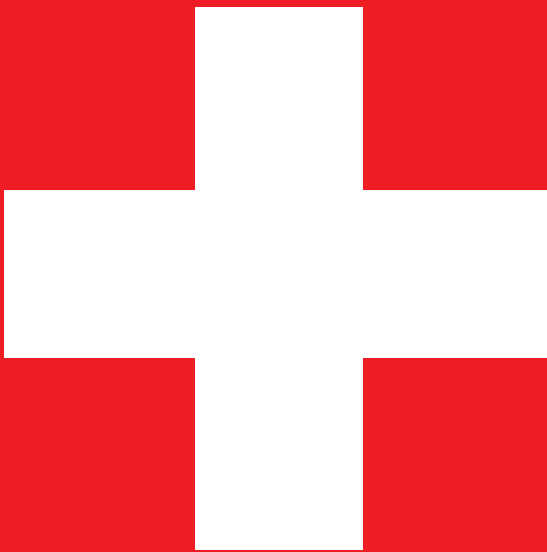




Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra

# Stratégie de croissance pour la place touristique suisse

18 juin 2010



**Impressum**

Conseil fédéral suisse

Stratégie de croissance pour la place touristique suisse:  
rapport du Conseil fédéral du 18 juin 2010 en réponse au  
postulat Darbellay (08.3969) du 19 décembre 2008

Coordination, rédaction, contact  
Secrétariat d'Etat à l'économie SECO  
Secteur tourisme

Le présent document peut être obtenu à l'adresse  
([www.seco.admin.ch](http://www.seco.admin.ch)) ou auprès de:  
OFCL, Vente des publications fédérales, 3003 Berne  
[www.publicationsfederales.admin.ch](http://www.publicationsfederales.admin.ch)

N° de commande 710.530.f

Stratégie de croissance pour la place touristique suisse

## Condensé

Dans le présent rapport, le Conseil fédéral définit les axes stratégiques de développement du tourisme suisse. Il relève les atouts et les faiblesses de la Suisse en tant que destination touristique, identifie les enjeux majeurs de demain et expose la vision et les objectifs de la politique nationale du tourisme. Il trace la voie qui permettra au tourisme suisse d'exploiter ses potentiels de croissance pour créer des emplois et générer de la valeur ajoutée et des revenus, tout en respectant les principes du développement durable.

Le tourisme revêt une grande importance pour l'économie suisse. Au niveau national, sa contribution à la performance économique générale est d'environ 3 %, et sa contribution à l'emploi de quelque 4,2 %. C'est un secteur clé dans les régions alpines, où il joue un rôle stratégique.

Au niveau mondial, le tourisme est un des secteurs économiques les plus dynamiques, avec des taux de croissance annuels de 4 à 5 %. Selon les prévisions de l'Organisation mondiale du tourisme (OMT), le tourisme transfrontalier devrait croître en moyenne de 4 % par an ces dix prochaines années à l'échelle mondiale.

Le World Economic Forum (WEF) a comparé le potentiel touristique de 130 pays sur la base de critères tels que la stabilité politique, les avantages naturels ou la qualité des infrastructures. Pour la troisième fois consécutive, la Suisse figure en tête du classement. Le message du WEF est donc clair: la place touristique suisse dispose d'un grand potentiel de croissance. Mais pour transformer ce potentiel en croissance économique, il faut agir sur les fronts ci-après.

■ **Mondialisation croissante:** La mondialisation a profondément modifié le tourisme. En 1950, la Suisse comptait parmi les cinq principales destinations touristiques; aujourd'hui, elle n'occupe plus que le 27<sup>e</sup> rang. L'offre et la demande sont promises à un fort développement dans le monde entier. La *pression de la concurrence* sur l'industrie touristique suisse va donc s'accroître. D'un autre côté, la mondialisation est aussi l'occasion de prospecter et de conquérir de nouveaux marchés.

■ **Evolution de la clientèle:** La pyramide des âges se modifie, en Europe et dans le monde entier. En 2050, une personne sur cinq aura 60 ans ou plus. Il y aura donc plus de personnes âgées qui voyageront. Elles rechercheront à la fois l'authenticité, la détente et la nouveauté. De plus, la tendance à l'individualisme n'épargne pas l'activité touristique. Dans l'ensemble, les hôtes vont donc se montrer plus exigeants et auront des attentes plus élevées quant à la qualité de l'offre touristique, ce qui implique pour les entreprises de tourisme une *incitation constante à s'adapter*.

■ **Progrès technologique:** La motorisation croissante et le développement de l'aviation ont complètement transformé le tourisme. Cette dynamique continuera d'agir sur le tourisme – quoique à un rythme légèrement plus lent –, d'où une relativisation du facteur distance. Un développement qui aura une importance particulière à l'avenir est celui des technologies de l'information et de la communication. L'internet et les transactions en ligne vont continuer de croître et prendront de plus en plus de place, évolution qui renforce *l'incitation à innover* pour le tourisme suisse.

■ **Changement climatique et menaces sur l'environnement:** Le changement climatique est un défi rampant. Contrairement aux catastrophes naturelles, il n'agit pas seulement à court terme, mais transforme durablement le visage des destinations. En Suisse, il fera

des gagnants et des perdants. L'industrie touristique doit s'adapter et diversifier son offre (*incitation à la diversification*). Le tourisme a aussi une responsabilité à assumer dans le contexte des stratégies d'atténuation, en particulier au regard de la raréfaction probable et universelle des ressources, énergétiques notamment. Les autres enjeux connexes sont la sauvegarde de la qualité des paysages et le développement ordonné de la construction dans les zones touristiques, surtout en relation avec les résidences secondaires. Le développement territorial et le développement touristique doivent être accordés de façon à accroître l'efficacité de l'usage des ressources touristiques (*incitation à la durabilité*).

■ **Déficits structurels:** Les structures des destinations suisses ont une origine historique et ne répondent que partiellement aux exigences d'un marché mondialisé. Au niveau des entreprises, l'offre est trop fragmentée. La productivité et la rentabilité sont fréquemment insuffisantes dans les petits et moyens hôtels alpins. Etant donné le durcissement de la concurrence internationale, les déficits structurels actuels provoquent une *incitation constante à la mutation*.

### Grands traits de la stratégie de croissance pour la place touristique suisse

---

Dans sa stratégie de croissance, le Conseil fédéral redéfinit sa vision et les buts de la politique du tourisme: la place touristique suisse est attrayante et gagnante; elle exploite à fond le potentiel disponible et génère une croissance peu gourmande en ressources. Le tourisme suisse affirme son importance économique pour la Suisse et gagne des parts de marché dans l'Arc alpin. Il crée des emplois de haute qualité et génère de la valeur ajoutée et des revenus.

La stratégie de croissance pour la place touristique suisse s'appuie sur les axes suivants: des entreprises gagnantes, une Suisse fortement compétitive, des prestations de qualité exceptionnelle et une durabilité exemplaire.

Un aspect important de la stratégie de croissance est de respecter les principes du développement durable, de façon à accorder le rendement économique, la responsabilité écologique et la solidarité sociale.

Dans sa politique du tourisme, le Conseil fédéral poursuit les objectifs suivants:

■ **Améliorer les conditions faites aux entreprises touristiques:** Les entreprises touristiques ont besoin de conditions-cadre favorables. Or leurs possibilités de développement sont tributaires d'un grand nombre de politiques. La politique du tourisme a donc pour tâche principale d'obtenir les meilleures conditions possibles pour les entreprises de tourisme.

■ **Augmenter l'attrait de l'offre touristique:** Pour garantir que la Suisse reste une destination compétitive, il faut renforcer l'attrait de l'offre touristique – responsabilité qui incombe d'abord aux entreprises touristiques. En encourageant de façon ciblée l'innovation, la coopération et l'investissement, la politique du tourisme met l'accent sur la promotion de la qualité et favorise les gains de productivité nécessaires.

■ **Renforcer l'image de la Suisse sur les marchés:** Pour s'imposer dans la compétition mondiale entre places touristiques, la Suisse doit présenter une image forte et convaincante sur les marchés. L'activité de promotion financée par la Confédération doit assurer la présence internationale de la destination touristique suisse et permettre de prospecter les marchés.

■ **Respecter les principes du développement durable:** Pour survivre à long terme, la place touristique suisse a besoin d'un développement durable. En plus du rendement économique, la politique du tourisme tient donc aussi compte de la responsabilité écologique (efficacité énergétique et recours aux énergies renouvelables, limitation des externalités négatives sur les ressources naturelles comme le paysage, la nature, l'air, l'eau et le sol) et de la solidarité sociale (santé, qualité de la vie, formation, participation, etc.).

La stratégie de croissance affine de façon ciblée les instruments éprouvés de la politique du tourisme et introduit des nouveautés essentielles (v. fig. I).

**Figure I: Politique fédérale du tourisme, nouveautés principales**

Nouveauté	Description et importance
<b>Orientation croissance</b>	En promouvant l'orientation croissance de la politique du tourisme, la Confédération émet un signal fort pour l'exploitation des potentiels de croissance existants et la quête de la qualité. Elle entend poursuivre sa stratégie de croissance, en empruntant une voie qui ménage les ressources et l'environnement et en y associant les cantons et les sites touristiques.
<b>Développement durable</b>	Respecter les principes du développement durable, c'est aborder systématiquement les conflits potentiels dans le tourisme et s'attaquer au découplage nécessaire entre croissance économique et consommation des ressources. Le but est d'améliorer l'efficacité de l'usage des ressources dans le tourisme et de limiter les effets indésirables, notamment sur le paysage, la consommation d'eau ou les frais d'infrastructures.
<b>Programmes de mise en œuvre</b>	La stratégie de croissance est conçue à moyen et long terme. Pour la mettre en œuvre, le SECO élabore des programmes – le premier pour la période 2012–2015 – et consulte en temps utile les offices fédéraux directement concernés. Tous les quatre ans, le Conseil fédéral dressera un bilan du tourisme suisse, en tenant notamment compte du respect des principes du développement durable.
<b>Coordination et coopération systématiques</b>	La politique fédérale sera mieux coordonnée et les tâches transversales de la politique touristique intensifiées. La collaboration au sein de la branche sera encouragée par voie d'incitations. La Confédération ambitionne ainsi une coordination et une coopération plus systématiques dans le secteur touristique suisse.
<b>Forum Tourisme Suisse</b>	La création de la plateforme d'échanges Forum Tourisme Suisse est la principale mesure destinée à instaurer une gestion active des enjeux stratégiques. Le Forum Tourisme Suisse doit contribuer à identifier à temps les mesures à prendre pour renforcer la place touristique et élaborer des solutions.
<b>Projets modèles</b>	La promotion de l'innovation et de la coopération met désormais l'accent sur le niveau national. L'introduction du système d'encouragement des projets modèles locaux ou régionaux renforcera de façon ciblée la diffusion des innovations et l'émulation (processus d'imitation).
<b>Priorité au développement du savoir</b>	Le développement et la diffusion du savoir sont de nouvelles priorités de la politique fédérale du tourisme. Le savoir est un facteur clé de l'innovation. Renforcer la promotion du savoir – bien quasi public –, c'est améliorer de façon décisive la compétitivité de la place touristique suisse.

Pour atteindre ses buts, la politique fédérale du tourisme se fonde sur quatre stratégies centrales (v. fig. II). La gestion active des enjeux stratégiques (stratégie 1) et une prise en compte accrue des tâches transversales (stratégie 2) permettront d'optimiser les conditions faites aux entreprises touristiques. La promotion de la place touristique contribuera à renforcer l'attrait de l'offre (stratégie 3) et la promotion de l'image de la destination touristique suisse sur les marchés (stratégie 4).

**Figure II: Politique fédérale du tourisme, les quatre stratégies centrales**



### **Stratégie 1: gestion active des enjeux stratégiques**

La gestion active des enjeux stratégiques (issue management) a pour but d'identifier et de traiter les questions à temps. Elle étudie la nécessité d'une intervention publique en faveur de la place touristique suisse et soutient les acteurs dans la recherche de solutions. Un de ces enjeux pourrait être par exemple le changement climatique, un autre la prolifération des résidences secondaires. En pratiquant une gestion active de ces problèmes, la Confédération endosse un rôle accru de leader dans l'étude des questions concernant la destination touristique suisse. Le but est d'exploiter les chances vite et d'identifier les risques rapidement.

### **Stratégie 2: développement des tâches transversales**

Les possibilités de développement des entreprises de tourisme sont tributaires de plusieurs politiques sectorielles. Il incombe donc à la politique touristique de veiller à ce que l'ensemble de celles-ci améliore les chances des entreprises sur les marchés. Ce sont ces tâches de la politique du tourisme qu'on qualifie de «transversales». Elles comprennent non seulement des mesures économiques, mais toutes les politiques qui ont une incidence sur le tourisme. En fédérant en amont les intérêts des différents acteurs concernés, il sera possible de dégager des solutions optimales. Le respect des principes du développement durable revêt une importance particulière pour les tâches transversales.

### **Stratégie 3: amélioration de l'attrait de l'offre touristique**

L'attrait de l'offre doit être amélioré sans cesse pour que la place touristique suisse reste compétitive. La responsabilité en incombe certes en premier lieu aux entreprises de tourisme, mais la Confédération peut alléger leur tâche et les soutenir en encourageant l'innovation, la coopération et l'investissement. A l'avenir, l'industrie du tourisme doit notam-

ment pouvoir profiter du développement et de la diffusion du savoir encouragés par la Confédération.

**Stratégie 4: renforcement de l'image de la destination touristique suisse sur les marchés**

La Suisse a besoin de présenter une image convaincante et unie sur les marchés. La tâche est intégrée à la promotion touristique de la Suisse à l'étranger, qui est financée par la Confédération. Le but est de renforcer et de fédérer les mesures de marketing prises par les entreprises et les organisations de tourisme aux niveaux local, régional et cantonal.

## Sommaire

<b>1</b>	<b>Contexte .....</b>	<b>11</b>
<b>1.1</b>	<b>Le tourisme dans les économies très développées.....</b>	<b>11</b>
<b>1.2</b>	<b>Importance économique du tourisme en Suisse.....</b>	<b>12</b>
<b>1.3</b>	<b>Evolution du tourisme suisse .....</b>	<b>14</b>
1.3.1	Aperçu historique .....	14
1.3.2	Evolution du tourisme suisse en comparaison internationale, 2000-2008.....	16
1.3.3	Evolution régionale récente .....	16
1.3.4	Evolution des pays de provenance, 2003-2008.....	17
<b>1.4</b>	<b>Atouts et faiblesses du tourisme suisse .....</b>	<b>18</b>
1.4.1	Atouts .....	18
1.4.2	Faiblesses.....	21
1.4.3	Conclusions .....	25
<b>1.5</b>	<b>Tendances, chances et risques .....</b>	<b>26</b>
1.5.1	Evolution démographique et nouveaux équilibres des marchés émetteurs .....	26
1.5.2	Différenciation de la demande.....	26
1.5.3	Nouvelles tendances dans la distribution .....	27
1.5.4	Un accueil qui propose des animations.....	28
1.5.5	Revenu disponible et sensibilité au prix.....	28
<b>1.6</b>	<b>Principaux enjeux du tourisme suisse.....</b>	<b>28</b>
1.6.1	Mondialisation croissante .....	29
1.6.2	Changements dans les habitudes des voyageurs.....	30
1.6.3	Progrès technologique .....	31
1.6.4	Changement climatique et menaces sur l'environnement .....	32
1.6.5	Déficits structurels du tourisme suisse.....	34
<b>1.7</b>	<b>Politique fédérale du tourisme.....</b>	<b>35</b>
1.7.1	Aperçu historique .....	35
1.7.2	Evolution récente .....	36
1.7.3	Politique actuelle .....	37
1.7.4	Tendances et courants mondiaux de la politique du tourisme .....	38
1.7.5	Adaptations et mesures à prendre .....	39
<b>2</b>	<b>Vision, principes directeurs et buts de la politique du tourisme .....</b>	<b>41</b>
<b>2.1</b>	<b>Vision et principes directeurs .....</b>	<b>41</b>
<b>2.2</b>	<b>Buts .....</b>	<b>42</b>
<b>3</b>	<b>Stratégies et champs d'action de la politique du tourisme à partir de 2012.....</b>	<b>43</b>
<b>3.1</b>	<b>Vue d'ensemble: une politique fédérale du tourisme axée sur la croissance et fondée sur quatre stratégies.....</b>	<b>43</b>



<b>3.2</b>	<b>Stratégie 1: gestion active des enjeux stratégiques</b>	<b>44</b>
3.2.1	Aperçu	44
3.2.2	Bases de la politique du tourisme	45
3.2.2.1	Bases statistiques de la politique du tourisme	45
3.2.2.2	Forum Tourisme Suisse	47
3.2.3	Coopération internationale	47
3.2.3.1	Organisation mondiale du tourisme (OMT)	48
3.2.3.2	Organisation de coopération et de développements économiques (OCDE)	49
3.2.3.3	Union européenne	49
3.2.3.4	Coopération au sein de l'Arc alpin	50
<b>3.3</b>	<b>Stratégie 2: développement des tâches transversales</b>	<b>50</b>
3.3.1	Aperçu	50
3.3.2	Intégration dans la promotion économique de la Confédération	50
3.3.2.1	Généralités	50
3.3.2.2	Promotion de la place touristique intégrée à la promotion économique	51
3.3.2.3	Politique fiscale: taux spécial de TVA	52
3.3.3	Coordination et coopération dans la politique fédérale	53
3.3.3.1	Organisation et aménagement du territoire	53
3.3.3.2	Transports et mobilité	55
3.3.3.3	Concessionnement des installations à câbles	57
3.3.3.4	Agriculture, industrie alimentaire, sylviculture	58
3.3.3.5	Politique de l'environnement	60
3.3.3.6	Politique climatique	61
3.3.3.7	Stratégie pour le développement durable	63
<b>3.4</b>	<b>Stratégie 3: Renforcement de l'attrait de l'offre touristique</b>	<b>65</b>
3.4.1	Aperçu	65
3.4.2	Promotion de l'innovation et de la coopération, développement du savoir	65
3.4.3	Maintien et amélioration de la compétitivité du secteur de l'hébergement	68
<b>3.5</b>	<b>Stratégie 4: Renforcement de l'image de la destination touristique suisse sur les marchés</b>	<b>70</b>
3.5.1	Aperçu	70
3.5.2	Promotion de la place touristique suisse / encouragement de la demande	71
3.5.3	Coordination et coopération avec la promotion de la place économique suisse	73
3.5.3.1	Marketing de destination et promotion de la place économique	73
3.5.3.2	Marketing de destination, promotion des ventes et des exportations de l'agriculture suisse	74
3.5.3.3	Marketing de destination et promotion de l'image de la Suisse à l'étranger	75
<b>4</b>	<b>Mise en œuvre de la politique fédérale du tourisme à partir de 2012</b>	<b>76</b>
<b>4.1</b>	<b>Nouveautés</b>	<b>76</b>
<b>4.2</b>	<b>Responsables et acteurs de la politique du tourisme, usage des fonds</b>	<b>77</b>
	<b>Glossaire</b>	<b>79</b>
	<b>Bibliographie</b>	<b>81</b>

## Abréviations

AFF	Administration fédérale des finances
ARE	Office fédéral du développement territorial
BNS	Banque nationale suisse
BO	Bulletin officiel
CAS	Club alpin suisse
COT	Conférence de la Confédération pour l'organisation du territoire
CTI	Agence de promotion de l'innovation
DETEC	Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication
EDD	Evaluation de la durabilité
FST	Fédération suisse du tourisme
FTS	Forum Tourisme Suisse
GS	GastroSuisse
HES	Haute école spécialisée
Hs	Hotelleriesuisse
LF	Loi fédérale
LPN	Loi sur la protection de la nature et du paysage
LTV	Loi sur le transport des voyageurs
MoU	Memorandum of Understanding
NPR	Nouvelle politique régionale
O	Ordonnance
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
OFAG	Office fédéral de l'agriculture
OFC	Office fédéral de la culture
OFEV	Office fédéral de l'environnement
OFROU	Office fédéral des routes
OFS	Office fédéral de la statistique
OFSP	Office fédéral du sport
OFT	Office fédéral des transports
OGD	Organisme de gestion d'une destination
OMT	Organisation mondiale du tourisme des Nations Unies
PIB	Produit intérieur brut
PME	Petites et moyennes entreprises
PMH	Petite et moyenne hôtellerie
RMS	Remontées mécaniques suisses
RO	Recueil officiel du droit fédéral
RS	Recueil systématique du droit fédéral
SAB	Groupement suisse pour la population de montagne
SCH	Société suisse de crédit hôtelier
SDD	Stratégie de développement durable
SECO	Secrétariat d'Etat à l'économie
ST	Suisse Tourisme
TSA	Compte satellite du tourisme
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée
UE	Union européenne
*	V. glossaire

# 1 Contexte

## 1.1 Le tourisme dans les économies très développées

Depuis plus d'un demi-siècle, le tourisme se développe de façon dynamique dans le monde entier, en suivant un mouvement irrésistible. Selon l'Organisation mondiale du tourisme (OMT), on s'attend d'ici 2020 à 1,6 milliards d'arrivées de l'étranger dans les établissements hôteliers, soit une augmentation de quelque deux tiers par rapport à aujourd'hui.

La persistance de cette forte croissance s'explique par la baisse des coûts de voyage et l'augmentation de la division internationale du travail, qui stimulent le tourisme de vacances et d'affaires. En outre, les vacances et les voyages restent des besoins pour lesquels on dépense plus d'argent lorsque la prospérité s'accroît. Le tourisme est une des branches exportatrices qui table sur la croissance la plus forte, alors que le commerce des marchandises progresse nettement plus lentement. Si l'économie mondiale a connu une croissance annuelle moyenne de 3,4 % ces deux dernières décennies, le tourisme international, lui, a crû en moyenne de 4,6 % par an.<sup>1)</sup> Il n'y a guère de secteurs économiques qui jouissent de perspectives d'avenir aussi favorables.

Figure 1: Progression du tourisme dans le monde

	Arrivées en millions 1995	Arrivées en millions 2010	Arrivées en millions 2020	Parts de marché en % 1995	Parts de marché en % 2020	Croissance annuelle 1995–2020 en %
<b>Monde</b>	<b>565</b>	<b>1'006</b>	<b>1'561</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>4,1</b>
Afrique	20	47	77	3,6	5,0	5,5
Amérique du Nord et du Sud	110	190	282	19,3	18,1	3,8
Extrême Orient / Pacifique	81	195	397	14,4	25,4	6,5
<b>Europe</b>	<b>336</b>	<b>527</b>	<b>717</b>	<b>59,8</b>	<b>45,9</b>	<b>3,1</b>
Moyen-Orient	14	36	69	2,2	4,4	6,7
Asie méridionale	4	11	19	0,7	1,2	6,2

Source: OMT

La crise économique et financière mondiale qui a éclaté en 2008 touche aussi sévèrement le tourisme international, mais celui-ci est étonnamment robuste face aux crises. Sur plus d'un demi-siècle, il n'a connu que deux années de décroissance: 2003 et 2009. Le tourisme mondial connaît chaque fois un redressement rapide et marqué par rapport aux autres branches.

1) V. OCDE 2010.

Les prévisions de croissance de l'OMT varient cependant d'une région à l'autre.

- La plus forte croissance est prévue au Moyen-Orient et en Extrême-Orient. Les Etats riches du Golfe, les «tigres» asiatiques et la Chine seront les principaux bénéficiaires de la croissance du tourisme.
- En Europe, les arrivées de l'étranger croîtront en moyenne de 3,1 % par an. L'Europe est la région du monde à la plus faible croissance relative, car dans les pays très développés, le tourisme est un secteur mature, alors que dans les pays moins développés, il se situe au début du cycle de production, dont on sait qu'il se distingue par un taux de croissance élevé. En parts de marché, toutefois, l'Europe accueillera encore presque la moitié du tourisme transfrontalier en 2020.

Jusqu'ici, les prévisions de l'OMT concernant les arrivées de l'étranger se sont avérées étonnamment exactes, mais elles ne peuvent être converties simplement en nuitées. Comme la durée des séjours a tendance à diminuer, la croissance des nuitées est en général moindre.

## 1.2 Importance économique du tourisme en Suisse

---

Pour la Suisse, le tourisme représente une branche exportatrice importante.

- Avec des recettes de 15,6 milliards de francs en 2008, le tourisme reste la quatrième branche exportatrice du pays.
- En 2008, les dépenses des touristes étrangers en Suisse ont dépassé de 3,8 milliards de francs celles des Suisses à l'étranger, et le solde bénéficiaire de la balance touristique affiche une progression respectable de 1,3 milliard de francs par rapport à l'année précédente.
- Jusqu'ici, le solde de la balance touristique suisse a toujours été positif. Le tourisme est donc un élément important à l'actif de la balance suisse des transactions courantes.

Depuis assez longtemps, les pays membres de l'OMT s'efforcent de dresser une statistique économique complète du tourisme. En 2003, la Suisse est parvenue à publier une première estimation de ce qu'on appelle le «compte satellite du tourisme», connu sous l'abréviation TSA (pour Tourism satellite account). En 2008, l'OFS et le SECO ont publié pour la première fois un TSA complet pour 2005. En 2010, les premiers indicateurs annuels ont été publiés pour la période 2005–2008<sup>2)</sup>. Ci-dessous quelques données économiques importantes sur le tourisme.<sup>3)</sup>

- En 2008, les recettes touristiques de la Suisse (demande directe) se sont élevées à 35,5 milliards de francs selon le TSA.
- Ces recettes ont généré une valeur ajoutée touristique directe brute de 14,7 milliards de francs, le reste allant aux intrants d'autres secteurs économiques. La valeur ajoutée de 14,7 milliards de francs équivaut à 2,9 % de la valeur ajoutée brute globale de l'économie suisse.

2) OFS, Indicateurs annuels TSA, 2010.

3) OFS/SECO, Compte satellite du tourisme de la Suisse, 2008.

La part du tourisme à la valeur ajoutée brute globale de l'économie suisse s'est inscrite dans une tendance à la baisse dans le passé, quelque peu en retrait par rapport au rythme général de la croissance. En 1998, cette part était encore de 3,4 %; elle descendait à 3,1 % en 2001, puis à 2,9 % en 2005, avant de se stabiliser autour de cette valeur entre 2005 et 2008.

Un facteur particulièrement important pour l'économie suisse est l'effet du tourisme sur l'emploi. Selon les calculs du TSA, quelque 151'000 équivalents plein-temps, soit 4,2 % de tous les emplois, dépendaient du tourisme en 2008.

**Figure 2: Indicateurs annuels du TSA pour la période 2005–2008**

	2005	2006	2007	2008
Demande touristique (à prix courants en millions de francs)	30'448	32'064	33'898	35'548
Valeur ajoutée brute du tourisme (à prix courants en millions de francs)	12'448	13'203	13'914	14'660
Croissance en %		4,4	5,4	5,4
Emplois touristiques (en équivalents plein-temps)	138'203	139'281	144'736	150'546
Croissance en %		0,8	3,9	4,0

Source: OFS, compte satellite du tourisme, indicateurs annuels

Le détail de la structure des données du TSA n'est disponible que pour les années 2001 et 2005. La figure 3 livre des informations importantes dans cette perspective.

- En 2005, les recettes dues aux visiteurs étrangers se sont élevées à 12 milliards de francs selon le TSA, celles dues aux visiteurs suisses à 18 milliards. Les recettes du tourisme intérieur sont donc nettement plus élevées que celles du tourisme étranger.
- Le tableau est différent dans l'hôtellerie. Hors dépenses de restauration, les hôtes étrangers ont dépensé 2,3 milliards de francs suisses, contre seulement 1,5 milliard pour les hôtes suisses.

Grâce au compte satellite du tourisme, la Suisse dispose d'indications détaillées concernant les différents types de visiteurs.<sup>4)</sup>

- En 2005, les recettes provenant des nuitées se sont élevées à environ 19 milliards de francs, celles des visiteurs à la journée un peu plus de la moitié, soit environ 10 milliards de francs.
- Les nuitées de résidents suisses ont généré des recettes légèrement supérieures (9,9 milliards de francs) à celles des hôtes étrangers (9,2 milliards). Sont prises en compte ici toutes les dépenses directes, et pas seulement les dépenses d'hébergement proprement dites.

4) Dans une étude récente, les effets du segment «tourisme sportif» sur la valeur ajoutée ont été estimés à 2,2 milliards de francs suisses pour 2005. Le tourisme sportif occupe donc une place importante dans le tourisme suisse. V. Hochschule Luzern, 2008.

- Les visiteurs à la journée indigènes ont généré un chiffre d'affaires de 7 milliards de francs (23 % de la demande), ceux provenant de l'étranger 2,8 milliards. En ajoutant ces deux chiffres, on voit qu'un bon tiers de la demande touristique est le fait du tourisme à la journée.
- En 2005, le tourisme d'affaires intérieur a totalisé 1,5 milliards de francs (5 % de la demande touristique).

