

**Succès et compétitivité
du tourisme alpin**

Richard Kämpf
Christian Hunziker

Mentions légales

Une publication de :

BAK Basel Economics sur ordre des autorités suivantes :

Le Secrétariat d'État à l'Économie (SECO), Département du tourisme

La Société Suisse du Crédit Hôtelier (SCH)

Le Canton des Grisons

Le Canton de Berne

Le Canton du Tessin / Ticino Turismo

Le Canton du Valais

Le Canton de Vaud

Gestion de projet :

Richard Kämpf

Rédaction

Richard Kämpf

Christian Hunziker

Production

Benno Gasser

Adresse postale

BAK Basel Economics

Güterstrasse 82

CH-4002 Basel

Tél. : +41 61 279 97 00

Télécopie : +41 61 279 97 28

info@bakbasel.com

<http://www.bakbasel.com>

Copyright ©

Tous les droits de réimpression et de reproduction du présent document sont la propriété de BAK Basel Economics AG. La diffusion du rapport en tout ou partie à des tiers en est exclue.

Préface

Le rapport de benchmarking sur le tourisme alpin met en comparaison les sites touristiques allemands, autrichiens, italiens, français et suisses. L'analyse internationale de la concurrence part du postulat que la compétitivité s'exerce principalement au niveau des destinations dans le tourisme alpin. Zermatt ou Engelberg sont en compétition avec Kitzbühel ou Kärnten. La concurrence entre les entreprises se fait sentir essentiellement sur place. Les auteurs de l'étude ont ébauché un modèle concurrentiel qui fait cas de cette particularité propre au tourisme. Leur démarche se distingue du fameux modèle de Porter, car ils définissent une forme de marché concrète, la concurrence monopolistique, au sein de laquelle s'exerce la concurrence.

Le SECO soutient le benchmarking international depuis quelques années. Avec le présent rapport international de benchmarking, nous aimerions mettre sur pied une banque de données unifiées, comparables au niveau international, permettant d'élaborer des analyses de la concurrence et des études de monitoring à l'intention des destinations touristiques et des entreprises. L'étude que vous avez entre les mains fournit de nombreux exemples qui dévoilent le secret des meilleurs de la branche. Le benchmarking favorise un esprit de saine concurrence, susceptible d'exercer une influence positive sur la croissance.

Le SECO remercie les cantons des Grisons, de Berne, du Tessin, de Vaud, du Valais et la Société Suisse de Crédit Hôtelier (SCH) pour leur soutien financier. Le présent rapport a été réalisé par des collaborateurs du BAK Basel Economics, sous la direction de Richard Kämpf. La rédaction et la conception technique ont été confiées à Christian Hunziker et Benno Gasser. Ils ont tous effectué un travail exigeant, dont vous avez le résultat sous vos yeux.

Secrétariat d'Etat à l'économie



Eric Scheidegger

Directeur suppléant

Ambassadeur

Chef de la Direction de la promotion économique

Table des matières

Table des illustrations.....	5
Résumé.....	7
Les destinations gagnantes de l'Arc alpin européen	7
Les déterminants de la compétitivité.....	10
Le tourisme dans l'Arc alpin	14
1 Introduction	15
1.1 Contexte et objectifs du projet.....	15
1.2 Définition du périmètre de l'étude.....	16
1.2.1 Définition du périmètre alpin concerné.....	17
1.2.2 Définition des sites touristiques	17
1.3 Organisation logique du rapport de synthèse.....	18
1^{re} PARTIE : Bases conceptuelles et méthodiques.....	21
2 Le processus de benchmarking.....	23
2.1 Les 6 étapes du processus de benchmarking.....	23
2.2 BAK DESTINATIONS MONITOR.....	24
2.3 Partenaires du benchmarking et groupes de benchmarking.....	26
2.4 BAK TOPINDEX	28
3 Le modèle de concurrence des sites touristiques.....	31
3.1 La demande touristique	32
3.2 L'offre touristique	33
3.3 Le marché touristique : une concurrence monopolistique.....	34
2^e PARTIE : SUCCÈS ET COMPÉTITIVITÉ DES SITES TOURISTIQUES ALPINS	37
4 Les meilleurs sites touristiques de l'Arc Alpin.....	39
4.1 Les meilleurs sites touristiques sur l'année.....	39
4.2 Les meilleurs sites touristiques en saison hivernale	44
4.3 Les meilleurs sites touristiques en saison estivale.....	45

5	La compétitivité des sites touristiques de l'Arc Alpin	47
5.1	Les principaux facteurs déterminant la compétitivité des sites touristiques	48
5.2	L'importance des facteurs déterminants.....	51
5.2.1	La compétitivité en saison hivernale.....	54
5.2.2.	La compétitivité en saison estivale	55
6	Identification des bonnes pratiques	57
6.1	L'offre	58
6.1.1	Facteurs de l'offre spécifiques à la saison hivernale	58
6.1.2	Facteurs de l'offre spécifiques à l'été la saison estivale.....	61
6.1.3	Les facteurs de l'offre d'ordre général	63
6.2	La demande.....	68
6.3	Le marché / la concurrence	72
6.3.1.	Les prix relatifs.....	72
6.3.2	Les parts de marché	74
7	Analyse importance-performance.....	77
7.1	Exemple d'analyse.....	79
3^e PARTIE : LE TOURISME SUR L'ARC ALPIN.....		83
8	L'importance de l'activité touristique pour l'Arc Alpin	85
9	L'offre et la demande dans le tourisme alpin	89
9.1	Capacité d'hébergement de l'Arc Alpin	89
9.2	La demande touristique dans les régions de l'Arc Alpin.....	90
9.3	Le développement du tourisme dans les régions alpines	91
10	Conditions générales.....	95
11	Annexe.....	101
11.1	Glossaire.....	101
11.2	Echantillon des sites touristiques alpins	106
11.3	La banque de données touristiques BAK	107
11.4	Évaluation des chiffres d'affaires dans le tourisme d'hébergement	109
11.5	Documents de référence	111

