

Spécificités institutionnelles et dynamiques de développement

Le tourisme à Zermatt

Le développement de stations touristiques a souvent consisté dans l'investissement de vastes zones par des acteurs venus de l'extérieur. Le cas de Zermatt, en Suisse, au pied du Cervin, se départit de ce modèle. L'histoire du développement touristique de ce village devenu une station réputée montre comment une spécificité institutionnelle, la « bourgeoisie » a permis le maintien des structures de propriété et le contrôle local des activités économiques liées au tourisme.¹

Les débuts du tourisme à Zermatt

C'est à la suite à la « découverte » du Cervin par Horace Bénédict de Saussure que Zermatt allait connaître le développement touristique que l'on sait à partir des années 1830 environ. Contrairement au Mont-Blanc ou à l'Eiger par exemple, le Cervin était encore méconnu des adeptes de curiosités géologiques et des alpinistes, donc des premiers touristes, au tournant du XIX^e

¹ Pour davantage de précisions et des compléments d'analyse, se reporter à la thèse de doctorat de l'auteur : « Mise en scène et valeur territoriales : tourisme et développement régional dans les Alpes suisses », publiée fin 2016 aux Éditions Alphil. Il est également possible de s'adresser directement à l'auteur.

Delphine Guex
Institut de Géographie,
université de Lausanne

siècle. Dans un premier temps, les visiteurs sont hébergés chez le curé du village, puis chez le D^r Lauber, dont l'auberge se présente alors plutôt comme une habitation de particulier ouverte à la fréquentation des étrangers. Le premier bâtiment construit effectivement à l'intention d'héberger des étrangers est réalisé en 1852 : l'hôtel Mont Cervin, construit par le conseiller d'État² Clemenz, dont le frère est responsable du bureau de poste à Zermatt. Cet hôtel de 14 lits est agrandi en 1856 pour offrir une capacité de 68 lits. Il est loué dès 1853, puis racheté, par Alexandre Seiler, qui le rebaptise « Hôtel du Mont-Rose » en 1855.

Fils d'un paysan de montagne, Alexandre Seiler est né en 1819 à Blitzingen, petite commune de la vallée de Conches³. Savonnier, puis fabricant de bougies, en Allemagne, puis à Sion, Alexandre Seiler répond en 1853 à l'appel de son frère Joseph, alors chapelain à Zermatt, qui l'enjoignait à venir s'y installer depuis 1850. Pour les acteurs locaux, Seiler est un étranger au même titre que les clients : il ne vient pas de Zermatt. Ces acteurs vont réagir pour ne pas laisser seul Seiler développer ce que l'on appelle alors « l'industrie des étrangers ».

Trois ecclésiastiques issus de la localité prennent ainsi l'initiative de construire une auberge au Riffelberg. Cependant, les compétences de gestion de cet hôtel font défaut aux acteurs locaux, et c'est dès l'ouverture Seiler qui exploite l'établissement. Une relation concurrentielle mais complémentaire naît entre les locaux et Seiler. Cette relation structure durablement l'offre à Zermatt. Propriétaires d'hôtels mais ne les exploitants pas dans un premier temps, les acteurs locaux sont impliqués dans l'expansion de l'économie touristique à Zermatt. Ils s'inscrivent dans cette économie nouvelle en faisant naturellement usage d'une spécificité institutionnelle locale : « la bourgeoisie ».

² Membre de l'organe exécutif du Canton du Valais.

³ La vallée de Conches est située, comme Zermatt, dans le Haut-Valais, en Suisse. Le village de Blitzingen est situé à 70 km de Zermatt, au-delà de Viège et de Brigue, sur le Rhône, en direction de son glacier.

La « bourgeoisie » ou « commune bourgeoise »

Zermatt, comme d'autres communes du Canton du Valais, présente une particularité institutionnelle importante d'un point de vue politique, mais aussi économique : l'existence d'une « bourgeoisie » ou « commune bourgeoise ». Il s'agit d'une institution spécifique à la Suisse qui est une survivance du droit médiéval. « Collectivité de droit public, la « bourgeoisie » (ou « commune bourgeoise ») regroupe les détenteurs du droit de cité d'une localité. Elle est généralement propriétaire de biens qu'elle administre elle-même pour autant qu'une corporation bourgeoise ou d'autres corps n'en soient pas chargés⁴. Les bourgeois maîtrisaient le commerce dans les villes en Suisse depuis le Moyen Âge, ainsi que les propriétés foncières.