**Figure 3: Composition de la demande touristique en Suisse**

	en millions de CHF 2001	en millions de CHF 2005	en % de la demande 2005
Nuitées des hôtes de l'étranger (tourisme d'affaires compris)	10'010	9'179	30
Nuitées des hôtes de la Suisse (tourisme d'affaires exclu)	9'834	9'891	32
Visiteurs à la journée de l'étranger (tourisme d'affaires compris)	2'603	2'847	9
Visiteurs à la journée de la Suisse (tourisme d'affaires exclu)	6'500	7'066	23
Tourisme d'affaires intérieur	1'229	1'464	5
<b>Total de la demande touristique directe</b>	<b>30'176</b>	<b>30'448</b>	<b>100</b>

Source: OFS, Compte satellite du tourisme

### 1.3 Evolution du tourisme suisse

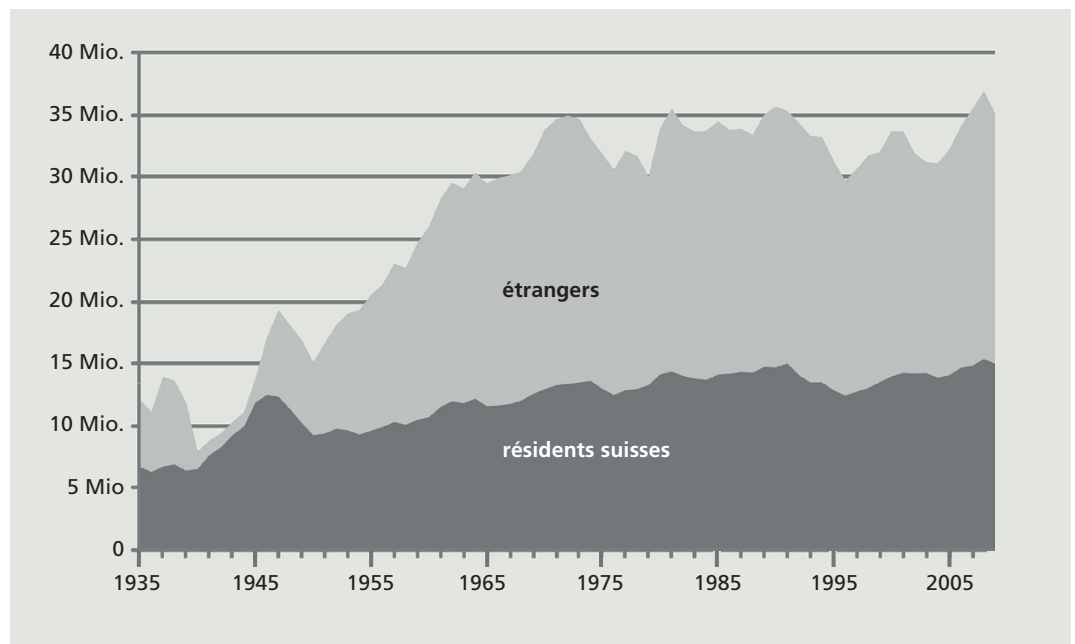
#### 1.3.1 Aperçu historique

A la fin du XIXe et au début du XXe siècle, l'essor du chemin de fer, notamment des Chemins de fer rhétiques et des trains de montagne du Gornergrat et du Jungfraujoch, déclenche une première frénésie de voyage.<sup>5)</sup> La réaction des prestataires de services ne se fait pas attendre, tout le pays se couvrant de grands hôtels. La Première Guerre mondiale, l'hyperinflation sous le Reich allemand, la Grande Dépression et la Deuxième Guerre mondiale entraînent autant de cassures nettes de la demande touristique.

La seconde vague de voyages commence après la Deuxième Guerre mondiale. Elle entraîne la construction et le développement, dans tout le pays, de domaines skiables dans les régions alpines, viabilisés avec force téléskis, transports à câbles et télésièges. Le tourisme d'hiver se transforme rapidement en affaire lucrative. Les nuitées d'hôtel doublent; de 17 millions dans les années de l'après-guerre, elles passent à quelque 35 millions au début des années 70.

5) La première ligne des Chemins de fer rhétiques est exploitée dès 1889. Le train du Gornergrat entre en service en 1899, celui du Jungfraujoch en 1912.

Figure 4: Evolution des nuitées d'hôtel en Suisse



Source: OFS<sup>6)</sup>

A partir des années 70, le nombre de nuitées stagne. Dans la première moitié des années 90, la demande touristique en Suisse accuse une forte chute, les nuitées d'hôtel tombant juste en dessous de 30 millions pour l'année touristique 1996. Plus récemment, le nombre des nuitées d'hôtel se redresse: entre 2003 et 2008, on note une croissance manifeste. L'année touristique 2008 voit un record historique de 37 millions de nuitées d'hôtel, tandis que pour l'année touristique 2009, la crise économique et financière entraîne un recul à 35 millions (v. fig. 4).

Les nuitées d'hôtel donnent une image incomplète du tourisme, puisqu'elles n'incluent ni la parahôtellerie ni le tourisme à la journée. Il ressort par exemple du TSA que le tourisme à la journée représente environ un tiers du chiffre d'affaires (v. fig. 3). Bien que l'on manque de données précises, on peut admettre que le tourisme à la journée n'a pas cessé de gagner en importance depuis longtemps.

On ne dispose pas non plus de beaucoup d'informations sur la parahôtellerie, bien qu'elle génère 50 % des nuitées. A cause de la mauvaise qualité des données, il n'est donc pas possible d'en évaluer le développement avec précision. En 1981, les nuitées atteignent un record de 42 millions, qui n'a plus été égalé jusqu'en 2003.<sup>7)</sup> A partir de cette année, on manque de données ou d'estimations fiables.

Si l'on ne se concentre pas exclusivement sur les variations à court terme, mais que l'on considère la tendance à long terme, force est de constater qu'en volume la demande touristique stagne déjà depuis assez longtemps: les nuitées d'hôtel depuis le début des années 70, les nuits en parahôtellerie depuis le début des années 80. En revanche, les nuitées en résidence secondaire ont augmenté constamment ces dernières décennies, mais on manque de chiffres précis.

6) Années touristiques (novembre à octobre). 2009: valeurs provisoires; 2004 et 2005: estimations BAKBASEL.

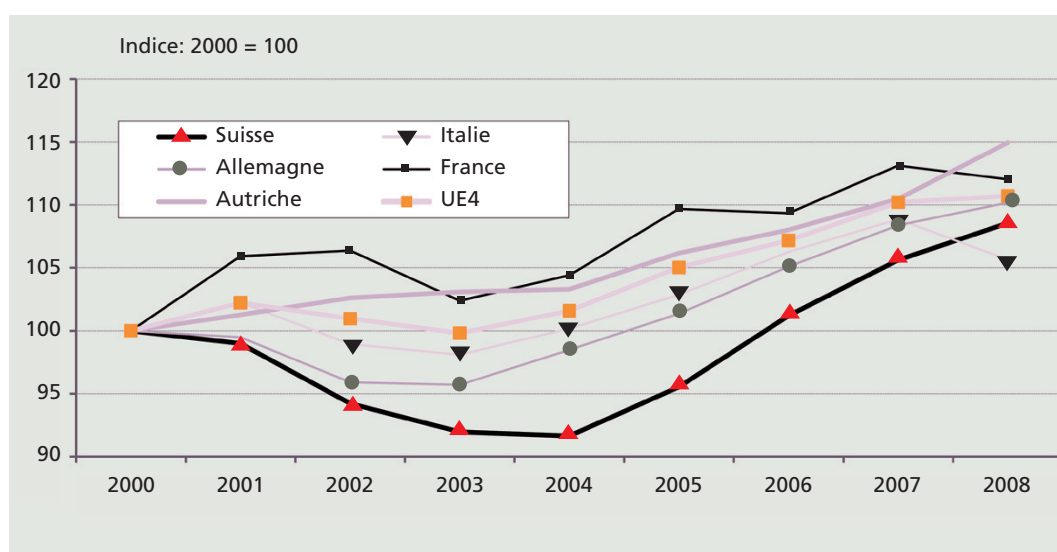
7) OFS, HESTA.

Il convient de noter que le tourisme n'évolue pas de façon uniforme en Suisse. Ces quinze dernières années, le tourisme urbain ainsi que certaines grandes destinations\* alpines à vocation internationale ont connu un développement supérieur à la moyenne. En revanche, les destinations plus modestes, axées sur le tourisme de vacances saisonnier, ont connu un développement inférieur à la moyenne.

### 1.3.2 Evolution du tourisme suisse en comparaison internationale, 2000–2008

Entre 2000 et 2008, l'hôtellerie suisse n'a pas pu tenir tout à fait le rythme des pays voisins (v. fig. 5). C'est surtout dans les premières années de cette période que la demande a évolué défavorablement. A partir de 2005, le rattrapage commence et l'industrie du tourisme améliore fortement sa performance. De 2005 à 2007, on enregistre des taux de croissance de plus de 4 % et en 2008, le nombre des nuitées d'hôtel augmente encore de 2,8 %. Pendant cette dernière période, les taux de croissance des quatre pays limitrophes (UE4) – Allemagne, France, Italie et Autriche – sont deux fois plus faibles qu'en Suisse.

Figure 5: Evolution des nuitées d'hôtel en Suisse et dans les pays limitrophes



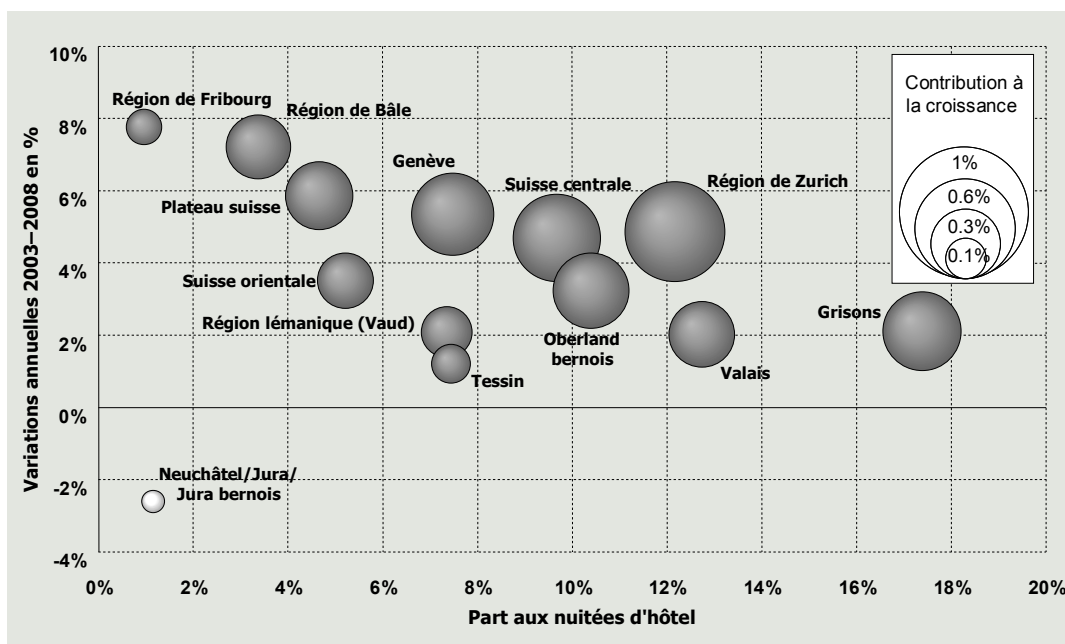
Source: BAKBASEL 2010

### 1.3.3 Evolution régionale récente

Dans la comparaison 2003–2008 de la contribution des différentes régions touristiques à la croissance du tourisme suisse, la région de Zurich arrive en tête, suivie de Bâle et Genève. Bien que représentant moins d'un quart de la demande touristique totale, ces trois zones métropolitaines contribuent à raison de plus de 35 % à la croissance globale.



Figure 6: Contribution régionale à la croissance touristique, 2003–2008



Source: BAKBASEL 2010

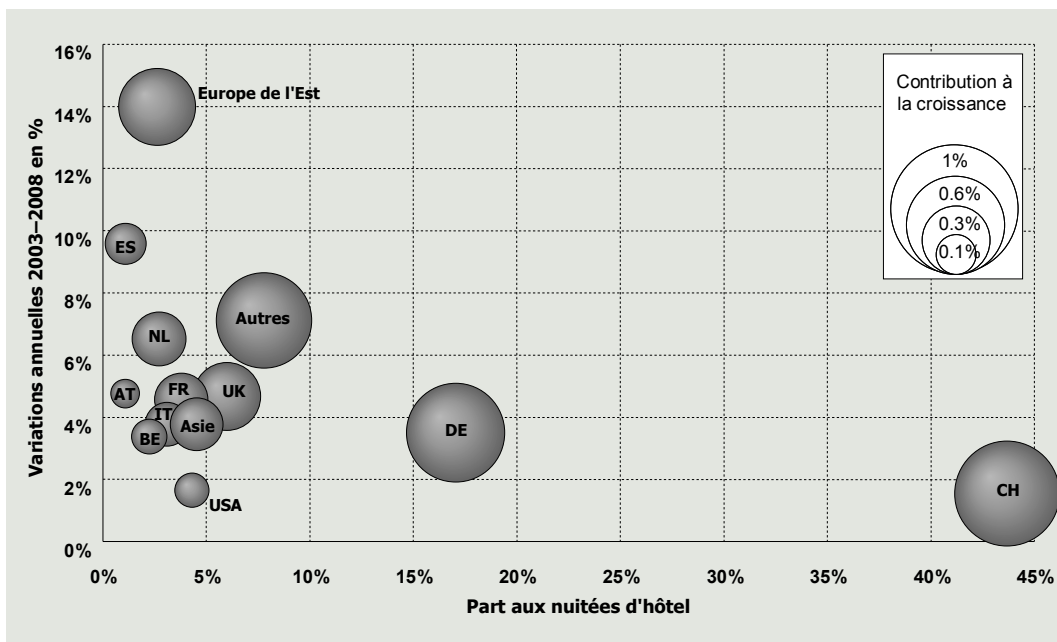
Les dix plus grandes villes de Suisse présentent un taux de croissance annuel moyen du nombre de nuitées d'hôtel de 5,1 % (contre 3,4 % pour l'ensemble du pays). La contribution des régions de vacances de Suisse méridionale (Valais, Grisons et Tessin) à la croissance touristique est relativement faible: malgré leur grande importance pour la branche, ces trois régions ne contribuent en effet qu'à hauteur de 21 % à la croissance globale. Le taux de croissance des nuitées d'hôtel le plus élevé est celui de la région de Fribourg (+7,8 %). La seule région à accuser une contribution négative est celle de «Neuchâtel / Jura / Jura bernois».

### 1.3.4 Evolution des pays de provenance, 2003–2008

L'évolution de la demande varie nettement d'un pays de provenance à l'autre. Le graphique ci-dessous présente les contributions à la croissance des différents marchés émetteurs (v. fig. 7).

- Les contributions les plus fortes sont celles de l'Allemagne et de la Suisse. La demande indigène réalise une croissance annuelle moyenne de 1,5 %, celle de l'Allemagne 3,5 %. Malgré la faiblesse des taux, la contribution de ces marchés à la croissance est forte à cause de leur importance.
- Les taux de croissance les plus élevés – et de loin – s'observent sur les marchés d'Europe de l'Est (+14 % par an).
- Les marchés traditionnels d'Europe occidentale (Belgique, Italie, France, Autriche, Pays-Bas et Royaume-Uni) font aussi preuve de dynamisme (3,5 à 7 % de croissance par an).
- La contribution à la croissance des marchés lointains (Etats-Unis et Asie) est relativement faible pour la période 2003–2008, car ils ont fortement chuté dans la seconde moitié de 2008 suite à la crise économique mondiale.

Figure 7: Contribution des différents marchés émetteurs à la croissance



Source: BAKBASEL 2010

## 1.4 Atouts et faiblesses du tourisme suisse

### 1.4.1 Atouts

#### Situation centrale en Europe, voies de communication bien développées

- **Proximité des marchés émetteurs.** En tant que destination touristique, la Suisse se trouve au cœur de la «banane bleue», c'est-à-dire de l'Europe fortement industrialisée à haute densité démographique et à revenus élevés. La proximité de pays grands consommateurs de tourisme est un immense avantage en termes de compétitivité, et ce pour toutes les formes de tourisme, y compris le tourisme à la journée. Le potentiel commercial du tourisme dépend en effet surtout de deux facteurs: 1° la distance entre le point de départ et la destination, 2° le revenu dont jouit la population des marchés émetteurs.
- **Transports.** A part la distance, l'accessibilité dépend aussi de la qualité des voies de communication. La Suisse est bien raccordée au réseau autoroutier et ferroviaire européen et dispose de points d'entrée importants avec les aéroports bien développés de Zurich, Genève et Bâle/Mulhouse.
- **Voies de communication.** Un autre atout essentiel de la place touristique suisse est le très bon état de ses voies de communication, qu'il s'agisse du trafic motorisé individuel ou des transports publics. Ces avantages ne sont pas seulement déterminants du point de vue du rapport entre visiteurs et prestataires de services, mais aussi sous l'angle du marché du travail.
- **Infrastructures de la mobilité douce.** La place touristique suisse doit une bonne part de son attrait à la qualité exceptionnelle des infrastructures de la mobilité douce, en particulier aux quelque 60 000 km de sentiers de randonnée et au réseau bien développé des itinéraires cyclables (randonnée et VTT).

### Attrait du paysage

- Panoramas. Les paysages sont le visage d'une région. Ils comptent pour tous les genres de touristes, qu'il s'agisse de curistes, de sportifs, de jeunes ou de vieux, de curieux de la culture ou de touristes d'affaires. L'attrait des paysages helvétiques, avec l'alternance spectaculaire entre villes et villages, lacs et montagnes, Alpes et Préalpes, est le socle même du tourisme suisse. Le paysage a beau être largement marqué par l'exploitation et la colonisation humaine, par l'histoire et le modernisme, il existe toujours des régions sauvages et des zones protégées. Ces sites sont précisément des lieux attirants pour les visiteurs en quête de calme et de ressourcement.
- Parcs naturels. L'introduction de parcs d'importance nationale à été une mesure importante. Ces parcs élargiront encore le socle naturel du tourisme suisse.
- Positionnement «naturel». Du fait de ses avantages naturels, la Suisse recourt évidemment à des slogans tels que «Switzerland, home of the mountains» ou «Suisse. Tout naturellement.» Ce positionnement fort est logique et se fonde sur une foule de beautés naturelles et d'avantages physiques.

### Multiplicité et attrait de l'offre

- Densité des points d'attraction. A une époque avide de découvertes, la diversité des attractions touristiques est un facteur décisif de succès. Or la Suisse accuse une forte densité de curiosités attrayantes et d'accès facile. Elle organise de grandes manifestations sportives, culturelles et économiques bien connues et populaires. D'après une étude récente, 2006 a vu par exemple 68 grandes manifestations sportives, qui ont généré un chiffre d'affaires total direct de 355 millions de francs suisses.<sup>8)</sup> Notre pays abrite des cultures très différentes et se distingue par une forte authenticité et des traditions vécutées. Les infrastructures de foire et de congrès sont modernes.
- Diversité de l'offre. Le secteur de l'hébergement connaît plusieurs types d'établissements, du palace au bord de l'eau à la cabane CAS sous les sommets alpins. Toutes les régions ont leurs bonnes adresses gastronomiques. Les excursionnistes disposent d'un réseau serré de routes, trains, bateaux, sentiers pédestres et pistes cyclables. Les activités de plein air ne le cèdent en rien, les domaines skiables d'altitude représentant même un avantage important. Compte tenu du «nouveau voyageur», cette variété des options constitue un avantage compétitif.

### Capital humain

- Système de formation. La Suisse dispose d'un excellent système de formation, en particulier en matière de tourisme. Sans parler des filières hors tourisme, elle offre en effet une foule de formations et de cours de perfectionnement dans le tourisme et l'hôtellerie-restauration. Ces filières ont une longue histoire et se sont multipliées ces dernières années.
- Offres de formation. On trouve aujourd'hui des offres de formation à tous les niveaux: formation professionnelle de base (apprentissage), formation supérieure (examen professionnel avec certificat fédéral, examen professionnel supérieur avec diplôme fédéral, école supérieure spécialisée avec diplôme fédéral), haute école spécialisée (bachelor, master) et université (bachelor, master).

8) V. Hochschule Luzern, 2008.

- **Formation professionnelle.** La formation professionnelle aux diverses branches du tourisme (notamment gastronomie, hôtellerie, transports à câbles ou activités de plein air) est soumise à des normes de qualité sévères, contrôlées par la Confédération. Sont responsables des écoles les cantons ainsi que les associations du tourisme et de l'hôtellerie-restauration.
- **Formation en entreprise.** La formation et le perfectionnement en entreprise sont très bien considérés. Les stages en entreprise sont très populaires. Les entreprises disposent de maîtres d'apprentissage, formés eux-mêmes dans les cours – parfois gratuits – de formation continue des associations professionnelles.
- **Ecoles privées.** Une particularité de la Suisse est d'abriter un grand nombre d'écoles privées de tous les niveaux, en plus des établissements de formation et de perfectionnement soutenus par les pouvoirs publics. Ces écoles forment aujourd'hui surtout des élèves étrangers/ères; elles font preuve d'inventivité et, pour la plupart, tirent bien leur épingle du jeu sur un marché très disputé. Grâce à leur renom et à leur notoriété mondiale, elles contribuent à donner de la Suisse une image de destination touristique attrayante et axée sur la qualité.
- **Hautes écoles spécialisées (HES).** Le tourisme a profité de la création des HES. Presque toutes proposent des filières touristiques, ou au moins des modules. Les HES à vocation touristique complètent avantageusement les établissements universitaires spécialisés, qui ont une longue histoire en Suisse et jouissent d'une excellente réputation internationale.
- **Niveau de qualification.** Dans l'hôtellerie-restauration, le niveau de qualification s'est amélioré. Entre 2003 et 2008, le taux de main-d'œuvre jouissant d'un diplôme de rang universitaire a passé d'un peu plus de 10 % à environ 15 %. Ce progrès de l'hôtellerie-restauration est nettement supérieur à la moyenne générale de l'économie.
- **Capital humain.** Une enquête réalisée auprès de spécialistes et portant sur la compétitivité dans le tourisme a révélé que tous les critères concernant le capital humain se voient généralement attribuer une importance primordiale. La bonne formation et l'amabilité du personnel sont des facteurs de succès, tout comme la personnalité et l'esprit novateur des entrepreneurs. Grâce à son capital humain hautement qualifié, le tourisme suisse dispose d'un atout majeur dans la compétition internationale.<sup>9)</sup>

#### **Image positive de la Suisse, sécurité et fiabilité**

- **Image.** La Suisse est très connue, dans le monde entier. Elle jouit d'une bonne réputation, solidement ancrée au niveau international. Le Nation Brands Index 2009 la classe dans les dix pays de tête (8<sup>e</sup> rang).<sup>10)</sup> Cette image positive doit beaucoup à la sécurité qui y est garantie et à la fiabilité des prestations publiques et privées. La stabilité des institutions et des structures politiques est un avantage essentiel de la Suisse dans la compétition mondiale entre places touristiques.
- **Prestige de la marque.** La marque «Suisse» peut être utilisée directement ou indirectement par une foule d'acteurs et constitue une ressource importante pour les fournisseurs de prestations touristiques. Elle suscite l'attention et inspire le respect et la confiance non seulement de la clientèle courtisée, mais encore des investisseurs et des médias. Elle confère aux fabricants de produits suisses et aux fournisseurs de prestations

9) BAKBASEL, 2010.

10) Anholt-GfK Roper Nation Brands Index<sup>SM</sup>, 2009.

une plus-value sous forme de rente. Selon plusieurs études récentes, cette plus-value peut représenter jusqu'à 20 % du prix de vente des produits suisses typiques.<sup>11)</sup>

- **Branding.** Le fait de jouir d'une bonne image de marque permet de mieux exploiter le potentiel touristique. En promouvant la marque «Suisse», l'organisation nationale de marketing Suisse Tourisme contribue à propager cette image et à créer une plus-value. Elle renforce la notoriété du pays et l'efficacité de toutes les mesures de communication et de marketing engagées par les entreprises de tourisme.

#### **Digression: Avis du WEF sur le potentiel touristique de la Suisse pour les investisseurs**

Chaque année, le World Economic Forum (WEF) compare entre eux quelque 130 pays de tourisme. En 2009, la Suisse se retrouve en tête comme site d'investissement, pour la troisième fois consécutive. Le classement du WEF n'évalue pas la compétitivité de l'industrie du tourisme et des entreprises qui y sont rattachées, mais le potentiel touristique des pays, en se fondant sur trois groupes d'indicateurs. Le premier évalue le cadre juridique (réglementation); en matière de politique et de gouvernance, la Suisse occupe le premier rang. Le deuxième groupe analyse le régime des entreprises et les infrastructures physiques, notamment les voies de communication; là encore, la Suisse figure en tête. Dans le troisième groupe, qui s'intéresse aux infrastructures «molles» (nature et paysage, culture et capital humain, etc.), elle pointe au deuxième rang.

La Suisse est aux premiers rangs dans les trois domaines. C'est que notre industrie touristique profite de conditions générales avantageuses: fonder une entreprise n'est pas cher, le tourisme peut s'appuyer sur le niveau généralement élevé des connaissances et aptitudes des collaborateurs, les activités de recherche et développement jouissent d'une forte priorité, les infrastructures de transport et de communication sont parmi les meilleures.

Source: WEF 2009

Le WEF estime donc que le potentiel touristique de la Suisse reste important. C'est ce potentiel qu'il faut exploiter pour que le tourisme suisse continue à s'imposer tête haute dans la compétition mondiale.

### **1.4.2 Faiblesses**

#### **Structures des destinations**

- **Morcellement.** Fruits de l'histoire, les structures sont dispersées géographiquement. Les collectivités territoriales et leurs organisations de tourisme sont très fragmentées, les structures n'ont guère la capacité de s'adapter aux conditions de production ou à celles du marché. Cet émiettement entraîne un manque d'efficacité, surtout du côté des petites organisations.
- **Qualité de l'animation.** Plusieurs destinations suisses ayant poussé naturellement accusent des déficits considérables en matière d'animation. Les points faibles les plus fréquents concernent la mise en scène des découvertes proposées, l'aménagement du décor, la densité des attractions et la gestion des visiteurs.
- **Budgets de marketing.** La discussion concernant la structure des destinations est dominée par le marketing. Le regroupement de destinations doit permettre de dégager des budgets de marketing plus forts. On admet qu'un minimum de 1 à 2 millions de nuitées

11) Message du Conseil fédéral du 18 novembre 1989 relatif à la modification de la loi sur la protection des marques et à la loi fédérale sur la protection des armoiries de la Suisse et autres signes publics (Projet «Swissness»).

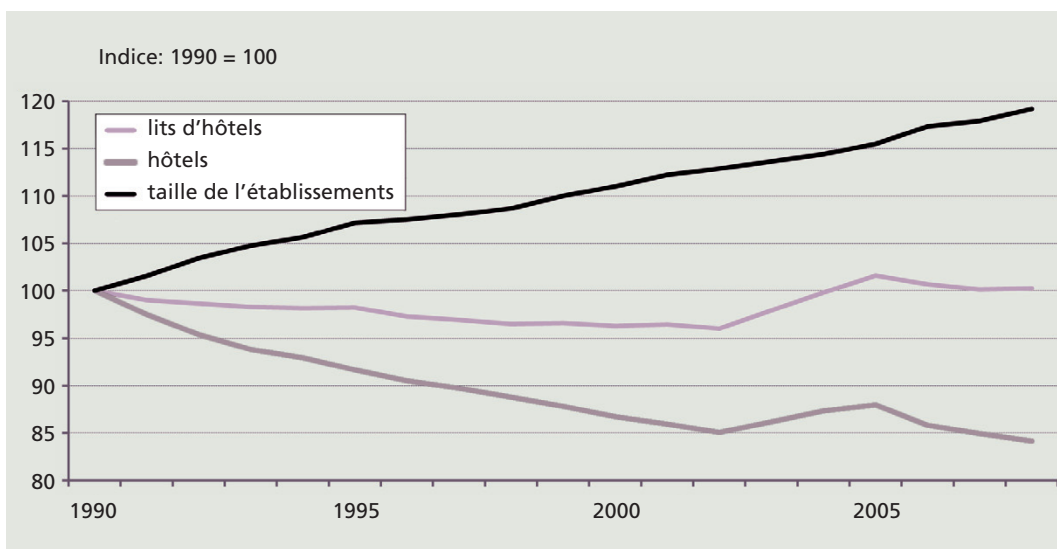
est nécessaire pour le succès d'un organisme de gestion d'une destination (OGD); or seul un petit nombre de stations atteignent cet ordre de grandeur. Souvent, des stations de tourisme ne sont regroupées et qualifiées de «destination» que dans le but de régler la question du financement du marketing.

- **Fonds publics.** On met fréquemment en question l'influence des milieux politiques sur les processus structurels. Or il ne faudrait pas oublier qu'il est impossible d'édifier de véritables destinations sans les subventions des pouvoirs publics, financées en grande partie par des redevances liées. L'exploitation des biens publics relève en outre du monde politique.
- **Complexité des processus.** Les destinations ne sont pas des entreprises. En créer et les développer est un processus complexe et de longue haleine, car en Suisse, ce sont des entités historiques, nées pour fournir logement et espace vital, ce qui complique les adaptations rapides. Ce qui n'a rien d'étonnant, car même les modèles étrangers de destination «monoculturelle» ont besoin de temps pour se développer.