Table des illustrations

Fig. 1:	les quinze destinations les plus prisées durant l'année touristique.....	7
Fig. 2:	les quinze destinations hivernales les plus prisées.....	8
Fig. 3:	les quinze destinations estivales les plus prisées.....	9
Fig. 4:	importance des déterminants de la compétitivité.....	10
Fig. 5:	les quinze destinations les plus attrayantes en hiver.....	12
Fig. 6:	les quinze destinations les plus attrayantes en été.....	13
Fig. 7:	évolution des nuitées hôtelières dans l'Arc alpin.....	14
Fig. 8:	les régions touristiques de l'Arc Alpin.....	17
Fig. 9:	le processus de benchmarking.....	23
Fig. 10:	BAK DESTINATIONSMONITOR.....	25
Fig. 11:	Groupes de benchmarking.....	27
Fig. 12:	BAK TOPINDEX.....	28
Fig. 13:	Explications concernant le BAK TOPINDEX.....	29
Fig. 14:	Modèle de concurrence des sites touristiques.....	31
Fig. 15:	La concurrence monopolistique.....	35
Fig. 16:	Développement des nuitées en hôtel sur l'année touristique.....	39
Fig. 17:	Taux d'occupation des hôtels au cours de l'année touristique.....	40
Fig. 18:	Prix relatifs des hôtels au cours de l'année touristique.....	41
Fig. 19:	BAK TOPINDEX année touristique.....	42
Fig. 20:	Les meilleurs sites touristiques de l'Arc Alpin.....	43
Fig. 21:	BAK TOPINDEX saison hivernale.....	44
Fig. 22:	BAK TOPINDEX saison estivale.....	45
Fig. 23:	Les principaux facteurs déterminant la compétitivité des sites touristiques.....	51
Fig. 24:	Résultats de l'analyse de régression.....	54
Fig. 25:	Résultats de l'analyse de régression.....	56
Fig. 26:	Les sites touristiques exerçant le plus fort attrait en saison hivernale.....	58
Fig. 27:	Les plus grands domaines skiables.....	59
Fig. 28:	Les domaines skiables situés à la plus haute altitude.....	60
Fig. 29:	Les sites touristiques exerçant le plus fort attrait en saison estivale.....	61
Fig. 30:	Les sites offrant la plus grande diversité de prestations en été.....	62
Fig. 31:	Les sites touristiques présentant le plus fort taux d'hôtellerie.....	63
Fig. 32:	La plus forte part de prestataires en hôtel de première classe et de luxé.....	64
Fig. 33:	Les sites à forte intensité touristique.....	65
Fig. 34:	Les sites touristiques présentant les plus importantes entreprises d'hébergement.....	66
Fig. 35:	Les sites offrant le plus grand nombre de nuitées.....	67

Fig. 36: Les sites ayant la demande la mieux répartie sur toute la saison.....	69
Fig. 37: La plus forte présence sur les marchés lointains et émergents	70
Fig. 38: Les sites touristiques présentant le plus fort potentiel sur le marché intérieur	71
Fig. 39: Les sites touristiques pratiquant les prix relatifs les plus élevés en saison hivernale	72
Fig. 40: Les sites touristiques pratiquant les prix relatifs les plus élevés en saison estivale	73
Fig. 41: Les sites touristiques réalisant les plus importantes parts de marché.....	74
Fig. 42: Importance des facteurs déterminant la compétitivité	78
Fig. 43: Exemple d'analyse, saison hivernale : Chamonix Mont -Blanc.....	80
Fig. 44: Exemple d'analyse, saison estivale : Chamonix Mont -Blanc	81
Fig. 45: Voyages touristiques transfrontaliers	85
Fig. 46: La création de valeur ajoutée générée par le tourisme	86
Fig. 47: Les structures d'hébergement dans les régions alpines	89
Fig. 48: Le volume des nuitées dans les régions alpines.....	91
Fig. 49: Développement des nuitées en hôtel sur l'Arc Alpin	92
Fig. 50: L'évolution du nombre de nuitées en hôtel dans les régions	93
Fig. 51: Coûts du travail dans le secteur hôtelier	95
Fig. 52: Coûts des prestations pour l'hôtellerie-restauration, comparaison internationale	96
Fig. 53: Les impôts sur les entreprises.....	97
Fig. 54: L'accessibilité globale.....	98
Fig. 55: L'accessibilité continentale	99
Fig. 56: Echantillon des sites touristiques	106
Fig. 57: Nombre de sites touristiques considérés sur l'Arc Alpin	107
Fig. 58: Dépenses réalisées quotidiennement par les touristes en hébergement.....	109

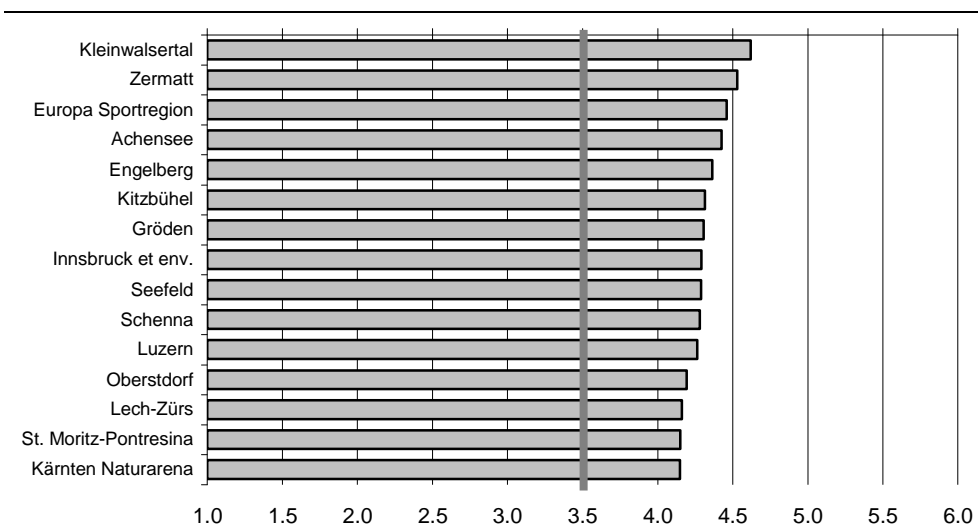
Résumé

Les destinations gagnantes de l'Arc alpin européen

Dans le cadre du « Rapport international de benchmarking sur le tourisme en Suisse », BAK Basel Economics examine régulièrement la performance de plus d'une centaine de destinations de l'Arc alpin européen¹. Pour mesurer le succès des destinations et effectuer une comparaison internationale, BAK Basel Economics a mis au point le « BAK TOPINDEX », un indice tenant compte de l'évolution de la demande, du taux d'occupation et des tarifs hôteliers.