Avec la révolution radicale de 1848, l'État intervient pour libérer le commerce limité par les villes. À partir de là, fédéralisme oblige, les principes libéraux de la Confédération sont combinés selon les cas avec les réglementations cantonales antérieures. Au niveau de la commune de Zermatt, le règlement de la bourgeoisie locale prévoit le versement de profits bourgeois aux bourgeois, qui peuvent être versés en nature (p. ex. du bois de chauffage) ou en liquide (dans ce cas uniquement aux bourgeois résidant dans la commune⁵). La bourgeoisie possède la quasi-totalité des terrains de la commune⁶, terrains qui deviendront les lieux de construction des hôtels, puis des remontées mécaniques.

La bourgeoisie permet de distinguer les habitants originaires de la commune des nouveaux arrivants. Avec l'évolution des mobili-

⁴ B. Sieber, « Bourgeoisie [commune bourgeoise] », *Dictionnaire historique de la Suisse*, 2004. [en ligne]. <http://www.hls-dhs-dss.ch/textes/f/F26443.php>

⁵ Cette précision est surtout nécessaire pour le contexte actuel, tant le lieu de résidence et la détention de la bourgeoisie se confondent au moins jusqu'au milieu du XX^e siècle pour une très large partie de la population.

⁶ C. Maria Merki, « Eine aussergewöhnliche Landschaft als Kapital. Destinationsmanagement im 19. Jahrhundert am Beispiel von Zermatt », *Histoire des Alpes*, 9, 2004.

tés au XIX^e siècle, concrètement la mobilité des personnes (les habitants étant de moins en moins les ressortissants de la commune), la commune bourgeoise perd de son importance dans de nombreux territoires en Suisse⁷. Surtout dans les villes, le rôle des bourgeoisies s'affaiblit, avec l'attribution des droits politiques à tout citoyen suisse dans sa commune de domicile. En Valais en particulier, les communes bourgeoises gardent leur double fonction de corps électoral et de corps administratif des biens communaux jusqu'à ce que soit revendiquée la distinction des deux. Ainsi à Zermatt, la commune municipale existe, mais elle se confond avec la commune bourgeoise dans la mesure où les mêmes familles et personnalités se retrouvent dans les deux instances. Cette situation est dénoncée par plusieurs citoyens durant les années 1960⁸. À l'occasion des élections de 1968, une liste « des habitants » est ainsi déposée parallèlement aux deux listes bourgeoises. Un conseil municipal est créé, qui se distingue du conseil bourgeoisial. Depuis l'après-guerre, et surtout dès les années 1960, la population locale non-bourgeoise a en effet fortement augmenté. En comparaison avec d'autres territoires de montagne à cette époque, la situation est remarquable, car non seulement l'émigration massive vers la plaine est évitée, mais en plus le village connaît une croissance démographique. Les « intérêts généraux de tous les habitants, qui ne se confondaient pas toujours avec ceux des bourgeois » sont alors revendiqués.

Au XIX^e siècle, l'État fédéral instaure les conditions institutionnelles d'une économie de marché. Mais certains cantons comme le Valais laissent la possibilité à leurs communes de maintenir leurs institutions ancestrales qui contrarient le libéralisme économique. Ces dernières ne sont pas incompatibles avec l'économie de marché, mais doivent être adaptées à un contexte économique nouveau, où les mobilités sont grandissantes : mobilités des personnes (des travailleurs et des consommateurs), des informations, et du capital. Il faut imaginer l'impact que de telles mobilités ont dans les vallées reculées d'alors, contrairement aux villes de plaine. Les diffé-

rences institutionnelles ne sont pas uniquement juridiques, elles résident dans la conception que l'on peut se faire d'une marchandise – de la terre, du travail, de la culture locale – et surtout dépendent des acteurs à qui revient la décision de leur mise sur le marché. Dans ces villages, on peut dire que « la fonction économique n'est que l'une des nombreuses fonctions vitales de la terre »⁹. Dans une économie de marché, et en particulier dans l'industrie touristique, tel n'est pas le cas. Si la terre devient créatrice de valeur autrement que par sa dimension productive, elle ne doit pas moins, du point de vue des acteurs locaux, en rester aux mains des Zermattois – via une exploitation collective ou via une exploitation privée.