#### Structure artisanale des entreprises et de la branche

- **Petite taille.** L'industrie suisse du tourisme n'est pas seulement morcelée du point de vue géographique, elle est aussi structurée en petites entités. Malgré des avantages incontestables, comme l'authenticité et la proximité avec la clientèle, cette structure présente des inconvénients croissants, du fait que les marchés sont de plus en plus dominés par de grandes entreprises.

Figure 8: Mutations structurelles dans l'hôtellerie suisse<sup>12)</sup>



Source: OFS/BAKBASEL 2010

- **Mutations structurelles dans l'hôtellerie.** Branche centrale du tourisme, l'hôtellerie garde toujours une structure artisanale; 88 % des établissements hôteliers ne disposent que de 50 chambres au maximum. Un bon tiers du chiffre d'affaires et presque la moitié des nuitées sont générés par cette petite et moyenne hôtellerie (PMH).<sup>13)</sup> La mutation struc-

12) Faute de statistique officielle pour 2004, les valeurs indiquées sont une interpolation entre celles de 2003 et de 2005. Le saut observé entre 2003 et 2005 pour les établissements et les lits est dû à la méthode appliquée depuis l'introduction de la nouvelle statistique de l'hébergement (HESTA).

13) GastroSuisse / Université de Berne, 2008.

turelle est cependant en cours: à nombre de lits pratiquement inchangé, le nombre des établissements hôteliers est en baisse constante depuis 1990, alors que la taille moyenne des établissements augmente nettement.

**Figure 9: Chiffres-clés des hôtels, transports à câbles et restaurants**

Hôtels, 2007						
Nombre de chambres	≤ 10	≤ 20	≤ 35	≤ 50	≤ 100	> 100
Produit par nuit / personne en francs	56	66	80	96	117	179
Taux d'occupation en %	26	37	49	56	61	67

Source: GastroSuisse / Université de Berne 2008

Transports à câbles, 2008					
Chiffre d'affaires en francs	< 0,1 million	0,1 à 1 million	1 à 2 millions	2 à 5 millions	> 5 millions
Pourcentage d'entreprises	32	35	9	12	12
Part au chiffre d'affaires du secteur en %	1	7	5	16	72

Source: Remontées mécaniques suisses 2009

Restaurants, 2008				
Employés	0-5	6-9	10-49	≥ 50
Part employés de la branche en %	57	19	21	3
Chiffre d'affaires en francs	< 0,6 million	0,6 à 1,1 million	1,1 à 2,0 millions	> 2 millions
Part établissements de la branche en %	55	26	10	8

Source: GastroSuisse 2009

- **Chiffre d'affaires, taux d'occupation et rentabilité.** Le rendement de l'hébergement (sans la restauration) dépend fortement de la taille de l'établissement. Dans les très petits établissements, le chiffre d'affaires par client et par jour est de 56 francs, contre 179 dans les plus grands. Le taux d'occupation croît également avec la taille. Ces chiffres indiquent que les établissements de grande taille profitent notablement des économies d'échelle. Dans la PMH, le taux d'occupation est souvent trop faible pour générer une rentabilité suffisante.

- Caractéristiques structurelles des transports à câbles. Le secteur des transports à câbles est également dominé par les petites exploitations: deux tiers des entreprises ont un chiffre d'affaires inférieur à un million de francs suisses, 12 % seulement un chiffre d'affaires supérieur à 5 millions. Au sein de ces 12 %, les entreprises les plus grandes génèrent plus de 70 % du chiffre d'affaires total du secteur.
- Caractéristiques structurelles de la restauration. La Suisse compte environ 19 000 restaurants. La fréquence des ouvertures et des fermetures trahit une concurrence intense: en 2008, il s'est ouvert 2499 nouveaux restaurants, tandis que 1921 fermaient leurs portes. Une bonne moitié des restaurants emploie moins de 6 collaborateurs, le chiffre d'affaires par tête s'élevant à 105 000 francs (2008). Dans 80 % des restaurants, le chiffre d'affaires annuel est inférieur à 1 million de francs.
- Désavantages de la structure en PME. La structure artisanale stimule certes la concurrence, mais elle a aussi des conséquences sur la prospection des marchés. Les petites entreprises ne peuvent guère se protéger des risques internationaux comme l'instabilité politique ou les fluctuations des devises. Le droit foncier peut aussi être défavorable. C'est en effet lui qui décide si les terrains nécessaires seront disponibles, notamment pour de nouvelles formes d'hébergement (resorts) qui permettraient d'atteindre la taille optimale.
- Structure de la parahôtellerie. Le taux d'occupation du segment des résidences secondaires est très bas. Cela tient au fait qu'il s'agit souvent d'objets non exploités commercialement (phénomène des «lits froids»). L'idée commence lentement à faire son chemin que des incitations et des mesures d'orientation pourraient permettre une meilleure occupation et que les potentiels existants dans les domaines de la professionnalisation de l'offre et de la commercialisation ne sont pas assez exploités.
- Nouveaux modèles de coopération. De plus en plus, des groupes entrent sur ce marché morcelé avec de nouveaux modèles d'affaires éprouvés (le franchising, par exemple) et contribuent progressivement à l'industrialiser. Le groupe hôtelier français Accor est par exemple le leader de l'hôtellerie suisse, tandis que McDonald réussit dans la restauration. Mais dans l'ensemble, les grands groupes internationaux sont peu représentés dans le tourisme suisse.

#### **Coût élevé des intrants, faible productivité du travail**

- Handicaps financiers. Les handicaps dus aux prix et aux coûts du tourisme suisse ont été examinés dans diverses comparaisons internationales. Une ancienne étude portant sur l'an 2000 révèle un handicap-prix de 30 % pour l'hôtellerie suisse.<sup>14)</sup> Depuis lors, la situation s'est quelque peu améliorée. Une étude plus récente, fondée sur des comparaisons à parité de pouvoir d'achat, montre qu'en 2007, les prix pratiqués dans l'industrie du tourisme des pays limitrophes étaient inférieurs de 12 % en moyenne à ceux pratiqués en Suisse, avec un écart moyen de 13 % dans l'hôtellerie-restauration.<sup>15)</sup> Une autre comparaison entre établissements conclut qu'en 2006, les prix d'hôtel en Autriche et dans le Haut-Adige étaient de 10 à 40 % inférieurs à ceux de la Suisse, selon le segment hôtelier examiné.<sup>16)</sup>

14) BHP, 2003.

15) BAKBASEL, 2009.

16) BHP, 2009.



- Handicap-coûts. Dans le tourisme suisse, le handicap-prix est lié au coût élevé des intrants et de la main-d'œuvre. Pour le coût des intrants et du travail dans le secteur dépendant du tourisme en 2007, une étude récente révèle un avantage-coûts de 20 % en faveur des pays limitrophes.<sup>17)</sup>
- Trésorerie insuffisante. A part les problèmes de prix et de coût, il existe également des faiblesses intrinsèques. Comme leurs capacités sont souvent sous-exploitées, plusieurs entreprises ne parviennent pas à générer la marge brute d'autofinancement nécessaire. Faute d'une trésorerie suffisante, elles manquent d'argent pour les investissements de remplacement. C'est pourquoi l'hôtellerie est en partie obsolète et n'est plus compétitive sur le plan international.
- Viabilité limitée. D'après une enquête récente de l'hôtellerie suisse, 1055 établissements (21 %) ne sont pas viables. Dans la petite hôtellerie, 28 % des hôtels ne sont pas rentables, contre 6 % dans la grande.<sup>18)</sup> Les principaux problèmes de ces hôtels en difficulté sont la faiblesse du taux d'occupation, l'insuffisance du rendement et la hauteur de l'endettement. Un autre problème fréquent réside dans les déficits de qualité.
- Faible productivité du travail et manque d'attrait des emplois dans le tourisme. Dans plusieurs branches du tourisme, la productivité du travail (valeur ajoutée par collaborateur/collaboratrice) est nettement inférieure à la moyenne générale.<sup>19)</sup> Dans une économie caractérisée par des gains de productivité constants, le tourisme a donc de la peine à attirer une main-d'œuvre suffisamment qualifiée. Le recrutement de personnel est encore compliqué par l'irrégularité des horaires, le caractère saisonnier des emplois et les chances limitées de promotion.

### 1.4.3 Conclusions

Le tourisme suisse dispose de nombreux atouts. La Suisse lui offre plusieurs avantages, dont le paysage n'est pas le moindre. L'offre touristique est variée et attrayante, le savoir et le savoir-faire abondants et de haut niveau.

Mais le tourisme suisse accuse aussi de graves faiblesses, en particulier le morcellement des destinations et les structures artisanales des entreprises et de la branche. Il doit aussi lutter contre des coûts handicapants et la faiblesse de la productivité du travail.

Dans l'ensemble, les atouts l'emportent nettement sur les faiblesses. En bâtissant sur les premiers, la place touristique suisse présente un fort potentiel de développement et de succès.

17) BAKBASEL, 2009.

18) GastroSuisse / FIF Université de Berne, 2008. On notera que la démarcation entre établissements viables et non viables a été établie exclusivement sur la base de données statistiques. Il s'ensuit qu'une partie des établissements qualifiés de non rentables est parfaitement en mesure de travailler à profit.

19) Dans l'hôtellerie-restauration, la productivité du travail est inférieure de 40% à la moyenne générale de l'économie.

## 1.5 Tendances, chances et risques

---

S'il est difficile de faire des prédictions exactes quant à l'avenir de l'industrie du tourisme, il est néanmoins tout à fait possible de repérer des tendances qui rendent certaines évolutions probables. Divers courants, en Suisse et dans le monde, indiquent que le tourisme se développe dans la continuité, mais qu'il est aussi en pleine mutation.

### 1.5.1 Evolution démographique et nouveaux équilibres des marchés émetteurs

- **Mutation démographique.** De nombreux pays d'Europe – voire du monde entier – voient leur pyramide des âges se modifier. En 2050, au moins une personne au monde sur cinq aura 60 ans, alors que la proportion actuelle est d'une sur dix.<sup>20)</sup> Il y aura donc plus de voyageurs âgés et moins de jeunes. Les structures familiales et domestiques auront aussi changé: les familles deviennent moins nombreuses, le taux de familles recomposées augmente, tout comme le nombre de familles monoparentales. Ces changements devraient avoir un effet plutôt positif sur la demande.
- **Motifs de voyage.** L'augmentation des migrations métisse la société et exercera une forte influence sur les motifs de voyage (accroissement des visites à la parenté et aux connaissances, par exemple). Les motifs éducatifs prendront aussi plus de place. Le volume et la structure de la demande touristique vont donc changer.
- **Importance de la santé.** La génération des 50 ans et plus dépense plus d'argent pour voyager et se soigner. Santé et bien-être sont donc des marchés touristiques de croissance. Les personnes âgées sont plus actives, plus mobiles et en meilleure santé qu'autrefois. Elles ont plus d'expérience du voyage et sont plus intéressées aux traditions, à la sécurité et à la qualité que les jeunes. Dans l'ensemble, les voyageurs âgés sont un groupe cible plus exigeant que la moyenne.
- **Critère des valeurs.** Les visiteurs se distinguent de moins en moins par la classe d'âge, mais de plus en plus par les valeurs qu'ils partagent. Les personnes âgées préfèrent passer leurs vacances avec des jeunes et s'adaptent volontiers à leurs vœux. Les offres intergénérationnelles ont donc la cote.
- **Croissance démographique.** D'ici 2050, l'ONU s'attend à ce que la population européenne diminue légèrement, de 730 à tout juste 700 millions. Dans le même temps, la population mondiale passera de tout juste 7 milliards actuellement à plus de 9 milliards en 2050.<sup>21)</sup> L'Asie et l'Afrique seront les continents à la plus forte croissance, la première passant de 4,1 à 5,2 milliards, la seconde de 1 à 2 milliards d'habitants, d'où de nouveaux équilibres du côté des marchés émetteurs et la réorientation stratégique de la prospection des marchés.

### 1.5.2 Différenciation de la demande

- **Différenciation.** Les motifs de voyage, les habitudes des voyageurs, les systèmes de réservation et les formes de congé se ramifient de plus en plus, entraînant une segmentation toujours plus fine. A cela s'ajoute une certaine polarisation: les extrêmes prennent plus de poids; au segment des voyages très bon marché s'oppose par exemple celui du grand luxe.

20) Nations Unies, 2009.

21) Nations Unies, 2009.

- Variété des options. Les voyageurs de demain rechercheront à la fois l'authenticité et la nouveauté, la détente et l'action. Ils attendront donc des destinations suisses davantage de souplesse et de variété. Ils diront vouloir ralentir l'allure, mais sans renoncer à faire de nombreuses découvertes.
- Exigences. La fréquence des voyages élargit les compétences des visiteurs. Ils connaissent les destinations pour en avoir fait l'expérience et disposent de sources complémentaires d'information, ce qui accroît leurs exigences. Les prestataires ne pourront répondre à ces attentes accrues qu'en spécialisant leur offre.
- Voyages de courte durée. Avec l'augmentation du goût pour les déplacements, les petits voyages continueront à se multiplier. Le développement des systèmes de transport fera que les manifestations de courte durée seront commercialisées dans un rayon géographique toujours plus large. Les événements (events) gagneront en importance.
- Caractère saisonnier. Les vacances et les voyages de courte durée se concentreront désormais moins sur une saison précise, les conditions d'emploi souples qui règnent dans le secteur tertiaire permettant de voyager toute l'année. Les flux de voyageurs auront tendance à s'égaliser, ce qui contribuera à aplanir les pics d'occupation dans les destinations. Le caractère saisonnier du tourisme s'estompera.

### 1.5.3 Nouvelles tendances dans la distribution

- Internet. L'internet ne cesse de gagner en importance. On estime qu'un tiers des voyageurs l'utilisent déjà pour planifier leurs vacances. L'âge, la formation et le revenu auront de moins en moins d'effet sur le recours à l'internet, qui sera utilisé comme source d'informations complémentaire.
- Canaux d'information. Le nombre des canaux d'information disponibles augmente. Les voyageurs seront inondés d'informations. Les utilisateurs prennent l'habitude de survoler les offres. Le comportement des consommateurs en matière d'information joue donc un rôle clé dans la concurrence entre places touristiques.
- Standardisation. La vente électronique nécessite une standardisation poussée. La clientèle demande des offres forfaitaires et des modules combinables. Les produits pour vacanciers deviennent de plus en plus interchangeables; autrement dit, le tourisme se transforme en commodité\*.
- Importance des voyagistes. Ces trente dernières années, la part des voyages de vacances organisés par des professionnels est passée de 13 à 50 % sur le principal marché étranger pour le tourisme suisse, à savoir l'Allemagne.<sup>22)</sup> La complexité et l'opacité du marché renforcent encore l'importance des voyagistes, mais une grande partie des transactions s'effectuent désormais en ligne.
- Inventivité. L'individualisation croissante exige que les fournisseurs répondent par des produits modulables. Dans une large mesure, le vacancier devra pouvoir concevoir son voyage personnellement, en modules combinables (dynamic packaging). Un nouveau champ d'activité s'ouvre aux agences de voyage, qui deviennent des conseillères en voyage.

22) FUR Reiseanalyse-Trendstudie, 2009.

#### 1.5.4 Un accueil qui propose des animations

- Prépondérance de l'hôtellerie. Le tourisme continuera à dépendre fortement de l'hôtellerie. La moitié des vacances sont passées en hôtel ou auberge.<sup>23)</sup> A cause de la tendance à l'individualisation, les appartements et maisons de vacances gagneront légèrement en importance.
- Atmosphère. Au fond, les hôtes voudront toujours passer leurs vacances dans des conditions agréables et oublier leur quotidien sans être stressés. L'ambiance agréable sera renforcée par l'architecture, le design et le service. Les hôtes recherchent le bien-être émotionnel.
- Positionnement et profil. L'hôtellerie se laisse de moins en moins classer par degré de confort. Suite à la différenciation des besoins, il y aura de plus en plus d'hôtels pour enfants et familles, de lodges, d'auberges de jeunesse (backpackers), d'hôtels design, etc. Les hôtels taillés sur mesure auront la cote. Le simple système des étoiles n'assure pas une transparence suffisante du marché. Les établissements peu profilés seront à la peine, car le positionnement thématique selon les principes du tourisme de découverte bat son plein.
- Innovations. Les nouvelles tendances de l'accueil incitent à conclure que, pour rester compétitive sur le plan international, l'hôtellerie suisse dépendra encore plus des innovations. Cela demande en particulier passion, charisme, volonté d'adaptation, sens de l'hospitalité et goût de l'expérimentation.<sup>24)</sup>

#### 1.5.5 Revenu disponible et sensibilité au prix

- Stagnation des revenus. Un facteur crucial de la croissance du tourisme est l'évolution des revenus disponibles. Or il semble peu probable que ceux-ci augmentent sensiblement la prochaine décennie. Le budget vacances n'augmentera guère dans les pays européens les plus développés.
- Nouveaux marchés. Les perspectives de l'économie mondiale incitent à prospecter de nouveaux marchés plus dépensiers. Avec leur croissance annuelle comprise entre 5 et 10 %, les Etats du BRIC (Brésil, Russie, Inde, Chine) devraient devenir des débouchés importants. D'autres marchés porteurs doivent être développés.
- Sensibilité au prix. Les clients ont tendance à devenir plus sensibles aux prix, d'où une segmentation accrue en fonction du prix et de la qualité. Le tourisme connaît lui aussi un segment bon marché, où ne compte que le prix. Pour un vaste groupe de clients, prix et qualité ont presque la même importance. La bonne qualité à bas prix (aubaines) gagne du terrain. Seuls quelque 5 % des clients ne se soucient pas du prix.

#### 1.6 Principaux enjeux du tourisme suisse

---

Après avoir recensé les atouts et les faiblesses du tourisme suisse, puis étudié les tendances d'avenir, tournons-nous vers les principaux enjeux de demain. Les facteurs décisifs de l'évolution future sont la mondialisation, le changement des valeurs, la démographie, le progrès technologique et le changement climatique, avec les risques croissants qui l'accompa-

23) FUR Reiseanalyse-Trendstudie, 2009.

24) GDI, Die Zukunft der Schweizer Hotellerie, 2007.

gnent. Bien que la multiplicité des changements annoncés ne facilite pas le condensé, que ce soit sur le seul plan du tourisme ou sur celui des conditions générales, nous les résumons ici à cinq enjeux cruciaux.

### 1.6.1 Mondialisation croissante

Le défi majeur qu'affronte la place économique suisse est indubitablement la mondialisation, qui modifie les exigences faites à l'industrie du tourisme du fait du durcissement de la concurrence entre destinations. Les nouveaux grands pays et régions touristiques comme la Chine, l'Inde, le Moyen-Orient ou l'Europe de l'Est marquent l'apparition de nouveaux concurrents, mais aussi de nouvelles chances, car s'ils nous concurrencent avec de nouvelles offres, ils nous fournissent aussi une clientèle qui dispose d'un pouvoir d'achat croissant.

La mondialisation a transformé le tourisme transfrontières. En 1950, la Suisse comptait encore parmi les cinq premières destinations touristiques du monde, et en 1980 parmi les dix premières. Aujourd'hui, la plupart des pays du monde ont développé leur tourisme. Les plus grands pays sont en général aussi les premiers fournisseurs de prestations touristiques. En 2008, la Suisse figurait au 27<sup>e</sup> rang pour les arrivées de l'étranger et au 17<sup>e</sup> pour les recettes issues du tourisme international (v. fig. 10).<sup>25)</sup>

La cause principale de la mondialisation du tourisme est la baisse des coûts liés à la distance, qui comprennent aussi bien les coûts de transport que les entraves au commerce, le facteur temps, etc. La baisse de ces coûts réduit le prix des biens et des services, facilite les échanges d'idées et accroît la mobilité des touristes. La mondialisation est menée par les entreprises multinationales, qui délocalisent leur production pour réduire leurs coûts salariaux (ou les coûts d'autres intrants) ou pour améliorer leur accès au marché étranger.

La mondialisation favorise certaines régions du monde, notamment en Europe, Extrême-Orient et Amérique du Nord. Les flux touristiques ne se répartissent pas non plus également autour du globe. L'Europe reste toujours le centre incontesté du tourisme mondial. Autres régions prospères: l'Extrême-Orient et l'Amérique du Nord, où le tourisme suit l'évolution de l'économie mondiale. En revanche, la part de marché de l'Afrique ne progresse que lentement.

En été 2008, le bond des prix de l'énergie a rappelé l'importance des coûts de transport. A long terme, on peut tabler sur une nette augmentation des prix de l'énergie, en particulier de celui du pétrole. Or la raréfaction des ressources dans le domaine énergétique, avec pour corollaire l'augmentation des prix du pétrole et de l'énergie en général a deux effets sur le tourisme: 1<sup>o</sup> les dépenses en faveur de biens non touristiques augmentent et réduisent donc le budget vacances, 2<sup>o</sup> les coûts de voyage croissent avec la distance.

La mondialisation ne concerne pas seulement la demande, mais aussi l'offre. Certes, l'industrie du tourisme ne peut guère délocaliser sa production à l'étranger pour y profiter par exemple des bas salaires, car les ressources touristiques ne voyagent pas. Mais les entreprises de tourisme ne sont pas moins mobiles que d'autres. Les groupes internationaux de tourisme industrialisent le secteur. Ils établissent des normes internationales auxquelles les petites structures de l'industrie touristique suisse ne peuvent se soustraire.

25) Les comparaisons des recettes issues du tourisme international se fondent sur les statistiques de l'OMT. En 2008, les recettes suisses s'élevaient à 14,4 milliards de dollars.

Figure 10: Classement de la Suisse sur le marché mondial du tourisme

Arrivées de l'étranger, 2008		Recettes issues du tourisme international 2008	
Rang	Pays	Rang	Pays
1	France	1	Etats-Unis
2	Etats-Unis	2	Espagne
3	Espagne	3	France
4	Chine	4	Italie
5	Italie	5	Chine
6	Grande-Bretagne	6	Allemagne
7	Ukraine	7	Grande-Bretagne
8	Turquie	8	Australie
9	Allemagne	9	Turquie
10	Mexique	10	Autriche
27	Suisse	17	Suisse

Source: OMT

### Conséquence: la pression de la concurrence s'accroît

*Dans l'ensemble, la mondialisation accroît la pression de la concurrence sur l'industrie suisse du tourisme. Dans la compétition mondiale à qui captera les flux de touristes, la Suisse se voit confrontée à de nouveaux concurrents, alors que, sur le marché national, les entreprises de tourisme sont mises au défi par des sociétés étrangères (chaînes hôtelières, exploitants de resorts, compagnies de remontées mécaniques). En même temps, la mondialisation offre aussi des chances au tourisme suisse. La tendance avérée, qui veut que voyager soit devenu plus simple, et la prospérité croissante dans de grandes économies comme la Chine ou l'Inde, lui ouvrent de nouveaux marchés à fort potentiel de croissance.*

## 1.6.2 Changements dans les habitudes des voyageurs

Malgré le changement des valeurs, les motifs de voyage et de vacances restent étonnamment stables sur la durée. Les raisons de voyager ont à peine évolué au cours des trois dernières décennies, et il est impossible de déceler un changement fondamental des valeurs liées aux congés.<sup>26)</sup> Il faut cependant s'attendre à ce que l'individualisation croissante modifie les valeurs et entraîne de nouveaux comportements. Les exigences croissent aussi avec l'accumulation des expériences.

Il y aura aussi des changements d'attitude et d'attentes. D'un congé, on attend la découverte d'un monde différent et authentique, un monde «sain», fréquemment associé à une nature intacte et un environnement immaculé. Beaucoup de gens souhaitent passer leurs vacances à l'écart du tourisme de masse, mais il existe aussi une forte demande pour les destinations animées et «branchées». Notons au passage des écarts fréquents entre les attentes et les choix de vacances effectués.

26) FUR Reiseanalyse-Trendstudie, 2009.

La responsabilité écologique et un style de vie conforme aux principes de la durabilité (par exemple LOHAS, Lifestyle of Health and Sustainability) gagneront désormais en importance.<sup>27)</sup> Dans ce segment de clientèle croissant, des valeurs comme l'expérience, l'engagement, la sérénité, l'amitié, l'honnêteté, la quête de sens et la responsabilité jouent un grand rôle.

Les souhaits des voyageurs se différencient de plus en plus, tout en oscillant autour des valeurs fondamentales durables (v. aussi chap. 1.5, Tendances). Les offres à la carte deviennent toujours plus populaires. Le défi qu'affrontent les prestataires consiste à anticiper les vœux de la clientèle et à y répondre par de nouvelles offres adaptées.

**Conséquence: incitation croissante à s'adapter**

*L'offre touristique doit être adaptée constamment aux changements d'habitude des voyageurs, dont les expériences croissantes augmentent la compétence, donc les exigences. Les prestataires ne pourront répondre à ces attentes accrues et plus différenciées qu'en innovant, en se spécialisant et en optimisant le rapport qualité/prix.*

### 1.6.3 Progrès technologique

Ces 50 dernières années, les mutations technologiques qui ont le plus affecté le tourisme sont la motorisation croissante et le développement de l'aviation. Cette dynamique continuera d'agir sur le tourisme, quoique à un rythme légèrement plus lent. Dans le trafic individuel, on attend la diffusion de technologies écologiques susceptibles de niveler les différences actuelles entre transports publics et privés. Dans l'aviation, on franchit une nouvelle étape en direction des très gros porteurs, ce qui pourrait donner de nouvelles impulsions au tourisme à longue distance. Malgré l'augmentation des prix de l'énergie, il est probable que les coûts liés à la distance continueront de baisser, grâce à l'efficacité croissante de l'usage des ressources\*, fruit elle-même du progrès technologique.

On s'attend à des mutations techniques plus prononcées dans la distribution. L'internet a déjà transformé le tourisme de façon décisive et son impact restera très sensible à l'avenir. Le téléphone et l'ordinateur portables nous rendent atteignables en tout temps, même en voyage, d'où un brouillage des limites entre le travail et les loisirs.

Les technologies modernes de l'information et de la communication ont aussi révolutionné le tourisme. Les prestataires de services ont investi dans les systèmes de réservation directe, et de nouveaux portails de voyage performants ont été mis au point. L'industrie du tourisme doit exploiter systématiquement les nouvelles possibilités techniques de l'informatique mobile et de la visualisation des informations. La commercialisation en ligne abaisse les coûts d'entrée et de sortie du marché et intensifie la concurrence.

Grâce au système dit de l'empaquetage dynamique (dynamic packaging), les clients peuvent ficeler tout un voyage et réserver aux prix du jour. A l'heure qu'il est, ce marché semble être le théâtre d'une course à la meilleure solution technique. La plupart des clients n'utilisent encore l'internet que pour se procurer des informations, les réservations ou achats ne portant que sur des produits primaires simples (vol de A à B, nuit d'hôtel, billet de chemin de fer, location de voiture, billet d'entrée à telle manifestation). La très grande majorité des produits complexes, comme les voyages outre-mer ou les circuits, sont encore achetés dans les agences de voyage.

27) Université de Berne, 2009.

Les nouvelles technologies favorisent aussi la construction durable. La norme Minergie, tout comme le recours accru aux énergies renouvelables, est un moteur du progrès technique. Plusieurs autres labels existent, qui attestent un comportement responsable vis-à-vis de l'environnement. De nouveaux matériaux et techniques permettent aussi des architectures plus spectaculaires. Dans le secteur du bien-être (wellness), le progrès technologique n'a pas seulement entraîné une amélioration du rendement énergétique, mais aussi une différenciation des produits.

On peut encore s'attendre à d'autres progrès au niveau des processus. Sur les domaines skiables, les congestions se font plus rares, mais les problèmes de saturation des routes et des aéroports restent aigus. Les innovations en matière de gestion des visiteurs rendent au tourisme un peu de sa qualité.

**Conséquence: incitation croissante à innover**

*Le développement foudroyant des technologies accroît l'incitation à innover. Si le tourisme suisse veut rester compétitif, il doit redoubler d'inventivité pour saisir et exploiter à temps les chances induites par le progrès technologique.*

**1.6.4 Changement climatique et menaces sur l'environnement**

Les modèles climatiques indiquent que, dans les régions alpines, le réchauffement sera beaucoup plus marqué que la moyenne générale. Le tourisme suisse se voit donc placé devant un dilemme larvé, car le changement climatique affecte durablement les destinations. Il y aura des gagnants et des perdants. Alors que les régions méditerranéennes connaîtront de plus en plus des vagues de chaleur pendant les mois d'été, les régions alpines de faible altitude souffriront d'un manque de neige croissant en hiver.

**Figure 11: Garantie d'enneigement aujourd'hui et demain**

Pays	Nombre de domaines skiables	Enneigement garanti aujourd'hui	Enneigement garanti en cas d'augmentation de 1° C	Enneigement garanti en cas d'augmentation de 2° C	Enneigement garanti en cas d'augmentation de 4° C
Autriche	228	199	153	115	47
Suisse	164	159	142	129	78
Allemagne	39	27	11	5	1
France	148	143	123	96	55
Italie	87	81	71	59	21
<b>Total</b>	<b>666</b>	<b>609</b>	<b>500</b>	<b>404</b>	<b>202</b>

Source: OCDE 2007

Dans les régions alpines, la conséquence la plus fréquemment discutée du changement climatique pour le tourisme est l'élévation de la limite de l'enneigement garanti. En 2007, l'OCDE a publié une étude approfondie sur l'évolution de cette garantie selon divers scénarios.<sup>28)</sup>

28) OCDE, 2007.