Fig. 1: les quinze destinations les plus prisées durant l'année touristique

BAK TOPINDEX, année touristique, valeur moyenne de l'Arc alpin = 3,5 points



Source : BAK Basel Economics

Echantillon: 77 sites touristiques

Kleinwalsertal se classe première des destinations sur l'ensemble de l'année touristique. Elle est la seule à figurer dans le top 15 aussi bien l'hiver que l'été, suivie de près par Zermatt, la première destination suisse. Grâce à sa renommée mondiale, Zermatt exploite de manière optimale ses capacités durant toute l'année et dégage de substantiels revenus. La destination salzbourgeoise Europa Sportregion s'arroge la troisième place. Elle doit en partie son excellent classement à ses atouts naturels exceptionnels. La combinaison unique d'un lac et d'un glacier donne lieu à une palette d'offres touristiques des plus attrayantes.

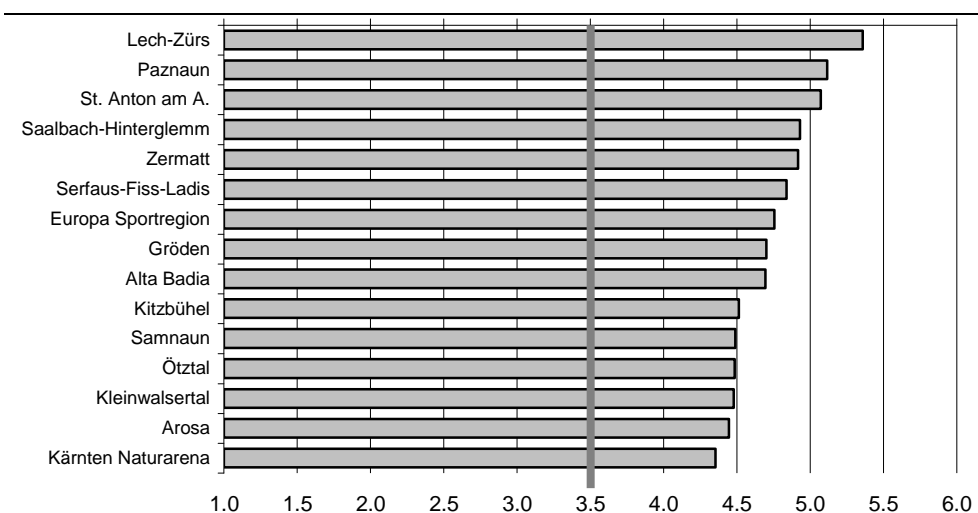
¹ Les 15 sites touristiques les plus prisées, qui enregistrent au moins 150 000 nuitées par an, sont publiées.

Depuis la toute première publication du BAK TOPINDEX en 2005, les destinations de Kleinwalsertal et de Zermatt ont su conserver leur position de leader. Engelberg, Kitzbühel et la destination de « Kärnten Naturarena » sont les grands gagnants du classement.

Dans le top 15, on trouve quatre destinations suisses, huit autrichiennes, deux italiennes et une allemande. En examinant la répartition régionale et nationale de ces quinze destinations de l'Arc alpin, il apparaît que le succès du tourisme alpin participe de conditions-cadre et de contextes différents. On retrouve dans le classement de nombreuses localités riches en traditions et de renommée internationale. Grâce à leur renommée et à leur attrait, ces destinations sont en mesure de pratiquer des prix plus élevés sur le marché tout en exploitant suffisamment leurs capacités. Des destinations comme Kleinwalsertal, Achensee ou Engelberg montrent toutefois qu'il est possible de figurer au top 15 sans avoir une aussi grande renommée que Zermatt, St-Moritz ou Kitzbühel.

Fig. 2: les quinze destinations hivernales les plus prisées

BAK TOPINDEX, semestre d'hiver, valeur moyenne de l'Arc alpin = 3,5 points



Source : BAK Basel Economics

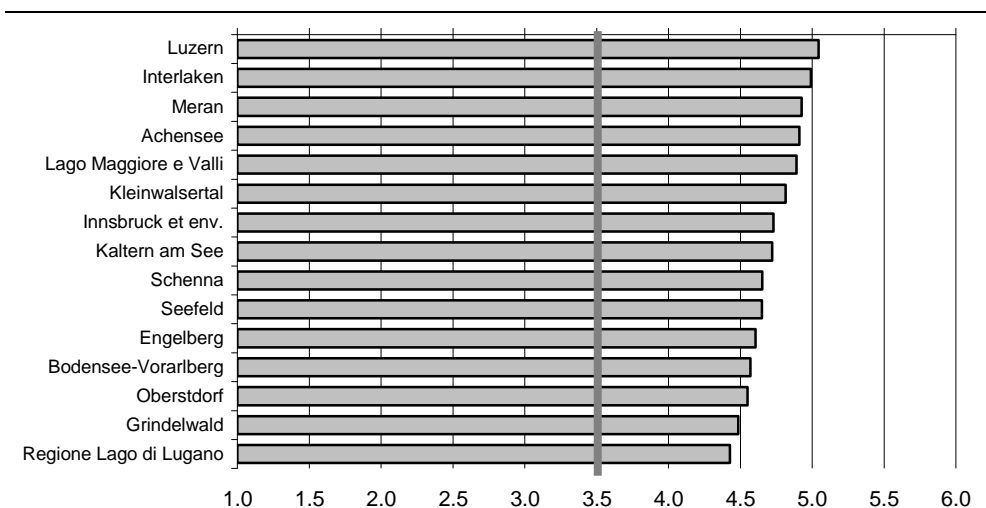
Echantillon : 77 sites touristiques

Comme c'était déjà le cas ces dernières années, les destinations de Lech-Zürs, Paznaun et St. Anton am Arlberg sont les plus prisées du semestre d'hiver. Leur renommée mondiale et leur caractère exclusif leur permettent de pratiquer des tarifs hôteliers bien supérieurs à la moyenne tout en enregistrant un taux d'occupation élevé. On trouve également, entre la 3e et la 10e place, des destinations de sport d'hiver très connues comme Saalbach-Hinterglemm, Zermatt, Serfaus-Fiss-Ladis, Europa Sportregion, Gröden, Alta Badia et Kitzbühel, qui enregistrent traditionnellement des taux d'occupation et des revenus élevés. De la 11e à

la 15e place, on trouve les deux stations grisonnes très prisées d'Arosa et de Samnaun dans l'Ötztal ainsi que les destinations de Kleinwalsertal et Kärnten Naturarena. Dans le top 15 des destinations hivernales, figurent donc dix autrichiennes, trois suisses et deux italiennes.

