriale, en particulier sur le long terme. Dans le cas d'une dynamique à sens unique (participation positive aux dynamiques de complexité et de fongibilité ; sans réinvestissements, ni création d'emploi), on parle d'exploitation de la rente territoriale.

3.2. Synthèse de l'analyse de cas

La dynamique socio-économique territoriale de développement consiste sur le long terme dans le cas de Montreux en la conjonction de diverses formes de présences (et des investisseurs) en évitant les fuites. Cette dynamique de « boule de neige » présentielle maintient l'attractivité du territoire et la limitation des effets répulsifs nécessite la mobilisation de connaissances signifiantes relatives directement aux propriétés patrimoniales.

Dans le cas de Montreux, la trajectoire de la « station » du point de vue des dynamiques socio-économiques dépend de la dimension de la mise en scène territoriale le menant avant 1914 à devenir un pôle économique régional. Les performances du territoire dans un premier temps via l'attractivité du territoire en termes de présences (dépenses) et d'investissements a des conséquences importantes sur l'ensemble de la trajectoire : au niveau de la crise et de l'importance de celle-ci au niveau de l'ensemble du système territorial, ainsi qu'au moment de la reprise conjoncturelle d'après-guerre. L'ampleur de l'effondrement du système à l'occasion des événements politico-économiques internationaux entre 1914 et 1945 (y compris les crises de 1921 et de 1931) est ainsi en premier lieu une conséquence du « sur-régime » (Tissot, 2012) d'avant-guerre. Deuxièmement, sur le plus long terme la situation de crise résulte également de l'inadaptation grandissante, année après année, de la mise en scène territoriale permettant la génération de revenus basiques présentiels (principalement les seuls en ce qui concerne le cas de Montreux). On parle pour désigner cette combinaison de facteurs monétaires et de connaissances d'un effet de « lock-in » (Boschma & Lambooy, 1999). Cette séquence d'une centaine d'années présentant une très forte croissance puis une crise importante influence ensuite la trajectoire dans une dynamique de métamorphose. Le maintien d'une économie présentielle reposant sur la mise en scène territoriale à défaut d'une autre forme de développement économique (reposant sur des connaissances productives) évite la trajectoire « d'abîme » du point de vue des dynamiques socio-économiques territoriales au regard de l'ensemble du capital touristique.

Plutôt qu'une réorganisation territoriale se distanciant d'une systématique présentielle ayant conduit à la crise, les acteurs, isolés dans un contexte général de forte croissance et d'attractivité en termes d'investissement grâce à des connaissances de mise en scène renouvelent et adaptent la mise en scène territoriale en fonction des moyens disponibles, jusqu'à retrouver une efficacité importante en termes de présences (entre les années 1950 et 1980), mais surtout d'attractivité des investissements (dès les années 1980). C'est à ce niveau que l'on peut effectivement parler de métamorphose du point de vue des dynamiques socio-économiques territoriales : la mise en scène territoriale sert désormais aux investissements plus qu'à la génération de revenus basiques grâce aux dépenses de personnes présentes sur place. On ne parle ainsi plus de « station », ce qui n'est pas sans effets sur l'efficacité de la mise en scène sur le long terme et la génération de revenus d'un point de vue plus général. La valeur territoriale augmente progressivement à partir des années 1950 et jusqu'aux années 1980, les transactions ne faiblissant pas, autrement dit la mise en scène étant continuellement renouvelée. Tout type de transaction présentielle (y compris la résidence) est alors possible pour toute frange de la population, ce qui n'est plus le cas à partir des années 1990 et surtout 2000, avec une très forte augmentation de la valeur foncière, ce qui ne traduit pas nécessairement une valeur territoriale forte du point de vue des dynamiques socio-économiques sur le long terme.

2.3.1. Trajectoire de « station touristique »

La prise en compte de la distinction des différentes formes de vie économique catégorisées par Braudel (1.1.D) montre la manière dont des activités domestiques ont été marchandisées. Pour le cas de Montreux, ce phénomène de marchandisation a été généralisé sans rencontrer de véritables freins dès le début du XIX^{ème} siècle. Très tôt, non seulement les impératifs de l'économie de marché (l'échange de biens ou de services avec rétribution monétaire) ont été considérés comme pertinents²⁹⁶ par les acteurs locaux et externes, mais en plus ces transactions marchandes concernaient des biens et services domestiques : des repas, des infrastructures de logement, des services de mobilité. Autrement dit, contrairement à de nombreuses autres régions, les acteurs n'ont pas ancré de savoir-faire productif industriel (p.ex. textile, machinerie, etc.) mais ont marchandisé leurs propres connaissances domestiques grâce aux sollicitations d'acteurs externes – en l'occurrence principalement des britanniques. L'acquisition de connaissances marchandes dans le cadre de l'économie présente au XIX^{ème} siècle et plus tard se fait d'autant plus facilement qu'il s'agit de connaissances domestiques. En aval de l'acquisition de connaissances marchandes mais en amont de connaissances spécifiques de gestion d'établissement, les connaissances requises pour l'hébergement de personnes relèvent du quotidien – cuisine et hébergement. L'acquisition de connaissances marchandes, autrement dit l'entrée de la plupart des acteurs locaux dans l'économie de marché à Montreux a lieu entre 1830 et 1914.

Constituant toute forme de références romantiques en ressources (paysage, culture alpestre/viticole, romantisme littéraire), les acteurs ont su générer toujours plus de présence sur le territoire, en faisant évoluer la mise en scène territoriale pour une clientèle haut de gamme. Reposant d'abord sur les réseaux de proches, le cercle vertueux des (ré)investissements a rapidement pris de l'ampleur grâce à la création d'institutions bancaires locales. L'offre s'est considérablement étoffée sous l'effet dans un premier temps de la concurrence interne, puis externe. De manière générale, durant toute cette période les connaissances de mise en scène n'évoluent pas de manière fondamentale, autrement dit la clientèle reste une clientèle aisée et étrangère²⁹⁷. Dans le rapport à la clientèle et les conditions de leur séjour dans une logique de classe, l'hôte se distingue hiérarchiquement des acteurs locaux. La temporalité de l'acquisition des connaissances de mise en scène à cette étape de la trajectoire et dans un contexte de faible concurrence des territoires en termes d'attractivité pour les présences de séjour a pour conséquence une efficacité importante en termes de mise en scène territoriale ; rapidement l'ensemble du territoire est investi par les intérêts touristiques d'acteurs internes et externes, et les principes d'une économie de marché pour satisfaire un type précis de clientèle, l'unique à l'époque, et les principes capitalistes soutenant celle-ci et permettant d'autre part de générer des profits. Le rôle des chemins de fer comme ailleurs en Suisse (Mazbouri, 2005) joua également un rôle particulièrement important au niveau des possibilités de financement, aux côtés des sociétés hôtelières.

En termes de flux monétaires, jusqu'en 1914 au moins les séjours d'étrangers sont le moteur principal du développement économique du système territorial. On observe une dynamique endogène, avec financièrement au centre la Banque de Montreux, qui draine des investissements de

²⁹⁶ C'est-à-dire acceptés, y compris avec ce que ce mode de transaction implique en termes culturels.

²⁹⁷ Ce ne sera pas le cas pour d'autres stations, où à Zermatt par exemple la majorité des acteurs locaux acquièrent des connaissances de mise en scène au moment de l'explosion du tourisme populaire et de l'excursionnisme.

tout la Suisse romande. Les phénomènes de concurrence interne permettent une sophistication de la mise en scène, c'est-à-dire au niveau de la complexité et de la fongibilité, concrètement et symboliquement (concurrence entre les hôtels, les hameaux d'altitude que sont Glion, Caux, Les Avants). La concurrence interne et externe évoluant continuellement au fil de la période, les acteurs locaux doivent s'investir dans la mise en scène territoriale afin de maintenir ou d'augmenter la fréquentation de leur établissement et *in fine* du système territorial. Les motifs de séjour des étrangers évoluent entre attrait pour le romantisme, pour le climat et l'offre curative, la dimension alpine, le caractère mondain de la station. Tout en répondant précisément avec des infrastructures adéquates à chacune de ces pratiques, les connaissances de mise en scène pour les acteurs locaux consistent surtout en la combinaison de ces aspects. Dans un contexte de modernisation des transports et des habitations offrant un mode de vie « moderne », la station fait figure de pionnier en mettant à la disposition de la clientèle externe des infrastructures inédites, l'ensemble constituant une mise en scène urbaine attractive face à la concurrence. Considérés comme participant à un ensemble cohérent de système territorial, le kursaal, le golf, les chemins de fer et les sociétés électriques participent alors grandement au capital touristique de Montreux à l'époque. De plus, le confort urbain est combiné aux représentations patrimoniales romantiques, à la fin de cette période les chemins de fer de montagne permettant d'autant plus aisément encore l'appréciation de panoramas.

A une époque où la mobilité des biens vers les personnes était faible, le développement régional par la multiplication des activités présentiels sur place se réalise de manière endogène. Dans la mesure où le tourisme de séjour appelle à une diversité de la mise en scène via des biens et services disponibles, la dynamique de développement régional, au-delà de l'hébergement, appelle à une grande diversité des activités indirectement basiques, c'est-à-dire « induites », couplées à des activités permettant de générer des revenus basiques (dimensions généralement distinctes dans les modèles de développement régional).

Malgré leur sophistication, les établissements de séjour ne constituent donc pas à eux seuls la dynamique socio-économique touristique de cette époque. C'est en effet un système territorial qui permet cette dynamique, c'est-à-dire également des chemins de fer notamment. La sophistication des infrastructures nécessaire au maintien et au développement de la fréquentation et au dégagement important de profits qui a lieu durant la période 1880-1914 a nécessité un effort de coordination, tant en ce qui concerne la dynamique de connaissance que la dynamique monétaire. La dynamique d'organisation urbaine destinée à la génération de revenus basiques engendre une forte diversification des activités économiques par les acteurs locaux alimentant elle-même cet aspect urbain à orientation basique. Bien que la mobilité des personnes soit le levier primordial du développement économique de Montreux – dans le sens qu'elle permet que des étrangers viennent sur place dépenser leur revenu généré autre part – dans l'absolu la mobilité des biens et services de l'économie de marché en Suisse à l'époque est encore relativement faible. Ainsi l'artisanat et la petite industrie se développe localement pour fournir les biens et services dont ont besoin les étrangers. Grâce aux revenus basiques étrangers, les habitants et nouveaux participants au système territorial bénéficient des revenus non-basiques (mais potentiellement indirectement basiques) induits par ces activités.

On observe à Montreux des phénomènes d'organisation urbaine de montagne à orientation basique bien connus pour les années 1960-1970 ailleurs en Europe déjà au XIX^{ème} siècle, comme par exemple

aux Avants. Schématiquement, cette adaptation rapide du territoire conduit au modèle de station intégrée. Isolés et au profil marqué, ces territoires connaîtront des difficultés d'adaptation par la suite, peu de marge de manœuvre s'offrant aux acteurs en termes financiers et d'organisation de l'infrastructure. Néanmoins contrairement au cas français par exemple les acteurs sont ici bel et bien privés, et ancrés dans le système territorial, comme c'est le cas des frères Dufour aux Avants. D'un point de vue général pour l'ensemble du système territorial, c'est cette orientation pour satisfaire un type de clientèle et l'acquisition des connaissances de mise en scène spécifiques de l'époque qui a des conséquences sur l'organisation des infrastructures, et inscrit le système territorial dans le sillon d'un type de présence particulier, dont il est difficile de ressortir. Autrement dit, le sentier parcouru (*path*) compte, concrètement et symboliquement et peut-être de manière spécifique pour un système présentiel que productif constitué de marques de développement résolument urbains et concernant au quotidien l'ensemble de la population (et non décentralisés et spécialisés). En effet les présences sont importantes pour le territoire non seulement en termes de flux, mais également au niveau concret et symbolique du système territorial. Entre 1914 et les premières années d'après-guerre, le système territorial connaît un phénomène de *lock-in*, c'est-à-dire de blocage conjoint des dynamiques de connaissances et monétaires. C'est à un cercle vicieux que font désormais face les acteurs du système territorial, qui pour être attractif en termes de présence sont contraints à renouveler la mise en scène territoriale mais sans moyens financiers.

Montreux est un cas particulièrement représentatif du phénomène de « sur-régime » (Tissot, 2012) qui qualifie l'ensemble du secteur touristique d'avant-guerre. Le « sur-régime » consiste en l'implication d'un nombre toujours plus important d'acteurs dans une logique capitaliste entrepreneuriale, tandis que les modèles de gestion ne prennent pas en considération les risques de cet engagement. La sophistication extrême des infrastructures (hôtellerie et chemin de fer surtout) va de pair avec le passage d'une coordination informelle et interpersonnelle des échanges à une coordination financière institutionnalisée (les SA sont, par définition, des « personnes morales »), qui s'inscrivent néanmoins toujours à une échelle locale. L'acquisition extrêmement rapide des connaissances relatives à l'économie de marché, puis au capitalisme, combinée à des flux entrants de dépenses et d'investissement très importants, ainsi qu'à des coûts d'exploitation très faibles, ont mené le système dans une situation difficile durant l'entre-deux-guerres.