Par rapport aux pays voisins, le tourisme suisse des sports d'hiver devrait être moins affecté par le changement climatique, vu que la moyenne des domaines skiables des Alpes suisses est située à une altitude plus élevée (v. fig. 11). La situation est plus préoccupante pour les domaines skiables des Préalpes. La demande se concentrera sur les domaines skiables d'altitude.

Les chances et les risques du changement climatique sont récapitulés à la figure 12.

**Figure 12: Changement climatique, chances et risques pour le tourisme suisse**

Chances	Risques
Attrait accru du tourisme de montagne à cause de la fraîcheur estivale	Perte d'attrait des Préalpes en hiver à cause de l'incertitude de l'enneigement garanti
Attrait accru du tourisme estival de baignade dans les régions lacustres	Baisse du nombre des sportifs d'hiver faute d'ambiance hivernale sur le Plateau suisse
Compétitivité accrue, en comparaison internationale, des stations de sports d'hiver situées en altitude	Volume croissant des investissements requis pour s'adapter aux nouvelles conditions (systèmes de climatisation, par exemple, en particulier en ville)
Compétitivité accrue à cause du changement des conditions climatiques dans les régions concurrentes (espace méditerranéen trop chaud, par exemple)	Augmentation des coûts de gestion des risques (protection contre les menaces naturelles)
Attrait accru des villes en été («méditerranéisation»)	Perte d'attrait du fait des modifications du paysage (recul des glaciers)

Source: Université de Berne 2008

Les conséquences du changement climatique sur les destinations et les régions dépendent d'une part de l'évolution même du climat, d'autre part de l'offre touristique et de son adaptabilité. Pour beaucoup de régions, les chances auraient tendance à l'emporter sur les risques.<sup>29)</sup>

Par ailleurs, il faut aussi tabler sur une recrudescence des risques, dont l'un est la perte d'attrait du fait des modifications du paysage. L'environnement touristique n'est d'ailleurs pas menacé uniquement par le changement climatique; un autre défi important est l'anarchie qui règne dans le secteur de la construction des zones touristiques, en particulier pour ce qui est des résidences secondaires. La croissance de l'environnement bâti et la sous-utilisation des résidences secondaires (lits «froids») pèsent sur le paysage et l'image du site. Préserver la qualité du paysage, qui est souvent l'un des atouts importants d'une destination aux yeux des visiteurs, est un enjeu de taille, tant il est vrai que la diversité paysagère est depuis longtemps soumise à une érosion et une banalisation rampantes. Tout cela sans oublier le défi général de la raréfaction des ressources naturelles vitales pour le tourisme que sont le paysage, le sol et l'eau.

29) Université de Berne, 2008.

### **Conséquence: incitation croissante en faveur de la diversification et de la durabilité**

*Le secteur du tourisme est mis au défi de participer activement aux mesures d'adaptation au changement climatique et d'atténuation de ses effets. Le tourisme doit élaborer des modèles de durabilité, tout en diversifiant son offre (par exemple en renforçant le tourisme d'été) et en réduisant les risques. Pour répondre aux défis du changement climatique, des menaces pesant sur l'environnement et de la raréfaction des ressources, il est indispensable de rationaliser l'usage qui est fait de ces dernières. A cet égard, l'information des visiteurs concernant les effets de leur choix de destination sur l'environnement joue un rôle important. Enfin, il convient de mieux harmoniser le développement territorial et le développement touristique pour élaborer des pistes permettant d'ordonner le développement du milieu bâti.*

#### **1.6.5 Défis structurels du tourisme suisse**

L'un des principaux enjeux qu'affronte le tourisme suisse tient aux déficits structurels actuels. Une grande partie de ces déficits se situe au niveau des destinations, mais il y en a aussi au niveau des entreprises.

Au niveau des destinations, le défi consiste essentiellement à accorder les processus économiques avec les structures officielles. A plusieurs égards, une destination est un bien public\*, et notamment sa marque, fruit du marketing. Les questions les plus ardues qui se posent aux gestionnaires d'une destination sont celles du partage des tâches, du financement, et de la réalisation d'une ambiance attrayante pour les visiteurs.

- **Partage des tâches.** Malgré de grands efforts, les structures historiques des destinations suisses restent trop fragmentées, complexes et compliquées. Le pullulement des organisations de tourisme publiques et semi-publiques devrait faire place à des organisations de taille convenable, le problème à résoudre dictant la forme et la taille de l'organisation. Une autre question qui se pose est celle de l'aire (territoriale) régie; dans l'idéal, qui devrait être dictée plus par les lois du marché que par les structures institutionnelles.
- **Financement.** Pour ce qui est du financement de la gestion d'une destination, et notamment du marketing, le tourisme suisse pratique aujourd'hui divers modèles et méthodes. A part les taxes de séjour et les redevances destinées à la promotion touristique, on engage aussi et surtout les recettes fiscales générales. La forme et le volume du financement des organisations de tourisme et de leurs activités sont fréquemment contestés et il n'est pas facile de les garantir à long terme. Ces systèmes de financement sont en outre fréquemment lourds à manier et leur application entraîne des charges administratives élevées.
- **Animation.** Plusieurs destinations suisses ayant poussé naturellement accusent des déficits considérables en matière de mise en scène des découvertes proposées. Les points sur lesquels il convient d'agir sont la densité des attractions, l'aménagement du décor et la gestion des visiteurs.

La gestion de destinations n'est pas chose aisée, car elles sont concurrentes et cette concurrence devrait être maintenue. Quant à la concurrence intra-destination, il s'agit avant tout d'éviter les distorsions du marché entre les entreprises, par exemple en veillant à ce que les fonds publics ne soient pas engagés de façon discriminatoire.

La situation se présente différemment pour les entreprises de transports touristiques, car il s'agit là de monopoles.<sup>30)</sup> Selon la loi sur le transport de voyageurs (LTV), les nouvelles offres ne peuvent mettre économiquement en danger une offre existante adaptée aux besoins. Pour régler l'utilisation de l'espace, le législateur a donc recouru au système de la concession. Dans le secteur des transports à câbles, l'assainissement structurel passe essentiellement par la voie de coopérations et de fusions. Les processus en cours ne devraient pas être entravés.

Le secteur de l'hébergement fait face à deux grands problèmes structurels. Premièrement, la part des petits établissements est toujours très forte (v. chap. 1.4.2), ce qui empêche de profiter des avantages d'échelle. Ici, le but doit être d'améliorer la qualité et d'optimiser la prospection des marchés, mais aussi d'augmenter la productivité et la rentabilité au niveau de chaque établissement afin d'être compétitif sur le plan international, tout en restant un employeur attractif.

Deuxièmement, la pléthore de résidences secondaires menace çà et là la structure de l'hébergement. Plus les lits d'hôtes sont gérés intensivement et professionnellement, mieux les autres capacités touristiques sont exploitées. Des comparaisons internationales ont montré que la présence massive de résidences secondaires froides peut être problématique pour la performance économique d'une destination.<sup>31)</sup> Or la part des résidences secondaires est extrêmement élevée dans plusieurs régions de Suisse: en maint endroit, elle fait plus de 50 % du nombre total des logements. En Valais, au Tessin et dans les Alpes vaudoises, seul un lit sur dix est un lit d'hôtel. Cela prouve à quel point les lits «froids», c'est-à-dire non exploités, sont un enjeu important.

Les différences entre hôtellerie et parahôtellerie s'estompent de plus en plus. Des formes d'hébergement hybrides apparaissent, en particulier dans le cadre de projets de resorts. Elles soulèvent de nouveaux problèmes complexes, comme celui de la rentabilité à long terme ou de l'effet sur l'organisation du territoire. Il convient de viser à ce que les projets de resorts soient réalisés dans le cadre des structures existantes et d'approfondir l'examen de la durabilité de chaque projet.

#### **Conséquence: incitation accrue au changement**

*Les déficits actuels de la place touristique suisse au niveau des structures des destinations et des entreprises individuelles ne sont pas nouveaux, mais étant donné le durcissement de la concurrence (v. chap. 1.6.1 à 1.6.3), l'incitation au changement pourrait se faire plus forte. La gestion des destinations doit donc être menée et poursuivie de façon ciblée. Il faut ailleurs améliorer la productivité et la rentabilité des entreprises, notamment par des mesures de formation et de perfectionnement.*

## **1.7 Politique fédérale du tourisme**

---

### **1.7.1 Aperçu historique**

Les débuts de la politique suisse du tourisme sont le fait d'initiatives privées et de crises économiques. Vers 1870 apparaissent les premiers syndicats d'initiative et offices du tourisme privés, qui forment une association en 1893. Un événement important est la nationalisation des chemins de fer, en 1904, dont un effet collatéral est la publicité officielle faite par les CFF pour la Suisse comme pays de voyage.

30) RS 745.1, loi sur le transport de voyageurs (LTV), art. 4.

31) BAKBASEL, 2010.

La véritable date de naissance d'une politique fédérale du tourisme peut être fixée à 1911, année où le conseiller national Alexander Seiler dépose une motion demandant la création d'une centrale de promotion touristique. Son initiative aboutit à la création, en 1917, de l'Office national suisse du tourisme (ONST), organisation d'abord de droit privé, puis de droit public à partir de 1940. En 1995, l'ONST prend le nom de Suisse Tourisme.

Au sortir de la Première Guerre mondiale, l'hyperinflation allemande entraîne un resserrement sévère des crédits. Les cantons tentent d'en limiter les effets sur le tourisme en créant des coopératives de crédit hôtelier. En 1921, ces initiatives cantonales donnent naissance à la Société fiduciaire suisse pour l'industrie hôtelière, qui deviendra la Société suisse de crédit hôtelier (SCH), laquelle reprend le financement de l'hôtellerie au niveau fédéral à partir de 1966.

On observe un deuxième boom des voyages après la Deuxième Guerre mondiale, qui conduit à l'ouverture et au développement, dans toutes les régions alpines, de domaines skiables qui se dotent de remontées mécaniques. Parallèlement, l'octroi par la Confédération et les cantons de concessions de transport devient un instrument important de la politique du tourisme.<sup>32)</sup>

### 1.7.2 Evolution récente

Ces dernières décennies, la politique fédérale du tourisme a connu trois jalons importants. En 1979, en réaction au développement foudroyant du tourisme d'hiver, la Confédération publie une première «Conception suisse du tourisme»,<sup>33)</sup> qui aborde pour la première fois les questions sociales liées au tourisme, notamment les effets négatifs du tourisme sur la société et l'environnement. La Conception suisse du tourisme aura pour résultat que le tourisme est vu de façon de plus en plus critique. Le changement de mentalité qui se produit sera repris plus tard sous la bannière du développement durable.

En 1996, le Conseil fédéral dresse un état des lieux dans son Rapport sur la politique du tourisme de la Confédération.<sup>34)</sup> Ce rapport présente une analyse de la profonde crise structurelle dans laquelle se trouve le tourisme suisse au milieu des années 90. Suite à la mondialisation du tourisme, qui connaissait un essor inattendu depuis le début des années 80, la destination touristique suisse affronte une compétition toujours plus féroce. De nouveaux concurrents entrent en force sur le marché et, vu la baisse des coûts liés à la distance, la protection que l'éloignement d'autres destinations avait valu au tourisme suisse pendant des décennies fond. Le tourisme suisse n'était guère préparé à ce durcissement de la concurrence et présentait de graves déficits dans la prospection des marchés, la qualité de l'offre et la capacité d'innovation.

Le rapport gouvernemental de 1996 sur la politique du tourisme de la Confédération montre comment répondre à la crise par une nouvelle politique du tourisme. Il souligne la nécessité de créer un nouveau mécanisme d'encouragement pour renforcer l'innovation et la collaboration. Le 1<sup>er</sup> février 1998, le Conseil fédéral met en vigueur une loi sur l'encouragement de l'innovation et de la collaboration dans le domaine du tourisme (Innotour), loi limitée d'abord à cinq ans en se fondant sur son rapport de 1996.

32) Les cantons délivrent les concessions pour les téléskis, la Confédération pour les transports à câbles (v. chap. 3.3.3.3).

33) Commission consultative fédérale pour le tourisme, Berne 1979.

34) Rapport du 29 mai 1996 sur la politique du tourisme de la Confédération.

Pendant presque un siècle, la politique suisse du tourisme s'était fondée uniquement sur les instruments de la réclame, du financement de l'hôtellerie et des concessions pour les entreprises de transports touristiques. Il a fallu attendre 1998 et l'adoption d'Innotour pour voir apparaître un instrument d'un type nouveau.

En 2003, la loi fédérale sur l'encouragement du crédit à l'hôtellerie et aux stations de villégiature est entièrement révisée et rebaptisée loi sur l'encouragement du secteur de l'hébergement. Le Parlement a prorogé Innotour de quatre ans et, dans le cadre de cette loi, approuvé en plus une initiative dite de qualification de 10 millions francs.<sup>35)</sup>

Le dernier développement de la politique du tourisme remonte à 2007. Dans le cadre du message sur la promotion économique pour les années 2008 à 2011, la politique du tourisme a été intégrée à la politique générale de promotion économique de la Confédération.<sup>36)</sup>

### 1.7.3 Politique actuelle

A l'heure actuelle, la politique nationale du tourisme est intégrée dans la promotion économique de la Confédération. La politique fédérale du tourisme a pour objet d'améliorer les conditions générales régissant le tourisme suisse et de promouvoir les sites touristiques par des instruments ciblés.

Le tourisme a été intégré dans la promotion économique générale du fait qu'il n'est pas organisé en secteurs, mais en sites. Son unité de base est la destination, à laquelle se réfère la clientèle et où sont fournies les prestations touristiques. La politique du tourisme peut donc être définie comme de la promotion économique dans le domaine du tourisme. Ce n'est pas une politique industrielle, mais de la promotion économique pour les destinations. Elle a pour objet d'aménager aussi favorablement que possible les conditions-cadre du tourisme.

La promotion économique de la place touristique favorise la commercialisation des biens publics. Comme exemples de tels biens, on citera la nature et le paysage, mais aussi des sites, des villes, voire la Suisse entière. Ces biens publics sont promus en Suisse et à l'étranger par ce qu'on appelle le marketing de destination, pour lequel la Confédération verse une aide financière annuelle à Suisse Tourisme. Ce marketing des biens publics se distingue foncièrement de celui pratiqué pour les biens privés.

Le tourisme n'est pas un secteur économique au sens traditionnel, mais plutôt la somme des biens et services produits et vendus aux touristes dans un lieu donné. Son traitement statistique exige donc des méthodes particulières, qui échappent à la classification industrielle habituelle. Il existe certes quelques rares branches qui vivent presque exclusivement du tourisme, comme l'hôtellerie ou les transports à câbles, mais une part élevée de la valeur ajoutée du tourisme est réalisée hors de ces secteurs.

Actuellement, la politique fédérale du tourisme est régie par les actes suivants:

- loi fédérale du 21 décembre 1955 concernant Suisse Tourisme
- loi fédérale du 20 juin 2003 sur l'encouragement du secteur de l'hébergement
- loi fédérale du 10 octobre 1997 encourageant l'innovation et la collaboration dans le domaine du tourisme (Innotour)

<sup>35)</sup> Message du 20 septembre 2002 relatif à l'amélioration de la structure et de la qualité de l'offre dans le domaine du tourisme suisse.

<sup>36)</sup> Message du 28 février 2007 sur la promotion économique pour les années 2008 à 2011.

Suisse Tourisme. La dernière révision de la loi fédérale du 21 décembre 1955 concernant Suisse Tourisme remonte à 1994, date à laquelle l'Office national suisse du tourisme a pris le nom de Suisse Tourisme. La loi confie à cette organisation la tâche de promouvoir la Suisse en tant que destination. Comme la loi est toujours d'actualité, il n'est pas prévu de la modifier.

Pour la période 2008-2011, Suisse Tourisme dispose d'une enveloppe de 191 millions de francs. L'arrêté financier correspondant échoit à la fin de 2011. La Confédération est tenue par la loi de garantir le financement de Suisse Tourisme au-delà de 2011. Le SECO a conclu une convention de prestations avec Suisse Tourisme pour la période 2008-2011.

Société suisse de crédit hôtelier. L'exécution de la loi fédérale sur l'encouragement du secteur de l'hébergement est confiée à la Société suisse de crédit hôtelier (SCH). La SCH gère les opérations de crédit selon les normes les plus récentes du financement des entreprises. La révision totale de la loi, en 2003, s'est accompagnée d'un refinancement de la SCH, qui dispose aujourd'hui de suffisamment de fonds pour remplir ses tâches.

La SCH a fait l'objet d'une évaluation externe détaillée en 2007.<sup>37)</sup> Sur la base du rapport d'évaluation, une convention portant sur les contrôles, les rapports et la surveillance politique a été passée entre le SECO et la SCH pour la période 2009-2011. Cette convention précise l'orientation stratégique de la SCH, dont le but principal est de promouvoir la compétitivité du secteur suisse de l'hébergement tout en maintenant sa propre autonomie économique.

Innotour. La loi fédérale du 10 octobre 1997 encourageant l'innovation et la collaboration dans le domaine du tourisme (Innotour) est entrée en vigueur le 28 janvier 1998 sous la forme d'un arrêté de portée générale doté de 18 millions de francs et limité à cinq ans. En 2003, le Conseil fédéral et le Parlement ont prorogé Innotour de quatre ans et transformé l'arrêté en loi fédérale, tout en accordant une aide financière de 28 millions de francs (initiative de qualification comprise). En 2007, Conseil fédéral et Parlement ont prorogé une nouvelle fois l'acte de quatre ans et débloqué une aide financière de 21 millions de francs. Innotour est donc la dernière en date des lois fédérales régissant la politique du tourisme. Elle échoit à fin janvier 2012.

#### 1.7.4 Tendances et courants mondiaux de la politique du tourisme

De plus en plus de pays découvrent dans le tourisme un secteur potentiel de croissance et l'encouragent en conséquence. Dans l'Union européenne (UE), il fait l'objet d'un intérêt accru depuis qu'il a été reconnu tâche communautaire par le traité de Lisbonne en 2009 (v. chap. 3.2.3.3). Les pays limitrophes de la Suisse ont déjà formulé depuis longtemps leur politique nationale du tourisme; ils élaborent périodiquement des bases stratégiques et rendent compte de l'évolution du tourisme dans des rapports destinés au monde politique.

En France, la plupart des compétences en matière de politique du tourisme sont centralisées au sommet. Dans les autres pays voisins, ce sont les régions et les localités qui les exercent, comme en Suisse. Tous les Etats limitrophes ont un centre de compétence spécialisé, rattaché au ministère de l'économie: l'Autriche à la section Tourisme et ouvrages historiques, l'Allemagne le dicastère Tourisme, la France la sous-section Tourisme, l'Italie le Département du développement et de la compétitivité du tourisme. Sur le plan de l'exécution, les pays voisins sont organisés de manière comparable à la Suisse, une partie des tâches étant confiées à des unités décentralisées ou à des organisations indépendantes.

37) Helbling, 2007.

### 1.7.5 Adaptations et mesures à prendre

La politique fédérale du tourisme a généralement fait ses preuves. Ces quinze dernières années, elle a contribué à stabiliser la demande. Mais pour mieux exploiter les potentiels existants et faciliter la croissance future, il convient de la réorienter sur certains points. Les ajustements qui s'imposent sont les suivants:

- instituer une revue générale de la stratégie fédérale du tourisme;
- renforcer les tâches transversales;
- réorienter et pérenniser l'encouragement de l'innovation et la coopération.

Revue générale de la stratégie: Le dernier rapport complet sur la politique du tourisme de la Confédération remonte à 1996. Certains domaines ont été réaménagés, mais il n'existe ni revue générale récente ni lignes directrices actualisées de la politique du tourisme.

Une revue générale de la stratégie fédérale en matière de tourisme est une condition sine qua non pour le développement de la place touristique suisse de demain. Un grand nombre de conditions cruciales pour le tourisme et touchant au paysage, aux institutions ou aux infrastructures sont étroitement liées à la politique fédérale. Pour bien se développer, le tourisme a besoin d'instruments et de modèles fédéraux forts, car il s'agit de commercialiser des biens publics – paysages, lieux et villes – dont la protection et la promotion ne peuvent être assurées qu'avec l'aide des pouvoirs publics.

Renforcement des tâches transversales: La mondialisation n'a pas seulement attisé la concurrence au sein de l'économie, elle l'a aussi déclenchée entre les destinations touristiques. Ici, les concurrents ne sont pas des entreprises, mais des sites – pays, régions ou villes – qui se livrent une concurrence féroce.

C'est là qu'intervient la transversalité de la politique du tourisme. L'évolution des destinations touristiques est en effet directement ou indirectement tributaire de nombreuses tâches fédérales. Il faut donc que ces politiques prennent davantage en compte les problèmes touristiques et, à l'inverse, que les effets du tourisme sur les autres politiques soient aussi pris en considération. Les tâches transversales qui ont une incidence sur le tourisme doivent intégrer ces aspects de façon plus systématique et plus résolue qu'aujourd'hui. Les préoccupations liées au tourisme doivent être prises en compte dans les domaines transversaux comme l'organisation du territoire, les transports et la mobilité, la politique du climat et de l'environnement, ou encore le développement durable.<sup>38)</sup> Il faut viser en particulier à une cohérence accrue entre la politique du tourisme et les politiques qui ont une incidence sur le tourisme.

L'amélioration, au niveau national, de la coordination et de la coopération entre toutes les politiques procurera à la Suisse un avantage compétitif face à la concurrence internationale. Il convient également de renforcer la coordination et la coopération entre la Confédération et les cantons.

Nouvelle orientation et pérennisation de l'encouragement de l'innovation et de la coopération: La loi encourageant l'innovation et la collaboration dans le domaine du tourisme (Innotour) échoit à fin janvier 2012. En 1997, lors de la procédure de consultation relative à l'introduction d'Innotour, les cantons à vocation touristique et les représentants de l'industrie du tourisme avaient demandé que la loi soit inscrite durablement dans le droit. Le Conseil fédéral s'était alors déclaré disposé à envisager la chose après une évaluation finale des résultats.

38) V. chap. 3.3.

Entre-temps, cette évaluation a été réalisée par l'Institut des services publics et du tourisme de l'Université de Saint-Gall, sur mandat du Conseil fédéral.<sup>39)</sup> Elle démontre que l'encouragement atteint un niveau d'efficacité très élevé. Le financement mixte (Etat/secteur privé) de projets touristiques novateurs a fait ses preuves. Le programme Innotour donne des impulsions importantes à un secteur souvent pauvre en innovations. Les auteurs recommandent donc de poursuivre l'encouragement de l'innovation et de la collaboration.

---

### **Digression: Faut-il une loi sur le tourisme?**

---

Les organisations de tourisme et des voix du monde politique ont réclamé à plusieurs reprises une loi sur le tourisme (sous forme de loi-cadre ou de loi générale), mais le Conseil fédéral s'y est toujours opposé, suivi par le Parlement. En 2007, des initiatives parlementaires ont été rejetées par les deux Conseils (au CN, l'initiative 06.449, Loi sur le tourisme, Peter Vollmer; au CE, l'initiative 06.438, Loi sur le tourisme, Theo Maissen).

Le Conseil fédéral rejette toujours l'idée d'une loi sur le tourisme, estimant qu'il n'est pas opportun de regrouper des matières aussi disparates que le marketing touristique, les crédits à l'hôtellerie et l'encouragement de l'innovation.

Le Conseil fédéral est d'avis que les objectifs de la politique touristique de la Confédération peuvent être atteints efficacement avec la présente Stratégie de croissance pour la place touristique suisse et les trois mécanismes d'encouragement existants (Suisse Tourisme, Société de crédit hôtelier, Innotour), moyennant un renforcement des tâches transversales.

39) Université de Saint-Gall, 2010.



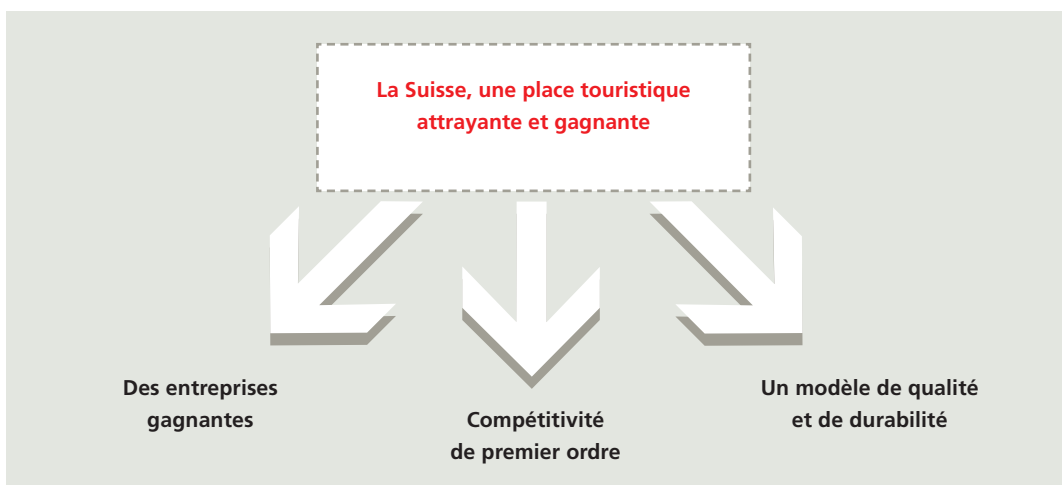
## 2 Vision, principes directeurs et buts de la politique du tourisme

### 2.1 Vision et principes directeurs

La vision et les principes directeurs du Conseil fédéral pour la place touristique suisse définissent les grands axes de développement du tourisme suisse à moyen et long terme (v. fig. 13). Ils constituent la base sur laquelle se fondent les buts de la politique fédérale du tourisme.

La Suisse, une place touristique attrayante et gagnante: La Suisse exploite à fond son potentiel exceptionnel en tant que pays de tourisme. La croissance du tourisme crée des emplois et contribue aussi bien à la prospérité qu'à la qualité de la vie en Suisse. Le tourisme affirme son importance pour l'économie suisse. La Suisse réussit à gagner des parts de marché dans l'Arc alpin.

Figure 13: Vision et principes directeurs



Compétitivité de premier ordre: La Suisse fait partie des pays touristiques les plus compétitifs du monde. C'est une destination unique, inimitable et célèbre dans le monde entier. Elle bénéficie d'une densité extraordinaire d'attractions. La Suisse occupe une place unique dans la compétition mondiale des lieux de tourisme.

Des entreprises gagnantes: Les entreprises suisses de tourisme s'imposent sur les marchés mondialisés. Elles contribuent à la croissance économique nationale et régionale. Elles aspirent à des gains constants de productivité.

Un modèle de qualité et de durabilité: L'offre touristique de la Suisse est d'une qualité exceptionnelle et se distingue aussi bien par l'excellence des services fournis que par son rapport qualité/prix. La place touristique suisse est un modèle de durabilité; le tourisme suisse améliore constamment son efficacité dans l'utilisation des ressources.

## 2.2 Buts

---

La politique du tourisme du Conseil fédéral poursuit les buts suivants.

**Figure 14: Buts de la politique du tourisme**

La politique fédérale du tourisme vise à

- améliorer les conditions générales pour les entreprises touristiques
- augmenter l'attrait de l'offre touristique
- renforcer l'image de la destination touristique suisse sur les marchés
- respecter les principes du développement durable

Conditions générales: La politique fédérale du tourisme améliore d'abord les conditions générales proposées aux entreprises de tourisme. Les entreprises sont en effet les piliers d'une politique du tourisme axée sur la croissance, puisque ce sont elles qui sont susceptibles de créer de la valeur ajoutée. Une foule d'entreprises participent au système économique du tourisme. La politique fédérale du tourisme cherchera donc avant tout à leur offrir les meilleures conditions possibles.

Attrait de l'offre: Un deuxième objectif de la politique du tourisme est d'augmenter l'attrait de l'offre. Pour ce faire, la politique fédérale du tourisme se concentre sur les destinations, qui sont les principales unités de production. Les destinations créent des avantages compétitifs interentreprises. La mise à disposition d'offres interentreprises de haute qualité sera soutenue par des mesures spécifiques de promotion de l'innovation, de la coopération et de l'investissement.

Image sur les marchés: La politique fédérale du tourisme renforce troisièmement l'image de la Suisse sur les marchés touristiques. Dans la compétition mondiale entre places touristiques, la place suisse a besoin d'un soutien ciblé de la part de la Confédération pour prospecter les marchés. Le marketing touristique est un bien public que le marché ne met pas suffisamment à disposition. Le soutien de la Confédération assure la présence internationale de la Suisse et la prospection des marchés.