Fig. 3: les quinze destinations estivales les plus prisées

BAK TOPINDEX, semestre d'été, valeur moyenne de l'Arc alpin = 3,5 points



Source : BAK Basel Economics

Echantillon : 77 sites touristiques

Les deux destinations les plus prisées en été sont suisses. Lucerne et Interlaken tirent ainsi profit de leur réputation mondiale. Ce sont avant tout les touristes provenant du marché asiatique en plein essor qui affectionnent ces deux destinations. Dans le top 15 figurent aussi trois destinations du Tyrol du Sud. Elles enregistrent l'été, avec Lucerne et Achensee, les taux d'occupation les plus élevés. En outre, les trois destinations tyroliennes d'Achensee, Innsbruck et Seefeld comptent parmi les destinations touristiques les plus fréquentées. Le palmarès des quinze destinations les plus prisées ne serait pas complet sans les destinations du Vorarlberg (Kleinwalsertal et Bodensee-Vorarlberg), du Tessin (Lago Maggiore e Valli et Regione Lago di Lugano), et d'Engelberg, Oberstdorf et Grindelwald.

Les déterminants de la compétitivité

L'un des objectifs principaux de l'étude a été d'établir pourquoi les destinations présentent des évolutions différentes. La compétitivité est un élément clé du succès ou de l'échec d'une destination. Partant, plusieurs déterminants de la compétitivité ont été examinés. En s'appuyant sur des considérations théoriques, sur des analyses et des études empiriques et sur des sondages réalisés auprès d'experts, il a été possible de mettre en lumière toute une série de déterminants quantifiables importants de la compétitivité, côté offre. Des analyses statistiques (analyses de régression multiple) ont en outre été effectuées pour mesurer l'incidence des différents déterminants sur la compétitivité et, par là-même, sur le succès. Elles ont permis d'établir une gradation entre les déterminants indispensables, très importants et importants.

Le tableau ci-après présente de façon synoptique les principaux résultats de l'analyse, qui seront ensuite commentés.

Fig. 4: importance des déterminants de la compétitivité

Evaluation des déterminants

	Déterminant	Evaluation - Hiver	Evaluation - Eté
Déterminants généraux	Hôtellerie de luxe et de 1 ^{re} classe	Très important	Très important
	Part de l'hôtellerie	Très important	Très important
	Taille de l'établissement	Important	Important
	Intensité touristique	Très important	Important
	Taille de la destination	Important	Important
Déterminants spécifiques à l'hiver	Attractivité du domaine skiable	Indispensable	
	Sport et détente	Très important	
	Offre de Snowboard	Important	
	Offre de ski de fond	Important	
	Offre de randonnées hivernales	Important	
Déterminants spécifiques à l'été	Diversité de l'offre		Très important
	Sport et aventure		Important
	Wellness et plaisir		Important
	Randonnées		Important
	Famille et activités		Important

Source : BAK Basel Economics

Les déterminants généraux de la compétitivité

L'un des principaux déterminants de la compétitivité entre les destinations est la présence d'une hôtellerie de luxe et de première classe. Les établissements hôteliers de luxe et de première classe sont en mesure de mieux exploiter leurs capacités et de dégager des revenus plus importants. Partant, le taux d'occupation moyen augmente pour l'ensemble de la destination. De plus, les établissements de cette catégorie comptent souvent parmi les établissements moteurs d'une destination. Ils s'impliquent très fortement dans le développement de l'offre d'une destination et jouent souvent le rôle de « vitrine » pour toute la destination, contribuant ainsi de façon décisive à façonner l'image et la marque de la destination. Par ailleurs, une structure hôtelière proposant un pourcentage élevé d'offres dans le segment du luxe et de première classe a l'avantage d'attirer des clients à fort pouvoir d'achat, ce dont profitent également les établissements touristiques situés en dehors du secteur de l'hébergement.

La compétitivité des destinations alpines est en outre influencée par la part de l'hôtellerie dans le secteur de l'hébergement. Plus on exploite de manière intensive et professionnelle les lits d'hôtes, plus on peut exploiter les capacités touristiques avec efficacité. En n'exploitant qu'une petite partie des lits d'hôtes, on tend à laisser vides de nombreuses maisons une grande partie de l'année, ce qui par ricochet préteinte l'image de la destination. Par ailleurs, un pourcentage élevé de lits non exploités, ou partiellement exploités, induit des coûts d'infrastructures élevés étant donné que l'infrastructure de base doit être axée sur la haute saison.

Le troisième déterminant de la compétitivité dans le domaine de l'industrie de l'hébergement concerne la taille de l'établissement. Les grands établissements touristiques peuvent réaliser des économies d'échelle. L'augmentation du volume de production entraîne une diminution des coûts moyens, ce qui augmente la compétitivité des établissements touristiques et, par là-même, de la destination toute entière.

Outre les déterminants de la compétitivité relatifs au domaine de l'industrie de l'hébergement, ceux relatifs à la taille de la destination, d'une part, et à la densité touristique (intensité touristique) au sein de la destination, d'autre part, ont une influence sur la compétitivité des destinations alpines. Les grandes destinations à forte dynamique touristique bénéficient d'atouts d'agglomération qui s'accompagnent de gains de productivité et donc d'avantages concurrentiels. L'imbrication des fournisseurs, le savoir-faire touristique accumulé et un marché du travail plus attractif sont autant d'éléments induisant des externalités positives pour la compétitivité d'une destination. Il est par ailleurs plus facile pour une grande destination de s'affirmer sur un marché touristique bénéficiant de la présence d'un très grand nombre d'offreurs.