Entre 1914 et 1960 environ, le système territorial de Montreux perd de son attractivité en ce qui concerne les dépenses d'externes et les investissements. La crise est telle que les crédetes externes ont été captifs du système territorial. Si la crise est profonde, la reprise est longue mais constante, entre 1945 et les années 1980. Les revenus du système territorial proviennent alors toujours des dépenses des personnes présentes, mais selon des formes variées.

Par rapport à la situation antérieure à 1914 et de l'entre-deux-guerres, ce ne sont plus les acteurs privés qui se trouvent en première ligne dans la dynamique de mise en scène. La SHM (Société des Hôteliers de Montreux) n'est plus l'organe central, au profit de l'OT (voir points x et x). Le passage de témoin entre ces deux sociétés est long et difficile en raison de la dépendance de sentier ; la routine est que le séjour de luxe (et donc les hôteliers historiques) est le centre de gravité de la mise en scène territoriale, or il concerne désormais également les séjours à moindre prix, moins longs, jusqu'à l'excursionnisme. Le système territorial se trouve en décalage en termes de mise en scène, ce qui signifie à cette époque à un niveau profondément structurel. En effet la standardisation et la croissance vont de pair dans les années 1960, avec partout la mise en place de grandes entreprises,

une division (spatiale et sociale) accrue du travail, une déqualification de la main-d'œuvre et une organisation à une échelle spatiale (inter)nationale. Avec la création de la SET (voir point x), on assiste à une tentative de renouvellement de la mise en scène, mais on constate rapidement les effets de la dépendance de sentier menant à la réorientation des infrastructures : des infrastructures de séjour individuels d'agrément relativement courts à des séjours longs en école. En d'autres termes, la dépendance de sentier remontant au tourisme aristocratique et bourgeois du XIX^{ème} siècle ne permet pas une refonte du système territorial pour une mise en scène adéquate au tourisme fonctionnel populaire de masse.

A Montreux, le problème de l'ampleur des infrastructures permettant le séjour rend inexistante la marge de manœuvre financière pour l'adaptation du système à des flux différents d'un point de vue quantitatif et qualitatif : hivernaux, sportifs et populaires. Au niveau de l'ensemble du système territorial, pendant 40 ans, les communes (et particulièrement Le Châtelard) ne peuvent pas – ou peu, contrairement à de nombreuses communes suisses et européennes qui investissent alors dans de nouvelles infrastructures – participer au renouvellement de la mise en scène permettant de générer des revenus basiques. Ayant pris le relais des acteurs privés ruinés par la crise et principaux acteurs de la mise en scène territoriale jusqu'alors, les pouvoirs publics locaux, tout comme les associations d'acteurs, sont contraints à des actions limitées. Plutôt qu'une modification des infrastructures, la mise en scène va être adaptée via un changement de clientèle, grâce à la prospection vers des clientèles prêtes à participer à une telle mise en scène qui va permettre le maintien des flux. Le système territorial présentiel persiste, mais grâce à une mise en scène partiellement renouvelée, surtout par une clientèle nouvelle. On observe une optimisation des apports en termes de flux monétaires et de connaissance au regard de coûts d'infrastructures, soit les effets du *lock-in* sur les formes d'innovation.

La hausse de la fréquentation permettant de sortir de ce *lock-in* dépend de présences dont l'importance n'apparaissait pas jusqu'ici comme étant particulièrement stratégiques : la clientèle américaine notamment via les *incentives* et les congressistes. Les connaissances de mise en scène consistent pour les acteurs (en premier lieu l'OT en tant que cœur névralgique du système territorial entre les années 1950 et 1980) à démarcher la clientèle sensible à la mise en scène territoriale. En premier lieu, la clientèle américaine, qui par rapport à la clientèle européenne certes était sensible au patrimoine romantique, mais ne déconsidérait pas le patrimoine touristique de cette époque – c'est-à-dire celui du XIX^{ème} siècle et de la Belle-Epoque. De plus, il s'agissait d'une clientèle à fort pouvoir d'achat. Plus tard, cette double patrimonialisation (romantique et touristique/industrielle) est également fondamentale pour l'immobilier et l'ensemble du phénomène résidentiel. La valeur territoriale augmente grâce à elle, et permet l'exploitation de la rente territoriale. En second lieu, il y a renouvellement dans cette phase de mise en scène pour et par les congressistes ; cette dernière permet alors une création de valeur économique, avec la renommée bourgeoise et aristocratique, la situation plutôt centrale (notamment par rapport à des stations alpines d'altitude), les infrastructures, et les paysages. Parallèlement à ces formes de séjours souvent haut de gamme (les congressistes restant libres cependant du choix de leur hôtel la plupart du temps) la présence des autocaristes est une troisième forme de fréquentation de groupe complétant la fréquentation individuelle. C'est cette complémentarité qui permet le maintien de taux de fréquentation élevés, permettant une certaine rentabilité, voire le dégagement de profits. Autre dimension encore, l'enseignement privé est une présence particulièrement bénéfique : les bâtiments sont occupés, les étudiants paient la taxe de séjour, consomment sur place, leurs proches viennent de surcroît en

séjour, et les étudiants restent par la suite attachés sentimentalement au territoire. Si les instituts gèrent les logements, les présences dans ces établissements n'engendrent pas de nuisances en principe, et mécanisme de hausse des prix modéré (régulation du marché par l'institution, court-circuitant les conséquences de nombreuses demandes encourageant une surenchère et pénalisant les locaux).

Durant l'entre-deux-guerres et les Trente glorieuses, les effets de *lock-in* et de dépendance de sentier rendent difficile un renouvellement de la mise en scène pour des présences touristiques traditionnelles (séjours individuels d'agrément) qui nécessite des investissements considérables (hôtellerie, loisirs). A cet effet de dépendance négatif va ensuite succéder un effet positif à l'heure du dépassement de cette forme de tourisme standardisé, avec la patrimonialisation des éléments ayant constitué la mise en scène jusqu'à la Belle-Epoque et ayant survécu jusqu'ici – précisément grâce aux effets de dépendance négatifs précédents.

En ce qui concerne l'économie présentielle à proprement parler (transformation de revenus extérieurs en activités), depuis les années 1990, les connaissances de mise en scène ont évolué en allant au-delà de ce qui jusqu'ici avait toujours été considéré comme central : de la présence de séjour à la présence excursionniste et résidentielle. Ces deux formes de présences sont complémentaires au regard de leur apport au niveau des dynamiques monétaires et de connaissances : tandis que la présence résidentielle constitue un apport important en termes de revenus (via la vente du foncier et au travers de l'imposition pour les résidents permanents), elle n'est un apport qu'en termes de complexité pour les connaissances (p.ex. via l'éventuelle organisation formelle ou informelle d'expatriés et de locaux), contribue au mitage du territoire et a ainsi un impact négatif sur le paysage. Dans un premier temps, ces investissements dans l'immobilier ont en revanche contribué à la sauvegarde de certains éléments de patrimoine industriel – c'est-à-dire les bâtiments Belle-Epoque principalement (voir Roy, 2014). Cet aspect a contribué au maintien de la fréquentation excursionniste. Si cette dernière génère peu de revenus au regard des revenus du résidentiel, cette présence a l'avantage de n'avoir qu'un très faible impact sur le patrimoine romantique (et industriel). De plus, la présence des excursionnistes contribue à maintenir l'image de « station touristique » de Montreux, en démultipliant les connaissances y relatives, au travers des interactions entre personnes et au niveau de la sphère médiatique. Bien que sur l'ensemble de l'année Montreux soit fréquenté par des excursionnistes, l'été reste la saison principale pour ce type de présence, avec notamment le festival de jazz qui joue ici un rôle prépondérant. Durant la dernière phase de la trajectoire de Montreux, la présence touristique traditionnelle baisse continuellement. Cependant elle persiste, restant centrée sur le haut de gamme. Les présences qui permettent son maintien dépendent du double effet de patrimonialisation qui a renforcé la valeur territoriale sur le long terme, de même que l'engagement d'investisseurs externes successifs (voir *supra*).

2.3.2. D'une « station touristique » à un pôle urbain à forte valeur territoriale

Jusque durant l'entre-deux-guerres, l'organisation du système territorial présentiel était spécifique à une clientèle particulière et une saisonnalité (été/hiver en fin de période). Cette situation était conforme au contexte socio-économique de l'époque. Les populations locales et régionales n'étaient pas des acteurs de la scène territoriale en termes d'économie présentielle, autrement dit, ils ne consommaient pas ces loisirs. Ces individus n'étaient pas pourvus des connaissances de mise en scène en tant que consommateurs, de même que pourvus monétairement en termes de pouvoir

d'achat. On peut constater cela par rapport à la fréquentation des installations sportives par exemple. En termes de flux, seuls les revenus étrangers alimentent le processus d'organisation urbaine de manière directe à la seule intention de ces contributeurs.

Au regard de l'ensemble de la trajectoire, depuis l'entre-deux-guerres, la consommation locale et l'excursionnisme sont des formes de présence toujours importantes. Dans un premier temps, les fêtes des Narcisses, les événements et les infrastructures sportives génèrent cette fréquentation, puis le festival de jazz dont la notoriété va croissant, également au niveau international. Cette présence se révèle particulièrement importante à mesure que la clientèle étrangère en séjour se fait absente. Plus qu'au niveau monétaire, c'est en termes de connaissances (complexité puis surtout fongibilité) et de maintien des infrastructures que cette présence se révèle particulièrement importante.

D'un système territorial présentiel à dominante de séjour d'agrément, et surtout générant exclusivement des revenus basiques étrangers, le système présentiel compte de plus en plus de revenus basiques au niveau national (tourisme de séjour interne et excursionnisme), complétant les revenus basiques étrangers désormais dépendant fortement des congrès et *incentives*. En termes de trajectoire et à titre de comparaison, les stations créées « ex nihilo » durant le fordisme à l'attention d'une clientèle populaire connaissent une évolution inverse : elles doivent évoluer vers de la fréquentation excursionniste et du séjour étranger, si possible à forte valeur ajoutée, renouvellement de mise en scène allant dans une direction pas nécessairement plus aisée que celle qui nous concerne ici.

L'économie de marché portée par les entrepreneurs locaux est la norme durant les Trente Glorieuses, c'est-à-dire que les enjeux capitalistes de génération de profits sont secondaires face à l'enjeu du maintien des entreprises et des emplois. Ce consensus de fait a contribué à la cohérence et au soutien de la valeur territoriale sur le long terme. Au moment de renouer avec les logiques systématiquement capitalistes au tournant des années 1980, la situation de mondialisation et de financiarisation de l'économie au niveau macro a fait perdre du potentiel présentiel au système pour le déploiement de logiques patrimoniales et de placement. Le nombre d'activités présentes chute avec la disparition de nombreux hôtels, restaurants et commerces, tandis que les prix du foncier grimpent. Cependant, cette situation ne peut pas être analysée comme les effets d'un pur déterminisme économique. En effet les acteurs du système ont contribué au développement de telles logiques, notamment avec les politiques de moins-value fiscale et la contribution à l'institutionnalisation des forfaits fiscaux. Le développement de ces pratiques complémentaires aux logiques entrepreneuriales ont dans ce premier temps alimenté la valeur territoriale. Dans un second temps, la dépendance du système territorial à ces pratiques d'attractivité des revenus deviennent problématiques en ce qu'à elles seules ne permettent pas le soutien nécessaire à la dynamique de mise en scène (toujours sur la complexité et fongibilité, au niveau concret et symbolique) générant non seulement des revenus, mais surtout des activités.

A partir de 1980, puis de manière de plus en plus importante dans les années 1990 et 2000, l'immobilier prend le relai des séjours en termes de flux basiques. Avec la baisse progressive des congrès, le festival devient l'événement majeur durant l'année en termes de présences de séjour et excursionnistes. Comme pour les investisseurs hôteliers étrangers, la double patrimonialisation constitue une mise en scène particulièrement attractive, financièrement parlant pour les

propriétaires, et pour l'expérience de la visite du site pour les excursionnistes : la valeur patrimoniale est importante pour toutes les activités du système territorial, présentes et non-présentes, activités qui alimentent (ou non, dans le cas d'une exploitation) à leur tour cette valeur territoriale.