Les bourgeois acteurs du tourisme

Dans le prolongement de la gestion des communs pour l'agriculture de montagne, à Zermatt la bourgeoisie s'implique dans l'économie touristique, en réponse à la proactivité de Seiler. Suite à l'impulsion des ecclésiastiques locaux, elle mène d'une part une action collective en construisant des hôtels (dont elle délègue la gestion à Seiler, à défaut d'une alternative). D'autre part, les bourgeois de Zermatt s'investissent à titre individuel dans

leur qualité de bourgeois, mais permettant par leur engagement le maintien d'une influence locale sur la conduite des affaires touristiques¹⁰. Enfin, en ce qui concerne les hôtels propriétés de la bourgeoisie (à titre collectif donc), notons que les bourgeois travaillent à la construction des bâtiments, notamment de l'hôtel Zermatterhof (1876-1879) mais aussi à celle de l'hôtel Belvédère au Gornergrat en 1896. Ceci permet de réduire la dette de départ de la bourgeoisie dans cette entreprise, et de faire bénéficier les bourgeois d'un droit d'usufruit sur ces exploitations. Au-delà du rapport à la terre, cette pratique institutionnelle offre un exemple intéressant du cadre économique hybride alors en vigueur à Zermatt, une économie de marché négociée, où la valeur du travail n'est pas systématiquement rémunérée en monnaie, mais indirectement par la fructification qui en est faite dans la marchandisation antérieure d'un autre service (l'exploitation de l'hôtel).

L'acquisition de la bourgeoisie

Aujourd'hui comme hier, obtenir la bourgeoisie de Zermatt est un enjeu pour les nouveaux arrivants. En 1871, cela fait près de vingt ans que Seiler exploite des hôtels à Zermatt. Il adresse une demande pour intégrer la bourgeoisie de Zermatt, demande motivée par l'importance de son entreprise pour l'ensemble de la communauté locale d'un point de vue économique¹¹. Pour Seiler, l'intégration à la bourgeoisie locale représente des intérêts politiques en termes de réclamation du droit de cité d'un citoyen rapidement devenu incontournable dans la commune. Néanmoins, des intérêts financiers motivent également vraisemblablement cette demande : l'incorporation signifierait la gratuité pour l'estivage de ses bêtes, et de la coupe pour le bois de chauffe de ses hôtels¹².

Seiler s'appuie sur les institutions cantonales et fédérales, et sur la vision de l'économie que ces institutions promulguent. Sa démarche apparaît légitime auprès de ces autorités : le →



Figure 1. Zermatt vers le Matterhorn, anonyme (env. 1810-20). Première représentation connue de Zermatt, et en second plan, du Cervin.

Source : Gos (1923)

l'hôtellerie. La bourgeoisie vend du terrain à certains bourgeois, notamment des responsables des autorités communales, également souvent impliqués dans l'industrie touristique en tant que guides. Certains petits exploitants se multiplient ainsi à Zermatt, profitant de

⁷ P. de Courten, *La Commune politique valaisanne*, Sion, Imprimerie Félix Aymon, 1929.

⁸ G. Sauthier, *Évolution du régime politique local à Zermatt entre 1850 et 2010*, Sion, 2014.

⁹ K. Polanyi, *La Grande Transformation*, Paris, Gallimard, 2000 [1944].

¹⁰ S. Kronig, *Familien-Statistik und Geschichtliches über die Gemeinde Zermatt*, Visp Neue, 1927.

¹¹ W. Kämpfen, *Ein Bürgerrechtstreit im Wallis*. Zürich : Druck Grütli-Buchdruckerei, 1942.

¹² G. Julen, *Bürgergeschichte von Zermatt - Prato Borni*. Zermatt Bürgergemeinde, 1991.