Les déterminants hivernaux de la compétitivité

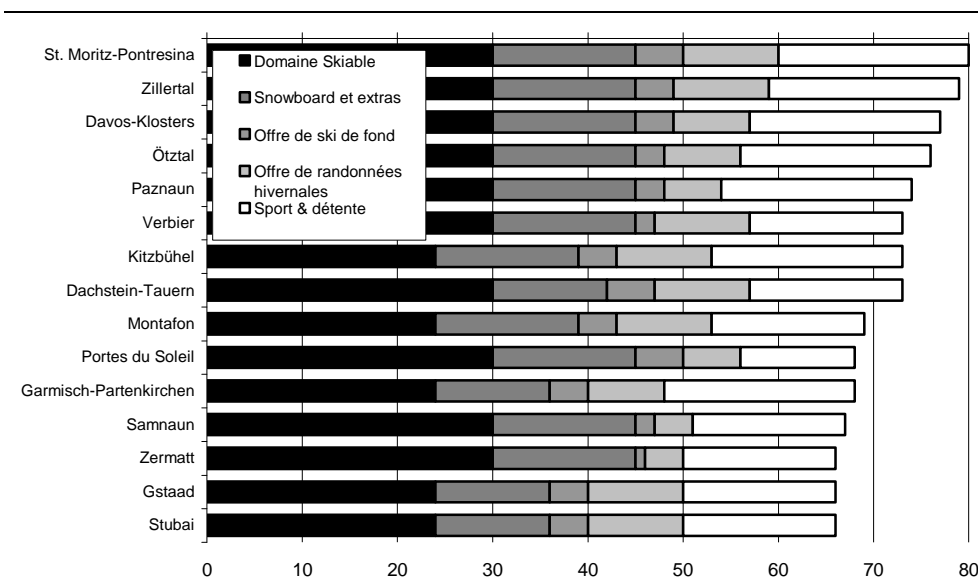
Le premier déterminant de la compétitivité entre destinations durant l'hiver est – de loin – l'attractivité du domaine skiable. Des équipements de transport modernes, une offre de pistes diversifiée et l'assurance d'avoir de la neige sont des éléments cruciaux de la compétitivité hivernale.

Outre l'attractivité du domaine skiable, d'autres offres ont une incidence favorable sur la compétitivité d'une destination. Les alternatives aux sports de neige (sport et détente) telles que piscines couvertes, installations de wellness, patinoires et autres salles de sports ou les possibilités de sortie ou de shopping, contribuent aussi au bon développement des destinations. Elles ne sauraient toutefois remplacer l'offre de sports de neige.

L'hiver, l'attractivité d'une destination est en outre conditionnée par les offres spécifiques de randonnées, de ski de fond et de snowboard. En s'appuyant sur les éléments mentionnés, BAK Basel Economics a mis au point un indicateur de l'attractivité de l'offre hivernale. Le graphique ci-après présente les 15 destinations alpines dont l'offre d'hiver est la plus attrayante. En termes d'attractivité hivernale, les destinations suisses caracolent en tête. Pas moins de 6 destinations suisses figurent dans le top 15.

Fig. 5: les quinze destinations les plus attrayantes en hiver

Indicateur BAK de l'attractivité en hiver : nombre maximal de points = 80, valeur moyenne de l'échantillon = 54 points



Source : BAK Basel Economics

Echantillon : 77 sites touristiques

Les déterminants estivaux de la compétitivité

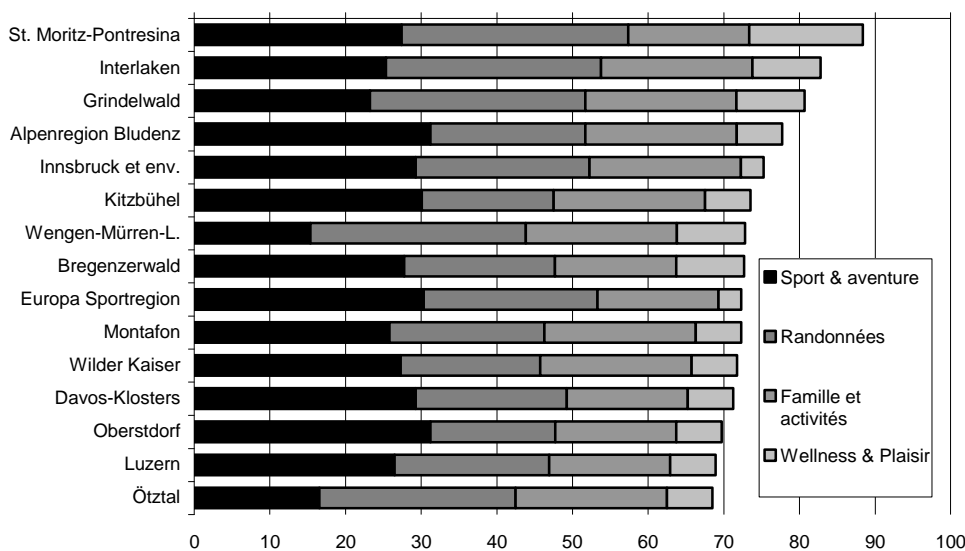
Les enquêtes effectuées sur les déterminants de la compétitivité durant la saison estivale font apparaître une plus grande diversité de la demande en été qu'en hiver. La clientèle attend des grandes destinations qu'elles proposent une palette d'offres particulièrement étoffée. La diversité de l'offre, donc la possibilité de choisir parmi une multitude d'offres, est très appréciée des hôtes. Elle est un déterminant majeur de la compétitivité l'été.

Outre leur nombre, l'attractivité des offres a aussi une incidence favorable sur la compétitivité des destinations alpines. L'attractivité des offres estivales peut ainsi se décomposer en plusieurs éléments : les offres dans les domaines « sport et aventure », « randonnées », « famille et activités » et « wellness et plaisir » influent de façon déterminante sur l'attractivité d'une destination l'été. La combinaison de ces éléments conditionne en fin de compte l'attractivité durant l'été et donc la compétitivité de la destination.

St-Moritz–Pontresina figure aussi en tête du classement pour ce qui est de l'attractivité durant l'été. La deuxième et la troisième place reviennent aux deux destinations de l'Oberland bernois Interlaken et Grindelwald.