Dans la mesure où Montreux a connu un développement économique grâce aux revenus présents, le système territorial s'est dessiné en porte-à-faux de la plupart des systèmes territoriaux suisses et occidentaux dont le développement dépendait de la production industrielle d'exportation. En d'autres termes, la « monoculture touristique » - qu'elle se traduise sous n'importe quelle forme de présence - n'a pas été contrariée par la « fumée noire et nauséabonde » d'usines (voir point 2.4.1.3.A). Montreux n'a jamais connu le profil d'un territoire industriel d'exportation traditionnel au cours de sa trajectoire. Outre des considérations géomorphologiques, la dépendance de chemin n'a pas encouragé une telle métamorphose. Cependant parallèlement aux présences sur place et aux revenus induits par ces présences, le système territorial comprend différentes industries d'exportation, c'est-à-dire dépendant non pas de la mobilité des personnes vers les biens sur son territoire, mais de la mobilité des biens vers les personnes dans d'autres territoires. Certaines exportations contribuent au système territorial d'un point de vue monétaire (génération de revenus) et dans certains cas également du point de vue des connaissances (complexité et fongibilité). C'est le cas par exemple dans un premier temps de l'eau minérale de Montreux (voir point 2.1.2).

Selon cette idée, une ressource potentielle telle que l'eau de source peut en effet être mise à disposition des touristes pour être consommée directement et contribuer à l'attractivité de la station, mais aussi contribuer à l'essor d'une industrie d'exportation traditionnelle, c'est-à-dire à une production industrielle apparemment classique. Cette dernière est intrinsèquement liée au statut touristique du lieu de production ; au-delà de ses propriétés substantives, le produit industriel trouve sa valeur grâce au crédit que porte la clientèle à son lieu de production. Ce processus de création de valeur aboutissant à la génération de revenus basiques semble particulier pour un produit exporté, mais finalement c'est bien le même processus qui concerne l'ensemble des biens et services consommés par les touristes sur place. Au niveau de l'ensemble du système territorial, ces produits comme les connaissances au travers des discours notamment via les médias contribuent à la mise en scène du territoire, à générer indirectement de la présence et directement des revenus, autrement dit à augmenter la valeur territoriale.

Au regard de l'hypothèse de trajectoire de métamorphose, on peut dire que la « station » de Montreux a connu une métamorphose relative du point de vue des dynamiques socio-économiques territoriales, dans le sens que la traditionnelle source de revenu via les dépenses de personnes pour un séjour a fondamentalement diminué. En revanche, les dynamiques socio-économiques territoriales reposent à Montreux depuis 1850 jusqu'à 2010 sur l'économie dite « présente », soit théoriquement la transformation de revenus extérieurs en activités. Durant les Trente glorieuses, à l'époque de l'explosion de la consommation de masse et des vacances populaires, l'attraction de nouveaux résidents à défauts de touristes en séjour apparaissait aux acteurs locaux comme une opportunité accessoire non négligeable pour les finances communales. De plus, en raison de la relative faible mobilité quotidienne des personnes à l'époque, cette présence engendrait des emplois directs et induits. Au fil des ans, cette population est devenue indispensable pour les finances communales, via les revenus de l'imposition, tandis que les effets sur l'emploi et sur la consommation de biens et services au sein du système territorial faiblissaient à force de l'accroissement de la mobilité des personnes (fuites des consommateurs et emplois occupés par des

externes (pendulaires, frontaliers, etc.)). D'autre part, la mobilité des personnes et de l'information a permis un développement important du phénomène des résidences secondaires. En d'autres termes, la convergence de ces deux phénomènes a conduit à une forte augmentation du bâti, mais à une baisse de l'efficacité de la mise en scène répondant à la traditionnelle clientèle de séjour (hôtels), mais aussi à la clientèle locale (cafés, restaurants, commerces populaires) ; paradoxalement, on peut parler d'un phénomène de désorganisation urbaine, qui pose la question d'une hypothétique perte de valeur territoriale qui pourrait en découler sur le long terme. Dans le même temps, l'excursionnisme a gardé une importance considérable, en ce qui concerne les visiteurs régionaux et internationaux. Cette fréquentation ainsi que le maintien d'établissements d'hôtels prestigieux contribue au maintien de la mise en scène territoriale sous forme de « station », via les connaissances des acteurs, tandis que du seul point de vue des connaissances monétaires on ne peut plus parler comme on l'a dit de « station » au sens propre. Cette disjonction progressive d'une valeur territoriale, surtout à partir des années 1980 ne semble pas pour l'heure remettre en question la cohérence de la mise en scène territoriale, dans la mesure où sa valeur reste forte, malgré les atteintes au paysage notamment, et l'éviction d'une partie des locaux en raison du prix du foncier.

Bibliographie

Littérature théorique

Economie territoriale, développement régional, innovation

- Antonelli, C. (1999). The evolution of the industrial organisation of the production of knowledge. *Cambridge journal of economics*, 23(2), 243-260.
- Antonelli, C. (2003). Knowledge complementarity and fungibility: implications for regional strategy. *Regional Studies*, 37(6-7), 595-606.
- Aspers, P. (2009). Knowledge and valuation in markets. *Theory and Society*, 38(2), 111-131.
- Aydalot, P. (1986). *Milieux innovateurs en Europe*. Paris: GREMI.
- Bazzoli, L., & Dutraive, V. (2000). J.R. Commons: L'économie institutionnaliste. *Géographie, Economie, Société*, 2(2), 1-24.
- Beckert, J., & Aspers, P. (Eds.). (2011). *The Worth of Goods. Valuation & Pricing in the Economy*. New York: Oxford University Press.
- Boschma, R. A., & Frenken, K. (2005). Why is economic geography not an evolutionary science? Towards an evolutionary economic geography. *Journal of Economic Geography*, 6.
- Boschma, R. A., & Lambooy, J. G. (1999). Evolutionary economics and economic geography. *Journal of Evolutionary Economics*, 9(4), 411-429. doi: 10.1007/s001910050089
- Braudel, F. (1979). *Civilisation matérielle, économie et capitalisme*. Paris: Armand Collin.
- Braudel, F. (1985). *La dynamique du capitalisme*. Paris: Flammarion.
- Bresnahan, T. F., & Trajtenberg, M. (1995). General purpose technologies 'Engines of growth'? *Journal of Econometrics*, 65(1), 83-108. doi: [http://dx.doi.org/10.1016/0304-4076\(94\)01598-I](http://dx.doi.org/10.1016/0304-4076(94)01598-I)
- Camagni, R., Maillat, D., & Matteaccioli, A. (2004). *Ressources naturelles et culturelles, milieux et développement local*. Neuchâtel: GREMI (Groupe de recherche européen sur les milieux innovateurs), Institut de recherches économiques et régionales.
- Carlsson, B. (2002). *Technological systems in the bio industries: An international study*. Norwell: Kluwer.
- Cooke, P., & Leydesdorff, L. (2006). Regional Development in the Knowledge-Based Economy: The Construction of Advantage. *The Journal of Technology Transfer*, 31(1), 5-15. doi: 10.1007/s10961-005-5009-3
- Corpataux, J., & Crevoisier, O. (2007). Economic theories and spatial transformations clarifying the space-time premises and outcomes of economic theories. *Journal of Economic Geography* 7(2007), 285-309.
- Crevoisier, O. (2011). *Dynamiques territoriales de connaissance et milieux ancreurs en Europe*. Working paper MAPS : La circulation du capital. Neuchâtel : Université de Neuchâtel.
- Crevoisier, O., & Jeannerat, H. (2009). Les dynamiques territoriales de connaissance : relations multilocales et ancrage régional. *Revue d'économie industrielle* 128(4), 77-99.
- Davezies, L. (2008). *La République et ses territoires: La circulation invisible des richesses (La République des Idées ed.)*. Paris: Seuil.
- Davezies, L. (2009). L'économie locale "résidentielle". *Géographie, Economie, Société*, 11(2009/1), 47-53.
- Hoyt, H. (1954). Homer Hoyt on development of economic base concept. *Land Economics*, 30(2), 182-186.
- Gueux, D. (2014 (à paraître)). Mises en scène patrimoniales et développement territorial : un modèle inspiré des Alpes. *Revue d'Economie Régionale et Urbaine, numéro tiré du 50ème colloque de l'ASRDLF*.

- Guex, D., & Crevoisier, O. (2014 (à paraître)). A comprehensive socio-economic model of the experience economy: the territorial stage. In A. Lorentzen, L. Schrøder & K. Topsø Larsen (Eds.), *Spatial Dynamics in the Experience Economy*. Abingdon: Routledge.
- Guex, S. (2012). Finanzplatz Schweiz. In Patrick Halbeisen / Margrit Müller / Béatrice Veyrassat (Hrsg.) (Ed.), *Wirtschaftsgeschichte der Schweiz im 20. Jahrhundert*. Basel: Schwabe.
- Hassink, R., & Klaerding, C. (2012). The End of the Learning Region as We Knew It; Towards Learning in Space. *Regional Studies*, 46(8), 1055-1066. doi: 10.1080/00343404.2012.705823
- Kebir, L., & Crevoisier, O. (2004). Dynamique des ressources et milieux innovateurs. In Camagni et al. (Eds.), *Ressources naturelles et culturelles, milieux et développement local* (pp. 261-290). Neuchâtel: Institut de recherches économiques et régionales.
- Kebir, L., & Crevoisier, O. (2007). Resources development and actors coordination: what role for innovative milieus? *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 7(2), 204-222.
- Leimgruber, M. (2001). *Taylorisme et management en Suisse romande*. Lausanne: Antipodes.
- Lipsey, R. G., Bekar, C., & Carlaw, K. (1998). What requires explanation. *General purpose technologies and economic growth*, 2, 15-54.
- Lorentzen, A. (2009). Cities in the experience economy. *European Planning Studies*, 17(6), 829-845.
- Maillat, D. (2006). Comportements spatiaux et milieux innovateurs. In R. Camagni & D. Maillat (Eds.), *Milieus innovateurs: théories et politiques*. Paris: Economica.
- Markusen, A. (2007). A consumption base theory of development: An application to the rural cultural economy. *Agricultural and Resource Economics Review*, 36(1), 9-23.
- Nelson, R. R., & Winter, S. G. (2002). Evolutionary Theorizing in Economics. *The Journal of Economic Perspectives*, 16/2, 23-46.
- North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge : Cambridge university press.
- Orléan, A. (1999). *Le pouvoir de la finance*. Paris: Odile Jacob
- Pecqueur, B., & Peyrache-Gadeau, V. (2008). *The territorial economy*. Cheltenham:Edward Elgar.
- Perrin, J. C. (1974). *Le Développement Régional*. PUF, Paris.
- Potts, J. (2001). Knowledge and markets. *Journal of Evolutionary Economics*, 11, 413-431.
- Py, P. (2013). *Le tourisme. Un phénomène économique* (6ème ed.). Paris : La Documentation française.
- Segessemann, A., & Crevoisier, O. (2014 (à paraître)). L'économie résidentielle en Suisse : une approche par les emplois. *Revue d'Économie Régionale & Urbaine*.
- Stark, D. (2011). What's Valuable? In J. Beckert & P. Aspers (Eds.), *The Worth of Goods: Valuation & Pricing in the Economy* (pp. 319-338). Oxford: Oxford University Press.
- Talandier, M., & Davezies, L. (2009). *Repenser le développement territorial? Confrontation des modèles d'analyse et des tendances observées dans les pays développés* (Vol. 198). Paris: Plan Urbanisme Construction Architecture (PUCA).
- Theurillat, T., Rérat, P., & Crevoisier, O. (2014 (à paraître)). Les marchés immobiliers : acteurs, institutions et territoires, *Urban Studies*.
- Veblen, T. (1970 [1899]). *Théorie de la classe de loisir*. Paris: Gallimard.
- Veyrassat, B. (2012). Wirtschaft und Gesellschaft an der Wende zum 20. Jahrhundert. In Patrick Halbeisen / Margrit Müller / Béatrice Veyrassat (Hrsg.) (Ed.), *Wirtschaftsgeschichte der Schweiz im 20. Jahrhundert*. Basel: Schwabe.

Tourisme

- Bätzing, W. (2003). *Die Alpen : Geschichte und Zukunft einer europäischen Kulturlandschaft* (2., aktualisierte und völlig neu konzipierte Fassung ed.). München: C.H. Beck.
- Boyer, M. (2000). *Histoire de l'invention du tourisme, 16ème-19ème siècle; Origine et développement du tourisme dans le Sud-Est de la France*. Paris: Ed. de l'Aube.