Développement durable: La politique fédérale du tourisme respecte enfin les principes du développement durable, car le tourisme suisse en dépend. Il s'agit de générer davantage de valeur ajoutée en gaspillant le moins possible les ressources et de minimiser la consommation des ressources naturelles. Le but à long terme consiste à découpler la croissance touristique de la consommation des ressources, autrement dit d'améliorer constamment l'efficacité de l'usage des ressources. Par l'approche du développement durable, on identifiera à temps les conflits potentiels entre les différentes politiques et l'on recherchera des solutions équilibrées par une pesée équitable des intérêts en présence (v. chap. 3.3.3.7).

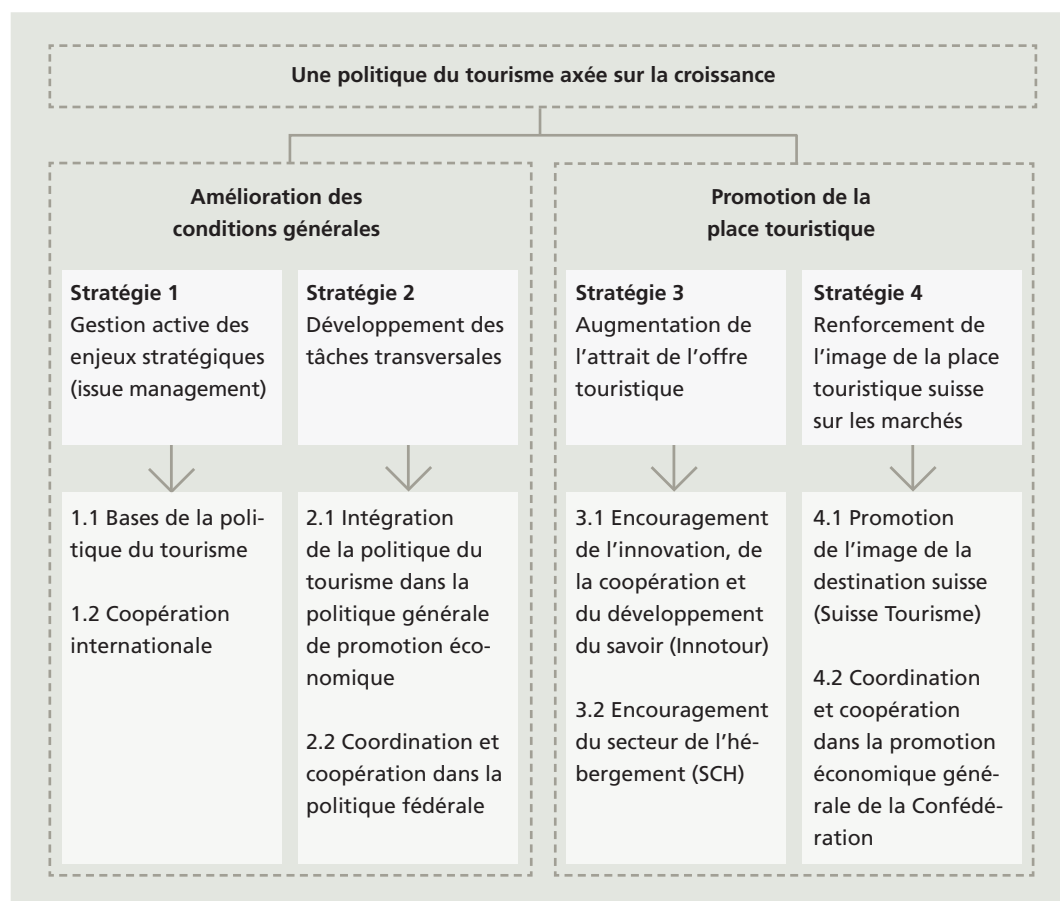
### 3 Stratégies et champs d'action de la politique du tourisme à partir de 2012

#### 3.1 Vue d'ensemble: une politique fédérale du tourisme axée sur la croissance et fondée sur quatre stratégies

Pour atteindre ses buts, la politique fédérale du tourisme s'appuie sur quatre stratégies. La gestion active des enjeux stratégiques\* (stratégie 1) et le développement des tâches transversales (stratégie 2) optimisent le cadre opérationnel des entreprises de tourisme.

En mettant sur pied et en exploitant un système de gestion active des enjeux stratégiques, la Confédération pose les prémisses d'une optimisation des conditions-cadre des entreprises touristiques. Elle se profile comme un leader dans le domaine du tourisme, assurant une veille avancée qui permet de déceler précocement les tendances et les mesures à prendre, et de proposer les solutions possibles pour renforcer la place touristique suisse. La gestion active des enjeux stratégiques garantit en outre la réactivité de la politique du tourisme face au changement.

Figure 15: Vue d'ensemble de la politique fédérale du tourisme



En politique du tourisme, les tâches transversales jouent un rôle décisif dans l'optimisation des conditions générales. De nombreuses tâches fédérales affectent en effet directement ou indirectement le tourisme et contribuent ainsi au succès de son développement. C'est pourquoi il importe que les préoccupations de la politique du tourisme soient prises en compte dans les politiques connexes ou générales. La politique du tourisme consiste même largement en tâches transversales, qu'il faut renforcer en exploitant les synergies potentielles pour avoir un effet ciblé sur l'amélioration des conditions générales.

Dans un contexte de concurrence mondiale, la place touristique suisse a besoin, en sus de conditions générales optimisées, de mesures axées spécifiquement sur la promotion de la destination touristique suisse (stratégies 3 et 4).

La promotion de la place touristique par la Confédération encourage l'innovation et la collaboration dans la production des prestations touristiques, soutient le développement du savoir dans le tourisme suisse et renforce le secteur de l'hébergement, qui est une branche clé dans les zones touristiques (stratégie 3).

La stratégie 4 consiste à renforcer l'image de la destination touristique suisse sur les marchés. En finançant la promotion de l'image touristique du pays, la Confédération assure la présence internationale de la Suisse sur les marchés et favorise la prospection. La poursuite et l'approfondissement de la coordination et de la coopération entre l'organisme de promotion touristique et les autres services fédéraux chargés de la communication et de la promotion de la place économique suisse contribuent également à renforcer la présence de la Suisse sur les marchés.

## 3.2 Stratégie 1: gestion active des enjeux stratégiques

---

### 3.2.1 Aperçu

Le contexte du tourisme suisse – et donc de la politique fédérale du tourisme – évolue rapidement. En pratiquant une gestion active des enjeux stratégiques, la Confédération entend se profiler comme un acteur qui prend le pouls des tendances dans le domaine touristique et approfondit les thèmes porteurs. Elle est appelée à assumer un rôle encore plus marqué de leader et à consolider ainsi la place de la politique du tourisme. Les thèmes «transversaux» comme le changement climatique doivent aussi être traités sous l'angle du tourisme.

La gestion active des enjeux stratégiques a deux objets: garantir d'une part que la politique fédérale du tourisme identifie et exploite à temps les chances qui se présentent; reconnaître de l'autre les risques à temps et prendre les mesures nécessaires.

Le système de gestion des enjeux de la politique du tourisme sera mis en place et géré par le SECO. Celui-ci sera appelé à analyser en permanence les tendances touristiques qui se dessinent sur le plan mondial, ainsi que l'évolution des conditions générales régissant l'industrie du tourisme. Il pourra ainsi identifier les enjeux que devra affronter le tourisme suisse et en déduire les interventions politiques nécessaires.

Une tâche essentielle de la gestion des enjeux est de repérer les conflits potentiels. Les éventuels conflits d'intérêt – utilisation de l'espace, par exemple – doivent être examinés à temps pour que des solutions constructives puissent être élaborées avec tous les acteurs impliqués.

Si l'un des buts des bases de savoir et de décision élaborées dans le cadre de la gestion des enjeux stratégiques est de mieux positionner la politique du tourisme au sein de l'administration, leur effet à l'extérieur devra être encore plus fort. Les principaux destinataires sont ici les organisations et entreprises du tourisme. La gestion des enjeux profitera en outre aux cantons touristiques et les intégrera dans une vision commune de la place touristique suisse.

La gestion des enjeux stratégiques dans le domaine du tourisme comporte deux volets: l'un consiste à améliorer et développer les bases mêmes de la politique du tourisme, l'autre à renforcer la coopération internationale.

### 3.2.2 Bases de la politique du tourisme

Pour bien gérer les problèmes de la politique du tourisme, la Confédération a besoin de bases de décision fiables. Au SECO, le service compétent est le secteur Tourisme. Celui-ci effectue les recherches nécessaires, qui seront poursuivies et renforcées selon les besoins de la gestion active des enjeux stratégiques. D'autres bases importantes pour la politique du tourisme sont élaborées dans le cadre d'Innotour.<sup>40)</sup>

La section Tourisme étudie et approfondit à temps les questions de fond concernant le développement de la Suisse en tant que destination touristique et en analyse l'impact sur la conception de la politique du tourisme. Au besoin, elle fait appel à des spécialistes externes issus des sciences ou de l'économie. Pour les questions de marketing et d'hébergement, il est également prévu de faire appel à des experts de Suisse Tourisme et de la Société suisse de crédit hôtelier.

#### 3.2.2.1 Bases statistiques de la politique du tourisme

Une tâche importante est de développer et de tenir à jour les bases statistiques requises pour concevoir, appliquer et évaluer la politique du tourisme et ses instruments.

Une statistique particulièrement importante est celle de l'hébergement, établie par l'Office fédéral de la statistique (OFS) avec le concours de l'industrie du tourisme et des cantons et régions touristiques. Cette statistique présente l'évolution de la demande en hébergement. Il est prévu de renouveler la convention actuelle entre la Confédération, les cantons et le secteur du tourisme sur la statistique de l'hébergement, convention qui échoit en 2012. Il est prévu d'introduire une statistique portant sur la parahôtellerie en 2014.

Par ailleurs, les statistiques concernant l'économie nationale sont d'une importance fondamentale pour la politique fédérale du tourisme. Le compte satellite du tourisme de la Suisse (TSA) sert de référence à tout le secteur. Il calcule les effets économiques du tourisme et permet en particulier de comparer ce dernier à l'ensemble de l'économie. Publié conjointement par l'OFS et le SECO, le compte satellite du tourisme est constamment perfectionné. Des indicateurs liés au compte satellite permettent désormais de suivre l'évolution du tourisme du point de vue économique sur une base annuelle. La collaboration actuelle entre l'OFS et le SECO pour l'établissement et le perfectionnement du TSA sera poursuivie.

Une autre statistique économique importante est la «balance touristique», qui fait partie de la balance des paiements de la Banque nationale suisse (BNS). Etablie annuellement par l'OFS, elle comptabilise les recettes provenant de personnes domiciliées à l'étranger

40) V. chap. 3.4.2.

qui voyagent en Suisse ainsi que les dépenses de la population résidente suisse voyageant à l'étranger. Un chiffre important que l'on peut en tirer est le solde recettes/dépenses. Jusqu'ici, ce solde a toujours été positif – autrement dit, la Suisse encaisse plus qu'elle ne dépense dans le tourisme transfrontalier.

L'OFS relève encore le comportement en matière de voyage de la population résidente suisse. Depuis 2009, il interroge annuellement les ménages quant à leur comportement de voyage. Cette statistique côté demande saisit donc les voyages en Suisse et à l'étranger de la population résidente suisse. L'enquête de l'OFS sur les comportements de voyage fournit des chiffres-clés importants quant au genre et à la fréquence des voyages de la population résidente suisse, ainsi que sur ses dépenses pour des prestations touristiques. Le relevé de statistiques concernant le comportement de voyage de la population résidente suisse fournit des informations fondamentales pour l'établissement du compte satellite du tourisme.

**Figure 16: Les trois niveaux de la statistique du tourisme**

Niveau	Economie nationale	Secteur de l'hébergement	Destinations
<b>Statistique</b>	1) Compte satellite du tourisme  2) Balance touristique  3) Comportement de voyage de la population résidente suisse	4) Statistique de l'hébergement	5) Moniteur des destinations
<b>Fonction</b>	1) Importance économique du tourisme pour la Suisse  2) Tourisme international  3) Consommation touristique	4) Baromètre du volume de la demande en hébergement	5) Influence de la destination sur la compétitivité

Un autre instrument important de la politique du tourisme consiste dans les données statistiques sur les destinations. Le «moniteur des destinations» mis au point conjointement par la Confédération, les cantons et associations touristiques, et l'institut de recherches économiques BAKBASEL offre des bases précieuses pour le succès et la compétitivité des destinations suisses et permet en particulier des comparaisons internationales. La statistique des destinations est du plus haut intérêt pour la politique fédérale du tourisme, puisque cette dernière postule que les destinations sont les unités concurrentielles de base du tourisme.

Les prévisions pour le tourisme suisse sont financées par le SECO et établies par l'institut de recherches économiques BAKBASEL. Elles paraissent deux fois par an et servent à jauger l'évolution à court et moyen terme de la demande touristique.

L'enquête TMS (Tourism Monitor Switzerland) réalisée périodiquement par Suisse Tourisme auprès des visiteurs fournit également des statistiques importantes.<sup>41)</sup>

41) V. chap. 3.5.2.

Une forme de tourisme qui sera désormais mieux appréhendée statistiquement sera le tourisme proche de la nature. Sous l'égide de l'OFEV et avec le concours de différents offices et acteurs, un nouvel outil de contrôle et de monitoring est en phase de mise au point, qui permettra aussi d'élaborer des bases pour évaluer le développement durable dans le tourisme suisse.

### 3.2.2.2 Forum Tourisme Suisse

La Confédération a l'intention de créer une plateforme d'échanges concernant les questions stratégiques de la politique du tourisme. Baptisée «Forum Tourisme Suisse» (FTS), elle permettra des rencontres régulières entre représentants de la Confédération, des régions et cantons touristiques, et de l'industrie du tourisme.

Le but de ces échanges de vues réguliers est d'aborder et de discuter à temps les sujets importants pour la destination touristique suisse. Le FTS sera le forum appelé à trouver de nouvelles solutions et à maîtriser les enjeux qui attendent la place touristique suisse. Il aidera à mieux coordonner les efforts de la Confédération, de l'industrie du tourisme et des cantons et régions de tourisme pour renforcer le site touristique suisse. Il contribuera de façon notable à renforcer le développement et la diffusion du savoir dans la branche.

La création du Forum Tourisme Suisse facilitera et garantira en particulier des échanges de vues réguliers entre la Confédération et les cantons, échanges qui sont de première importance. Les cantons exercent en effet une influence sur la compétitivité du tourisme suisse par la manière dont ils aménagent les conditions-cadre et par leurs propres mécanismes d'encouragement. De par sa vocation nationale, la politique fédérale du tourisme complétera et renforcera leurs efforts. Les échanges réguliers entre les services cantonaux et fédéraux compétents sont une prémisses indispensable pour que les efforts nationaux et cantonaux de renforcement de la Suisse en tant que destination touristique soient parfaitement accordés.

Le Forum Tourisme Suisse ne nécessite pas de créer de nouvelles structures. Il s'agit de rencontres périodiques, planifiées et organisées par le SECO. Diverses formules seront expérimentées – tantôt des colloques d'experts en cercle restreint, tantôt des manifestations plus larges.

### 3.2.3 Coopération internationale

La mondialisation du tourisme nécessite un renforcement de la coopération touristique internationale. Au niveau international, la Suisse s'engage pour que les voyageurs puissent circuler sans encombre, elle soutient l'élaboration de normes internationales (en matière de statistiques du tourisme, p. ex.) ainsi que les échanges de savoir. La coopération internationale doit servir en particulier à défendre les intérêts de la place touristique suisse.

La Suisse concentre ses efforts sur le multilatéralisme. Elle est membre du Comité du tourisme de l'OCDE et de l'Organisation mondiale du tourisme (OMT). Les collaborations bilatérales sont l'exception et concernent surtout les contacts avec les pays voisins.

Les connaissances retirées des échanges internationaux de savoir (en particulier grâce à la présence de la Suisse à l'OMT et au Comité du tourisme de l'OCDE) seront désormais mises davantage à disposition de l'industrie et des régions touristiques. Par ce biais, la politique fédérale du tourisme peut fournir une contribution essentielle au développement et à la diffusion du savoir dans le monde du tourisme suisse.

En complément – et à cause de l'importance économique du tourisme pour les pays en développement –, le SECO aide des pays partenaires à introduire des stratégies et des offres touristiques durables, ce dans le cadre de la coopération au développement économique. Les premières mesures consistent ici à introduire le marketing de destination, la formation hôtelière et touristique, la protection des enfants dans les lieux de tourisme et la diffusion d'informations concernant la manière de voyager dans les pays en développement en respectant le principe de durabilité.

### 3.2.3.1 Organisation mondiale du tourisme (OMT)

Etablie à Madrid, l'OMT est une institution spécialisée des Nations Unies, se pose comme une tribune mondiale pour les questions de politique touristique et comme source de savoir-faire et de statistique. Elle compte actuellement 154 Etats membres, sept membres associés (régions) et plus de 300 membres dits «affiliés», qui représentent le secteur privé, les établissements de formation, les associations de tourisme et les autorités locales du tourisme. L'OMT joue un rôle capital dans la promotion, à l'échelle mondiale, d'un tourisme durable.

Pour son programme de travail 2010–2011, l'OMT a défini deux objectifs stratégiques lors de sa 18<sup>e</sup> assemblée générale au Kazakhstan (5–8 octobre 2009):

- continuer d'améliorer la compétitivité du tourisme ou des secteurs économiques dépendants du tourisme dans les pays membres;
- promouvoir le développement durable du tourisme et la contribution du tourisme à la réalisation des objectifs du Millénaire pour le développement de l'ONU, tout en renforçant la contribution du tourisme au développement économique des pays membres.

En sa qualité de membre, la Suisse s'engage pour la réalisation des objectifs stratégiques de l'OMT. Elle concentre ses activités en particulier sur les problèmes spécifiques des pays touristiques très développés.

La Suisse a été élue au comité statistique de l'OMT pour la période 2007–2011. Dans ce cadre, elle s'attache particulièrement à la recherche de solutions pour améliorer les bases statistiques de la politique du tourisme. La priorité va au développement du cadre de référence de l'OMT concernant l'établissement de comptes satellites du tourisme dans les comptes nationaux. Ces travaux fournissent des résultats importants pour le perfectionnement du compte satellite suisse, qui est géré conjointement par l'OFS et le SECO.

### 3.2.3.2 Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)

Le comité du tourisme de l'OCDE est la tribune internationale où les pays membres se communiquent et observent les initiatives prises au niveau national. Pour identifier les bonnes pratiques, il attache une grande importance à l'élaboration de stratégies et à la comparaison directe des mesures de la politique du tourisme. La structure de l'OCDE, avec ses nombreux comités spécialisés, permet de faire profiter le tourisme du savoir-faire d'autres comités et, inversement, d'y exposer des préoccupations touchant au tourisme. C'est là un avantage essentiel pour le tourisme, qui est un domaine transversal par excellence.

Les objectifs prioritaires du programme de travail 2009/2010 du comité du tourisme de l'OCDE sont les suivants:



- élaborer un cadre analytique pour l'évaluation des politiques et des programmes dans le secteur du tourisme;
- examiner les bonnes pratiques en matière de développement de l'enseignement et de formation dans le secteur du tourisme;
- mettre en lumière les principales évolutions des politiques du tourisme dans les pays membres;<sup>42)</sup>
- améliorer l'intégration des politiques adoptées par les pays en faveur d'un développement durable du tourisme et examiner les défis posés par le changement climatique pour les destinations touristiques avancées.

Comme membre du comité du tourisme de l'OCDE, la Suisse a accès aux principales sources d'information en matière de tourisme. Les études comparatives de l'OCDE sur la politique nationale des pays membres ont en particulier une grande importance pour la politique suisse du tourisme. A moyen terme, la Suisse envisage de demander à l'OCDE de réaliser un examen de sa politique du tourisme.

### 3.2.3.3 Union européenne

La Suisse suit attentivement l'évolution du tourisme et de la politique du tourisme dans l'Union européenne, laquelle y accorde elle-même un intérêt croissant. Dans le traité de Lisbonne (2007), le domaine du tourisme se voit en effet consacrer pour la première fois une disposition spécifique accordant à l'Union la compétence de réaliser des mesures visant à soutenir, coordonner ou compléter les mesures des Etats membres. L'accent est mis sur la création d'un environnement favorable aux entreprises et à l'échange des bonnes pratiques, tout en respectant le principe de subsidiarité.

L'article du traité de Lisbonne concernant le tourisme (art. 176 B) stipule<sup>43)</sup>:

*«(1) L'Union complète l'action des Etats membres dans le secteur du tourisme, notamment en promouvant la compétitivité des entreprises de l'Union dans ce secteur.*

*A cette fin, l'action de l'Union vise:*

*a) à encourager la création d'un environnement favorable au développement des entreprises dans ce secteur;*

*b) à favoriser la coopération entre Etats membres, notamment par l'échange des bonnes pratiques.*

*(2) Le Parlement européen et le Conseil, statuant conformément à la procédure législative ordinaire, établissent les mesures particulières destinées à compléter les actions menées dans les Etats membres afin de réaliser les objectifs visés au présent article, à l'exclusion de toute harmonisation des dispositions législatives et réglementaires des Etats membres.»*

Le traité de Lisbonne est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> décembre 2009. Les activités de l'Union européenne sur le front du tourisme seront désormais suivies régulièrement et analysées quant à leur impact sur la Suisse en tant que destination touristique.

42) OCDE, 2010.

43) Union européenne, 2007.

En ce qui concerne les bases statistiques, les droits et devoirs de la Suisse et de l'UE sont fixés par l'Accord du 26 octobre 2004 entre la Confédération suisse et la Communauté européenne relatif à la coopération dans le domaine statistique.<sup>44)</sup> Les statistiques du tourisme en font partie et sont régies par la directive 95/97/CE.

#### 3.2.3.4 Coopération au sein de l'Arc alpin

Des échanges d'expériences ont lieu régulièrement avec les pays de l'Arc alpin, notamment en matière de tourisme d'été et d'hiver. Les régions touristiques des Alpes connaissent en effet bon nombre de problèmes similaires, à l'image des conséquences du changement climatique, qui s'observent dans toute la région. Les contacts entre pays favorisent en particulier les échanges de savoir, qui contribuent à améliorer la compétitivité de l'Arc alpin, l'une des principales régions touristiques du monde.

### 3.3 Stratégie 2: développement des tâches transversales

---

#### 3.3.1 Aperçu

Les tâches transversales de la politique du tourisme ont une importance capitale, car le développement et le succès du secteur dépendant du tourisme sont tributaires d'un grand nombre de politiques. La nouvelle stratégie de croissance du Conseil fédéral prévoit donc une exploitation accrue des synergies potentielles dans les tâches transversales relevant du tourisme.

L'action doit porter sur deux fronts: 1° intégrer le plus possible la politique du tourisme dans la politique générale de promotion économique de la Confédération; 2° renforcer et améliorer la coordination et la coopération de la politique du tourisme avec toutes les politiques à incidence touristique.

#### 3.3.2 Intégration dans la promotion économique de la Confédération

##### 3.3.2.1 Généralités

La politique du tourisme est souvent qualifiée de politique sectorielle, mais contrairement à l'agriculture ou à la santé, par exemple, le tourisme n'est pas un secteur économique reconnu comme tel dans la classification de l'ONU. Il implique en fait plusieurs activités différentes (transports, hôtellerie/restauration, commerce de détail, culture, etc.). Le tourisme est au fond un phénomène de demande présentant de fortes caractéristiques territoriales, dans la mesure où la demande touristique se déploie dans des espaces géographiques. La politique du tourisme a donc des références à la fois territoriales et sectorielles.

La politique du tourisme fait partie de la politique et de la promotion économiques de la Confédération. S'il importe qu'elle y soit intégrée le mieux possible, c'est que le développement et le succès du tourisme suisse dépendent très fortement des conditions générales. Ainsi, le tourisme dépend de la stabilité des prix; il profite en outre de la stabilité budgétaire et d'une politique fiscale modérée, d'un cadre juridique favorable aux entreprises, ou encore de la suppression des formalités administratives inutiles.

44) RO 2006 5933.

Un autre élément important de l'amélioration des conditions-cadre est l'ouverture du marché. La concurrence accrue qui en résulte oblige les acteurs à innover pour rester compétitifs. Elle améliore aussi la compétitivité des entreprises en abaissant le coût des intrants.

Un dernier élément très important pour le tourisme suisse est l'ouverture contrôlée du marché du travail à la main-d'œuvre étrangère. Le tourisme suisse a toujours eu besoin d'une grande mobilité des travailleurs étrangers. L'entrée en vigueur de l'accord entre l'Union européenne et la Suisse sur la libre circulation des personnes (2002) a nettement amélioré les conditions générales du marché du travail pour le tourisme suisse.

### 3.3.2.2 Promotion de la place touristique intégrée à la promotion économique

La promotion de la place touristique fait partie de la promotion économique de la Confédération. Rattachée au SECO, la Direction de la promotion économique – qu'il faut entendre au sens strict – se concentre sur les domaines qui ne sont pas déjà couverts par d'autres services fédéraux.

A part le tourisme, la promotion économique de la Confédération couvre la politique des PME, la politique régionale, la promotion des exportations et des conditions d'implantation en Suisse. Tous ces domaines voisins ont leur importance pour le tourisme et les incidences croisées sont nombreuses. Ainsi les petites et moyennes entreprises touristiques profitent beaucoup de la politique des PME, par exemple en matière d'allègement administratif. Il y a également toujours eu des liens étroits entre la politique régionale et celle du tourisme, liens qui se sont encore renforcés avec le lancement de la nouvelle politique régionale (NPR) au début de 2008.

Il existe aussi des liens importants entre la promotion des exportations ou de la place économique suisse et le marketing de la Suisse en tant que destination. Pour exploiter les synergies existantes, les deux organisations mandatées par convention de prestations avec la Confédération, soit l'OSEC et Suisse Tourisme, coopèrent sur les plans stratégique et opérationnel (v. aussi stratégie 4).

#### Nouvelle politique régionale (NPR)

La collaboration entre la politique du tourisme et la nouvelle politique régionale (NPR) revêt une importance particulière. Avec la NPR, la Confédération soutient des stratégies et projets par lesquels les cantons stimulent leur économie. Or le tourisme est un des six domaines d'encouragement prioritaires de la NPR.<sup>45)</sup>

La NPR et la politique fédérale du tourisme sont complémentaires. Dans la NPR, l'accent est mis sur l'enracinement des projets soutenus dans les programmes de mise en œuvre cantonaux. Les cantons sont donc les protagonistes de la NPR à travers leurs programmes de mise en œuvre. La Confédération se borne à fixer les principes et les orientations stratégiques, ainsi qu'à contrôler la mise en œuvre des programmes cantonaux.

La nouvelle conception de la politique du tourisme se concentre au niveau national. Contrairement à la NPR, elle inclut aussi les cinq plus grandes agglomérations du pays (Zurich, Genève, Bâle, Berne, Lausanne). Il lui reste cependant possible de financer des projets novateurs régionaux dans des cas strictement définis, à savoir les «projets modèles» régionaux ou locaux. Il s'agit de projets d'innovation ou de collaboration dont le caractère novateur est suffisamment exceptionnel pour servir de modèle national (v. chap. 3.4.2).

45) Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO): brochure «La politique régionale de la Confédération», 2008.

Les synergies existantes entre la NPR et la politique nationale du tourisme sont exploitées en particulier à travers des échanges réguliers d'informations entre les services fédéraux compétents. Dans les cas où la politique du tourisme soutient des projets modèles régionaux, les cantons directement touchés sont également entendus.

Un autre élément important de l'harmonisation entre la politique du tourisme et la NPR est le volet 2 de cette dernière, consacré à la collaboration des différents services fédéraux chargés de soutenir les régions. Les tâches de coordination de la NPR avec les autres politiques à incidence territoriale forment une base importante pour l'efficacité de la coordination et de la coopération de la politique du tourisme avec les domaines à incidence touristique (v. chap. 3.3.3).

Les activités de la NPR et celles de la politique du tourisme seront accordées dans toute la mesure du possible. A cet effet, les deux services compétents du SECO, soit les secteurs Politique régionale et d'organisation du territoire d'une part, Tourisme de l'autre, coopèrent sur la base d'accords contraignants.

### **Politique des PME**

Le tourisme suisse étant essentiellement l'affaire de petites et moyennes entreprises, la politique de la Confédération en faveur des PME revêt ici une importance particulière et constitue un outil essentiel pour renforcer la compétitivité de la Suisse en tant que destination touristique.

Par sa politique des PME, le Conseil fédéral entend instaurer des conditions générales optimales pour les petites et moyennes entreprises. Concrètement, ses buts principaux sont les suivants:

- favoriser l'allégement administratif
- développer la cyberadministration
- faciliter la création d'entreprises
- améliorer les conditions de financement des entreprises
- améliorer l'accès au marché
- promouvoir l'innovation

La responsabilité de la mise en œuvre de la politique des PME incombe au SECO, qui collabore avec différents partenaires.

Une coordination étroite existe déjà entre les services du SECO chargés de la politique des PME et de celle du tourisme. De nouvelles synergies potentielles seront exploitées avec la Stratégie de croissance pour la place touristique suisse.

#### **3.3.2.3 Politique fiscale: taux spécial de TVA**

Depuis 1996, les prestations du secteur de l'hébergement bénéficient d'un taux spécial de TVA de 3,6 % (contre 7,6 % normalement). Il avait été conçu dans les années 1990 comme mesure provisoire pour tenir compte du marasme qui régnait dans le secteur du tourisme.

