



« Qui va à Paris doit aussi venir chez nous » :  
telle est la devise du patron des Chemins de  
fer de la Jungfrau, Urs Kessler.

# « Il n’y a pas de surtourisme à Interlaken »

Le Jungfrauoch est une réussite marketing. Plus de 700 000 Asiatiques y font halte lors d’un voyage en Europe. Ce succès doit beaucoup au directeur général des Chemins de fer de la Jungfrau, Urs Kessler. Le « sommet de l’Europe » est pourtant en concurrence avec Paris ou Venise. Entretien sur le tourisme de masse. *Nicole Tesar*

## M. Kessler, combien de fois montez-vous par an au Jungfrauoch ?

Une trentaine de fois. J’accompagne le plus souvent des groupes de touristes asiatiques. Et j’inspecte les infrastructures chaque année.

## Y a-t-il assez de place pour accueillir plus d’un million de visiteurs par an ?

Pour moi, il y a toujours assez de place au Jungfrauoch. J’en connais les moindres recoins. Les nombreuses attractions permettent de bien répartir les visiteurs.

## Plus de 70 % des visiteurs viennent d’Asie.

### **Vous vous êtes beaucoup investi pour développer ce marché. On pourrait dire que vous êtes en quelque sorte à l’origine du tourisme de masse en Suisse ...**

Ce sont les fruits d’un travail de longue haleine. À la fin des années 1990, nous avons été la première entreprise suisse de tourisme à développer un réseau de représentants en Chine, au Japon, en Inde, en Corée et en Asie du Sud-Est. Ceux-ci font uniquement la promotion des Chemins de fer de la Jungfrau. Cette activité bénéficie également à la destination touristique « Suisse ». Lorsque nous conquérons un nouveau marché, nous faisons de la publicité d’abord pour l’Europe, ensuite pour la Suisse et enfin pour notre produit. Nous savons que les visiteurs ne peuvent pas visiter le Jungfrauoch sans passer une nuit en Suisse.

### **Le Jungfrauoch constitue une étape du voyage en Europe pour beaucoup d’Asiatiques. Comment les attirez-vous à Interlaken (BE) ?**

Presque chaque voyage en Europe comprend un séjour à Paris et à la tour Eiffel. Notre devise : ne pas visiter Paris sans aller au Jungfrauoch. Qui va à Paris doit aussi venir chez nous. Mais le marché asiatique est logiquement très disputé.

### **Les télécabines en V permettront de monter encore plus vite à la montagne.**

## Les Chemins de fer de la Jungfrau et Interlaken connaissent-ils le phénomène du surtourisme, soit le conflit entre indigènes et visiteurs ?

Le tourisme de masse constitue un problème dans des villes comme Barcelone ou Venise en raison des bateaux de croisière qui déversent en très peu de temps des flots de touristes dans les rues. Il n’y a cependant pas de surtourisme à Interlaken.

### **Vous siégez au comité de l’organisation touristique Interlaken, qui va au contact de la population. Cet engagement ne serait donc pas nécessaire ?**

La plupart des habitants de la région d’Interlaken sont conscients que le tourisme assure des emplois. Il est néanmoins important de sensibiliser la population aux différences culturelles. Des touristes indiens qui se

Nous garantissons ainsi à chaque voyageur une place assise dans le train montant à la Jungfrau.

### **La limite semble flexible. Il y a dix ans, elle était encore fixée à 5000 visiteurs quotidiens. Comment évoluera-t-elle à l’avenir ?**

Nous ne voulons pas de croissance à court terme, mais des avantages à long terme conférés par une marque mondiale forte. Par conséquent, nous maintiendrons notre limitation.

### **Combien de fois par an refusez-vous des visiteurs ?**

Nous sommes complets une trentaine de jours par an. La réservation des places assises dans les trains permet de mieux répartir nos hôtes tout au long de la journée.

### **Quels mois sont les plus fréquentés ?**

La haute saison s’étend de mi-juin à mi-août. Mais nous voulons également afficher complet hors de cette période. L’Inde est donc un marché important, car la haute saison y tombe en avril, mai et juin.