- Cacomo, J.-L., & Solonandrasana, B. (2006). *L'innovation dans l'industrie touristique. Enjeux et Stratégie*. Paris.
- Clivaz, C., Nahrath, S., & Stock, M. (2011). Le développement des stations touristiques dans le champ touristique mondial. In P. K. Duhamel, B. (dir.) (Ed.), *Tourisme et mondialisation* (pp. 276-286). Paris: Espaces.
- Cuvelier, P. (1998). *Anciennes et nouvelles formes de tourisme ; Une approche socio-économique*. Paris: L'Harmattan.
- Darbellay, F., Clivaz, C., Nahrath, S., & Stock, M. (2011). Approche interdisciplinaire du développement des stations touristiques. Le capital touristique comme concept opératoire. *Mondes du tourisme*, 4, 36-48.
- Giudici, N. (2000). *La philosophie du Mont Blanc*. Paris: Grasset.
- Heiss, H. (2004). Saisons sans fin?: les grandes étapes de l'histoire du tourisme, 1830-2002. *Histoire des Alpes*, 9
- Hoerner, J.-M. (2010). *Le tourisme dans la mondialisation. Les mutations de l'industrie touristique*. Paris: L'Harmattan.
- Humair, C. (2011a). Le tourisme comme moteur du développement socioéconomique et vecteur de rayonnement international de la Suisse (19e-20e siècles). In C. Humair & L. Tissot (Eds.), *Le tourisme suisse et son rayonnement international; "Switzerland, the playground of the world"* (pp. 9-53). Lausanne: Antipodes.
- Humair, C. (2011b). *The Long Depression and its impact on Swiss tourism : from Manchester Liberalism to the beginnings of « organized capitalim » (1873-1913)*. Paper presented at the EBHA's Athens Conference 24-26 August 2011, Session "Tourism in Periods of Crisis. Trends, Effects and Business Strategies".
- MIT. (2002). *Tourismes 1; Lieux communs*. Paris: Ed. Belin.
- Stock, M. (2004). L'habiter comme pratique des lieux géographiques. *EspacesTemps.net*, Travaux, 18.12.2004, <http://www.espacestemp.net/articles/lrsquoahabiter-comme-pratique-des-lieux-geographiques/>
- Stock, M. et al. (2011). *Entre abîme et métamorphose : une approche interdisciplinaire du développement des stations touristiques* ». Projet de recherche FNS subside n°CR1111_135390
- Tissot, L. (2000). *Naissance d'une industrie touristique. Les Anglais et la Suisse au XIXe siècle*. Lausanne: Payot.
- Tissot, L. (2012). Binnenwirtschaft, Tourismus und Landwirtschaft. In Patrick Halbeisen / Margrit Müller / Béatrice Veyrassat (Hrsg.) (Ed.), *Wirtschaftsgeschichte der Schweiz im 20. Jahrhundert*. Basel: Schwabe.
- Vlès, V. (1996). *Les stations touristiques*. Paris : Economica.

Sources

Littérature secondaire

- Bayard, C. (1993). *Les écoles privées vaudoises et la vocation internationale*. (Mémoire de Licence), Université de Lausanne.
- Beroud, S. (2011). *La Banque Cantonale Vaudoise, 1918-1939. Le rôle d'une banque semi-publique entre crises économiques, tensions politiques et concurrence interbancaire*. (Mémoire de master) Université de Lausanne, Lausanne.
- Bettex, G. (1897). *Montreux et ses environs*. Montreux: Société de l'Imprimerie et Lithographie.
- Bettex, G. (1913). *Montreux*. Montreux: F. Matty.

- Bridel, L. (1970). *Géographie du tourisme dans le Canton de Vaud*. (Thèse de doctorat) Lausanne : Université de Lausanne, Faculté des Lettres.
- Chaney, A., & Gonthier, A. (2001). *L'histoire d'un village...Clarens*. Montreux.
- Chombard Gaudin, C. (2009). *Bâtisseurs de palaces. Entrepreneurs et magiciens*. Bière: Cabédita.
- Cochard, J.-C. (2010). *Centenaire du funiculaire Les Avants-Sonloup*. Les Avants.
- Collectif. (2006). *Le Montreux Palace : 100 ans*.
- De Weck, H. (2008). Internés. *Encyclopédie historique de la Suisse*.
- Dechêne, M. (1998). *Au pays des narcisses. Echo de la vie montreuusienne*. Yens-sur-Morges: Cabédita.
- Dechêne, M. (2002). *Montreux, l'Aventure sportive*. Yens-sur-Morges: Cabédita.
- Desponds, L. (2008). You play golf, don't you ? De la nécessité de créer un parcours de golf à Montreux, *Histoire du sport dans le canton de Vaud* (Vol. 116). Lausanne.
- Desponds, L., & Lüthi-Graf, E. (2004). Le tramway Vevey-Montreux-Chillon. *Revue historique vaudoise, Tome 112* (L'apport des mémoires universitaires à l'histoire vaudoise), 87-102.
- Dessimoz, O. (1997, 24 mai). Grâce à un jackpot fiscal, Montreux se refait une santé financière, *Journal de Genève*.
- Donzé, P.-Y. (2007). L'ombre de César. Les chirurgiens et la construction du système hospitalier vaudois (1840-1960). Lausanne: BHMS.
- Dupont, P., & Frey, S. (1989). « *Un paradis encadré* », la fonction du tourisme à Vevey et à Montreux 1880-1914. (Mémoire de licence) Université de Lausanne.
- Duss, R. (2001). *Le Montreux Palace. Son évolution et ses perspectives d'avenir*. Travail réalisé pour l'obtention du diplôme de l'Ecole Suisse de Tourisme à Sierre (Suisse).
- Glion [Centre International de Glion] (1982). *L'appréciation qualitative de la nuitée hôtelière*. En collaboration avec le journal « L'Est Vaudois ». Montreux.
- Gozzelino, A., & Vuille, N. (1986). *Hubert de la pâte feuilletée : « Fi diantre Les gueux s'esbaudisseraient-ils ? » Gérard Lambert : « Même pas... » ou La Naissance et la transformation du tourisme à Montreux*. (Mémoire de licence), Université de Genève.
- Guesnet, J. (1992). *Territorialité et tourisme : l'exemple de Montreux*. (Mémoire de licence), Université de Genève.
- Guex, D. (2014). *Dynamiques socio-économiques territoriales de Finhaut (1860 - 2010)*. Institut Universitaire Kurt Bösch. Sion.
- Guex, D., Roy, J., & Sauthier, G. (2012). *La trajectoire historique du développement touristique de Montreux entre 1850 et 2010. Working paper N°2*. Institut Universitaire Kurt Bösch. Sion.
- Kleisl, J.-D. (2007). Jacquet, Edmond *Encyclopédie historique de la Suisse*.
- König, R. (1992). *Le Marché couvert en la Rouvenaz*. Montreux: Imprimerie Corbaz S.A.
- Lapointe Guigoz, J. (2010). Les sociétés anonymes à vocation hôtelière de l'arc lémanique (1826-1914). *Etude de Lettres, 287* (Le client de l'architecte. Du notable à la société immobilière: les mutaitons du maître de l'ouvrage en Suisse au XIXème siècle), pp. 211-229.
- Lapointe Guigoz, J. (2011). L'innovation technique au service du développement hôtelier: le cas des ascenseurs hydrauliques dans l'arc lémanique (1867-1914). In C. Humair & L. Tissot (Eds.), *Le tourisme suisse et son rayonnement international; "Switzerland, the playground of the world"* (pp. 57-73). Lausanne: Antipodes.
- Lapointe, J. (2008). *Essor et déclin de la Société immobilière de Caux (1898-1930) : regard sur l'histoire touristique d'une station d'altitude*. (Mémoire de Licence), Université de Lausanne.
- Lüthi, D. (2004). *Les Avants, une station d'altitude*. Université de Lausanne. Lausanne.
- Lüthi-Graf, E. (2006). Les archives de l'hôtellerie suisse: un premier bilan. *Revue historique vaudoise, 114*(Histoire du tourisme en pays vaudois), 281-286.
- Mazbouri, M. (2005). *L'émergence de la place financière suisse (1890-1913). Itinéraire d'un grand banquier*. Lausanne: Antipodes.
- Mettler, J.-L. (1979). *Montreux, 100 ans d'hôtellerie*. Montreux.
- Meuwly, O. (2011). Secretan, Edouard. *Dictionnaire historique de la Suisse*.

- Monnier, S. (2006). Ami Chessex (1840-1917) et le développement touristique de Montreux. *Revue historique vaudoise*, 114 (Histoire du tourisme en pays vaudois), 227-239.
- Mottu, P. (1969). *Caux, de la Belle Époque au Réarmement moral*. Neuchâtel: La Bacconnière.
- Narindal, M. (2012). *La Société suisse des hôteliers face aux défis touristiques de l'Entre-deux-guerres*. Université de Lausanne.
- Neuenschwander Feihl, J., & Barbey, G. (2000). *Inventaire suisse d'architecture, 1850-1920: villes*. Zürich: SEALS.
- Office du tourisme du canton de Vaud (1969). *L'enseignement privé dans le Canton de Vaud / Suisse*. (Brochure éditée avec la collaboration de l'Association des directeurs d'enseignement privé)
- Rambert, E. (1877 [1989]). *Histoire de Montreux et de ses environs*. Paris
- Reichen, Q. (2011). Petit-lait, cure de. *Dictionnaire historique de la Suisse*.
- Rieben, H., & Rossel, P. d. (1980). *Encyclopédie illustrée du Pays de Vaud : la grande mutation I (tome 8)*. Lausanne: Editions 24 Heures.
- Rieben, H., & Rossel, P. d. (1981). *Encyclopédie illustrée du Pays de Vaud : la grande mutation II (tome 9)*. Lausanne: Editions 24 Heures.
- Rieben, H. d. (1972). *Encyclopédie illustrée du Pays de Vaud : les artisans de la prospérité (tome 3)*. Lausanne: Editions 24 Heures.
- Rinaldi, E. (2006). La construction des hôtels de Montreux et les italiens à la fin du XIXème siècle. *Revue historique vaudoise, Histoire du tourisme en pays vaudois* (114), 241-252.
- Roy, J. (2014 [à paraître]). *Capital symbolique et capital urbain dans la trajectoire de développement touristique de Zermatt*. Institut universitaire Kurt Bösch, Sion
- Sauthier, G. (2013). *Evolution du Régime Politique local à Montreux entre 1850 et 2010*. Institut Universitaire Kurt Bösch. Sion.
- Service scolaire de l'association Suisse des Ecoles Privées, Service scolaire de l'Association Vaudoise des Ecoles Privées (1979). *Ecoles privées romandes*. (brochure) Neuchâtel – Valais – Fribourg – Vaud.
- Sulmoni, S. (2011). Tourisme et innovation technique: l'exemple de la compagnie générale de navigation sur le Lac Léman (1873-1914). In C. Humair & L. Tissot (Eds.), *Le tourisme suisse et son rayonnement international; "Switzerland, the playground of the world"* (pp. 135-151). Lausanne: Antipodes.
- Tabin, J.-P. (2003). La politique vaudoise de lutte contre le chômage 1931-1938. In Archives fédérales suisses (Ed.), *Etudes et Sources* (Vol. 29, pp. 215-242).
- Tissot, L. (2004). A travers les Alpes. Le Montreux-Oberland Bernois ou la construction d'un système touristique, 1900-1970. *Histoire des Alpes* (9), pp. 227-244.
- Tissot, L. (2006). La quête du haut. Les lignes ferroviaires touristiques dans le canton de Vaud jusqu'à la Seconde Guerre mondiale. *Revue historique vaudoise*, 114 (Histoire du tourisme en pays vaudois), pp. 195-212.
- Vellas, F. (2007). *Economie et Politique du Tourisme International* (2ème ed.). Paris : Economica.
- Viredaz, N., & Humair, C. (2010). Les conditions d'un transfert de technologie précoce. Le premier tramway électrique de Suisse entre Vevey et Montreux. *Traverse*, 3, pp. 69-84.
- Wyssbrod, A. (1988). *Typologie des hôtels montreuviens, 1830-1914*. (Mémoire de Licence) Université de Lausanne.

Journaux, périodiques

- A.D. (2006, 11 mai). La culture, c'est beau. Et ça peut rapporter gros, *L'Hebdo*.
- AIR. (1979, 27 avril). Oui à l'achat du "Lorius", *Gazette de Lausanne*, p. 3.
- AIR. (1982a, 2 novembre). La SET-Glion va disparaître, *Journal de Genève*, p. 16.
- AIR. (1982b, 15 février). Pas d'acheteur pour les Trois-Couronnes, *Gazette de Lausanne*, p. 3.
- AIR. (1983, 3 juin). Montreux veut "ses" congrès, *Gazette de Lausanne*, p. 3.
- AIR. (1985a, 3 décembre). Vaste projet immobilier, *Gazette de Lausanne*, p. 3.