Le taux spécial de TVA réduit le prix des nuitées pour les hôtes. Des études sur la variabilité de la demande touristique par rapport au taux de change montrent une grande sensibilité de cette demande aux prix. Les variations des cours de change ont cependant une influence beaucoup plus forte sur la compétitivité-prix que le taux de TVA.

En outre, le taux spécial de TVA n'est pas la meilleure mesure pour éliminer les déficits du tourisme suisse liée à sa structure artisanale et fragmentée, car il favorise toutes les entreprises, y compris celles qui ne contribuent pas à améliorer l'attrait de l'offre touristique suisse. D'autres mesures, comme le marketing ou la promotion de l'innovation, sont nettement plus appropriées pour influencer positivement sur la compétitivité de la destination touristique suisse et sur son potentiel de croissance.

Pour la deuxième partie du projet de réforme de la TVA, le Conseil fédéral propose de remplacer les trois taux en vigueur par un taux unique. Dans cette perspective, et pour épargner au secteur des changements successifs de taux et la charge administrative que cela implique, le Parlement a décidé à l'été 2009 de proroger le taux spécial de 3,6 % jusqu'en 2013. Avec un taux unique d'environ 6 %, les prestations du secteur de l'hébergement bénéficieraient toujours d'une charge TVA relativement faible en comparaison internationale.

### 3.3.3 Coordination et coopération dans la politique fédérale

Secteur transversal défini par la demande, le tourisme est tributaire d'un grand nombre de politiques sectorielles. Pour améliorer généralement les conditions-cadre, la politique du tourisme a donc pour devoir de s'attaquer aux questions transversales. Il s'agit en particulier d'assurer la cohérence des différentes politiques en recherchant la coordination et la coopération.

Coordonner la politique du tourisme au niveau fédéral et coopérer sur les questions transversales exige une certaine rigueur. Pour mettre en œuvre la nouvelle stratégie du tourisme, il est donc prévu de créer des mécanismes et des processus structurés de coordination et de coopération. Il pourrait s'agir par exemple de règlements consignés dans un memorandum of understanding (MoU), une convention ou une déclaration d'intention. Lors de l'élaboration des programmes de mise en œuvre, le SECO assurera en outre la coordination et la coopération en consultant très tôt les offices fédéraux directement concernés.<sup>46)</sup>

Voyons maintenant quels sont les principaux thèmes transversaux et champs de coopération du point de vue de la politique du tourisme.

#### 3.3.3.1 Organisation et aménagement du territoire

La dimension géographique de la politique du tourisme est primordiale, car le tourisme se développe là où se trouvent ses «gisements»: Zermatt au pied du Cervin, St-Moritz dans la haute vallée ensoleillée de l'Engadine, Laax au cœur d'un vaste domaine skiable et Lucerne sur le lac des Quatre-Cantons. Ce cadre naturel donné constitue donc un facteur quasiment inaltérable du développement touristique. Le protéger à long terme est un objectif primordial. De ce fait, la géographie du tourisme s'est développée de façon décentralisée. Pour qu'il y ait activité touristique, il faut d'abord un cadre géographique approprié.

46) V. chap. 4.1.

Dans l'espace, le tourisme s'est développé selon les lois du marché; les premiers sites viabilisés étaient donc les plus appropriés. Suite au développement foudroyant du tourisme d'hiver dans les années 1960 et 1970, un réseau serré de destinations vit le jour dans les régions alpines. En réaction, le Conseil fédéral déclara en 1981 obligatoire la Conception suisse du tourisme. Depuis cette date, le tourisme est entré de plus en plus dans le champ de l'organisation du territoire. Ce service de l'Etat n'a donc commencé que relativement tard à se préoccuper de l'évolution du tourisme.

Les destinations n'existent pas dans le vide, elles font pratiquement toujours partie d'une localité – du moins en Suisse. En plus des «gisements» touristiques, les structures de peuplement sont donc le second point de contact entre le tourisme et l'organisation du territoire. La naissance et la croissance des destinations doivent être vues dans le contexte des villes, des localités et de leur population.

Etant donné son emprise spatiale, la politique fédérale d'organisation du territoire traite le tourisme comme une priorité. Cette politique astreint les autorités à veiller à ce que le développement territorial respecte l'environnement, soit acceptable sur le plan social et favorise le développement économique. Elle est mise en œuvre à travers les plans directeurs, les plans d'affectation, la protection du paysage et de l'environnement, ou encore la politique des transports.

#### **Digression: Le «Projet de territoire Suisse»**

Le «Projet de territoire Suisse» en cours d'élaboration depuis 2006 sous la direction de l'Office fédéral du développement territorial (ARE) est censé fournir une base stratégique pour la politique d'organisation du territoire ces 15 à 20 prochaines années. Il doit fixer un cadre et permettre la coordination et l'harmonisation verticale et horizontale des politiques sectorielles. Le Projet de territoire Suisse est élaboré sous forme participative («tripartite») et implique la Confédération, les cantons, ainsi que les villes et les communes.

Le Projet de territoire Suisse distingue douze «zones d'action» (*Handlungsräume*), soit des régions fonctionnelles d'une certaine taille à caractère rural ou urbain. Trois d'entre elles ont une importance particulière pour le tourisme: le Gothard, la Suisse du sud-est et celle du sud-ouest. On y recense une vingtaine de centres alpins, qui jouent un rôle important comme centres régionaux de zones touristiques des Alpes, et influent de ce fait aussi sur l'évolution des régions voisines. Ces centres touristiques sont reliés aux centres urbains et aux zones métropolitaines par des chaînes de transport efficaces.

Le choix d'une vingtaine de centres touristiques alpins est une simplification délibérée; elle vise cependant à souligner leur importance exceptionnelle pour le tourisme suisse et le développement économique de leur région. De fait, le tourisme joue un rôle important dans toutes les localités de l'Arc alpin, les petites comme les grandes. Il faut encore relever qu'en Suisse, les destinations touristiques se trouvent dans tout le pays et non pas seulement dans les Alpes. Des agglomérations urbaines comme Zurich, Lucerne ou Lausanne développent elles aussi leur tourisme. Il existe en outre – notamment dans le Jura et au bord des lacs – toute une série de petites et moyennes destinations qui jouent un rôle essentiel dans le tourisme suisse. Quand elle parle de destination, la politique du tourisme envisage donc un projet de territoire à géométrie variable.

La cohérence entre la typologie territoriale du Projet de territoire Suisse et l'approche par destinations de la politique du tourisme sera assurée par une meilleure coordination et coopération des offices fédéraux compétents, soit l'ARE et le SECO.

La coordination entre les politiques du tourisme et de l'organisation du territoire se fonde en particulier sur l'ordonnance du 22 octobre 1997 sur la coordination des tâches de la

Confédération relevant de la politique d'organisation du territoire (RS 709.17). Elle incombe en premier lieu à la Conférence de la Confédération pour l'organisation du territoire (COT), où sont représentés 20 services fédéraux, dont le SECO, qui y fait valoir les intérêts de la politique du tourisme.

Un autre organe de coordination important est le réseau fédéral Espace rural, où sont représentés le Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO), l'Office fédéral du développement territorial (ARE), l'Office fédéral de l'environnement (OFEV) et l'Office fédéral de l'agriculture (OFAG). Y sont harmonisées les politiques ayant une incidence sur l'espace rural. Les synergies possibles sont exploitées.

L'organisation du territoire comme tâche fédérale postule une utilisation économe du sol, principe qui est aussi appliqué dans la politique fédérale du tourisme. Celle-ci se concentre sur les destinations établies et soutient les forces du marché qui favorisent la densification au sein même des destinations. Il s'agit de lutter contre l'émiettement de l'offre touristique et de permettre la constitution de grands ensembles qui ménagent le territoire. La croissance touristique visée doit se concentrer avant tout sur les destinations existantes, pour favoriser le développement souhaité en direction d'une utilisation durable des ressources naturelles.

Un sujet important des politiques du tourisme et de l'organisation du territoire est la question des résidences secondaires, qui fait l'objet de controverses depuis des années (v. chap. 1.6.5). Il est incontestable qu'il faut trouver des solutions pour en contrôler la construction. Le Conseil fédéral veut obliger les cantons à désigner dans leurs plans directeurs les zones à forte densité de résidences secondaires par une révision partielle de la loi sur l'aménagement du territoire (LAT). Les cantons seraient tenus de prendre les mesures nécessaires pour assurer un équilibre entre les résidences principales et les secondaires. Les principes d'application et les mesures possibles sont présentés dans «Résidences secondaires – Guide pour la planification directrice cantonale», un projet de l'ARE.

Il importera à l'avenir de piloter la construction de résidences secondaires et d'en internaliser les coûts externes. Il convient aussi d'élaborer des solutions pour rendre un plus grand nombre des lits «froids» disponibles sur le marché, donc d'en permettre la location. A cet effet, il faut trouver de nouvelles manières de convaincre les propriétaires de résidences secondaires de louer leurs appartements de vacances. On peut imaginer des incitations monétaires ou fiscales, mais aussi des aides structurées à la location. La priorité ira aux mesures relevant de l'économie de marché.

### 3.3.3.2 Transports et mobilité

Un facteur compétitif important est que les régions et destinations touristiques soient atteignables. Pour ce qui est des voies de communication et de l'accessibilité, la Suisse bénéficie déjà d'avantages compétitifs en comparaison internationale (v. chap. 1.4).

Le Plan sectoriel des transports élaboré par le Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC) répond à la nécessité, pour le secteur du tourisme, de faciliter d'accès aux régions touristiques.<sup>47)</sup> La garantie d'une bonne accessibilité des régions de tourisme alpin y est même citée explicitement comme but de la politique fédérale des infrastructures de transport.

Une autre préoccupation de la politique du tourisme est la bonne coordination des transports de voyageurs par la route, le rail, les airs et les eaux («mobilité combinée»). La promo-

47) DETEC, Plan sectoriel des transports, partie Programme, 2006.



tion de la mobilité combinée est un pilier de la politique suisse des transports. Elle permet au tourisme suisse d'offrir aux hôtes un bouquet de prestations aussi complet que possible, ce qui représente un atout en comparaison internationale.

Le Plan sectoriel des transports fixe encore un autre objectif à la politique fédérale des infrastructures de transport: réduire les nuisances à l'environnement et ménager les ressources naturelles. La réduction des nuisances peut être atteinte par le passage à des moyens de transport plus respectueux de l'environnement, par des mesures techniques destinées à améliorer le bilan écologique des véhicules et par l'assainissement des infrastructures. Cet objectif a aussi son importance pour le tourisme suisse, puisque le charme de la Suisse en tant que destination touristique dépend fortement de l'attrait de paysages intacts. Minimiser l'impact des voies de communication sur le paysage est donc une préoccupation vitale de la politique du tourisme.

Dans l'amélioration de la durabilité des transports, la promotion de la mobilité dite douce joue un rôle important. Le plan d'action 2008–2011 de la Stratégie pour le développement durable met l'accent sur le renforcement de cette mobilité.<sup>48)</sup> Or ce principe a aussi sa pertinence pour le tourisme. Au SECO, la mobilité douce a toujours été jusqu'ici l'une des priorités de la promotion de la place touristique. «La Suisse à vélo» et «SuisseMobile» sont deux des projets les plus prisés d'Innotour, qui ont fait toute une série d'émules dans les régions.

La mobilité douce continuera d'être encouragée dans la Stratégie de croissance pour la place touristique suisse, ce qui favorisera la durabilité dans le tourisme suisse et renforcera l'attrait de l'offre touristique. Les synergies entre les offices fédéraux compétents, soit le SECO et l'Office fédéral des routes (OFROU), seront exploitées.

Un autre sujet important pour la politique du tourisme est la gestion du trafic à l'intérieur même des destinations. Dans plusieurs destinations touristiques, la circulation et le stationnement constituent aujourd'hui un problème majeur, auquel il faut incontestablement apporter des réponses novatrices. En plus de l'encouragement des transports publics, il convient de prendre en particulier des mesures appropriées pour piloter le trafic motorisé individuel.

Pour garantir la coordination entre les politiques du tourisme et des transports, et pour renforcer notamment le rôle des transports publics et de la mobilité douce dans le tourisme, les services fédéraux compétents pratiquent des échanges d'informations réguliers. Un nouvel organe important est le groupe de coordination «Trafic de loisirs» présidé par l'ARE.

La création du groupe de coordination Trafic de loisirs se fonde sur la Stratégie pour le trafic de loisirs approuvée par le Conseil fédéral en août 2009.<sup>49)</sup> Ce document énumère diverses mesures qui ont pour vocation de donner un caractère plus durable au trafic de loisirs en Suisse:

- améliorer l'intégration organisationnelle – créer un centre de compétence pour le trafic de loisirs
- examiner les possibilités de mener une politique locale plus active pour les installations de loisirs générant un trafic important
- vérifier si le potentiel des transports publics est épuisé
- promouvoir l'innovation
- promouvoir les déplacements courts
- se focaliser sur le trafic de loisirs dans les agglomérations
- se concentrer sur les principaux segments du trafic de loisirs

48) Conseil fédéral, Stratégie pour le développement durable, lignes directrices et plan d'action, 2008–2011.

49) Conseil fédéral, 2009.



Le groupe de coordination échange des idées concernant les différentes tâches fédérales touchées par ces mesures et étudie les manières de les mettre en œuvre.

En outre, le Centre de services du DETEC pour une mobilité innovatrice, géré par l'ARE, l'OFEN, l'OFEV, l'OFT et l'OFROU (notamment pour mettre en œuvre la mesure «promouvoir l'innovation»), soutient divers projets de mobilité, dont une partie a une forte composante touristique.

### 3.3.3.3 Concessionnement des installations à câbles

L'art. 87 Cst. accorde à la Confédération une compétence législative générale dans le domaine des téléphériques. La loi fédérale sur les installations à câbles transportant des personnes (LICa; RS 743.01) est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2007. Auparavant, le domaine n'était régi que par une ordonnance. Le transport de personnes est un monopole juridique qui inclut le transport payant par installation à câbles. Pour cette activité économique, la Confédération octroie une concession (art. 3, al. 1, LICa).

La concession est accordée si les perspectives commerciales sont bonnes et que le concessionnaire ne concurrence pas sensiblement des entreprises de transports publics. Il doit en outre garantir qu'il est en mesure de remplir durablement les obligations découlant de la loi, de l'ordonnance et de la concession, ce qui exige avant tout des finances saines. De surcroît, le projet ne saurait léser des intérêts publics de la Confédération, notamment ceux liés à l'aménagement du territoire ou à la protection de la nature, du paysage et de l'environnement. A part les installations à câbles, les équipements annexes (pistes de ski, canons à neige, etc.) exigent une autorisation cantonale. Lorsqu'un équipement annexe fait partie intégrante d'un projet d'installation à câbles, l'approbation des plans de cette dernière exige que les équipements annexes satisfassent aussi aux prescriptions en matière d'organisation du territoire et d'environnement.

Lors de l'entrée en vigueur de la LICa, les conditions d'octroi de concessions ont été reprises de l'ancienne ordonnance du 8 novembre 1978 sur l'octroi de concessions aux téléphériques, d'où elles avaient passé dans l'ancienne loi du 18 juin 1993 sur le transport des voyageurs. Les dispositions de la LICa prévoient le respect des principes du développement durable, tels qu'ils sont aussi prescrits explicitement pour la nouvelle politique fédérale du tourisme.

L'introduction de la LICa a approfondi la politique de concessionnement. Au lieu de trois procédures (approbation des plans, permis de construire, concession), l'Office fédéral des transports (OFT) gère désormais une procédure unique, qui tient compte de tous les aspects. Les services fédéraux compétents et les cantons concernés sont entendus. Les projets sont en outre mis à l'enquête pendant 30 jours dans les communes concernées. La nouvelle loi assure enfin que les prescriptions techniques soient eurocompatibles.

En réaction au développement désordonné pendant les années de flambée du tourisme d'hiver, la politique de concessionnement pratiquée à partir de la fin des années 1970 a été revue à la baisse, retenue qui se reflète dans les dispositions et procédures actuellement en vigueur. Dans les régions touristiques, on vise à un rapport équilibré entre les zones viabilisées mécaniquement, c'est-à-dire de forte exploitation touristique, et les réserves. Ce principe a été inscrit dans la Conception «Paysage suisse».<sup>50)</sup>

50) OFEFP, 1998.

L'autorité concédante se montre restrictive dans le cas des paysages particulièrement précieux, qui ne doivent pas être viabilisés, ainsi que dans celui de la viabilisation de nouvelles zones et de la haute montagne, glaciers compris. La politique de concessionnement tient cependant aussi compte des intérêts économiques, vu l'importance des installations à câbles dans les régions de montagne.

Les installations à câbles sont un des secteurs clés du tourisme suisse. Avec quelque 2800 employés à plein temps et 5300 à temps partiel, elles ont réalisé un produit de 950 millions de francs suisses en 2008. Elles génèrent encore des emplois et des recettes supplémentaires dans des secteurs voisins, comme la restauration.

La Confédération peut par ailleurs soutenir les installations à câbles au titre de la NPR, pour autant qu'elles remplissent certaines conditions. Ainsi, la rénovation d'une installation obsolète peut bénéficier d'un soutien NPR si elle s'inscrit dans une stratégie générale de développement et une conception cantonale ou régionale pour les installations à câbles, et qu'elle renforce l'économie régionale. La NPR soutient également les installations d'enneigement artificiel si les cantons le prévoient dans leurs programmes de mise en œuvre.

### 3.3.3.4 Agriculture, industrie alimentaire, sylviculture

Il existe des synergies potentielles entre l'agriculture et l'industrie alimentaire, d'une part, et le tourisme, de l'autre, synergies qui résultent de situations de départ partiellement identiques. En tant que secteurs économiques non délocalisables, le tourisme et l'agriculture suisses dépendent de leur situation géographique et de l'existence de conditions générales avantageuses. En comparaison macroéconomique, tous deux accusent une productivité inférieure à la moyenne et doivent s'appliquer pour rester dans la course face à la concurrence internationale, à la rareté des ressources et aux facteurs de production mobiles. Ils jouent enfin l'un et l'autre un rôle important dans le développement de l'espace rural.

Le tourisme et l'agriculture suisses doivent poursuivre tous deux une stratégie rigoureuse de qualité pour rester compétitifs sur le plan international. Dans le tourisme, un programme de gestion de la qualité a déjà été lancé il y a une bonne dizaine d'années avec les labels de qualité du tourisme suisse; ce programme a contribué notablement à orienter le tourisme suisse vers la qualité. La «Stratégie qualité» de l'agriculture et de l'industrie alimentaire suisses poursuit un même objectif en deux volets, leadership et partenariat.

Les synergies potentielles entre l'agriculture et l'industrie alimentaire, d'une part, et le tourisme, de l'autre, ne sont exploitées qu'imparfaitement pour le moment. La politique du tourisme doit viser désormais à se rapprocher encore davantage de la politique agricole. Il existe des synergies en particulier dans les régions de montagne et dans l'espace rural en général.

Comme exemple d'une collaboration réussie entre le tourisme et l'agriculture, citons le village de vacances Reka à Urnäsch.

## Digression: Le village de vacances Reka à Urnäsch

Le village de vacances Reka à Urnäsch est un complexe moderne au cœur du pays appenzellois, région à vocation essentiellement agricole. Il compte 50 logis et remplit les exigences du label Minergie-Eco. Lors de sa première année d'exploitation, en 2008, il a atteint d'emblée un taux d'occupation de 90 %.

En son centre se dresse une étable à petit bétail, ouverte en tout temps, avec chèvres, moutons, poules et lapins. Les vacanciers peuvent aider à nettoyer les stalles et à nourrir les animaux. Quiconque passe ses vacances à Urnäsch découvre l'agriculture authentique et le paysage qu'elle a créé. Les hôtes peuvent rendre visite à des familles de paysans et découvrir la vie à la ferme. Ils voient les paysans et paysannes vivre avec la nature, en retirer ce qu'elle offre, mais aussi l'entretenir. La nature et l'agriculture s'assurent ainsi réciproquement une existence durable.

Cette combinaison agriculture/tourisme unique en son genre, en Suisse, est aussi pleine d'avenir. L'offre inhabituelle du village de vacances Reka répond en effet au désir des familles citadines de découvrir les animaux, de vivre à la ferme et dans la nature. C'est un complément idéal aux possibilités de vacances à la ferme. Les hôtes du village d'Urnäsch sont de futurs clients des produits ruraux et s'intéresseront plus facilement à d'autres formes d'agritourisme.

Innotour a permis le lancement du village de vacances en fournissant une aide initiale d'un million de francs, à quoi la politique régionale a ajouté des prêts sans intérêt. Une condition du succès du projet a été la collaboration étroite avec la commune et le canton d'Appenzell-Rhodes extérieures. Le canton a investi 1,5 million de francs à fonds perdu et souscrit pour 300 000 francs d'actions.

Une grande partie du succès de cette coopération tourisme/agriculture est aussi due aux subsides accordés dans le cadre de la politique agricole de la Confédération. L'OFAG a en effet soutenu les activités touristiques des exploitations agricoles environnantes dans le cadre d'un projet de développement régional et de promotion des produits suisses et régionaux (projet PDR).

Les collaborations potentielles entre tourisme et agriculture ou industrie alimentaire sont de deux ordres. Il s'agit d'exploiter d'une part les synergies entre la promotion de la destination touristique suisse et le marketing des produits agricoles (v. chap. 3.5.3.2.) et, de l'autre, la synergie stratégique entre la politique agricole et celle du tourisme. Dans ce second volet, il ne s'agit pas seulement de la promotion de l'agritourisme au sens strict, mais aussi d'un regroupement attrayant des offres des entreprises de tourisme avec celles des exploitations agricoles.

Par agritourisme, on entend les prestations touristiques offertes à la ferme, soit l'hébergement, mais aussi la nourriture et les loisirs.<sup>51)</sup> L'agritourisme suisse est sous-développé en comparaison internationale. Il est prévu de le développer et d'en accroître l'importance pour le tourisme et l'agriculture en pratiquant une collaboration ciblée entre la politique agricole et celle du tourisme et en y associant d'autres politiques pertinentes, en particulier l'organisation du territoire. Des premiers éclaircissements ont actuellement lieu, ainsi que des auditions des spécialistes et acteurs de l'agritourisme.

Regrouper les offres des entreprises de tourisme et des exploitations agricoles peut consister à ce qu'un hôtel collabore de façon ciblée avec des exploitations agricoles, par exemple en organisant des visites à la ferme pour ses clients. La collaboration peut aussi prendre la forme d'une commercialisation conjointe et ciblée de produits agricoles.

La coopération entre le tourisme et la sylviculture présente également un fort potentiel. La forêt est un élément caractéristique du paysage cultivé et un cadre pour les sports et la

51) SAB, L'agritourisme en Suisse, 2008.

détente. Elle se prête à des activités touristiques variées (promenade, parcs d'aventures, observation de la nature, parcours aériens, etc.). L'exploitation des synergies potentielles sera désormais renforcée.

### 3.3.3.5 Politique de l'environnement

La politique fédérale de l'environnement exerce une influence majeure sur le tourisme, et les recoupements sont nombreux entre elle et la politique du tourisme.<sup>52)</sup> Elle vise à préserver les ressources naturelles et à en favoriser l'exploitation durable. Ce but est de première importance pour le tourisme, puisque le charme des paysages (lacs, montagnes, forêts, lieux, villes, etc.) est son capital de base.<sup>53)</sup>

Tout comme celle de l'environnement, la politique du tourisme préconise une utilisation aussi économe que possible des ressources naturelles. La croissance touristique doit s'accompagner d'un usage aussi efficace que possible des ressources, ce qui revient à dire qu'il faut découpler la croissance de la consommation. A cet effet, la politique du tourisme préconise en particulier une croissance axée sur la productivité plutôt que sur le volume.

La plupart des paysages suisses sont bien viabilisés et donc facilement accessibles pour le tourisme, le sport et les loisirs, ou pour les chasseurs, pêcheurs et cueilleurs. Si l'expérience de la nature favorise une contribution positive à la biodiversité, l'exploitation croissante et la multiplication des formes d'exploitation ont aussi des effets négatifs sur les biotopes et les effectifs des espèces menacées. Les zones de repli tranquilles sont devenues rares pour les animaux sauvages. Il faut donc parer aux effets négatifs sur les biotopes et espèces particulièrement sensibles.

La coordination et la coopération entre politique du tourisme et politique de l'environnement seront désormais renforcées afin d'améliorer la cohérence entre ces deux domaines. Cela résultera en particulier de la prise en compte, dans la politique du tourisme, des principes du développement durable, tels qu'exposés dans la Stratégie du Conseil fédéral pour le développement durable.

Un domaine où les politiques de l'environnement et du tourisme collaborent déjà est celui des parcs naturels régionaux. Dans le cadre de la révision de la loi sur la protection de la nature et du paysage (LPN), l'OFEV soutient la création de parcs naturels régionaux afin de mieux protéger et valoriser les espaces naturels et les paysages précieux. Ces nouveaux parcs constituent un atout supplémentaire pour la destination touristique suisse et permettent de mieux positionner la Suisse dans le domaine du tourisme proche de la nature.

La politique du tourisme promeut le développement touristique des parcs de deux manières. D'une part, Suisse Tourisme se charge de les faire connaître dans le monde entier comme une offre importante de la Suisse. De l'autre, la politique du tourisme en soutient le développement par son activité de promotion de l'offre. A cet effet, le SECO a entamé une première étape en commandant en 2008 l'élaboration d'un guide pratique intitulé De la stratégie à l'offre commercialisable.<sup>54)</sup>

En 2009, le projet de «Réseau des parcs suisses», destiné à professionnaliser les structures de l'offre touristique dans les parcs, a été soutenu dans le cadre de la loi fédérale encourageant l'innovation et la coopération dans le domaine du tourisme (Innotour). L'encouragement du

52) V. OFEV 2010.

53) La biodiversité contribue aussi au charme d'un paysage.

54) Kappler, Siegrist, Foster, Création de valeur ajoutée dans les parcs naturels par le tourisme, 2009.

développement touristique des parcs naturels tel qu'il est assuré par la politique du tourisme s'effectue d'entente entre les offices fédéraux compétents, soit le SECO et l'OFEV.

Comme le changement climatique place le tourisme devant des problèmes particuliers, la politique climatique est traitée ci-après dans un chapitre distinct.

### 3.3.3.6 Politique climatique

Le changement climatique étant l'un des principaux enjeux du tourisme suisse (v. chap. 1.6.4), il l'est aussi pour la politique fédérale du tourisme. Victime et acteur à la fois du changement climatique, le tourisme pourrait être touché par ses conséquences plus fortement que la moyenne de l'économie suisse.<sup>55)</sup>

Le tourisme contribue à raison d'environ 5 % aux émissions mondiales de CO<sub>2</sub>.<sup>56)</sup> La majeure partie est le fait des transports aériens (40 %), de la circulation routière (32 %) et de l'hébergement (21 %).

Etant donné la mesure dans laquelle il est à la fois victime et coaccusé, le tourisme est appelé à répondre activement au problème du changement climatique. Les stratégies nécessaires exigent d'une part une atténuation des nuisances, de l'autre des adaptations.

Il est indispensable que les secteurs dépendant du tourisme prennent des mesures pour atténuer les émissions de gaz à effet de serre, mais ce n'est pas à la politique du tourisme d'élaborer des solutions spécifiques, car les stratégies et mesures d'atténuation doivent être élaborées dans le cadre de la politique fédérale du climat. Les secteurs dépendant du tourisme doivent être traités en principe comme le reste de l'économie.

Par des mesures novatrices, les entreprises de tourisme déploient déjà de grands efforts pour rendre les voyages et les séjours plus écologiques, dans la limite des possibilités techniques et des prescriptions légales. Dans le secteur de l'hébergement, la norme Minergie est par exemple un sujet de réflexion important. A St-Moritz, l'hôtel Palace tire suffisamment d'énergie de la chaleur du lac pour économiser 450 000 litres de mazout par an avec l'école voisine. Les remontées mécaniques s'attachent actuellement à réduire leur consommation d'énergie.

Le réchauffement climatique d'origine humaine est un problème planétaire, qui appelle des réponses du même ordre. Dans le cadre de sa politique internationale du tourisme, la Suisse se doit de participer activement aux efforts correspondants (v. chap. 3.2.3). Du point de vue de la politique du tourisme et de la politique économique, les mesures à appliquer doivent avoir un effet aussi large que possible, tout en étant aussi efficaces et peu coûteuses que possible.

Dans les domaines des transports et des bâtiments, les mesures proposées par le Conseil fédéral dans son message du 26 août 2009 relatif à la révision de la loi sur le CO<sub>2</sub> déploieront aussi leurs effets sur l'industrie du tourisme et atténueront par là les émissions de gaz à effet de serre de ce dernier.<sup>57)</sup>

Une étude de l'Université de Berne de 2008 se penche sur les stratégies tant d'atténuation que d'adaptation du point de vue du tourisme.<sup>58)</sup>

55), 57) Message du Conseil fédéral du 26 août 2009 relatif à la politique climatique après 2012.

56) OMT, PNUE, OMM 2007.

58) Université de Berne, 2030: le tourisme suisse face aux changements climatiques, Berne 2008.