Fig. 6: les quinze destinations les plus attrayantes en été

Indicateur BAK de l'attractivité l'été : nombre maximal de points = 100, valeur moyenne de l'échantillon = 53,2 points



Source : BAK Basel Economics

Echantillon : 77 sites touristiques

Le tourisme dans l'Arc alpin

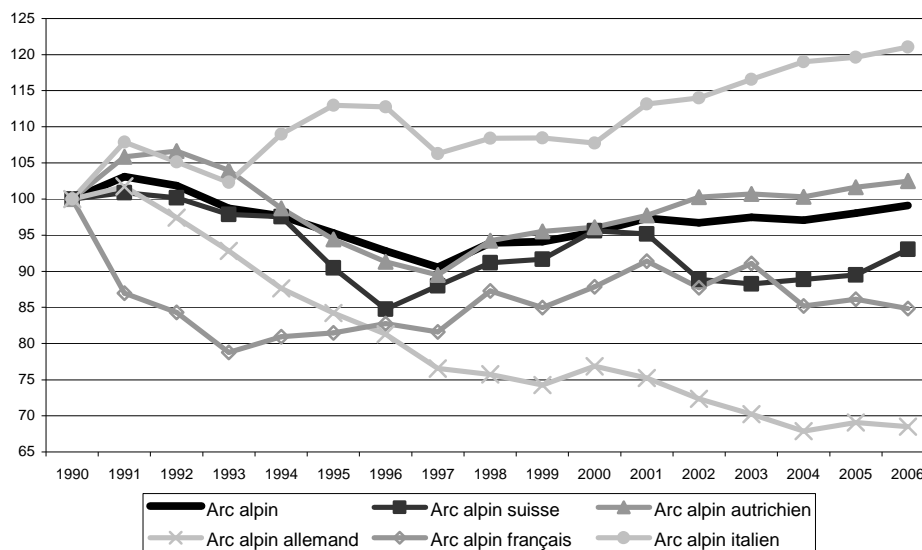
L'Arc alpin² réalise, grâce à l'arrivée de touristes étrangers, une part de marché d'env. 4%, ce qui en fait l'une des plus importantes régions touristiques de la planète. Selon une évaluation de BAK Basel Economics, en 2005 quelque 475 millions de nuitées ont été enregistrées. Près du 30% de ces nuitées provenait de l'hôtellerie. La France s'est arrogé la plus grande part de marché de l'Arc alpin en réalisant près de 137 millions de nuitées, contre 102 pour la Suisse.

En 2005, quelque 7 millions de lits d'hôtes ont trouvé preneur dans l'Arc alpin. Les lits en établissements hôteliers n'ont représenté que 17% du total. En France, en Suisse et dans certaines régions de l'Arc alpin italien en particulier, le pourcentage de lits dans l'hôtellerie est modeste. Près de la moitié des lits d'hôtes de l'Arc alpin relèvent du segment des résidences secondaires.

L'évolution des nuitées hôtelières dans l'Arc alpin a stagné pendant la période de 1990 à 2006, alors même que l'on enregistrait des taux de croissance élevés dans le reste du monde. Seul l'Arc alpin italien a connu une évolution vraiment positive durant la période sous revue.

Fig. 7: évolution des nuitées hôtelières dans l'Arc alpin

Nombre de nuitées hôtelières 1990-2006, indice 1990 = 100



Source : BAK Basel Economics

² La délimitation de l'Arc alpin retenue par BAK Basel Economics couvre 24 régions des pays alpins que sont la Suisse, l'Allemagne, l'Autriche, la France et l'Italie.

1 Introduction

1.1 Contexte et objectifs du projet

Depuis de nombreuses années, BAK Basel Economics élabore des études de benchmarking pour les régions et sites touristiques de la zone alpine dans son ensemble. L'objet du présent rapport de synthèse est de résumer les résultats collectés dans le cadre de la phase 2006-2007 de mise à jour pour le « Rapport de benchmarking international pour le tourisme suisse ».

Le présent rapport est à considérer comme la synthèse de ce projet, son objet est premièrement d'élargir et de redéfinir les bases conceptuelles du benchmarking international du tourisme BAK Basel Economics, deuxièmement de développer un outil de gestion de l'information à l'attention des régions et sites touristiques et troisièmement de réaliser un instantané des succès et de la compétitivité du secteur suisse du tourisme dans une comparaison internationale.

- **Bases conceptuelles et méthodiques**

Une des principales évolutions a été, pour la période de mise à jour 2006-2007, de systématiser le benchmarking international du tourisme suisse et de le développer pour en faire un processus continu de benchmarking.

Deuxième élément-clé du projet pour la période de mise à jour 2006-2007 : la nouvelle orientation du modèle théorique employé pour expliquer la situation de concurrence entre les sites touristiques (« Modèle de concurrence des sites touristiques »). Ce modèle doit nous aider à répondre à la question de savoir pourquoi certains sites touristiques alpins ont beaucoup de succès et pourquoi certains autres se trouvent engagés dans un processus durable de réduction de leur activité.

Et troisièmement, pour BAK Basel Economics, les bases conceptuelles et méthodiques du benchmarking international du tourisme ont été renforcées en direction d'une analyse approfondie des effets de corrélation et des interdépendances causales. Les résultats de cette analyse se retrouvent synthétisés dans des « Analyses importance-performance ».

- **Outil de management et d'informations (« BAK DESTINATIONS MONITOR »)**

Le nouvel outil de management et d'information (« BAK DESTINATIONS MONITOR ») permet d'augmenter sensiblement la lisibilité, de

concentrer les informations apportées par les analyses BAK Basel Economics de benchmarking international du tourisme.

« BAK DESTINATIONSMONITOR » est un outil entièrement novateur qui permet au secteur du tourisme suisse de disposer d'un instrument stratégique d'information et d'aide à la décision, et ce sous forme électronique. L'outil « BAK DESTINATIONSMONITOR » doit permettre aux régions et sites touristiques de procéder à une comparaison rapide, complète et lisible sur graphique de leur compétitivité et ainsi de se situer par rapport à la concurrence internationale en termes de positionnement et de benchmarking.

- **La situation actuelle : Quelle est la position actuelle des sites touristiques suisses dans la comparaison internationale ?**

Faire un état des lieux des succès et de la compétitivité des régions et sites touristiques suisses, c'est constater où vient se placer le secteur suisse du tourisme dans la compétition internationale. Si l'étude a porté sur le positionnement actuel du tourisme suisse, on s'est pour la première fois efforcé de dégager des tendances pour son développement futur : quels sites touristiques ont progressé ou régressé en termes de compétitivité ?