- AIR. (1985b, 26 septembre). A vendre: le casino de Montreux, *Journal de Genève*, p. 25.
- AIR. (1985c, 19 mars). Vente du National, *Gazette de Lausanne*, p. 5.
- AIR. (1986, 22 avril). Montreux: casino à vendre, *Journal de Genève*, p. 14.
- AIR. (1989, 10 mars). Hôtel National à Montreux, *Gazette de Lausanne*, p. 17.
- AIR. (1991a, 16 octobre). Gains plus importants à Montreux, *Gazette de Lausanne*, p. 26.
- AIR. (1991b, 7 juin). Le Casino dans les chiffres rouges, *Journal de Genève*, p. 35.
- Argenton, W. (1950, 4 juillet 1950). En marge des fêtes du Centenaire. Le vrai visage de Montreux, *Journal de Montreux*.
- ATS. (1970, 13 février). Société d'Expansion Touristique S.A., *Gazette de Lausanne*, p. 7.
- ATS. (1978, 12 mai). La Ville de Montreux cède le casino aux créanciers bancaires, *Gazette de Lausanne*, p. 3.
- ATS. (1987, 23 juin). Montreux-Palace: Hausse du chiffre d'affaires, *Gazette de Lausanne*, p. 22.
- ATS. (1991, 5 juillet). Marketing direct à Montreux (VD) - Midem abandonne, *Gazette de Lausanne*, p. 8.
- ATS. (1993, 10 juillet). Le Casino de Montreux critique les autorités, *Journal de Genève*, p. 15.
- Ayer, C. (1994, 23 décembre). Le Royal Plaza de Montreux rejoint la chaîne Inter-Continental Hotels, *Le Nouveau Quotidien*, p. 11.
- Badel, F. (1997, 24 mars). "Patience et passion", tel est le credo du seigneur de Glion, *Journal de Genève*, p. 19.
- Béda, C. (2011, 28 octobre). Montreux tourne une page de son histoire industrielle, *24 heures*.
- Blitz, G. (1973, 3 octobre). Yoga à Zinal, *Gazette de Lausanne*, p. 3.
- Burnand, G. (1950a, 3 juillet 1950). Les fêtes du Centenaire ont pris un brillant départ, *Journal de Montreux*.
- Burnand, G. (1950b, 15 juillet). Sans le tourisme, Montreux ne serait pas une ville, *1850-1950. Cent ans de vie montreuusienne*, numéro spécial du « *Journal de Montreux* ».
- Busslinger, L. (2001a, 26 octobre). En sélectionnant les casinos, la Confédération s'octroie la part du lion sans craindre les cantons, *Le Temps*.
- Busslinger, L. (2001b, 25 septembre). La tradition, point fort de Montreux, *Le Temps*.
- Busslinger, L. (2001c, 28 août). Le groupe Barrière joue Montreux à coup sûr, *Le Temps*.
- Busslinger, L. (2001d, 16 juin). Sans partenaire étranger, pas de salut en Suisse, *Le Temps*.
- Busslinger, L. (2002, 10 avril). Ambitieux, le groupe Barrière dévoile ce que sera le futur casino de Montreux, *Le Temps*.
- Busslinger, L. (2003a, 23 janvier). Dix ans et 55 millions plus tard, les symphonies restent hors de portée de l'Auditorium Stravinski, *Le Temps*.
- Busslinger, L. (2003b, 21 février). Seul vainqueur romand de la course aux concessions A, le Casino de Montreux rouvre ses portes lundi, *Le Temps*.
- Busslinger, L. (2003c, 21 janvier). Tempête financière pour deux festivals montreuusiens, *Le Temps*.
- C.P. (1953, 3 juillet). Réception à La Tour-de-Peilz, *Gazette de Lausanne*, p. 4.
- C.R. (1997, 11 septembre). La BCV "private banking" en quête d'identité, *Journal de Genève*, p. 34.
- C.R. (1999, 8 septembre). Le canton de vaud édite un guide pour répondre aux questions pratiques des nouveaux arrivants, *Le Temps*.
- Campiche, C. (1996, 7 mars). En plein marasme, les palaces lémaniques font valser les directeurs, *Journal de Genève*.
- Chavannaz, J. (1950, 15 juillet). Paysages Montreuusiens, *1850-1950. Cent ans de vie montreuusienne*, numéro spécial du « *Journal de Montreux* ».
- Chenaux, J.-P. (1979, 1er novembre). Centre international de Glion: dix millions de francs par ans pour la région de Montreux, *Gazette de Lausanne*, p. 3.
- Danesi, M. (2009, 9 novembre). Un homme d'affaires agite les palaces de Montreux. *Le Temps*.
- Debraine, L. (1993, 2 mai). Hôtel Royal Plaza de Montreux, chronique d'un tour de passe-passe, *Le Nouveau Quotidien*.
- Debraine, L. (1995, 9 novembre). L'Office du tourisme de Montreux réduit ses ambitions, *Le Nouveau Quotidien*, p. 15.

- Debraine, L. (1996, 31 mai). Top Events of Switzerland, la culture et le sport comme armes touristiques, *Le Nouveau Quotidien*, p. 27.
- Delapierre, R. (1963, 30 novembre). Glion, haut lieu de la formation hôtelière touristique, *Journal de Genève*, p. 2.
- Dufour, N. (2002, 10 décembre). Deux nouvelles fondations privées font irruption dans le paysage culturel suisse, *Le Temps*.
- E.-A.K. (1993, 24 février). L'art de garder ses bons clients quand les nouveaux sont hors de prix, *Gazette de Lausanne*, p. 19.
- Ecoffey, R. (1995, 13 juin). Le Centre international de Glion a changé de mains, *Journal de Genève*.
- Ecuyer, J. (1950a, 15 juillet). Commerce et industrie assurent la stabilité économique de la ville, «1850-1950. Cent ans de vie montreuusienne », numéro spécial du « *Journal de Montreux* ».
- Ecuyer, J. (1950b, 15 juillet). Montreux a su rester fidèle à ses anciennes traditions, «1850-1950. Cent ans de vie montreuusienne », numéro spécial du « *Journal de Montreux* »
- Ethenoz, J.-J. (1995, 30 septembre). Montreux refuse un cadeau fiscal aux riches rentiers étrangers, *Journal de Genève*, p. 36.
- Ethenoz, J.-J. (1997, 17 novembre). Restructuration réussie pour le Centre hôtelier de Glion, *Journal de Genève*, p. 18.
- Godel, L. (1994, 19 octobre). Les Russes viennent acheter leur sécurité en Suisse. Ils paient cash., *Le Nouveau Quotidien*, p. 3
- G.P. (1962, 28 mars). L'activité et les projets de la Société d'expansion touristique, *Journal de Genève*, p. 2.
- JdG [Journal de Genève]. (1957a, 10 janvier). Des hydravions anglais dans la baie de Montreux ?, *Journal de Genève*, p. 2.
- JdG (1957b, 26 août). La liaison Southampton-Montreux par hydravion reprend, *Journal de Genève*, p. 2.
- JdG (1963, 15 novembre). Montreux: hôtellerie et tourisme, *Journal de Genève*
- JdG (1964, 14 novembre). Société d'expansion touristique, *Journal de Genève*, p. 2.
- JdG (1973, 14 août). Participation. Sodereal S.A., *Journal de Genève*, p. 2.
- JdG (1977, 3 novembre). Extension de la maison des congrès: un important projet de 9 millions, *Journal de Genève*, p. 16.
- JdG (1980, 19 mai). Un centre international pour former les professionnels du tourisme, de l'hôtellerie et de la gestion hospitalière, *Journal de Genève*, p. 17.
- JdG (1981, 25 novembre). Sodereal: quinze grands hôtels dans dix ans, *Journal de Genève*, p. 5.
- JdG (1985, 5 janvier). Changement de propriétaire à l'horizon, 1985, p. 10.
- JdG (1991, 18 octobre). Le musée national de l'audiovisuel en panne, *Journal de Genève*, p. 31.
- Guhl, C. (1994a, 16 mai). La commune de Montreux retrouve le sourire, *Gazette de Lausanne*, p. 17.
- Guhl, C. (1994b, 13 janvier). La Riviera perd sa boîte la plus kitsch, *Gazette de Lausanne*, p. 17.
- Ismail, M. (2010, 7 janvier). L'ex-usine d'argenterie Béard de Clarens renaîtra en EMS, *24 heures*.
- J.C. (1995, 5 septembre). Un cadeau fiscal controversé pour rentiers étrangers, *Journal de Genève*, p. 20.
- J.R. (1978, 4 avril). Parisbas (Suisse) SA souhaite toujours étoffer ses participations financières, *Journal de Genève*, p. 7.
- J.R. (1979, 29 mars). Parisbas (Suisse) satisfait malgré une baisse de ses résultats en 1978, *Journal de Genève*, p. 7.
- Kaczor, P. (2001, 24 avril). SAirGroup cède Swissôtel pour 520 millions de francs, *Le Temps*.
- L.M. (1965, 24 septembre). Tourisme d'abord, industrie ensuite, *Gazette de Lausanne*, p. 8.
- L.M. (1966, 11 juillet). L'Office du tourisme de Montreux a inauguré de nouveaux locaux, *Gazette de Lausanne*, p. 3.
- GdL [Gazette de Lausanne]. (1953, 7 avril). Clarens, *Gazette de Lausanne*, p. 5.
- GdL (1965, 26 juin). La commune de Montreux acquéreur de deux hôtels, *Gazette de Lausanne*
- GdL (1966a, 21 avril). Composition de la commission, *Gazette de Lausanne*.

GdL (1966b, 5 mars). Problèmes de formation professionnelle à l'échelon des cadres supérieurs, *Gazette de Lausanne*.

GdL (1967a, 31 octobre). L'Eurotel de Montreux, *Gazette de Lausanne*, p. 6.

GdL (1967b, 27 mars). La Société d'expansion touristique veut développer le tourisme populaire en Suisse, *Gazette de Lausanne*, p. 3.

GdL (1967c, 31 mars). Les cuisiniers de la marine américaine siègent à Montreux, *Gazette de Lausanne*, p. 5.

GdL (1967d, 9 décembre). Nouvelles de Montreux, *Gazette de Lausanne*, p. 5.

GdL (1979a, 21 février). Eurotel, *Gazette de Lausanne*, p. 11.

GdL (1979b, 14 mai). L'Eurotel reste dans la chaîne, *Gazette de Lausanne*, p. 3.

GdL. (1996, 24 janvier). Le journal de l'immobilier, *Gazette de Lausanne*, p. 43.

Lederrey, J.-L. (1980, 28 mars). Forte croissance des affaires de Parisbas (Suisse) en 1979, *Journal de Genève*, p. 7.

Lederrey, J.-L. (1981, 20 mars). Parisbas Suisse développe ses activités hôtelières, *Gazette de Lausanne*, p. 15.

Lederrey, J.-L. (1982, 26 mars). Parisbas Suisse: sensible progression des résultats, *Journal de Genève*, p. 7.

Lederrey, J.-L. (1983, 19 mars). Excellents résultats pour Parisbas Suisse en 1982, *Gazette de Lausanne*, p. 7.

Lederrey, J.-L. (1984, 13 octobre). Sodereal Holding: projets d'expansion et d'élargissement du capital-actions, *Journal de Genève*, p. 7.

Lederrey, J.-L. (1986, 12 février). Swisshotel va reprendre la majorité de Sodereal, *Journal de Genève*, p. 7.

McGuire, V. C. (2011, 3 août 2011). *House Hunting in... Switzerland*, The New York Times.

M.K. (1975, 20 mars). Paribas (Suisse): une politique prudente et flexible en 1974, *Gazette de Lausanne*, p. 9.

Mévaux, M.-F. (1993a, 29 septembre). Le Casino sauve la mise en attendant les grands jeux, *Gazette de Lausanne*, p. 20.

Mévaux, M.-F. (1993b, 27 août). Polémique autour des étrangers, *Gazette de Lausanne*, p. 17.

Mévaux, M.-F. (1993c, 20 août). Trop d'investissements à Montreux, *Journal de Genève*.

Michel, L. (1950, 15 juillet). Voici qui était le vrai Bonivard, « 1850-1950. Cent ans de vie montreu-sienne », numéro spécial du « *Journal de Montreux* ».

Miéville, D. S. (1977, 28 juin). Porte ouverte à l'aide publique au Casino de Montreux, *Gazette de Lausanne*, p. 3.

Monnet, L. (1960, 19 avril). Nouvelle forme de tourisme: les instituts et les pensionnats, *Gazette de Lausanne*, p. 6.

Monnet, L. (1965, 2 juillet). Montreux et Vevey vont unir leurs destinées touristiques, *Gazette de Lausanne*, p. 3.

Mottu, D. (1996, 12 juillet). Vous avez dit "Réarmement moral"?, *Journal de Genève*, p. 2.

Passer, C. (1996, 22 janvier). A Montreux, Claude Nobs et son festival de jazz affrontent la jalousie, *Le Nouveau Quotidien*, p. 24.

Péclet, J.-C. (2006, 27 décembre). Le Badrutt's Palace de St-Moritz offert en cadeau à son directeur, *Le Temps*.

Pilet, F. (2008, 9 juin). Un milliardaire de 88 ans se pose en sauveur de l'hôtellerie montreu-sienne, *Le Temps*.

Pilet, F. (2010, 20 août). Genolier, c'est Dallas, *Le Temps*.

Pirolt, S. (2014). Montreux-sur-Volga, *L'Hebdo*, pp. 10-17.