Le tableau ci-dessous recense cinq stratégies fondamentales pour atténuer les effets du changement climatique.

**Figure 17: Stratégies d'atténuation dans le tourisme**

Cinq stratégies fondamentales d'atténuation
■ Réduire la consommation d'énergie et les émissions de CO <sub>2</sub>
■ Promotion des transports publics – optimisation de la gestion du trafic
■ Maîtrise des incitations financières – application systématique du principe du pollueur-payeur
■ Compensation des émissions de CO <sub>2</sub>
■ Renforcement de la communication

Source: Université de Berne 2008

Quant aux stratégies d'adaptation, le Conseil fédéral propose de coordonner désormais les mesures destinées à maîtriser et éviter les dommages causés par les changements climatiques par la révision de loi sur le CO<sub>2</sub>. Le Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC) est chargé d'élaborer les bases nécessaires pour une politique fédérale cohérente d'adaptation dans tous les secteurs concernés.

Pour ce qui est des stratégies d'adaptation possibles dans le domaine du tourisme, la priorité va d'une part au développement et à la sauvegarde du tourisme alpin d'hiver, de l'autre à la relance du tourisme alpin d'été. En hiver, les possibilités d'adaptation consistent avant tout à recourir à l'enneigement artificiel des domaines skiables ainsi qu'à mettre au point des offres hors neige. Une autre possibilité serait de viabiliser des domaines skiables situés à plus haute altitude, mais la protection étendue dont jouissent les zones alpines en Suisse limite la marge de manœuvre des entreprises de remontées mécaniques.

L'adaptation de l'offre touristique passe aussi par la relance du tourisme alpin d'été. Le changement climatique accentuera en effet la pression en faveur de la diversification et de la valorisation de l'offre estivale, qui pourrait être décisive, en particulier pour le succès futur des destinations des Préalpes.

L'étude déjà citée de l'Université de Berne fixe les six stratégies fondamentales d'adaptation suivantes.

**Figure 18: Stratégies d'adaptation dans le tourisme**

**Six stratégies d'adaptation fondamentales**

- Encouragement de l'innovation et de la diversification, intensification de la recherche
- Développement et sauvegarde des sports de neige
- Renforcement de la prévention des menaces par des mesures techniques
- Réduction des risques par des mesures d'organisation
- Positionnement clair et marketing ciblé
- Sensibilisation de la population

Source: Université de Berne 2008

Pour pouvoir s'attaquer aux défis du changement climatique, il est indispensable que la politique climatique et celle du tourisme soient coordonnées et qu'elles coopèrent. Cela vaut pour les stratégies d'atténuation, mais plus encore pour celles d'adaptation. La problématique de la coordination et de la coopération entre politique du tourisme et politique climatique sera approfondie en particulier dans le cadre des programmes de mise en œuvre.<sup>59)</sup>

### 3.3.3.7 Stratégie pour le développement durable

La Stratégie du Conseil fédéral pour le développement durable (SDD) considère qu'un développement est durable quant il répond aux besoins du présent sans compromettre la possibilité, pour les générations futures, de répondre à leurs propres besoins.<sup>60)</sup> Pour la période 2008–2011, la mise en œuvre de la SDD se fonde sur les cinq lignes directrices suivantes:

se responsabiliser face à l'avenir;

prendre en compte de manière équilibrée les trois dimensions de l'économie («capacité économique»), de l'environnement («responsabilité environnementale») et de la société («solidarité sociale»);

intégrer le développement durable dans toutes les politiques;

accroître la coordination entre les différentes politiques et améliorer la cohérence;

réaliser un développement durable par le partenariat.

Le Conseil fédéral considère la SDD comme une «idée directrice», qui doit être intégrée dans toutes les politiques sectorielles. La politique du tourisme doit donc s'aligner elle aussi sur le développement durable.

59) V. chap. 4.1.

60) Conseil fédéral suisse, Stratégie pour le développement durable: lignes directrices et plan d'action 2008-2011.

Dans la nouvelle stratégie fédérale du tourisme, le principe de durabilité est intégré à différents niveaux. Il figure dans la vision et dans les objectifs de la politique du tourisme («respecter les principes du développement durable»).

Par «respect des principes du développement durable», le Conseil fédéral indique que la politique fédérale du tourisme – qui met l’accent sur la dimension «capacité économique» du développement durable – doit rechercher la cohérence avec la SDD et éviter autant que possible les retombées négatives sur l’environnement, la biodiversité et la société. Son but est d’améliorer l’efficacité de l’usage des ressources et de découpler la croissance touristique de la consommation.

Appliquer les principes du développement durable, c’est identifier à temps les conflits potentiels entre les différentes politiques et rechercher des solutions équilibrées par une pesée équitable des intérêts en présence. En plus du rendement économique, le tourisme durable traitera la nature de façon responsable (par exemple en promouvant les transports publics, l’exploitation durable des ressources naturelles, un développement territorial économique) et tiendra compte des préoccupations sociales (promotion de la santé, qualité de vie, participation, respect du patrimoine culturel, etc.).

Thème transversal fondamental, la durabilité est intégrée dans toutes les orientations stratégiques de la nouvelle politique du tourisme.

- Le système de gestion des enjeux stratégiques mis en place est appelé à examiner la question de la durabilité. La politique du tourisme doit analyser le développement durable, en particulier la question du changement climatique et de ses conséquences. Elle doit sensibiliser le secteur dépendant du tourisme à l’aspect de la durabilité et mettre à disposition les informations nécessaires.
- La durabilité est un aspect fondamental de la coordination de la politique du tourisme avec d’autres politiques, comme celles des transports ou de l’organisation du territoire. Ces domaines doivent être accordés entre eux et les activités communes encouragées. A cet effet, il convient d’améliorer la compatibilité des sources d’information. Avec le concours d’autres offices et acteurs, l’OFEV est en train de tester par exemple la mise au point d’un nouvel outil de contrôle et de monitoring pour le tourisme proche de la nature.
- Les principes de la durabilité sont aussi pris en compte dans la promotion de la place touristique. Ainsi, la Société suisse de crédit hôtelier (SCH) a la possibilité de cofinancer à des conditions avantageuses les projets hôteliers particulièrement durables. De son côté, l’organisation de marketing Suisse Tourisme a fait œuvre de pionnier pour sensibiliser l’industrie du tourisme au changement climatique et a élaboré des stratégies possibles d’adaptation et d’atténuation. Il est prévu d’inscrire la question de la durabilité dans les nouvelles conventions de prestations avec la SCH et Suisse Tourisme.
- Pour ce qui est de l’encouragement de l’innovation dans le tourisme (Innotour), le respect de la durabilité est déjà inscrit dans la loi. L’art. 3, al. 1, let. b, de la loi encourageant l’innovation et la coopération dans le tourisme (RS 935.22) stipule en effet que les projets Innotour ne sont soutenus que s’ils favorisent un développement touristique en harmonie avec la nature, les besoins de l’homme et l’environnement.<sup>61)</sup> Une autre contribution de la loi Innotour au respect de la durabilité est la consultation obligatoire des offices fédéraux directement concernés, de même que l’audition des cantons intéressés.

61) Dans le cadre de la révision en cours, il est prévu de préciser que les projets devront contribuer au développement durable pour bénéficier d’un soutien.



L'implication des cantons garantit par exemple la compatibilité des projets Innotour soutenus avec les plans cantonaux de développement. D'autre part, l'introduction prévue du nouvel instrument des projets modèles permet de soutenir en priorité les projets touristiques particulièrement durables.

Le respect des principes du développement durable sera mis en œuvre en particulier dans les programmes de mise en œuvre de la stratégie de croissance.<sup>62)</sup> L'impact de ces programmes sur le développement durable fera l'objet d'un contrôle. Les programmes de mise en œuvre étant des instruments de pilotage et de coordination du SECO destinés à assurer la cohérence entre les instruments isolés de la politique du tourisme, qui diffèrent fortement les uns des autres par leur teneur et leur organisation, l'évaluation du respect des principes du développement durable se fera principalement dans le cadre de l'application de chaque instrument. Les programmes de mise en œuvre donneront simplement un aperçu du respect des principes du développement durable dans l'application des différents instruments de la politique du tourisme.

Le respect des principes du développement durable sera encore traité lors du bilan de la politique du tourisme dressé tous les quatre ans par le Conseil fédéral.

Conformément à la cinquième ligne directrice de la SDD, le renforcement de la durabilité dans le tourisme suisse sera fondé essentiellement sur une collaboration placée sous le signe du partenariat. La Confédération approuve les efforts volontaires de l'industrie du tourisme et salue la mise en œuvre de la Charte du développement durable du tourisme suisse, adoptée en 2008 par toutes les organisations importantes du tourisme suisse.<sup>63)</sup>

### **3.4 Stratégie 3: Renforcement de l'attrait de l'offre touristique**

---

#### **3.4.1 Aperçu**

En réponse aux défis qui attendent la place touristique suisse, il faut renforcer de façon ciblée l'attrait de l'offre. La Suisse affronte une concurrence croissante, de nombreux pays misant désormais sur le tourisme pour développer leur économie et le soutenant par des investissements publics d'envergure.

Le renforcement de l'attrait de l'offre passe par la promotion de l'innovation, la création de structures compétitives en phase avec les principes de l'économie de marché, le développement du savoir et, enfin, le maintien et l'amélioration de la compétitivité de l'hôtellerie, qui est le secteur moteur de l'industrie du tourisme suisse.

#### **3.4.2 Promotion de l'innovation et de la coopération, développement du savoir**

Pour des raisons d'ordre structurel, le tourisme est pauvre en innovations. Les prestations touristiques étant fournies dans des systèmes de valeur ajoutée\* fragmentés, les entreprises et institutions impliquées sont fortement tributaires les unes des autres, et donc interdépendantes en matière d'innovation. L'incertitude concernant la prise en charge des coûts de l'innovation et la manière dont les rendements consécutifs peuvent être internalisés exige une volonté foncière de coopérer, renforcée par une confiance réciproque et un suivi professionnel. En pilotant et en concevant ces processus, l'Etat peut induire un effet de levier.

62) V. chap. 4.

63) [www.swisstourfed.ch](http://www.swisstourfed.ch).

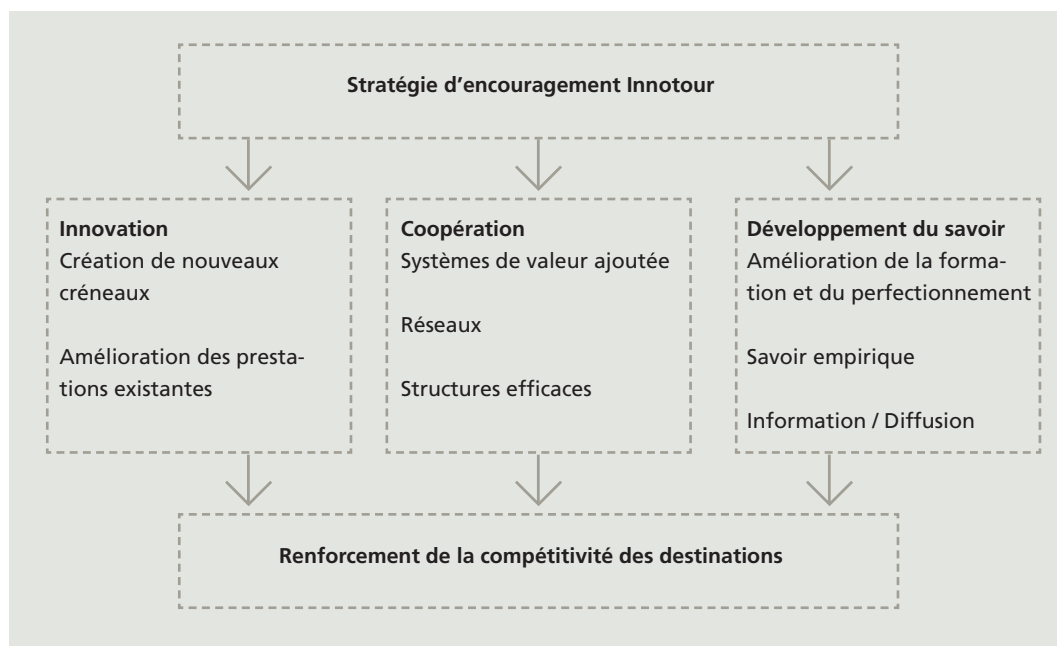
Le fait que les prestations touristiques et les processus novateurs soient indissociables de leur lieu d'implantation entraîne des interdépendances et une nécessaire localisation de la formation des réseaux. Comme, en outre, les innovations et coopérations interentreprises nécessaires concernent fréquemment des biens publics (réseau de sentiers pédestres, p. ex.), un rôle important échoit à l'Etat pour créer les conditions de réalisation de ces processus et les accélérer.

A partir de 2012, l'encouragement par la Confédération de l'innovation et de la coopération s'effectuera par le biais d'une révision de la loi fédérale encourageant l'innovation et la coopération dans le domaine du tourisme (Innotour). Dans le cadre de cette révision, une troisième priorité sera définie sous la forme du développement du savoir (v. fig. 19).

**Innovation:** L'encouragement de l'innovation reste la priorité no 1. Innotour entend favoriser un climat favorable à l'innovation, susciter des nouveautés et renforcer ainsi la compétitivité des destinations. La promotion de l'innovation doit viser les points faibles de l'offre touristique, avec pour commencer des mesures visant à améliorer les prestations existantes et à créer de nouveaux créneaux.

**Coopération:** C'est la priorité no 2 d'Innotour. Ficeler plusieurs prestations isolées en un bouquet proposé au client sous la forme d'un «arrangement vacances» est un trait qui caractérise l'industrie du tourisme. Pour le visiteur, transports, hébergement, nourriture et loisirs doivent s'enchaîner pour former une offre de séjour unique. Les coopérations visent à fédérer les forces pour concevoir et commercialiser des produits en commun, ce qui permet à la fois des économies et un meilleur service à la clientèle. Elles s'imposent donc en particulier aux points de contacts des différentes prestations. Ces projets de regroupement des forces présentent pour le tourisme suisse un gros potentiel d'avantages compétitifs.

**Figure 19: Nouveau modèle d'encouragement Innotour**



Le succès des petites entreprises de tourisme dépend de la qualité des prestations fournies par la destination dont elles relèvent. Il convient donc de vouer une attention particulière à ces prestations ainsi qu'à la coopération au sein de la destination. Seule, une entreprise ne peut pas faire grand-chose pour le charme d'une localité, par exemple, car cette prestation typique d'une destination est un bien commun.

Les organisations locales de tourisme, qui ne sont généralement pas à but lucratif, remplissent ici une tâche essentielle. Elles assument en effet un rôle exigeant pour les infrastructures, les espaces naturels et culturels, ou les prestations sociales et institutionnelles. La Suisse peut retirer des avantages compétitifs de ces prestations publiques et semi-publiques fournies par des organisations à but non lucratif. Elle affirme ainsi son originalité et se distingue de la concurrence.

Développement du savoir: La priorité no 3 d'Innotour – nouveauté par rapport au système en place – est le développement du savoir et sa diffusion. Sur l'initiative du Parlement, une «offensive de qualification» a été lancée entre 2003 et 2007.<sup>64)</sup> Ce genre de mesure valorise le capital humain local et contribue à le retenir dans les régions touristiques. De nouveaux efforts sont cependant nécessaires pour renforcer l'attrait de l'emploi dans les destinations et empêcher l'exode des meilleurs travailleurs vers les métropoles. Un levier important est le savoir empirique\* acquis dans les entreprises et les destinations. Renforcer le développement du savoir dans le secteur touristique suisse est l'une des clés qui permettra d'améliorer la productivité du travail. Or c'est là un des objectifs majeurs de la politique du tourisme.

Une autre tâche relevant du développement du savoir est d'améliorer les bases statistiques et les activités de communication du SECO. Les échanges d'expériences au sujet des projets soutenus par Innotour seront également renforcés.

Il est aussi prévu que la connaissance des principes du développement durable, et en particulier le potentiel que ce dernier présente pour le tourisme (évaluation de la durabilité, systèmes de gestion de la durabilité, labels de durabilité, etc.), devienne une partie essentielle du développement du savoir. A cet effet, on peut soutenir en particulier des mesures de sensibilisation à l'environnement.

Les milieux touristiques continueront à assumer la plus grande partie des coûts. Innotour est un mécanisme d'encouragement qui crée des incitations, mais qui laisse la responsabilité du financement et de la gestion aux responsables des projets. Cette responsabilité sera renforcée dans la mesure où les aides financières Innotour se limiteront à une aide initiale.

La révision totale de la loi Innotour prévoit une définition plus stricte du caractère interentreprises. Il s'agit de concentrer encore mieux l'encouragement au niveau interentreprises, la priorité allant aux biens publics des destinations.

L'encouragement de l'innovation et de la coopération dans le tourisme, ainsi que le développement du savoir, se concentreront désormais à l'échelon national, cela notamment pour assurer une délimitation claire entre la politique du tourisme et la NPR. Parallèlement, un nouvel instrument sera introduit – les projets modèles régionaux et locaux – pour renforcer l'enseignement à tirer des bonnes pratiques et favoriser la diffusion de l'innovation. La coordination avec les projets modèles de la NPR sera assurée au coup par coup.

64) Université de Berne, 2007b.

### Exemple n° 1: SuisseMobile

SuisseMobile offre un réseau national de premier ordre destiné à la mobilité douce, en mettant à disposition des infrastructures pour les amateurs de vélo, de VTT, de roller et de canoë. A lui seul, le réseau cyclable de La Suisse à vélo enregistre quelque 5 millions d'excursions journalières et 200 000 randonnées de plusieurs jours, qui génèrent environ un demi-million de nuitées et un chiffre d'affaires de 150 millions de francs. Le chiffre d'affaires global généré par SuisseMobile est estimé à 300-400 millions de francs par année.

### Exemple n° 2: Label de qualité pour le tourisme suisse

De grandes disparités demeurent dans la qualité proposée par le secteur touristique suisse, les facteurs dits mous étant le plus souvent montrés du doigt. C'est dans les petits et moyens établissements que le déficit est le plus patent. Placé sous la direction de Fédération suisse du tourisme, le projet a consisté à définir des standards minimaux de qualité puis à concevoir un plan pour leur introduction à l'échelle de la Suisse. A la fin de 2009, ces standards ont été introduits et mis en œuvre dans plus de 5000 entreprises (restaurants, hôtels, téléphériques et autres organisations de tourisme, comme associations et offices du tourisme). La gestion de la qualité à l'échelle d'une destination intervient au niveau interentreprises. Une image de qualité bénéficie à tous les acteurs.

### Exemple n° 3: Matterhorn Valley Hotels

Dans la vallée de Zermatt («Matterhorn Valley»), plusieurs hôtels se sont regroupés pour le marketing, les achats, la comptabilité et le système de réservation. Les achats groupés leur font réaliser par exemple des économies annuelles de 80 000 francs. Le groupement élabore aussi des produits communs en rassemblant leurs prestations, ce qui leur permet de proposer des réductions dans les restaurants, les piscines et les activités de plein-air. D'autres projets consistent à mettre sur pied un système de gestion des informations et à introduire un label de qualité de niveau III. La coopération interentreprises des Matterhorn Valley Hotels est exemplaire.

### 3.4.3 Maintien et amélioration de la compétitivité du secteur de l'hébergement

L'hôtellerie est le secteur clé du tourisme, car les hôtes d'une nuit dépensent aussi de l'argent sur place pour une foule d'autres biens et services. Un pays de tourisme comme la Suisse a donc besoin d'un portefeuille attrayant d'hôtels compétitifs.

Est compétitif celui qui parvient à vendre ses services en Suisse et à l'étranger sur un marché fort disputé et à préserver au moins ses parts de marché malgré une concurrence croissante et une pression sensible sur les prix, cela en gagnant de l'argent. En Suisse, nombreux sont les hôteliers à répondre à ces critères décisifs.

L'hôtellerie suisse doit cependant s'accommoder de coûts de production élevés, à quoi s'ajoute la baisse des coûts de voyage, qui aiguise encore la concurrence internationale. Côté demande, le secteur de l'hébergement fait face à une clientèle de plus en plus exigeante et avertie, aux attentes élevées et aux besoins complexes. En outre, du fait de son goût de la nouveauté et de son côté impulsif, cette clientèle se laisse de moins en moins fidéliser par un établissement ou une destination; pour les prestataires, la fidélisation de la clientèle devient donc un problème croissant.

Vu la concurrence accrue, la pression croissante sur les prix et les exigences élevées d'une clientèle «hybride», le secteur de l'hébergement n'est pas en mesure d'exploiter le potentiel de la mondialisation du tourisme par ses seuls moyens. Il dépend donc d'un marketing national fort, en particulier sur les marchés les plus éloignés.

Les indicateurs sectoriels de l'hébergement sont cependant source d'optimisme. Si les emplois reculent, la productivité augmente. Le nombre des établissements diminue, mais moins que celui des chambres, ce qui reflète une tendance positive vers des établissements plus grands. Les salaires suivent l'évolution de la productivité. Tant les salaires que la productivité affichent ces derniers temps une tendance à la hausse.

### **Encouragement par la Société suisse de crédit hôtelier**

La Société suisse de crédit hôtelier (SCH) est une coopérative de droit public qui bénéficie de prêts sans intérêt de la Confédération pour un montant d'environ 136 millions de francs; elle dispose en outre d'un capital social de 27 millions et de réserves de 14 millions (bénéfice reporté compris).<sup>65)</sup> Les coopérateurs sont la Confédération, des banques, des cantons, l'hôtellerie, l'économie et des associations. En 2008, le SECO a conclu pour la première fois une convention avec la SCH pour la période 2009–2011, convention qui porte sur le contrôle, les rapports et le monitoring.

La SCH agit dans deux domaines: elle accorde d'une part des prêts de rang subordonné aux établissements hôteliers sis dans les zones touristiques et les stations thermales, et fournit de l'autre des conseils aux établissements hôteliers et aux entreprises de tourisme de toute la Suisse.

Son activité principale consiste à accorder des prêts. Elle peut aussi reprendre à sa charge des prêts existants si un établissement se trouve ainsi délesté d'une partie de sa charge d'intérêts et que ses chances de succès s'améliorent (refinancement).

Les intérêts doivent être aussi favorables que possible, mais couvrir les frais d'administration, de risque et de refinancement. En règle générale, l'amortissement ne devrait pas dépasser 20 ans. Le volume actuel des prêts de la SCH se situe autour de 111 millions de francs. En 2009, la SCH a accordé des crédits pour 34,3 millions de francs; le montant des crédits effectivement versés a été de 28,1 millions de francs.

Le volume des cautionnements diminue. Cette évolution est voulue, car la loi fédérale de 2003 sur l'encouragement du secteur de l'hébergement ne prévoit pas de nouveaux crédits sous forme de cautionnements.

La figure 20 montre que la somme des crédits accordés a pu être relevée constamment depuis 2003. Cette évolution heureuse confirme que le changement de cap opéré en 2003 porte ses fruits et que la SCH joue aujourd'hui un rôle actif et important dans la sauvegarde et la promotion de la compétitivité du secteur suisse de l'hébergement.<sup>66)</sup> La SCH s'est fermement installée comme partenaire et conseiller financier, en particulier pour les PME du secteur de l'hébergement, et jouit d'une excellente réputation dans le milieu.

A part ses services de financement, la SCH offre aussi des conseils directs ou indirects en matière d'hébergement. Les conseils directs s'adressent à des mandants et sont facturés au prix du marché. Les conseils indirects consistent à concevoir et commercialiser des produits

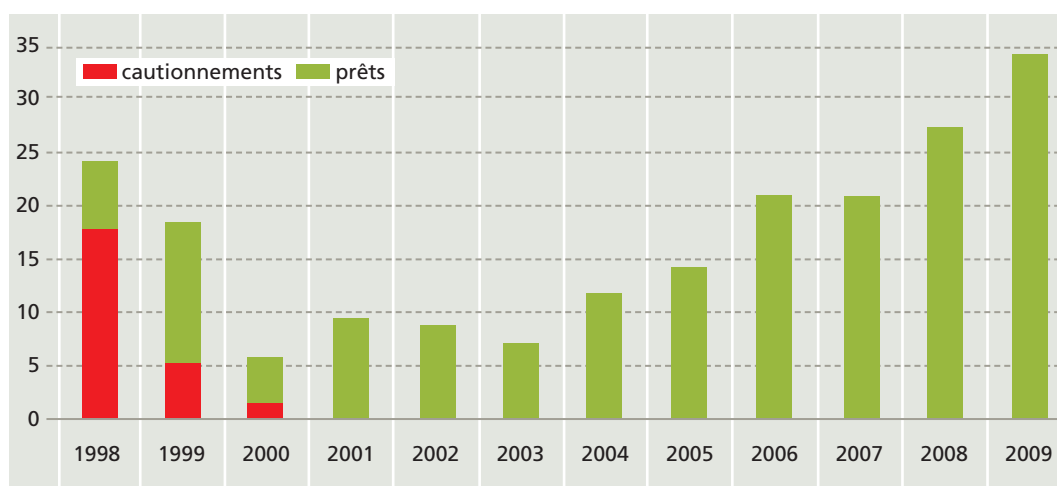
65) Etat au 31 décembre 2009.

66) Ce succès de la SCH est confirmé par l'évaluation réalisée en 2007, v. Hebling 2007.

et des outils de travail, ainsi qu'à organiser les transferts de savoir. L'activité de conseil de la SCH doit couvrir ses frais et ne pas fausser la concurrence.

L'importance économique des services de la SCH pour le secteur de l'hébergement et pour les secteurs situés en amont et en aval est considérable. Entre 2007 et 2009, son activité financière a provoqué un volume d'investissement annuel moyen de 164 millions de francs. La SCH dispose aujourd'hui des fonds nécessaires pour remplir son mandat à satisfaction. Conformément à son mandat légal, une nouvelle convention sera conclue entre elle et le SECO pour la période 2012–2015. Il est prévu d'y inscrire les principes du développement durable.

Figure 20: Evolution des crédits accordés par la SCH, en millions de francs



Source: Société suisse de crédit hôtelier

### 3.5 Stratégie 4: Renforcement de l'image de la destination touristique suisse sur les marchés

#### 3.5.1 Aperçu

La Confédération soutient l'encouragement de la demande touristique en se chargeant du marketing de la destination touristique suisse, avec pour objectif de renforcer et de coordonner les opérations de marketing des entreprises et des organisations de tourisme déjà réalisées au niveau local, régional et cantonal.

Le marketing de la destination touristique suisse a rang subsidiaire par rapport à celui des entreprises, car, dans le tourisme comme ailleurs, la promotion des prestations offertes est d'abord l'affaire du secteur privé.

Le marketing de la place touristique suisse sera désormais renforcé, en particulier par une coopération plus étroite entre l'organisme officiel de marketing et les systèmes fédéraux de promotion de la place économique.

### 3.5.2 Promotion de la place touristique suisse / encouragement de la demande

#### Marketing de destination à la charge de Suisse Tourisme

L'une des particularités du tourisme est que le marketing des entreprises prestataires n'est pas suffisant à lui seul. Pour attirer les visiteurs, il faut y ajouter un marketing de la destination, laquelle est un bien public. Ainsi, un touriste entreprend d'abord un voyage à Paris pour l'offre culturelle, l'architecture et l'atmosphère de cette destination, et non pour un hôtel particulier. Un bon marketing de destination permet de mieux exploiter la demande touristique potentielle. L'essentiel est de créer une marque et de la défendre, car dans le tourisme, les marques fortes sont un facteur décisif de succès.

En Suisse, le marketing de destination est l'affaire des offices ou des organisations de tourisme. Il existe déjà un partage éprouvé des tâches entre les offices locaux ou régionaux de tourisme et Suisse Tourisme. Ainsi l'Office du tourisme du canton de Vaud coordonne les centres touristiques des bords du Léman et des Alpes vaudoises, tandis que la Suisse en tant qu'entité est vendue par Suisse Tourisme.

Suisse Tourisme est une corporation de droit public établie à Zurich. L'organisme dispose d'un budget annuel de 80 millions de francs, est présent dans une trentaine de pays et emploie quelque 200 collaborateurs/trices; 60 % de son budget est financé par la Confédération, le reste étant assuré par les cotisations des membres et les gains tirés du marketing.

Etant donné l'internationalisation croissante du tourisme, l'importance des organisations nationales a augmenté. La très forte extension du marché touristique et la multiplication concomitante des destinations obligent les fournisseurs de prestations touristiques à regrouper leurs forces, d'où la nécessité d'une coopération verticale entre les échelons régional et national, seule capable d'assurer la visibilité d'une industrie fragmentée et artisanale face à la concurrence internationale.

Dans l'article définissant les buts de la loi concernant Suisse Tourisme, il est sous-entendu que celui-ci doit attirer aussi bien les résidents suisses que les étrangers, mais l'essentiel de son activité consiste à prospecter les marchés étrangers. Les dépenses des visiteurs étrangers sont considérées comme des exportations et ont un effet multiplicateur marqué sur l'économie nationale. Dans le cadre du partage des tâches avec les organisations de tourisme locales et régionales, Suisse Tourisme s'occupe en premier lieu de prospecter les nouveaux marchés et les plus éloignés. Ses activités sur le marché national sont coordonnées avec ses partenaires.