Les constatations de la situation actuelle des sites touristiques ont été réalisées sur la base du « BAK TOPINDEX ». Le « BAK TOPINDEX », publié pour la première fois en 2005, a été actualisé pour la période 2006-2007. BAK Basel Economics le présente aujourd'hui dans sa version actualisée 2007.

Les résultats de la phase de mise à jour 2006-2007 apportent aux prestataires et aux décideurs du secteur touristique des éléments de décision essentiels pour optimiser la rentabilité et exploiter plus efficacement les potentiels existant au sein du secteur suisse du tourisme.

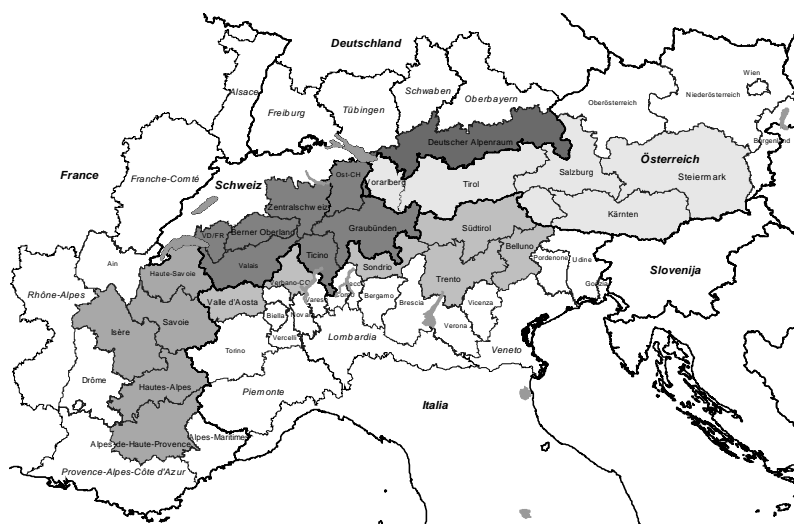
1.2 Définition du périmètre de l'étude

Le projet « Rapport de benchmarking international pour le tourisme suisse » a pour objet une comparaison systématique des sites touristiques alpins. A cette fin, il est nécessaire de définir d'une part le périmètre des régions alpines concernées par l'étude et d'autre part ce qu'on entend exactement par site touristique.

1.2.1 Définition du périmètre alpin concerné

Fig. 8: les régions touristiques de l'Arc Alpin

Définition du périmètre de l'Arc Alpin



Source : BAK Basel Economics

Les analyses conduites ici se concentrent sur les sites alpins des régions et pays présentés sur la carte ci-dessus. La définition du périmètre alpin s'étend sur 24 régions touristiques sur les principaux pays alpins que sont la France, la Suisse, l'Italie, l'Allemagne et l'Autriche.

1.2.2 Définition des sites touristiques

Les prestations touristiques se composent d'un grand nombre de services, on parle donc d'un bouquet de prestations. Les prestations suivantes font partie de ce bouquet : installations de loisirs, musées, paysages, manifestations, infrastructures, restauration, hébergement, transport, accompagnement des touristes et bien d'autres choses encore (Bieger 2002). Le touriste est donc consommateur d'un bouquet de prestations qui lui sont proposées dans une région donnée. Les touristes qui choisissent une destination procèdent généralement à une comparaison des bouquets de services proposés et choisissent celui qui correspond au mieux à leur besoin (Bieger 2000). En conséquence, les sites touristiques qui proposent des bouquets de prestations relativement semblables sont à considérer comme

des entités en concurrence les unes par rapport aux autres au sein du secteur du tourisme alpin.

Par le terme de « site touristique », on entend un espace donné qui accueille un touriste et dans lequel ce touriste peut consommer des produits et services du bouquet de prestations offert par le site. Le produit que le touriste réserve est donc la prestation réalisée dans cet espace géographique. Le site touristique propose tout un ensemble de prestations pour les différentes catégories de touristes, il est donc un point de cristallisation des événements touristiques. L'Académie des sciences économiques de Bad Harzburg propose une définition tout à fait intéressante du concept de site touristique (2004) :

Site touristique

« Il s'agit d'un espace géographique donné (village, région) que chaque touriste (ou segment de la demande touristique) choisit comme but de son voyage. Ce site touristique présente toutes les infrastructures nécessaires à l'organisation du séjour des touristes, à savoir l'hébergement, la restauration, les loisirs et l'occupation. En ce sens, le site touristique représente le produit en soi, c'est-à-dire l'unité de concurrence dans le secteur du tourisme qu'il convient de gérer comme une unité économique stratégique. »

La définition du périmètre des sites touristiques étudiés se base sur des structures politiques et touristiques existantes, ainsi que sur les bases d'information statistiques disponibles.

1.3 Organisation logique du rapport de synthèse

Le présent rapport de synthèse du projet « Rapport de benchmarking international pour le tourisme suisse » est composé de trois parties principales.

1^{re} partie : Bases conceptuelles et méthodiques

L'objet principal de la première partie du présent rapport est de présenter l'approche conceptuelle et méthodique de ce travail. Cette présentation se compose d'une description et d'une discussion sur les objectifs du processus de benchmarking. De plus, on présente également dans quel contexte théorique se place la concurrence des sites touristiques alpins. C'est à cette fin que l'on présente le « Modèle BAK de concurrence des sites touristiques ».

2^e partie : Le succès et la compétitivité des sites touristiques alpins

La deuxième partie de ce rapport présente les résultats des études empiriques concernant les succès et la compétitivité des sites touristiques alpins. Dans ce contexte, on étudie et apporte des réponses aux questions concernant le succès

des sites touristiques alpins – ce succès étant mesuré par le « BAK TOPINDEX ». Puis on procède à l'étude des facteurs déterminants de la compétitivité des sites touristiques alpins. Cette étude sera principalement axée sur l'influence exercée par ces facteurs déterminants sur la compétitivité. De plus, cette étude présente, pour différents sites, les facteurs déterminants de la compétitivité qui leur permettent d'enregistrer les meilleures performances (bonnes pratiques). Enfin, on examinera l'importance et l'influence qu'exercent les facteurs déterminant la compétitivité les uns par rapport aux autres (Analyse importance-performance).