Richard, J.-L. (2005, 23 août). Les autres ex-filiales de Swissair s'en sortent, *Le Temps*.

Roulet, C. (1994a, 14 juillet). Festival de Jazz: Le bon filon pour Montreux, *Journal de Genève*, p. 32.

Roulet, C. (1994b, 14 juillet). Sans Claude Nobs: impossible!, *Gazette de Lausanne*, p. 33.

Roulet, Y. (2013, 19 avril). Accueil romantique promis à Chillon, *Le Temps*.

Roulet, Y. (2001, 13 juillet). Deauville, un exemple pour Montreux, *Le Temps*.

- Russier, S. (2006, 22 mai). Montreux n'aura pas son luxueux Hôtel de Ville, *Le Temps*.
- Russier, S. (2007, 13 janvier). Le Canton de Vaud, paradis immobilier des étrangers fortunés, *Le Temps*.
- Salvadé, C. (2008, 13 mars). Chillon, nouvelle vie de château, *Le Temps*.
- Eurotel SA Suisse (1975, 29 novembre). Achetez en Suisse - Vivez en Europe, *Journal de Genève*, p. 14.
- Tappy, J.-J., & Muller, H. (1960, 4 mars). De la construction, *Gazette de Lausanne*, p. 13.
- Le Temps (1998, 7 décembre). Le Montreux Palace renoue avec la croissance des beaux jours, *Le Temps*.
- V.S. (1975, 19 novembre). Quand l'industrie hôtelière devient un placement sûr et rémunérateur, *Journal de Genève*, p. 7.
- Z.Je. (1997, 16 juin). En déficit, le Montreux-Palace met en cause l'Office du tourisme, *Journal de Genève*, p. 11.
- Zendali, M. (1995, 20 juin). Les hôteliers obtiennent une baisse de la TVA. Vont-ils la mériter?, *Le Nouveau Quotidien*, p.1.

Statistiques

- Der Ergebnisse der Eidgenössischen Volkszählung vom 1. Dezember 1910; Dritter Band; Berufsstatistik; I. Teil: Hauptberuf
- Etat et mouvement de la population. Statistique par commune, 1981 à 2010: Commune, composante démographique, sexe, nationalité
- Recensement fédéral du 10 décembre 1860, Quatrième livraison; La population d'après les professions et conditions
- Recensement fédéral du 1^{er} décembre 1870, Troisième volume, La population d'après les professions et conditions, Bureau de statistique
- Recensement fédéral de la population du 1er décembre 1920, Résultats par cantons, fascicules 12 et 13
- Recensement fédéral de la population du 1er décembre 1930, Résultats par cantons, 10^{ème} et 12^{ème} volumes
- Le tourisme en Suisse 1970, Bureau fédéral de statistique, Berne 1971, Statistiques de la Suisse /461ème fascicule
- Historical statistic of Switzerland : Grosshandelsindizes nach Hauptwarenkategorien und Konsumentenpreisindizes nach Hauptbedarfsgruppen 1813-1992 (1914=100). Forschungsstelle fuer Sozial- und Wirtschaftsgeschichte/Institut fuer Empirische Wirtschaftsforschung (http://www.fsw.uzh.ch/hstat/nls_rev/ls_files.php?chapter_var=../h)
- OFS, Recensement des bâtiments et des logements RFP2000 et RegBL 2011

Archives

Archives de Montreux (Clarens)

Historique du Casino de Montreux, par Albert Mayer, PP 192
 Dubochet, J. (1896), Notice sur Montreux, CFV Adoc 2.1/281

Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960:

- Convention entre la Fondation pour l'équipement touristique de Montreux et la Société des Hôtels National et Cygne du 28 février 1955
- Commission d'étude pour la modernisation de l'équipement touristique et sportif de la Ville de Montreux, 20 novembre 1956
- Commission d'étude pour la modernisation de l'équipement touristique et sportif de la Ville de Montreux, 20 novembre 1956
- Correspondance de l'OT à la Fondation, le 31 mai 1956
- Correspondance entre l'aérodrome régional de Montreux SA à la commission d'étude pour la modernisation de l'équipement touristique et sportif de la ville de Montreux du 3 mars 1961
- Correspondance notaire Mottier - CA de Chillon Airport du 14 mai 1949
- Correspondance de la Fondation, mars 1951
- Correspondance SHM-Fondation, 25 février 1954
- Correspondance du conseil administratif de la Ville de Montreux et de la la Fondation pour l'équipement touristique de la ville de Montreux adressé aux banques, le 25 janvier 1955
- Correspondance aérodrome régional de Montreux SA 30 juillet 1963
- Correspondance aérodrome régional de Montreux SA 5 mai 1964
- PV de la séance de la commission plénière de la Fondation pour la modernisation de l'équipement touristique montreuisien du 8 avril 1963, Cercle S1/1-2
- PV de séance de la commission plénière de la Fondation du 25 juillet 1951
- Présentation des nouveaux statuts de la Société immobilière du kursaal et Casino de Montreux au conseil de Fondation
- PV de séance de la commission plénière de la Fondation du 2 juin 1953
- PV de la séance de la commission restreinte de la Fondation pour l'équipement touristique de la ville de Montreux du 5 novembre 1959
- PV de la séance de la commission plénière de la Fondation pour l'équipement touristique de la ville de Montreux du 14 juillet 1960
- PV de la séance de la commission plénière pour la modernisation de l'équipement touristique montreuisien du 8 avril 1963
- PV de la commission restreinte pour la modernisation de l'équipement touristique montreuisien du 27 janvier 1958
- PV de la commission restreinte pour la modernisation de l'équipement touristique montreuisien du 13 novembre 1958
- PV de séance de la sous-commission financière pour la modernisation de l'équipement touristique et sportif de la Ville de Montreux du 12 octobre 1955
- PV de séance de la sous-commission financière pour la modernisation de l'équipement touristique et sportif de la Ville de Montreux du 30 novembre 1956
- PV de séance de la commission restreinte pour la modernisation de l'équipement touristique et sportif de la Ville de Montreux du 13 janvier 1959
- PV de séance de la commission plénière pour la modernisation de l'équipement touristique et sportif de la Ville de Montreux du 8 mars 1961

- PV de la commission plénière pour la modernisation de l'équipement touristique montreusien du 8 avril 1963
- PV de la commission plénière pour la modernisation de l'équipement touristique montreusien du 5 mai 1964
- Rapport de la commission d'étude pour la modernisation de l'équipement touristique de Montreux du 27 avril 1954
- Rapport aux Conseils Communaux du Châtelard, des Planches et de Veytaux, présenté par les commissions nommées pour étudier le préavis des municipalités concernant les contributions communales à la modernisation de l'équipement touristique du 4 mars 1955
- Rapport de la commission d'étude pour la modernisation de l'équipement touristique de Montreux du 27 avril 1954
- Rapport de la commission d'étude pour la modernisation de l'équipement touristique de Montreux du 27 avril 1954

Gestion communale :

- Rapport de la Commission de contrôle de la Commune du Châtelard-Montreux à Monsieur le Président de la Chambre des poursuites et faillites du Tribunal fédéral suisse du 19 février 1937, Archives de Montreux, Chd C7/16
- Procès verbal de séance de la Municipalité du Châtelard du 24 avril 1893, B7, Archives de Montreux
- Rapport du Cercle de Montreux. Statistique industrielle et Commerciale. 1899. S3
- Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1944, AA 33/3 Chd 1944
- Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1930, AA 33/1 Chd 1930
- Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1935, AA 33/2 Chd 1935
- Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1936, AA 33/2 Chd 1936
- Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1937, AA 33/2 Chd 1937
- Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1938, AA 33/2 Chd 1938
- Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1939, AA 33/2 Chd 1939
- Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1942, AA 33/2 Chd 1942
- Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1943, AA 33/3 Chd 1943
- Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1944, AA 33/3 Chd 1944
- Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1948, AA 33/4 Chd 1948
- Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1950, AA 33/4 1950
- Rapport de gestion de la commune du Châtelard pour l'année 1951, AA 33/4 Chd 1951
- Rapport de gestion de la commune de Montreux pour l'année 1964, AA Mtx 1964
- Rapport de gestion de la commune de Montreux pour les années 1962 et 1963, AA Mtx 1962-1963
- Rapport de gestion de la commune de Montreux pour l'année 1965, AA Mtx 1965
- Rapport de gestion de la commune de Montreux pour l'année 1969, AA Mtx 1969, Archives de Montreux
- Rapport de gestion de la commune de Montreux pour l'année 1971, AA Mtx 1971, Archives de Montreux

- Rapport de gestion de la commune de Montreux pour les années 1974, 1975 et 1976, AA Mtx 1974 - 1976, Archives de Montreux.
- Rapport de gestion de la commune de Montreux pour l'1977, AA Mtx 1977, Archives de Montreux
- Rapport de gestion de la commune de Montreux pour les années 1991 et 1992, AA Mtx 1991-92, Archives de Montreux
- Rapports de gestion de la commune de Montreux 1970-1997, Mtx 1997
- Rapports de gestions de la commune de Montreux pour les années 1992 à 2012, Mtx 1992-2012
- Rapport de gestion de la commune des Planches pour l'année 1911, Archives de Montreux, AA 5 PI 1911
- Rapport de gestion de la commune des Planches pour l'année 1951, AA 18 1951
- Rapport de gestion de la commune des Planches 1938, AA 17/1 PI 1938, Archives de Montreux

Archives Cantonales Vaudoises, Chavannes-près-Renens (ACV)

- Archives de la Loterie Romande, S272/266
- *La situation du tourisme à Montreux. La question des prix. Un programme d'action.* Rapport présenté à la Société Fiduciaire de l'Hôtellerie à Zurich, le 10 décembre 1935, S 120/306
- Registres des établissements destinés à la vente en détail et à la consommation des boissons des communes des Planches et du Chatelard, KVII c 66, 69, 72, 75

Figures

Figure 1. Les six sous-capitaux et les trois trajectoires. Source : Stock et al. (2011)	3
Figure 2. Les trois communes constituant le Cercle de Montreux jusqu'en 1962, et les 22 hameaux. Source: Carte de Rambert (1877) et Commune de Montreux (www.commune-de-montreux.ch)	8
Figure 3. Adaptation de la théorie de la base pour le cas des stations touristiques. Source: Elaboration propre.....	10
Figure 4. Adaptation de la théorie de l'urbanisation pour le cas des stations touristiques. Source: Elaboration propre	11
Figure 5. Théorie de la base revisitée et économie présentielle. Source : Segessemann & Crevoisier (2014 (à paraître))	13
Figure 6. Connaissances substantives et signifiantes. Source : Crevoisier (2011, p. 11)	19
Figure 7. Dynamique de flux territoriaux. Source : Elaboration propre.....	20
Figure 8. Personnes ayant une occupation lucrative dans le district de Vevey en 1860. Source: Recensement fédéral 1860, OFS, Quatrième livraison; La population d'après les professions et conditions	28
Figure 9. Hôtel des Fougères. Source : Collection Salvatore Angelo Scioscia ; Roger Bornand.....	31
Figure 10. Nombre de lits hôteliers à Montreux entre 1850 et 1913. Source: Statistique hôtelière, OFS.....	32