→ Conseil d'État, puis le Grand Conseil et le Conseil fédéral soutiennent la demande de Seiler d'incorporation à la bourgeoisie de Zermatt. Mais pour la bourgeoisie, Seiler n'est pas considéré comme faisant partie intégrante de la communauté locale – du point de vue de son origine géographique mais également du point de vue du statut social qu'il a acquis. Il reste considéré comme un étranger, également en raison du fait qu'il ne réside à Zermatt que durant la saison d'exploitation de ses établissements, soit en été. Après une longue bataille juridique – de nombreux épisodes qui seraient trop longs à détailler ici – et sous la pression des autorités cantonales et fédérales, la famille Seiler acquiert la bourgeoisie de Zermatt en 1889. Entre-temps, l'entreprise Seiler s'est considérablement étendue. Au moment de sa reprise par la seconde génération des Seiler dans les années 1890, elle comprend la gestion des trois établissements dont est propriétaire la bourgeoisie (hôtels Zermatterhof, Schwarzsee et Gornergrat Belvédère) ainsi que, en sus du Monte Rosa, des établissements ayant été achetés et/ou construits par les Seiler : le Mont Cervin (1867), le Riffelalp (1884), le Buffet de la Gare (1891), le Victoria & Angleterre (1904).

De l'industrie des étrangers au tourisme populaire et hivernal

En 1909, la bourgeoisie met aux enchères la gestion de ses hôtels. L'entreprise Seiler perd ces enchères, au profit de Gindraux, biennois propriétaire à Zermatt d'un bazar depuis 1901, puis de l'hôtel Beau-Site depuis 1907. Comme toute l'industrie hôtelière suisse, l'hôtellerie à Zermatt souffre dès les débuts de la Première Guerre mondiale, durant l'entre-deux-guerres en raison de la crise et jusqu'à la fin de la Seconde Guerre mondiale. Dans ce contexte, Gindraux fait faillite, et la bourgeoisie s'implique alors directement dans l'exploitation de ses établissements. Concentrée sur ses propres établissements, l'entreprise Seiler connaît une restructuration salutaire dès 1942.

La bourgeoisie et la commune investissent dans les remontées mécaniques pour le développement du ski dès la fin des années 1940, activité par rapport à laquelle les Seiler restent en marge. Plusieurs entreprises développent les remontées mécaniques à Zermatt, dans différents secteurs : cinq sociétés pour quatre domaines skiables, qui se développent dans une dynamique de concurrence interne.

Chaque domaine surenchérit en termes d'installations pour attirer les skieurs durant les Trente Glorieuses (le plus haut téléphérique d'Europe, un funiculaire alpin souterrain...). Le skieur choisit en effet son domaine skiable jusqu'en 1984, lorsqu'un abonnement commun devient disponible. On retrouve ainsi au XX^e siècle une dynamique de concurrence et



Figure 2. Publicité pour les hôtels Seiler, après 1904 (suite au rachat de l'Hôtel d'Angleterre, devenu Victoria, en bas à droite).

Source : Rébuffat (1983).

de complémentarité internes, comme au XIX^e entre Seiler et la bourgeoisie pour les hôtels, mais désormais au niveau du ski, entre les diverses sociétés détenues par des actionnaires majoritaires où on retrouve les mêmes acteurs en concurrence : la bourgeoisie, la commune, des privés locaux, la société de chemin de fer.

Dans les années 1960, lors du projet de réalisation du téléphérique du Petit-Cervin, outre les oppositions des milieux écologistes, le projet de la bourgeoisie est dénoncé par certains non-bourgeois au motif que les terrains en question appartiennent à la commune. Une partie des habitants de Zermatt, les non-bourgeois, seraient ainsi spoliés de leur propriété et des éventuelles rétributions qui pourraient en découler. Le conflit devient juridique et repose sur la qualification des terres : considérées comme relevant du domaine public tant qu'elles sont incultes (selon le code civil suisse de 1912), définies par le code civil valaisan de 1933 comme « *les routes et chemins publics autres que les routes cantonales, les rivières, les torrents, les canaux publics, les régions impropres à la culture, tels que rochers, éboulis, névés et glaciers rentrent dans le domaine public des communes* » (Grand Conseil du Valais 1932). Tandis que l'interprétation de cette loi ne fait pas de doute dans le cadre d'une économie principalement agricole, elle peut prendre diverses formes dans le cadre du développement touristique.

Tandis que la bourgeoisie revendique l'application de la notion de potentiel « cultivable » au tourisme, et donc aux glaciers, qui lui attribue la propriété de l'ensemble de ces terres, les non-bourgeois interprètent la loi au sens propre ; ils considèrent ces terrains comme incultivables, définition qui confirme la qualité de bien commun de ces terres, et leur exploi-

tation dans le cadre de l'économie de marché (touristique). On peut considérer que d'un point de vue politique une partie des conflits entre bourgeois et non-bourgeois qui transparaissent dans cette affaire sont réglés en partie avec la création en 1968 d'un conseil communal indépendant du conseil bourgeois. Bien que la justice cantonale donne raison à la commune et que des recours soient plus tard lancés par la bourgeoisie au Tribunal fédéral, la commune ne remet pas en question la nouvelle demande de concession déposée par la bourgeoisie en 1970, à laquelle est associée la commune. Ce consensus a sans doute été influencé par la pression des projets d'installation du côté ita-

lien, et par le fait que l'ensemble des habitants soient concernés en termes de redistribution via les parts de la commune dans la société.