### **Comment atteignez-vous cet objectif ?**

La nourriture est primordiale pour les visiteurs indiens : à la fin des années 1990, ils se rendaient

---

« Il y a un équilibre à trouver entre les extrêmes que sont Disneyland et la nature »

rendent au guichet et disent « Je veux un meilleur prix » suscitent de l’incompréhension. C’est la raison pour laquelle nous organisons des ateliers afin d’expliquer les particularités culturelles à la population locale. Nous l’avons toujours fait. Le « surtourisme » est pour moi un terme à la mode, du moins en ce qui concerne la Suisse.

### **Que font les Chemins de fer de la Jungfrau pour que l’expérience reste positive malgré la grande affluence ?**

La qualité est plus importante à nos yeux que la croissance à court terme. C’est pourquoi nous avons limité il y a cinq ans le nombre de visiteurs au Jungfrauoch à 5250 personnes par jour. Cette mesure a permis à la marque « Jungfrau – le sommet de l’Europe » de gagner en prestige et en exclusivité.

---

## Urs Kessler

Urs Kessler, 57 ans, dirige la société des Chemins de fer de la Jungfrau depuis 2008. Pendant trois ans, il a eu la double casquette de directeur général et de chef du marketing. Il a entamé sa carrière dans le groupe ferroviaire en 1987 en tant que directeur de la promotion des ventes, après avoir travaillé à la compagnie BLS. Il a grandi à Gsteigwiler, près d’Interlaken, où il s’est formé comme agent du mouvement. La destination du Jungfrauoch représente avec la restauration au col un tiers du chiffre d’affaires du groupe. Le train à crémaillère relie depuis 1912 la station inférieure de la Petite Scheidegg au Jungfrauoch. Les Chemins de fer de la Jungfrau comprennent d’autres installations comme la télécabine du First, le téléphérique du Harder Kulm ainsi que les Chemins de fer de l’Oberland bernois et de la Schynige Platte.

en bus avec un cuisinier à Lauterbrunnen (BE) et mangeaient ensuite directement dans le train, qu'il fallait nettoyer après leur passage. En 2000, nous avons ouvert le restaurant Bollywood avec deux cuisiniers indiens au Jungfrauoch. Jusqu'à 1800 hôtes y mangent désormais quotidiennement en haute saison. Depuis 1998, nous offrons un bouillon de nouilles aux touristes coréens individuels qui réservent par nos canaux, ce qui a nettement augmenté notre notoriété dans ce pays. Le producteur de soupes coréen utilise le Jungfrauoch dans sa publicité.

#### Comment gérez-vous les flux de visiteurs ?

Le prix est la seule mesure de régulation efficace. Un trajet pour monter au Jungfrauoch est donc plus cher en été qu'en basse saison. Il faut bien entendu également communiquer à ce sujet. Les belles paroles et les tableaux d'information ne suffisent pas à eux seuls à gérer les flux de touristes.

#### Que peut faire une ville comme Lucerne, qui lutte contre le tourisme de masse ?

Les flots de touristes qui visitent Lucerne se cantonnent à la place des Cygnes et au pont de la Chapelle. Cette concentration suscite des commentaires négatifs. Il est donc nécessaire d'introduire des mesures de régulation telles que des taxes sur les autocars. La politique de prix pratiquée constitue un autre problème : le Swiss Travel Pass permet de monter au

---

**« Les usagers suisses des transports publics ne doivent pas être discriminés par rapport aux touristes »**

Rigi, au Stanserhorn ou de prendre le bateau gratuitement. C'est une évolution dangereuse : ce forfait entraîne une diminution des recettes et un afflux de touristes, comme une compagnie aérienne à bas coûts. Ce n'est pas durable, car les transports publics ont aussi un coût. La Suisse ne pourra jamais s'imposer comme une destination avantageuse sur le marché du tourisme mondial. Il est inacceptable que les touristes étrangers puissent utiliser les transports publics à prix bradés. Le monde politique se doit aussi de réagir.

#### Que peut faire le monde politique ?

Les usagers suisses des transports publics ne doivent pas être discriminés par rapport aux touristes.