Figure 11. Prix des chambres à Montreux 1850-1913 (en CHF), d'après les Guides Baedeker des années 1852, 1863, 1873, 1883, 1893, 1903 et 1913	33
Figure 12. Territet et le chemin de fer funiculaire de Glion. Source : Archives de Montreux	34
Figure 13. Annonce pour le Grand Hôtel des Bains. Source : René Koenig via Roger Bornand.....	37
Figure 14. Tennis courts – Le Grand Hôtel Montreux-Territet. Source : Archives de Montreux.	38
Figure 15. Actions de la SIC. Les surimpressions indiquent les baisses de la valeur de l'action : CHF 40.- en 1929, et CHF 4.- en 1932. Chombard Gaudin (2009)	39
Figure 16. Prêts dépassant 500'000 francs accordés entre 1905 et juillet 1914 par la BCV. Source : Beroud (2011, p. 58).....	42
Figure 17. Prêts accordés entre CHF 100'000.- et CHF 500'000.- de 1905 à juillet 1914 par la BCV. Source: Beroud (2011, p. 58).....	42
Figure 18. Le kursaal en 1890. Source : Roger Bornand.....	46
Figure 19. Gare du funiculaire Territet-Glion Source: Musée de Montreux.....	47
Figure 20. Les villas Dubochet à Clarens, avec au second plan le Château des Crêtes, que l'homme d'affaires Dubochet avait fait construire en 1864. Source : Roger Bornand	51
Figure 21. Marché de la Rouvenaz en 1883. Source : paru dans un livret de la Société des Hôteliers de Montreux et Environs, 1929, Silvia Vitale via Roger Bornand.....	53
Figure 22. Ouvriers transportant en bateau des pierres de construction. Source : Roger Bornand	55
Figure 23. Personnes ayant une activité économique dans le district de Vevey en 1910. Source: Der Ergebnisse der Eidgenössischen Volkszählung 1910, BFS, Dritter Band; Berufsstatistik; I. Teil: Hauptberuf	56
Figure 24. Source : Rapport de gestion de la commune des Planches pour l'année 1911, Archives de Montreux, AA 5 Pl 1911	57
Figure 25. Nombre d'arrivées à Montreux (1910-1922) Source : Statistique hôtelière. Source : OFS .	62
Figure 26. Affiche de l'hôtel Alpina. source : notrehistoire. Christian Gerber http://www.notrehistoire.ch/photo/view/47451/	63
Figure 27. Le Grand Hôtel de Clarens. Source : Collection Viquerat via Roger Bornand	64
Figure 28. La Banque de Montreux. Source : Collection Musée de Montreux	67
Figure 29. Golden Mountain Pullman Express. Source : www.pullmangallery.com	68
Figure 30. Recettes de la commune du Châtelard en 1930. Les proportions sont pratiquement identiques pour la commune des Planches, avec toutefois une part plus importante des recettes diverses et causales Source: Rapport de gestion de la commune du Châtelard 1930, AA 33/1 Chd 1930, Archives de Montreux	70
Figure 31. Recettes de la commune des Planches en 1938. Source : Rapport de gestion de la commune des Planches 1938, AA 17/1 Pl 1938, Archives de Montreux	70
Figure 32. Personnes avec activité économique à Montreux en 1930. Source : Recensement fédéral de la population du 1 ^{er} décembre 1930, Résultats par cantons, 10 ^{ème} et 12 ^{ème} volumes.....	73
Figure 33. Personnes avec activité économique en Suisse en 1930. Personnes avec activité économique en Suisse en 1930. Source : Recensement fédéral de la population du 1 ^{er} décembre 1930, Résultats par cantons, 10 ^{ème} et 12 ^{ème} volumes	74
Figure 34. Nombres de chômeurs inscrits à la commune du Châtelard aux mois de janvier, mai, août et novembre des années 1934 à 1938. Source : Rapports de gestion de la commune du Châtelard pour les années 1935, 1936, 1937, 1938, 1939, AA 33/2 Chd 1935, 1936, 1937	74
Figure 35. Le plongeur de Montreux-Plage, à Villeneuve. Source: collection Daniel Masson via Roger Bornand	79

Figure 36. Le premier Cygne à gauche, et le second Cygne à droite, en 1904. Source : Collectif (2006)	84
Figure 37. Le Montreux-Palace avec les quais en plein travaux. Source: Antoinette Zürcher via Roger Bornand	85
Figure 38. L'Hôtel Lorius. Source: Collection Musée de Montreux	86
Figure 39. La piscine du Montreux Palace dans les années 1960, avant les travaux du Centre de Bien-être. Source : Collectif (2006)	88
Figure 40. Nombre d'arrivées hôtelières à Montreux dès 1900. Source: OFS, Office du Tourisme, Guides Baedeker	96
Figure 41. Nombre d'hôtels recensés à Montreux dès 1934. Source: Statistique hôtelière, OFS	96
Figure 42. Provenance des touristes à Montreux et Veytaux en 1968. Source : Le tourisme en Suisse 1970, Bureau fédéral de statistique, Berne 1971, Statistiques de la Suisse /461 ^{ème} fascicule	97
Figure 43. Provenance des touristes à Montreux en 1992. Source : e tourisme en Suisse. Rétrospective de l'année 1993, Office fédéral de la statistique, Berne 1994, Statistiques de la Suisse/461 ^{ème} fascicule	97
Figure 44. Répartition de la clientèle hôtelière à Montreux, par catégories socio-professionnelles, en 1982. Source : Glion (1982)	98
Figure 45. L'âge des touristes en hôtellerie à Montreux. Source : Glion (1982)	98
Figure 46. Dépenses de la commune des Planches pour le tourisme en 1951. Source : Rapport de gestion de la commune des Planches pour l'année 1951, AA 18 1951, Archives de Montreux	100
Figure 47. Raymond Jaussi. Source : 25ème anniversaire du Centre International de Glion, Montreux, 1987	101
Figure 48. Subventions accordées à l'OT (dont les festivals de TV et de musique classique) par la commune et la taxe de séjour. Cumul commune et taxe de séjour 1962-1969. Source : Rapports de gestion de la commune de Montreux pour les années 1962 et 1963, AA Mtx 1962-1963, Archives de Montreux	107
Figure 49. Produit et répartition de la taxe de séjour, année 1965. Les cellules grisées correspondent aux postes gérés par l'OT. Source : Rapport de la Commission de la Taxe de séjour aux municipalités de Montreux et de Veytaux sur son activité durant l'année 1965, Mtx 1965, Archives de Montreux	108
Figure 50. Quotient de localisation des emplois « touristiques » à Montreux (1860-2008). Source : OFS (voir l'annexe)	110
Figure 51. Répartition des emplois par secteur en Suisse en 2008 Source : Recensement des entreprises 2008: établissements selon année, commune, secteur économique (NOGA 2008), classe de taille et variable	111
Figure 52. Répartition des emplois par secteur à Montreux en 2008 Source : Recensement des entreprises: établissements selon année, commune, secteur économique (NOGA 2008), classe de taille et variable	111
Figure 53. Nombre de travailleurs frontaliers à Montreux entre 1992 et 2012. Source: Rapports de gestions de la commune de Montreux pour les années 1992à 2012, Mtx 1992-2012, Archives de Montreux	112
Figure 54. L'Eurotel. Source: http://www.delcampe.fr/page/item/id,17126638,var,montreuxpaquebotpavillo-n--des-sportseurotelpeugeot-404bateau-paquebot-,language,F.html	118
Figure 55. Kitchenette d'une chambre de l'Eurotel. Source: www.eurotel-montreux.ch	119

Figure 56. La chambre 118 "Charles Lloyd" de l'Eurotel. Source : Collection de l'auteure.....	120
Figure 57. Nombre de lits disponibles à Montreux par catégorie d'hôtels (total de 3'440), en 1982. Source: Glion (1982).....	121
Figure 58. Montant des dépenses selon les catégories d'hôtels à Montreux (en CHF) en 1982. Source: Glion (1982).....	121
Figure 59. Le restaurant Victoria. Source: www.victoria-glion.ch	122
Figure 60. Illustration parue dans le numéro spécial du <i>Journal de Montreux</i> , le 15 juillet 1950.....	124
Figure 61. The Prisoner of Chillon par Eugène Delacroix. Source : http://www.art-wallpaper.com/6325/Delacroix+Eug%C3%A8ne/The+Prisoner+of+Chillon	126
Figure 62. Le Marché couvert. Source: www.montreuxriviera.com	128
Figure 63. Affiche pour le cinquantenaire de l'Eurovision. Source : www.audiorama.ch	129
Figure 64. Subventions communales en faveur des transports entre 1970 et 1991 (1997). Sources: Rapports de gestion de la commune de Montreux 1970-1997, Mtx 1997	130
Figure 65. Les Avants et le funiculaire LAS. Source : http://postcard-heaven.co.uk/index.php?main_page=product_info&products_id=1275	131
Figure 66. Goldepass Classic. Source: www.goldenpass.ch	132
Figure 67. GoldenPass Panoramic. Source : www.goldenpass.ch	132
Figure 68. Hydravion Short Solent de 49 places. Source : Collection François Cand via Roger Bornand	133
Figure 69. Aérodrome de Montreux-Rennaz. Le Tremplin des Glaciers. Source : http://collections.delcampe.fr/page/item/id,0177102595,language,F.html	134
Figure 70. Affiche des chemins de fer des Rochers-de-Naye en 1946 Source : catalogue suisse des affiches.	135
Figure 71. La piscine du Casino. Source : http://www.delcampe.fr/page/item/id,110122653,var,Suisse--Montreux--La-piscine-du-casino-et-les-Dents-du-Midi,language,F.html	136
Figure 72. Le cortège de la Fête des Narcisses en 1954 avec ses caméras de télévision. Source : www.narcisses.ch	142
Figure 73. Claude Nobs. Source: www.montreuxjazz.com	143
Figure 74. Le casino après l'incendie de 1971. Source : www.montreuxjazz.com	144
Figure 75. Nuitées en pensionnats et instituts entre 1991 et 2007. Source: Rapports de gestion de la Commune de Montreux, 1991- 2007, Mtx 1991- 2007, Archives de Montreux.....	152
Figure 76. Subventions communales au service de prospection pour congrès de l'OT entre 1971 et 1979 Source : Rapports de gestion de la commune de Montreux, AA Mtx 1971-1979, Archives de Montreux.....	155
Figure 77. Répartition par motifs de séjour à Montreux en 1982. Source: Glion (1982).....	156
Figure 78. Arrivées et nuitées à Montreux entre 1970 et 2001. Source : OFS.....	157
Figure 79. L'usine Béard telle qu'inaugurée en 1948. Source: Christian Malera, http://www.notrehistoire.ch/group/la-memoire-ouvriere/photo/31638/	159
Figure 80. « Montreux-Harmony ». Source : www.montreux-harmony.ch	160
Figure 81. Compte d'exploitation de la commune de Montreux entre 1962 et 1969 Source: Rapports de gestion de la Commune de Montreux pour les années 1962-69, AA Mtx 1962-1969, Archives de Montreux.....	161

Figure 82. Répartition des impôts en 2007 - cible sur impôt spécial des étrangers, droits de mutation et successions Source: Rapport de gestion de la Commune de Montreux pour l'année 2007, AA Mtx 2007, Archives de Montreux	164
Figure 83. Répartition des produits de la taxe de séjour en 1991 en fonction de l'hébergement. Source : Rapport de gestion de la Commune de Montreux pour l'année 1991, AA Mtx 1991, Archives de Montreux.....	166
Figure 84. Répartition des produits de la taxe de séjour en 2002 en fonction de l'hébergement. Source : Rapport de gestion de la Commune de Montreux pour l'année 2002, AA Mtx 1991, Archives de Montreux.....	166
Figure 85. Destruction de l'hôtel des Bains. Au second plan, la Tour d'Ivoire. Source: Frédéric Delaitre, http://www.fdelaitre.org/wp2/category/miscellanees/page/6/	167
Figure 86. Formes de vie économique, flux et processus de création de valeur dans le système territorial. Source : Elaboration propre	169
Figure 87. La scène territoriale: dynamiques de complexité et de fongibilité constituant la scène symbolique et la scène concrète. Source : Elaboration propre	170
Figure 88. Flux de revenus du système territorial: dynamique présentielle (vert) et productive (rouge). Source: d'après le modèle de la théorie de la base <i>revisitée</i> (Davezies, 2008).....	172

Tableaux

Tableau 1. La situation de Montreux face au contexte et modèles de développement économique généraux. Source: élaboration propre.	7
Tableau 2. Statistiques concernant l'hôtellerie à Montreux entre 1935 et 1890. Source: Mettler (1979), repris par Lapointe Guigoz (2011)	33
Tableau 3. « Mouvement compté simple de la Banque de Montreux » (en CHF). Source: Rapport du cercle de Montreux 1899, Statistique industrielle et commerciale, S3, Archives de Montreux	41
Tableau 4. Provenance des fonds pour la SEVM en 1886. Source. Viredaz & Humair (2010)	Erreur ! Signet non défini.
Tableau 5. Ventilation des comptes de crédit par secteurs d'activité et type de clients. source: Beroud, 2011, p. 96	Erreur ! Signet non défini.
Tableau 6. Comparaison des taux d'occupation des hôtels durant le mois de mai :Source : Rapport aux Conseils Communaux du Châtelard, des Planches et de Veytaux, présenté par les commissions nommées pour étudier le préavis des municipalités concernant les contributions communales à la modernisation de l'équipement touristique, 4 mars 1955, Cercle S1/1-2 Fondation pour l'équipement touristique de Montreux 1948-1960, Archives de Montreux.....	147
Tableau 7. Nombre d'établissements et de personnes occupées dans l'enseignement privé dans le canton de Vaud. Source : d'après Bridel, 1970, p. 69. Pour 1965 estimation. Les professeurs de musique et les auto-écoles non compris.....	147
Tableau 8. Revenus par motif de séjour. Source: Glion (1982).....	156
Tableau 9. Etat et mouvement de la population à Montreux. Statistique par commune, 1981 à 2010: Commune, composante démographique, sexe, nationalité. Source: OFS.....	163
Tableau 10. Les résidences secondaires à Montreux en 1968. Source: Bridel & Gonvers (1968)	166
Tableau 11. Les processus de trans-action constituant la mise en scène territoriale. Source: Elaboration propre.	170