Une politique économique conservatrice mais dynamique

Si la politique économique conservatrice des Zermattois s'appuie juridiquement sur l'institution de la commune bourgeoise pour une part, elle concerne la plupart des acteurs à Zermatt, parce qu'elle conduit à la mise en commun de leurs intérêts. A la fin du XX^e siècle, la situation financière des diverses sociétés de remontées mécaniques est précaire. Sous la pression externe, les différentes sociétés de remontées mécaniques de Zermatt sont poussées à la fusion. En effet, afin d'éviter à des acteurs externes, en l'occurrence la Compagnie des Alpes¹³, de pénétrer les actionnaires toujours principalement restés en mains locales (bourgeoisie, privés, et commune), en 2002 les sociétés Sunnegga-Express AG, la SA des remontées mécaniques du Rothorn, la SA des remontées mécaniques Matterhorn (anciennement Schwarzsee) et les installations de sport d'hiver des chemins de fer du Gor-

¹³ Groupe français spécialisé dans les installations de tourisme de montagne (domaines skiables et parcs de loisirs ; La Plagne, Les Arcs, Méribel, Tignes, Ménuires, Sierre-Chevalier, Chamonix, Valmorel, etc.)

nergrat fusionnent pour devenir la Zermatt Bergbahnen AG¹⁴, la plus grande entreprise de remontées mécaniques de Suisse. Avec la fusion, le potentiel d'investissement de la société est devenu considérable, et ce d'autant plus que la base financière est réalisée au sein même de l'exploitation. Le développement de cette société s'inscrit donc dans une logique entrepreneuriale classique d'accumulation et de réinvestissement.

Ces épisodes montrent que malgré les tensions internes, des collaborations pragmatiques s'imposent, événement après événement, pour le développement de l'ensemble de la station, la bourgeoisie gardant néanmoins toujours un rôle déterminant dans cette dynamique. Depuis 1996, les établissements de la bourgeoisie (hôtels et restaurants d'altitude) sont réunis sous l'égide du Matterhorn Group, qui occupe actuellement plus de 300 employés. La bourgeoisie est propriétaire d'hôtels et de restaurants d'altitude, de parts importantes dans la société de remontées mécaniques, et est enfin propriétaire de 1000 hectares de forêt. De nombreuses familles bourgeoises sont en outre restées propriétaires et exploitantes d'hôtels à titre privé. Aujourd'hui, la bourgeoisie compte environ 1500 bourgeois, principalement issus des familles historiquement originaires du lieu.

La concurrence interne a suscité, d'une part, le besoin d'innover pour les acteurs locaux en termes d'infrastructures, mais il existe à l'occasion, d'autre part, un réflexe dans la mise en commun des intérêts pour faire face à la concurrence externe. Pour atteindre les tailles critiques pour faire face à la concurrence externe, les acteurs locaux se regroupent. Le maintien des propriétés, et plus généralement du capital, en mains locales, permet d'éviter une captation de la rente par des externes. En 2013, les principaux acteurs ont signé une charte, prévoyant des investissements pour CHF 1,2 milliard durant les années suivantes. Elle réunit les communes municipale et bourgeoise, l'association hôtelière, l'association des commerçants, le Matterhorn Gotthard Bahn, la Zermatt Bergbahnen AG, l'Office du Tourisme de Zermatt, et le Matterhorn Group.

Aujourd'hui encore, la bourgeoisie propose des rétributions en nature. Pour la bourgeoisie c'est la valeur d'usage de la terre qui constitue la valeur territoriale (utilisation par les locaux, les touristes, les animaux, ou les cultures agricoles). La mise sur le marché de propriétés foncières ne va pas de soi pour les Zermattois.