Dans l'élaboration de produits commercialisables à l'étranger, Suisse Tourisme fait office de conseiller. Sur place, il soutient les prestataires de services en mettant à leur disposition ses canaux de distribution et les aide à élaborer de nouvelles lignes de produits. Dans le domaine des systèmes électroniques d'information et de réservation, il peut indiquer aux partenaires comment améliorer leur productivité, car c'est un domaine à fort potentiel d'économies, tant du côté de l'offre que de celui de la demande.

Figure 21: Emblème de Suisse Tourisme



Source: Suisse Tourisme

Suisse Tourisme a pour mission d'établir la Suisse en tant que marque touristique sur les marchés internationaux. A cet effet, il a imposé depuis plus de dix ans la fleur d'or comme emblème de la Suisse. Celle-ci symbolise aujourd'hui des valeurs telles que «la Suisse pays de vacances», la proximité de la nature, l'authenticité, la qualité, etc. Elle jouit d'une grande notoriété, que ce soit en Suisse ou à l'étranger.

Suisse Tourisme doit convaincre les nombreuses entreprises et branches dépendant du tourisme de la nécessité d'une image unique sur les marchés et de coordonner cette présence, car la Suisse ne peut faire autrement que se montrer unie et efficace sur les marchés internationaux. Suisse Tourisme assume avec beaucoup de succès cette mission de collaboration et compte aujourd'hui presque 700 organisations partenaires parmi ses membres.

Suisse Tourisme applique avec succès les méthodes de marketing les plus modernes et travaille en s'appuyant sur un dispositif en quatre volets. Il est à la pointe du progrès technologique et occupe une fonction directrice importante dans le tourisme suisse. Son rôle d'avant-garde est particulièrement important pour permettre à la destination touristique suisse de maîtriser les défis posés par le rythme foudroyant du progrès technologique.

Suisse Tourisme fonde ses activités sur des enquêtes de marché. L'une des plus importantes est l'enquête TMS (Tourism Monitor Switzerland), réalisée périodiquement auprès des visiteurs. Les leçons qui s'en dégagent sont utilisées pour élaborer et mettre en œuvre les mesures de marketing.

#### Digression: Les quatre volets du marketing de Suisse Tourisme

**Key media management (KMM)** Rédaction de nouvelles pour les médias du monde entier, avec un accent particulier sur la qualité, la prospection de nouveaux segments de visiteurs et l'intégration des campagnes en cours.

**Promotion** Publicité générale, couvrant tous les éléments d'un marketing équilibré, de la réclame aux événements.

**eMarketing** Etablissement de carnets d'adresses ciblés pour fidéliser la clientèle et pratiquer une communication directe, axée sur les besoins (clients réguliers/CRM); gestion de la présence sur la Toile et de la promotion.

**Key account management (KAM)** Encadrement des principaux voyageurs et organisateurs de congrès, avec pour but d'améliorer la présence de la Suisse; recherche de nouveaux clients et de nouvelles affaires.



Suisse Tourisme dispose aujourd'hui d'un système intégré pour évaluer l'impact de son action; il est utilisé tous les trois ans pour réaliser une analyse approfondie. Celle de 2007 montre que, pour un bon 17 % des nuitées d'hôtel passées en Suisse, la décision de la destination a été influencée par Suisse Tourisme. L'organisation contribue donc notablement à stimuler la demande touristique.

#### **Digression: Programme d'impulsion 2009/2010 pour le tourisme suisse**

Pour combattre la chute – d'origine conjoncturelle – de la demande dans le tourisme suisse, Suisse Tourisme a lancé pour la saison d'été 2009 et celle d'hiver 2009/2010 une offensive de marketing sur le marché suisse ainsi que dans les trois principaux marchés avoisinants (Allemagne, France et Italie). A cet effet, Suisse Tourisme a engagé des fonds supplémentaires à hauteur de 15 millions de francs, 12 millions provenant de la Confédération, dans le cadre de la deuxième phase des mesures de stabilisation adoptées par les Chambres fédérales.

L'évaluation du programme d'impulsion en faveur du tourisme suisse confirme que les opérations supplémentaires de marketing de Suisse Tourisme ont contribué notablement à amortir la baisse de la demande. Pour la saison d'été 2009 et la saison d'hiver 2009/2010, 1,4 million de nuitées supplémentaires ont été induites par les activités de Suisse Tourisme, soit un chiffre d'affaires de presque 400 millions de francs.

Le message relatif à la promotion économique 2012–2015, qui sera soumis aux Chambres en 2011, comprendra la demande de crédit pour Suisse Tourisme pour la prochaine législature. On y trouvera aussi les résultats et l'interprétation de l'analyse approfondie 2010 actuellement en cours.

La convention de prestations entre le SECO et Suisse Tourisme sera renouvelée en 2011 pour la période 2012–2015. Les objectifs de la nouvelle politique du tourisme y serviront de base pour préciser le mandat légal de l'organisation. Il est aussi prévu d'y inscrire les principes du développement durable.

### **3.5.3 Coordination et coopération avec la promotion de la place économique suisse**

La promotion de la place touristique suisse est un des principaux vecteurs d'image de la Suisse et une partie essentielle de la promotion de la place économique. La coordination et coopération de la promotion touristique avec les autres services chargés de la communication et de la promotion de la place économique suisse seront poursuivies et renforcées.

#### **3.5.3.1 Marketing de destination et promotion de la place économique**

Une collaboration très importante de Suisse Tourisme est celle avec la société de droit privé Osec Business Network Switzerland, qui assume depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008 la responsabilité opérationnelle de la promotion officielle de la place économique suisse, sur la base d'une convention de prestations avec le SECO. Le but de cette promotion économique consiste à favoriser l'implantation en Suisse d'entreprises étrangères et, par là, la création de nouveaux emplois. A cet effet, l'Osec organise avec le concours des cantons et de partenaires privés des séminaires et des foires pour les investisseurs éventuels et gère une importante documentation en ligne et du matériel d'information sous la forme d'imprimés.

Le tourisme étant l'un des fleurons de l'image de la Suisse à l'étranger, il est logique qu'il y ait des synergies entre la promotion touristique et la promotion économique. Ainsi, la qualité de la vie ou l'excellence des infrastructures sont de bons arguments pour la Suisse, que ce soit comme destination touristique ou siège d'entreprises.

Suisse Tourisme et l'Osec collaborent déjà avec succès dans certains domaines. Ils ont ainsi fondé à fin 2008 la société «Swiss Health», dont le but est de commercialiser le système de santé suisse et ses prestations à l'étranger et d'attirer des patients internationaux en Suisse. «Swiss Health» coordonne donc les activités respectives de l'Osec et de Suisse Tourisme dans ce domaine.

Suisse Tourisme et l'Osec étudient actuellement les possibilités d'étendre et d'approfondir leur collaboration. Cette phase pilote figure dans les conventions de prestations 2008-2011 conclues par le SECO avec les deux organisations. L'objectif visé est une coopération approfondie dans des domaines où existent des synergies (confection de brochures, mailings, foires et services de gestion). Un rapport final sera rédigé d'ici fin 2010, qui présentera les résultats de la phase pilote et expliquera la suite de la coopération entre les deux organisations. Au niveau fédéral, la coordination est assurée par les services compétents du SECO.

### **3.5.3.2 Marketing de destination, promotion des ventes et des exportations de l'agriculture suisse**

Renforcer la coordination et la coopération entre la promotion de la place touristique suisse et celle des ventes et des exportations agricoles permettrait encore d'exploiter des synergies importantes. Les images de la Suisse comme destination touristique et comme pays agricole seront mieux accordées entre elles, ce sur la base des valeurs communes («suissitude», nature, authenticité, qualité, durabilité, paysages, vacances). Le tourisme et l'agriculture partagent en outre la caractéristique d'être liés à un terroir.

Pour mieux exploiter les synergies potentielles entre le marketing touristique et la promotion des ventes et des exportations agricoles, les offices fédéraux compétents (SECO et OFAG) travaillent depuis 2009 avec les principaux acteurs du secteur sur des mesures de marketing communes entre le tourisme, d'une part, et l'agriculture et l'industrie alimentaire, de l'autre.

Sous l'égide de l'OFAG, on étudie les possibilités de réaliser une marque faîtière commune (titre de travail: «La nature en Suisse, une expérience à vivre!»), qui serait utilisée aussi bien pour le marketing des produits touristiques que pour celui des produits agricoles. Les acteurs du tourisme et de l'agriculture ont signalé leur volonté de coopérer et en particulier de créer une marque faîtière commune. L'un des premiers succès de ce rapprochement – la présence commune de l'agriculture et de Suisse Tourisme à l'OLMA 2009 – a confirmé le potentiel de synergies existant.

La collaboration entamée entre le marketing de destination et la promotion des ventes et des exportations agricoles sera approfondie et élargie à partir de 2012, dans le cadre de la nouvelle politique du tourisme. Les services fédéraux compétents (SECO et OFAG) collaborent déjà étroitement à cet effet.

### 3.5.3.3 Marketing de destination et promotion de l'image de la Suisse à l'étranger

Les activités de Suisse Tourisme sont encore coordonnées avec la promotion de l'image de la Suisse à l'étranger, qui est assurée par Présence Suisse, service rattaché au Département des affaires étrangères (DFAE). Présence Suisse promeut les connaissances générales sur la Suisse et sa visibilité à l'étranger. L'organisation expose à un public étranger la position de la Suisse sur certaines questions politiques, met sur pied un réseau de contacts internationaux et l'entretient.

Suisse Tourisme et Présence Suisse assument déjà la coordination et la coopération entre le marketing de la place touristique et la promotion de l'image de la Suisse au niveau des projets. Les deux organisations collaborent par exemple étroitement pour les grands événements, à l'image des manifestations sportives (UEFA EURO 2008, Jeux olympiques d'hiver de Vancouver 2010, etc.) ou des expositions universelles (Shanghai 2010). Cette collaboration sera poursuivie.

Au niveau fédéral, la coordination est assurée entre les autorités compétentes, soit le SECO et le secrétariat général du DFAE (Présence Suisse).

## 4 Mise en œuvre de la politique fédérale du tourisme à partir de 2012

### 4.1 Nouveautés

La nouvelle politique fédérale du tourisme se fondera à partir de 2012 sur la politique actuelle et ses trois instruments d'encouragement (Suisse Tourisme, Société suisse de crédit hôtelier et Innotour), mais les développera de façon ciblée. Le tableau ci-dessous présente les principales nouveautés.

Figure 22: Les principales nouveautés par rapport à la politique actuelle du tourisme

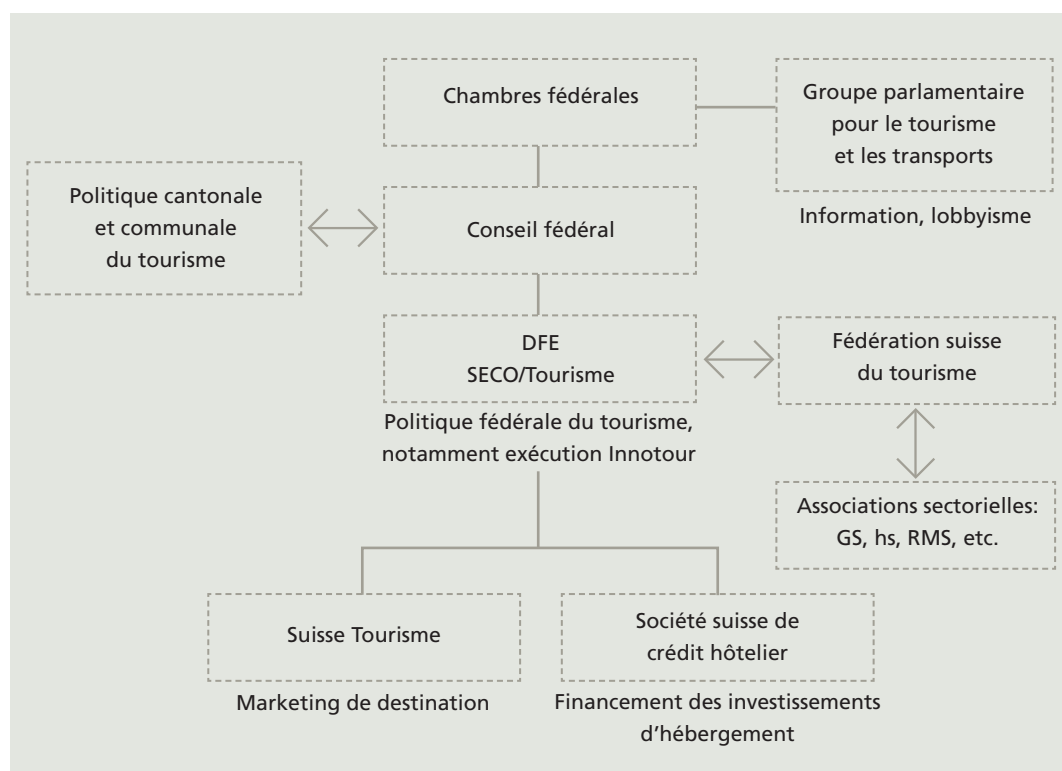
<b>Orientation croissance</b>	En promouvant l'orientation croissance de la politique du tourisme, la Confédération émet un signal fort pour l'exploitation des potentiels de croissance existants et la quête de la qualité. Elle entend poursuivre sa stratégie de croissance, en empruntant une voie qui ménage les ressources et l'environnement et en y associant les cantons et les sites touristiques.
<b>Développement durable</b>	Respecter les principes du développement durable, c'est aborder systématiquement les conflits potentiels dans le tourisme et s'attaquer au découplage nécessaire entre croissance économique et consommation des ressources, dans le but d'améliorer l'usage efficace des ressources dans le tourisme.
<b>Programmes de mise en œuvre</b>	La stratégie de croissance est conçue à moyen et long terme. Pour la mettre en œuvre, le SECO élabore des programmes – le premier pour la période 2012–2015 – et consulte en temps utile les offices fédéraux directement concernés. Tous les quatre ans, le Conseil fédéral dressera un bilan du tourisme suisse, en tenant notamment compte du respect des principes du développement durable.
<b>Coordination et coopération systématiques</b>	La nouvelle stratégie de croissance prévoit un renforcement des tâches transversales. La Confédération vise ainsi à systématiser la coordination et la coopération dans le secteur touristique suisse.
<b>Forum Tourisme Suisse</b>	La création de la plateforme d'échanges Forum Tourisme Suisse est la principale mesure destinée à instaurer une gestion active des enjeux stratégiques. Le Forum Tourisme Suisse doit contribuer à repérer à temps les interventions nécessaires pour renforcer la place touristique et élaborer des solutions.
<b>Projets modèles</b>	La promotion de l'innovation et de la coopération met désormais l'accent sur le niveau national. L'introduction du système d'encouragement des projets modèles locaux ou régionaux renforcera de façon ciblée la diffusion des innovations et l'émulation (processus d'imitation).
<b>Priorité au développement du savoir</b>	Le savoir est un facteur clé de l'innovation. La nouvelle stratégie de croissance donne plus de poids à son développement et à sa diffusion dans le tourisme suisse. La promotion accrue du savoir – qui est un bien quasi public – améliore de façon décisive la compétitivité de la place touristique suisse.

## 4.2 Responsables et acteurs de la politique du tourisme, usage des fonds

La politique fédérale du tourisme, ses responsables et ses acteurs font partie intégrante du système touristique suisse. Cette organisation sera maintenue dans la nouvelle politique appliquée à partir de 2012. Dans un système d'économie de marché, la politique fédérale du tourisme continue à assumer des tâches particulières, d'entente avec les cantons et communes, ainsi qu'avec le secteur dépendant du tourisme. Le graphique ci-après (fig. 23) présente les principaux responsables de la politique suisse du tourisme.

L'exécution de la politique fédérale du tourisme reste aux mains du Département fédéral de l'économie (DFE), plus précisément du SECO, dont le secteur Tourisme est le centre de compétence en la matière. La coordination interoffices et interdépartementale est assurée par des organes spécifiques (COT, réseau fédéral Espace rural, groupe de travail Transports et loisirs, etc.) et par la future plateforme d'échanges «Forum Tourisme Suisse».

Figure 23: Responsables de la politique suisse du tourisme



La Confédération a délégué des tâches importantes de la politique du tourisme à deux organisations. Suisse Tourisme, corporation de droit public, et la Société suisse de crédit hôtelier, coopérative de droit public. La première est chargée de la promotion de la place touristique suisse (marketing de destination), la seconde de l'encouragement au secteur de l'hébergement. La Confédération les pilote par le biais de conventions de prestations. Les conventions actuelles arrivent à échéance à la fin de 2011 et seront reconduites pour la période 2012–2015.

Une tâche importante échoit à la Fédération suisse de tourisme (FST), soit l'association faîtière qui défend les intérêts du secteur touristique. La FST rend des services importants au tourisme suisse, par exemple en coordonnant le programme de qualité lancé par douze de ses membres et soutenu par la Confédération. Elle tient aussi le secrétariat du Groupe parlementaire pour le tourisme et les transports.

D'autres associations qui jouent un rôle important à côté de la FST sont hotelleriesuisse, GastroSuisse, Remontées mécaniques suisses (RMS) et l'Union des transports publics. La politique fédérale du tourisme attache une grande importance au dialogue avec ces associations du secteur touristique. La mise sur pied du Forum Tourisme Suisse est particulièrement importante dans cette perspective.

Le Forum Tourisme Suisse joue encore un rôle essentiel dans l'harmonisation de la politique fédérale du tourisme avec celle des cantons et communes. Axée sur le niveau national, la politique fédérale du tourisme se concentre sur l'amélioration des conditions-cadre et sur la promotion de la place touristique au niveau national.

La politique fédérale du tourisme doit prendre le leadership sur l'agenda touristique suisse, mais ses instruments restent subsidiaires par rapport aux efforts des cantons et communes à vocation touristique. Elle a en effet pour fonction d'aider les cantons et communes dans leurs efforts pour améliorer la compétitivité de leurs sites touristiques et de leurs destinations.

Les fonds dont dispose actuellement la politique fédérale du tourisme seront suffisants à la mise en œuvre de la nouvelle stratégie de croissance pour la place touristique suisse. Il n'est donc pas prévu de les augmenter. Les nouveautés proposées peuvent être financées par l'exploitation des synergies potentielles ou par des compensations au sein même de la politique du tourisme.

## Glossaire

### **Bien public**

Les biens publics sont ceux qui sont consommés par tous. Cette consommation n'est pas compétitive et il est impossible – ou alors très coûteux – de l'interdire. L'image touristique de la Suisse est un exemple de bien public.

### **Commodités**

Les produits se distinguent en général par un certain nombre de caractéristiques – fiabilité, sécurité, service après vente ou fonctionnalité. Un produit devient cependant commodité quand, avec le temps, le prix est devenu le seul critère de distinction.

### **Destination**

Définition côté offre. Une destination est une concentration de plusieurs branches touristiques en un seul lieu ou région. On pourrait aussi parler d'«agglomération touristique», où les prestations isolées se transforment en expériences globales de séjour, de voyage et de vacances grâce à des systèmes de valeur ajoutée (voir ce terme). Les destinations peuvent se définir à des échelles différentes: une localité, une région, voire un pays, peuvent constituer une destination (ou une agglomération touristique).

La définition côté offre met l'accent sur les entreprises et les branches du tourisme, ainsi que sur leurs interactions. Mais il existe aussi une définition côté demande, qui a en particulier son importance pour le marketing.

Définition côté demande. Une destination est l'espace géographique choisi par un voyageur. Elle comprend tous les équipements et installations nécessaires pour son séjour: hébergement, nourriture, loisirs, etc. Cet espace visé par le demandeur n'est pas nécessairement une localité, mais plutôt un faisceau de prestations. Pour le visiteur, la destination peut être une localité, une région ou un pays.

### **Efficacité de l'usage des ressources**

Le principe de l'usage efficace des ressources commande qu'un résultat donné soit obtenu en économisant au maximum les ressources (capital, travail, sol, environnement, savoir, etc.) ou qu'avec les ressources données, on atteigne le meilleur résultat possible.

### **Gestion des enjeux stratégiques (issue management)**

La gestion des enjeux stratégiques désigne la manière dont une organisation se pose face aux défis que lui lance son environnement et son dialogue avec celui-ci. Cette gestion vise à identifier à temps les sujets émergents qui concernent l'organisation et à réagir en conséquence, qu'il s'agisse de participer à la formation de l'opinion ou d'adapter la politique de l'organisation. Gérer les problèmes, pour une organisation, c'est aussi proposer elle-même des sujets de débat public. Dans la politique du tourisme, la Confédération entend prendre elle-même la tête de l'agenda politique en pratiquant une gestion axée sur les enjeux stratégiques. Il s'agit non seulement de repérer et d'exploiter à temps les chances qui s'offrent à la Suisse en tant que destination touristique, mais aussi d'identifier précocement les risques et de prendre les mesures nécessaires.

### **Savoir empirique**

Le savoir empirique est celui qu'on acquiert «sur le tas». Dans le contexte de l'encouragement de l'innovation touristique (Innotour), il s'agit du savoir qu'on acquiert par son travail et qui comprend la connaissance des opérations, des processus et des produits. Le savoir empirique joue un rôle décisif dans la vie économique et le processus d'innovation.

**Système de valeur ajoutée**

Dans le tourisme, les prestations entrepreneuriales et les innovations commercialisables trouvent leur terreau d'élection dans un système riche en savoirs et savoir-faire, doté de services d'appui, d'infrastructures et présentant une certaine masse critique. Ces conditions prévalent dans les «systèmes de valeur ajoutée», qui sont des réseaux (d'entreprises) de partage du travail à géométrie variable. Les acteurs sont liés entre eux horizontalement et verticalement. Les entreprises se stimulent réciproquement, d'où un effet positif sur l'innovation et la compétitivité.



## Bibliographie

- BAKBASEL, Preise und Kosten im Schweizer Tourismus, Studie im Auftrag von hotellerie-suisse, Bâle 2009.
- BAKBASEL, Tourismus Benchmarking - Die Schweizer Tourismuswirtschaft im internationalen Vergleich, Bâle 2010.
- BHP, Hanser und Partner AG, Preise und Kosten im Schweizer Tourismus, étude mandatée par hotelleriesuisse, Zurich 2009.
- BHP, Hanser und Partner AG, Tourismusdestination Schweiz: Preis- und Kostenunterschiede zwischen der Schweiz und der EU, étude mandatée par le SECO, Zurich 2003.
- Bieger T./ Beritelli P., Von der Tourismusorganisation zur Destinationsmanagement-Organisation - Der Weg der Schweiz, Vienne 2008.
- Canton des Grisons, Tourismusfinanzierung, Erläuternder Bericht zur Vernehmlassung, Coire 2009.
- Commission consultative fédérale pour le tourisme, Conception suisse du tourisme: bases de la politique du tourisme, Département fédéral des transports et de l'énergie, Berne 1979.
- Conseil fédéral suisse, Stratégie pour le développement durable: lignes directrices et plan d'action 2008-2011, Berne 2008.
- Conseil fédéral suisse, Stratégie pour le trafic de loisirs – rapport donnant suite au postulat 02.3733, Peter Bieri, du 12 décembre 2002, Berne 2009.
- Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC), Plan sectoriel des transports, partie Programme, Berne 2006.
- Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC), Plan sectoriel des transports, partie Programme: explications, 26 avril 2006, Berne.
- Département fédéral de l'économie, La politique suisse en faveur des PME, Berne 2009.
- Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen (FUR), Urlaubsreisen 2020, Die RA-Trendstudie, Entwicklung der touristischen Nachfrage der Deutschen, Kiel 2009.
- GastroSuisse / FIF, KMH – Kleine und mittlere Hotels der Schweiz, Schlussbericht Modul 1, Typisierung, volkswirtschaftliche Bedeutung und Marktfähigkeit, mandataire: Institut de recherche sur les loisirs et le tourisme de l'Université de Berne (FIF), Berne 2008.
- GastroSuisse / IDT, KMH – Kleine und mittlere Hotels der Schweiz, Schlussbericht Modul 2, Herausforderungen und Lösungsansätze, mandataire: Institut des services publics et du tourisme de l'Université de St-Gall (IDT), St-Gall 2009.
- GastroSuisse, Reflet économique 2009, Zurich.
- GfK Roper Public Affairs & Media, The Anholt-GfK Roper Nation Brands Index<sup>SM</sup> 2009 Report, prepared for Switzerland, New York 2009, source: [www.image-schweiz.ch](http://www.image-schweiz.ch).
- Groupement suisse pour les régions de montagne (SAB), Der Agrotourismus in der Schweiz, Berne 2008.
- Groupement suisse pour les régions de montagne (SAB), Verkehrsmanagement in Schweizer Berggemeinden mit touristischen Ausflugszielen, n° 203 novembre 2009, Berne.
- Haute école de Lucerne, Wirtschaftliche Bedeutung der Sportveranstaltungen in der Schweiz, étude mandatée par l'Office fédéral des Sports, Berne 2008.

- Helbling Management Consulting AG, Evaluation SGH 2007, Schlussbericht, Zurich 2007.
- Institut fédéral de recherches sur la forêt, la neige et le paysage (WSL), Klimawandel und Wintertourismus: Ökologische und ökonomische Auswirkungen von technischer Beschneigung, Birmensdorf 2007.
- Institut Gottlieb Duttweiler (GDI), Etude des tendances – L'avenir de l'hôtellerie suisse, étude mandatée par hotelleriesuisse, Rüschlikon 2007.
- Kämpf/Hunziker, Internationaler Benchmarking Report für den Schweizer Tourismus, éd. BAK Basel Economics AG, Bâle 2007.
- Kappler/Siegrist/Forster, Wertschöpfung in Naturpärken durch Tourismus, étude mandatée par le SECO, Lucerne 2009.
- Lamprecht & Stamm Sozialforschung und Beratung AG, Wandern in der Schweiz 2008, étude mandatée par l'OFROU et Suisse Rando, Berne 2009.
- Nations Unies, World Population Prospects, The 2008 Revision, New York 2009.
- Neue Zürcher Zeitung NZZ, Sonderdruck Schweizer Hotellerie, décembre 2007, Zurich.
- OCDE, Changements climatiques dans les Alpes européennes, Paris 2007.
- OCDE, Le tourisme dans les pays de l'OCDE 2010: tendances et politiques, Paris 2010.
- Office fédéral de l'environnement, Amtsstrategie BAFU Sport + Tourismus 2010-2012, Berne.
- Office fédéral de l'environnement, des forêts et du paysage (OFEP) et al., Conception «Paysage suisse», Berne 1998.
- Office fédéral de l'organisation du territoire (ARE), Evaluation de la durabilité: guide pratique pour les services fédéraux et autres intéressés, Berne 2008.
- Office fédéral de l'organisation du territoire (ARE), Evaluer la durabilité des projets dans les cantons et les communes, guide pratique, Berne 2007.
- Office fédéral de l'organisation du territoire (ARE), Rapport sur le développement territorial, Berne 2005.
- Office fédéral de la statistique (OFS), Compte satellite du tourisme de la Suisse, 2001 et 2005, Neuchâtel 2008.
- Office fédéral de la statistique (OFS), Les niveaux géographiques de la Suisse, Neuchâtel 2005.
- Office fédéral de la statistique (OFS), Indicateurs annuels du compte satellite du tourisme – Communiqué de presse et rapport méthodologique, Neuchâtel 2010.
- Office fédéral de la statistique (OFS), La statistique suisse du tourisme 2008, Neuchâtel 2009.
- OMT, Tourism Forecasts 2020, [www.unwto.org](http://www.unwto.org).
- OMT/PNUE/OMM, Climate Change and Tourism - Responding to Global Challenges, Advanced Summary, Madrid 2007.
- Remontées mécaniques suisses, Faits et chiffres 2008, Berne 2009.
- Rütter + Partner, Wirtschaftliche Bedeutung des Sports in der Schweiz, étude mandatée par l'Office fédéral des sports, Berne 2008.
- Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO), La politique régionale de la Confédération, brochure, Berne 2008.

Union européenne, Traité de Lisbonne modifiant le traité sur l'Union européenne et le traité instituant la Communauté européenne, signé à Lisbonne le 13 décembre 2007.

Université de Berne, Institut de recherche sur les loisirs et le tourisme (FIF), Zukunftstrends im Tourismus, Experten-Kurzbericht im Auftrag des Staatssekretariates für Wirtschaft SECO, Berne 2009.

Université de Berne, Institut de recherche sur les loisirs et le tourisme (FIF), 2030: le tourisme suisse face aux changements climatiques, étude mandatée par Suisse Tourisme, Berne 2008.

Université de Berne, Institut de recherche sur les loisirs et le tourisme (FIF), Innovationsförderung im Schweizer Tourismus, Evaluation von InnoTour II, rapport final (en allemand), étude mandatée par le Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO), Berne 2007a.

Université de Berne, Institut de recherche sur les loisirs et le tourisme (FIF), Evaluation der Qualifizierungsinitiative, rapport final (en allemand), étude mandatée par le Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO), Berne 2007b.

Université de Saint-Gall, Institut des services publics et du tourisme (IDT), Evaluation finale d'Innotour – Evaluation du système d'encouragement et de financement, rapport commandé par le Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO), Berne 2010.

World Economic Forum (WEF), Travel & Tourism Competitiveness Report 2009, Genève.