**Le défenseur du paysage Raimund Rodewald critique le fait que le tourisme de montagne soit devenu un tourisme d'aventure. Le seul but semble être d'attirer le plus de gens possible à la montagne.**

Il a en partie raison: nous devons mieux adapter nos offres à la nature. À l'époque, les touristes contemplaient le paysage de la montagne et du glacier pendant 20 minutes

---

### « L'effet publicitaire des photos postées sur Internet est énorme »

depuis la terrasse du Sphinx. Le touriste d'aujourd'hui ne se contente plus d'admirer les beautés de la nature. C'est ce qui nous a incités à proposer des offres avec un tour sur le glacier. Notre atout est d'être inscrit sur la liste du patrimoine culturel mondial de l'Unesco depuis 2001.

**On critique pourtant le fait que la visite se transforme en expérience d'achat. Les touristes chinois montent au Jungfrauoch et y achètent une montre.**

Il y a un équilibre à trouver entre les extrêmes que sont Disneyland et la nature. Les offres de shopping répondent à un besoin des voyageurs en groupe. Notre objectif n'est pas de transporter encore plus de voyageurs, mais nous aimerions porter la recette moyenne à 120 francs par visiteur – grâce aux magasins. Les Asiatiques sont très sensibles aux marques. Ils sont prêts à dépenser davantage pour des montres de marque. Les touristes chinois ont toujours plus de temps à leur disposition: on assiste actuellement à un transfert des voyages en groupe vers des séjours individuels. C'est une opportunité pour

nous, car les touristes individuels ne visitent plus sept pays en douze jours, mais se limitent à deux pays, par exemple la Suisse et l'Italie.

**La hausse des revenus explique-t-elle la tendance au tourisme individuel ?**

Oui, c'est certainement l'une des raisons. Par ailleurs, les voyageurs peuvent organiser eux-mêmes leur itinéraire sur Internet. En outre, un nombre croissant de Chinois peuvent parler l'anglais et se déplacent de manière plus indépendante.

**Le débat sur le climat modifie-t-il le comportement de voyage ?**

Ce n'est pas encore perceptible aujourd'hui. Cependant, la sensibilité à ce sujet augmente et influencera progressivement le comportement des voyageurs. Les vols bon marché représentent un problème mondial, qui requiert une solution mondiale.

**Que font les Chemins de fer de la Jungfrau contre le changement climatique ?**

Nous avons notre propre centrale hydro-électrique et récupérons l'énergie des trains à la descente. Nous retardons la fonte du glacier en apportant de la neige avec des dameuses. Nous prévoyons en outre de sensibiliser les visiteurs au changement climatique avec des panneaux d'information. Nous sommes en train d'élaborer une offre où l'expérience de la nature joue un rôle-clé. Mais je n'en révélerai pas plus.

**Y a-t-il une prise de conscience des touristes à ce sujet ?**

Chaque marché est différent. Les Asiatiques ne sont généralement pas les plus actifs sur ce thème. Alors que le Japon est très sensible à la protection de l'environnement, la Chine y accorde encore relativement peu d'importance.

**Vendez-vous aujourd'hui la fonte du glacier ?**

Nous avons toujours vendu la neige et la glace.

**Vous avez fait venir au Jungfrauoch Roger Federer et la star du basketball Tony Parker. Ces actions promotionnelles sont-elles indispensables ?**

Avec ces événements, la marque «Jungfrau – le sommet de l'Europe» joue sur les émotions. Le match de tennis de Roger Federer ou le lancement de l'Euro 2008 ont marqué les esprits.

**Quelle est l'importance des photos postées sur les réseaux sociaux ?**

Leur effet publicitaire est énorme. Avec plus de 1,5 million de «j'aime» sur Facebook, nous sommes le numéro un du tourisme en Suisse. Nous voulons également devenir leader du marché sur Instagram. À cette fin, nous avons installé des points de prise de vue avec wifi gratuit au Jungfrauoch, ce qui permet aux visiteurs de partager directement leurs photos. Un autre exemple de réussite: la chanteuse chinoise G.E.M. a visité le Jungfrauoch il y a quatre ans. Les vidéos ont été visionnées près de 250 millions de fois sur les réseaux sociaux chinois.

**Mais le funiculaire à crémaillère long de 9,3 kilomètres qui monte au col n'est pas équipé de wifi.**

Pas encore. Le nouvel Eiger Express qui sera inauguré fin 2020 en sera équipé. Les visiteurs pourront alors partager leurs photos durant le trajet.

Entretien: Nicole Tesar, rédactrice en chef