Sites Internet

www.art-wallpaper.com, visité le 07.05.2013 (Figure 61)
www.audiorama.ch, visité le 24.04.2013 (Figure 63)
www.avdep.ch, visité le 18.04.2013
www.beard.ch, visité le 02.04.2013
www.cyrilneri.ch, visité le 17.06.2013
www.chillon.ch, visité le 17.06.2013
www.delcampe.fr, visité le 23.04.2013 (Figures 54, 69, 71)
www.edenpalace.ch, visité le 10.06.2013
www.ehl.ch, visité le 06.06.2013
www.eurotel-montreux.ch, visité le 10.06.2013 (Figure 55)
[www.facebook.com](https://www.facebook.com/roger.bornand?fref=ts) (page de Roger Bornand : <https://www.facebook.com/roger.bornand?fref=ts>), dernière visite le 29.07.2014 (Figures 9, 13, 18, 20, 21, 22, 27, 35, 37, 68)
www.fdelaître.org, visité le 05.06.2013 (Figure 85)
www.glion.edu, visité le 06.06.2013
www.goldenpass.ch, visité le 17.06.2013 (Figures 66, 67)
www.montreuxriviera.com, visité le 17.06.2013 (Figure 62)
www.montreux-harmony.ch, visité le 18.06.2013 (Figure 80)
www.montreuxjazz.com, visité le 18.06.2013 (Figure 73, 74)
www.narcisses.ch, visité le 23.04.2013 (Figure 72)
www.notrehistoire.ch, visité le 24.02.2013 (Figures 26, 79)
www.pullmangallery.com, visité le 17.04.2013 (Figure 29)
www.romande-energie.ch, visité le 05.02.2013
www.swissotel.com, visité le 03.06.2013
www.tralalahotel.ch, visité le 11.06.2013
www.victoria-glion.ch, visité le 04.06.2013 (Figure 59)

Abréviations

CA : Conseil d'administration
BCV : Banque Cantonale Vaudoise
CFV : Crédit Foncier Vaudois
CGN : Compagnie Générale de Navigation
MOB : Montreux-Oberland-Bernois
ONST : Office National Suisse du Tourisme
OT : Office du Tourisme
SIC : Société Immobilière de Caux
SEVM : Société électrique Vevey-Montreux
SHNC : Société des Hôtels National et Cygne
SHM : Société des hôteliers de Montreux et environs
SSH : Société Suisse des Hôteliers
SRE : Société Romande d'Electricité

Annexe

Détails méthodologiques pour le calcul du quotient de localisation

a) Sources et catégories de la nomenclature pour chaque recensement

1860 : *Recensement fédéral du 10 décembre 1860*, Quatrième livraison; « La population d'après les professions et conditions ». Calcul d'après le nombre de personnes occupées recensées au domicile pour le domaine *commerce* (Alimentation, Vêtement et toilette, Construction, ornement, ameublement, Papiers, livres, objets d'art et de musique, Métaux précieux, argent monnayé et valeurs (y compris les assurances), Branches non spécifiées).

1870 : *Recensement fédéral du 1^{er} décembre 1870*, Troisième volume, « La population d'après les professions et conditions ». Calcul d'après le nombre de personnes occupées réellement (sans prise en compte des gens de service) dénombrées au domicile, pour la catégorie *Hôtels, restaurants, pensions, louage de chambres ou d'appartements*. Le commerce n'est pas compris dans ce calcul.

1880 : *Recensement fédéral du 1^{er} décembre 1880*, Troisième volume, « Population selon les professions ». Calcul d'après les personnes professant réellement, dénombrées au domicile. Pour les districts, la dénomination de la catégorie correspond à *Auberges, pensions*. Pour la Suisse, la dénomination est la suivante: *Hôtels, restaurants, pensions, louage de chambres ou d'appartements*. Cette catégorie comprend les deux sous-catégories *Hôtels, restaurants et cabarets* et *Pensions et chambres garnies*. Le commerce n'est pas compris dans ce calcul.

1888 : *Recensement fédéral du 1^{er} décembre 1888*, Troisième volume, « Population selon les professions ». Calcul d'après les personnes professant réellement, dénombrées au domicile. QL par district et non par commune: district de Vevey / Thätige (Actifs) / Emplois spécialisés: *Auberges et pensions, Location d'appartements, Renseignements, guides*.

1900 : *Recensement de la population 1900* (Eidgenössischen Volkszählung vom 1. Dezember 1900; Dritter Band; Die Unterscheidung der Bevölkerung nach dem Berufe). Calcul d'après personnes ayant une activité économique, dénombrées au domicile. Le calcul a été fait en additionnant la somme de six catégories: *Auberges et pensions, Location d'appartements, Exploitation et entretien des trains de montagne et téléphériques, Renseignements, guides, Exploitation et entretien des bateaux à vapeur, Postes, télégraphes et téléphones*. Le commerce n'est pas compris dans ce calcul.

1910 : *Recensement de la population 1910* (Der Ergebnisse der Eidgenössischen Volkszählung vom 1. Dezember 1910; Dritter Band; Berufsstatistik; I. Teil: Hauptberuf). Calcul d'après les personnes ayant une activité économique (y compris le personnel et les pensionnaires d'établissements) dénombrées au domicile. Le calcul a été fait en additionnant la somme de six catégories: *Auberges et pensions - Cafés et restaurants sans alcool - Location d'appartements - Construction, entretien et exploitation des chemins de fer à crémaillère et à câbles - Poste, télégraphe et téléphone - Bateaux à vapeur - Transports par char, garage à autos - Agences d'émigration - Bureaux de voyage et de transports - Guides de montagne, guides pour étrangers, renseignements*

1920 : *Recensement fédéral de la population du 1^{er} décembre 1920*, Résultats par cantons, fascicules 12 et 13. Calcul d'après les personnes ayant une activité économique (excepté le personnel et les pensionnaires d'établissements) dénombrées au domicile. Calcul d'après la catégorie *Commerce et transport*.

1930 : *Recensement fédéral de la population du 1^{er} décembre 1930*, Résultats par cantons, 10^{ème} et 12^{ème} volumes. Calcul d'après les personnes ayant une activité économique (total des personnes indépendantes et non-indépendantes) dénombrées au domicile. Calcul d'après la catégorie *Commerce, hôtellerie, transport*.

1941 : *Recensement fédéral de la population du 1^{er} décembre 1941*, Résultats par cantons, 16^{ème} et 8^{ème} volumes. Calcul d'après les personnes exerçant une profession (total des personnes

indépendantes et non-indépendantes) dénombrées au domicile. Calcul d'après la catégorie *Commerce, hôtellerie, transport*.

1950 : *Recensement fédéral de la population du 1^{er} décembre 1950*, Résultats par cantons, 20^{ème} et 21^{ème} volumes. Calcul d'après les personnes exerçant une profession (total des personnes indépendantes et non-indépendantes) dénombrées au domicile. Calcul d'après la catégorie *Commerce, hôtellerie, transport*.

1955 : *Recensement des entreprises 1955*, Résultats par cantons, 20^{ème} et 23^{ème} volumes. Calcul par les personnes occupées dénombrées au lieu de travail, par rapport à la moyenne cantonale (et non pas suisse comme pour les autres années). Calcul d'après la catégorie *Transport, hôtellerie* (le commerce n'est plus pris en compte).

1965 : *Recensement des entreprises 1965*, Beschäftigte in den Gemeinden nach Wirtschaftssektoren. Calcul des personnes occupées dénombrées au lieu de travail. Calcul d'après la catégorie *Transports, postes, hôtellerie*.

1975 : *Recensement des entreprises 1975*, 4^{ème} volume, Etablissements, données principales pour les communes. Calcul des exploitations et des personnes occupées dénombrées au lieu de travail. Calcul d'après la catégorie *Hôtels, restaurants*.

1985 : *Recensement des entreprises 1985*, 5^{ème} volume, Etablissements et personnes occupées, selon l'activité économique. Calcul des exploitations et des personnes occupées dénombrées au lieu de travail. Calcul d'après la catégorie *Hôtels, restaurants*.

1995 : *Recensement des entreprises 1995* (NOGA 2008). Calcul d'après les établissements et les emplois pour le secteur tertiaire et pour «l'hôtellerie-restauration». Sous cette dénomination on a fait la somme de 16 catégories répertoriées pour la Suisse: *Hôtels, auberges et pensions avec restaurant, Hôtels, auberges et pensions sans restaurant, Administration et gestion d'hôtels, auberges et pensions, Appartements, maisons de vacances, Hébergement collectif, Terrains de camping, Administration et gestion d'hébergement de vacances et hébergement collectif, Administration et gestion de terrains de camping, Autres hébergements, Restaurants, cafés, snack-bar, tea-rooms et salons de dégustation de glaces, Restaurants avec possibilité d'hébergement, Administration et gestion d'établissements de restauration, Services des traiteurs, Autres services de restauration, Bars, Discothèques, dancings, night clubs*

2001 : *Recensement des entreprises 2001* (NOGA 2008). Calcul d'après les établissements et les emplois pour le secteur tertiaire et pour «l'hôtellerie-restauration». Sous cette dénomination on a fait la somme de 16 catégories répertoriées pour la Suisse: *Hôtels, auberges et pensions avec restaurant, Hôtels, auberges et pensions sans restaurant, Administration et gestion d'hôtels, auberges et pensions, Appartements, maisons de vacances, Hébergement collectif, Terrains de camping, Administration et gestion d'hébergement de vacances et hébergement collectif, Administration et gestion de terrains de camping, Autres hébergements, Restaurants, cafés, snack-bar, tea-rooms et salons de dégustation de glaces, Restaurants avec possibilité d'hébergement, Administration et gestion d'établissements de restauration, Services des traiteurs, Autres services de restauration, Bars, Discothèques, dancings, night clubs*

2005 : *Recensement des entreprises 2005* (NOGA 2008). Calcul d'après les établissements et les emplois pour le secteur tertiaire et pour «l'hôtellerie-restauration». Sous cette dénomination on a fait la somme de 16 catégories répertoriées pour la Suisse: *Hôtels, auberges et pensions avec restaurant, Hôtels, auberges et pensions sans restaurant, Administration et gestion d'hôtels, auberges et pensions, Appartements, maisons de vacances, Hébergement collectif, Terrains de camping, Administration et gestion d'hébergement de vacances et hébergement collectif, Administration et gestion de terrains de camping, Autres hébergements, Restaurants, cafés, snack-bar, tea-rooms et salons de dégustation de glaces, Restaurants avec possibilité d'hébergement,*

Administration et gestion d'établissements de restauration, Services des traiteurs, Autres services de restauration, Bars, Discothèques, dancings, night clubs

2008 : *Recensement des entreprises 2008* (NOGA 2008). Calcul d'après les établissements et les emplois pour le secteur tertiaire et pour «l'hôtellerie-restauration». Sous cette dénomination on a fait la somme de 16 catégories répertoriées pour la Suisse: *Hôtels, auberges et pensions avec restaurant, Hôtels, auberges et pensions sans restaurant, Administration et gestion d'hôtels, auberges et pensions, Appartements, maisons de vacances, Hébergement collectif, Terrains de camping, Administration et gestion d'hébergement de vacances et hébergement collectif, Administration et gestion de terrains de camping, Autres hébergements, Restaurants, cafés, snack-bar, tea-rooms et salons de dégustation de glaces, Restaurants avec possibilité d'hébergement, Administration et gestion d'établissements de restauration, Services des traiteurs, Autres services de restauration, Bars, Discothèques, dancings, night clubs*

b) Informations concernant les biais

Le recensement de la population s'effectue par bulletins de ménage, remplis par les chefs de ménage eux-mêmes, et qui se rapportent à la population présente au domicile le jour du recensement. En principe, pour les personnes « inhabiles à écrire », des agents de recensement étaient dépêchés par le canton. On peut donc supposer que, en particulier dans les villages reculés qu'étaient à l'époque Finhaut et Zermatt, des biais aient pu survenir. D'autre part, bien que l'on dénombre à l'occasion du recensement de la population les personnes suisses et étrangères, on ignore ce qu'il en est des saisonniers. Ces circonstances prises en compte, il est raisonnable d'imaginer que la main d'œuvre du tourisme, qui cumule les caractéristiques « d'instabilité » au regard de la méthode de recensement (stabilité du domicile, alphabétisme, stabilité du travail) n'ai pas été entièrement dénombrée dans les recensements de la population.

Le recensement des entreprises dénombre quant à lui les personnes occupées *a priori* de manière plus systématique (puisque le recensement a lieu sur lieu de travail), mais cela reste à confirmer via la consultation du détail de la méthodologie du recensement des entreprises. Dans ce cas, on peut imaginer que les étrangers (saisonniers, et/ou analphabètes, et/ou instables au niveau de leur domicile) aient été pris en compte de manière plus précise. Comme l'a montré Eleonore Rinaldi (2006) dans le cas de Montreux, les ouvriers italiens (permanents et saisonniers) étaient nombreux et revêtaient une grande importance pour le développement de la construction dans les stations. Cette différence importante des QLT sera donc à vérifier d'une part via les commentaires sur les méthodes de recensement des entreprises, et d'autre part dans la littérature et/ou dans les archives des lieux qui nous occupent.