En 1911, Whymper, vainqueur du Cervin (en 1865) notait déjà que « *The Zermatters set a high value on their land, and ask prices equivalent to those which are obtainable in the City of London.* » Dans la stratégie de la bourgeoisie pour les années à venir, présentée en 2012, plutôt que d'afficher des perspectives de croissance comme le font généralement des acteurs ayant un tel poids financier, la bourgeoisie consacre son premier axe stratégique aux alpages, pâturages et forêts, et, plutôt qu'à leur potentiel foncier, souligne leur valeur historique et culturelle. Les principes économiques ancestraux pérennisés dans l'institution sont combinés aux enjeux de l'économie de marché. Les objectifs sont des investissements de renouvellement des activités existantes, et un développement qualifié de durable.

En 2011, environ 70 % des hôtels étaient détenus et exploités par des membres d'une famille détenant une telle exploitation à Zermatt depuis plusieurs générations¹⁵. La bourgeoisie et les familles bourgeoises de Zermatt se sont trouvées en tout temps au cœur du développement de Zermatt. La famille Seiler, extrêmement soudée et jouant un rôle prépondérant dans le développement local entre 1850 et 1950, perd progressivement sa prédominance de l'après-guerre à aujourd'hui. D'une part, le développement de Zermatt est tel que quantitativement les Seiler et leur entreprise sont moins incontournables. En outre, et bien que les membres de la famille soient aujourd'hui encore engagés dans l'entreprise, la famille progressivement s'est agrandie et éparpillée dans le monde. Au contraire, la « famille » de la bourgeoisie se concentre sur le territoire, et reste attachée à ses propriétés locales et à ses exploitations.

L'importance des acteurs publics dans le développement

Le développement du tourisme à Zermatt doit beaucoup à ses acteurs privés, et notamment à la famille Seiler, mais aussi à ses acteurs publics, dans un premier temps la bourgeoisie, puis également la commune. Des acteurs privés ont en outre bénéficié des possibilités offertes par les institutions locales. Parce qu'elle a réagi à l'intrusion d'un acteur extralocal considéré comme illégitime bénéficiaire de la rente destinée aux locaux, la bourgeoisie – et avec elle au XX^e siècle l'ensemble des

acteurs publics locaux via la commune – s'est insérée dans le marché comme un acteur privé, redistribuant les bénéfices aux bourgeois, et pour la commune aux habitants. Le maintien des propriétés foncières en mains locales notamment via la commune bourgeoise a permis d'éviter un éparpillement des acteurs, et le développement actuel d'une stratégie de développement coordonnée.

En Suisse, la structure fédéraliste a impliqué une temporalité plus lente dans l'institutionnalisation du libéralisme, particulièrement dans les territoires alpins. L'économie de marché a été imposée en Angleterre, elle est négociée dans les territoires alpins suisses. L'organisation complètement différente de la société qu'impose l'économie moderne et touristique n'a pas été instaurée de manière brutale dans ces territoires : le travail et la terre ne sont pas devenus du jour au lendemain des marchandises, mais seulement lorsque les acteurs locaux l'ont décidé et selon les règles qu'ils ont établies.

Dans la mesure où le tourisme est une industrie qui tend vers la privatisation des ressources communes, cette situation a permis aux locaux de bénéficier dans une assez large mesure du développement – du moins pour les familles originaires du lieu. L'attachement institutionnel local a ainsi non seulement permis le maintien des propriétés au niveau local, mais aussi perpétué une forme de conservatisme socio-économique. Ce conservatisme se traduit esthétiquement et culturellement par une forme « d'authenticité »¹⁶, de plus en plus utile dans le marché touristique du tournant du XXI^e siècle, compétitif et standardisé. Dans une économie de marché libérale où les capitaux, les biens et les personnes, mais aussi les informations et les connaissances sont mobiles, les territoires doivent se distinguer les uns des autres pour exister. ■

¹⁶ Ainsi par exemple dès 1947 un règlement des constructions a permis de privilégier une architecture plus ou moins uniforme à Zermatt, plus récemment des règlements sur le nombre de résidences secondaires en a limité le nombre (avant les réglementations imposées au niveau fédéral).

¹⁵ S. Heldner, « Les stratégies et les perspectives des acteurs locaux face à la hausse des prix de l'immobilier : le cas de Zermatt », séminaire de méthodes en économie territoriale, Université de Neuchâtel. 2011.

¹⁴ Findeln-Sunnegga AG est rachetée en 2003 par cette société.