3^e partie : Le tourisme dans l'Arc Alpin

La troisième partie du présent rapport permettra au lecteur de disposer d'une vue d'ensemble de l'évolution et de l'importance du tourisme dans l'Arc Alpin. Elle permet de mieux comprendre dans quelles conditions et dans quel contexte les différents sites touristiques alpins se positionnent aujourd'hui. Cette troisième partie permet également d'étudier plus spécifiquement les éléments du contexte régional et national qui influencent directement le tourisme.

Enfin, une **annexe** comportant de nombreuses informations permet entre autres de disposer d'une définition des principaux concepts, de détailler le processus méthodique et analytique et de présenter les sources de cette étude.

1^{re} PARTIE : Bases conceptuelles et méthodiques

L'objet de la première partie du présent rapport est principalement de présenter l'approche conceptuelle et méthodique des travaux consacrés au Rapport de benchmarking international du tourisme suisse.

Le chapitre 2 présente le processus de benchmarking en détail : d'une part ses composantes et d'autre part son outil central d'analyse (« BAK DESTINATIONSMONITOR »). Enfin, on justifie également pourquoi certains sites ou groupes de sites ont été sélectionnés pour le benchmarking et quelle méthode a permis de mesurer le succès réalisé par les différents sites (« BAK TOPINDEX »).

De plus, on montre également au chapitre 3 dans quel contexte théorique se place la concurrence des sites touristiques alpins. À cette fin, on présente le modèle de concurrence des sites touristiques qui constitue la base des travaux conduits dans le cadre de cette étude. Cette présentation explique sous une forme synthétique les trois éléments constitutifs du modèle de concurrence des sites touristiques, à savoir « l'offre », « la demande » et « le marché/la concurrence ».

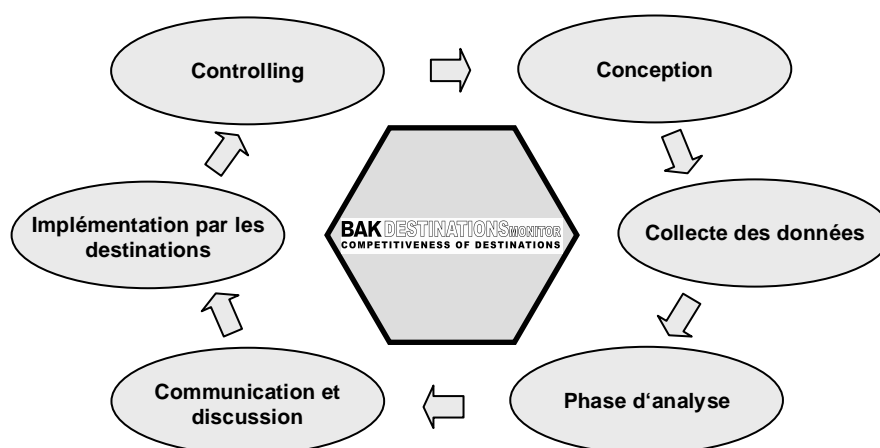
2 Le processus de benchmarking

Le benchmarking international du tourisme suisse est conduit depuis quelques années de manière systématique par BAK Basel Economics, réalisant ainsi un processus de benchmarking dans la continuité. Le nouveau processus de benchmarking du tourisme s'articule principalement en six étapes.

2.1 Les 6 étapes du processus de benchmarking

Fig. 9: le processus de benchmarking

Les 6 étapes du processus de benchmarking



Source : BAK Basel Economics

Le « BAK DESTINATIONSmonitor » se trouve au cœur du processus de benchmarking. Il s'agit d'un outil d'information de type nouveau, développé pour le management des régions et sites touristiques. Le « BAK DESTINATIONSmonitor » représente la combinaison de composantes du processus de benchmarking et permet d'individualiser les analyses de benchmarking. Le chapitre 2.2 revient en détail sur les spécificités et les éléments constitutifs du « BAK DESTINATIONSmonitor ».

Durant la phase de **conception**, il s'agit de définir les objectifs de l'étude, et d'identifier les partenaires et les facteurs caractéristiques du benchmarking. On peut donc dire qu'il s'agit de définir qui est comparé avec qui et dans quelles conditions. Par le concept de partenaires du benchmarking, on entend les sites touristi-

ques alpins participant à la présente étude. Le nombre de sites touristiques étudiés a été arrêté à 77 partenaires du benchmarking (cf. chapitre 2.3). Concernant la performance, le plus important facteur caractéristique de benchmarking est le « BAK TOPINDEX », un outil développé spécialement pour mesurer le niveau de succès des sites touristiques alpins (cf. chapitre 2.4).

La phase de **relevé des données** est essentiellement consacrée à la collecte des données nécessaires à l'analyse. On a pour cela fait entre autres appel à la banque de données BAK sur le tourisme. Cette dernière a été conçue spécialement pour la conduite d'analyses comparatives, elle fait l'objet d'un développement constant (cf. chapitre 11.3).

C'est ensuite, au cours de la **phase d'analyse**, que les facteurs caractéristiques sont comparés et évalués. On procède également à l'identification et à l'analyse des sites ayant rencontré les plus grands succès. L'objet de ces analyses étant de souligner les écarts de performance et d'identifier les raisons d'un développement différent dans les différents sites. Dans la phase d'analyse, on s'efforce également d'identifier quels sont les meilleurs sites touristiques, de mesurer les facteurs de leur succès et de déceler quelles sont les différences qui leur permettent d'enregistrer plus de succès que les autres.

Puis, dans la phase de **communication et de discussion**, les résultats des études sont mis à disposition des donneurs d'ordre au sein du secteur du tourisme alpin. Cette communication est assurée dans le cadre d'ateliers, de rapports et de présentations : il s'agit de communiquer les résultats de l'étude aux acteurs du secteur touristique et d'en débattre avec eux.

C'est ensuite la cinquième phase, celle de **l'implémentation** des résultats du benchmarking par le secteur touristique. Les résultats des études présentées ont pour objet de servir d'élément d'aide à la décision pour les acteurs du tourisme alpin.

La sixième phase est constituée par un **controlling** des mesures mises en œuvre en vue d'une optimisation de la compétitivité du secteur touristique. Toute modification, évolution dont l'origine se trouve dans les mesures mises en œuvre, doit être rendue visible et faire l'objet d'une évaluation.

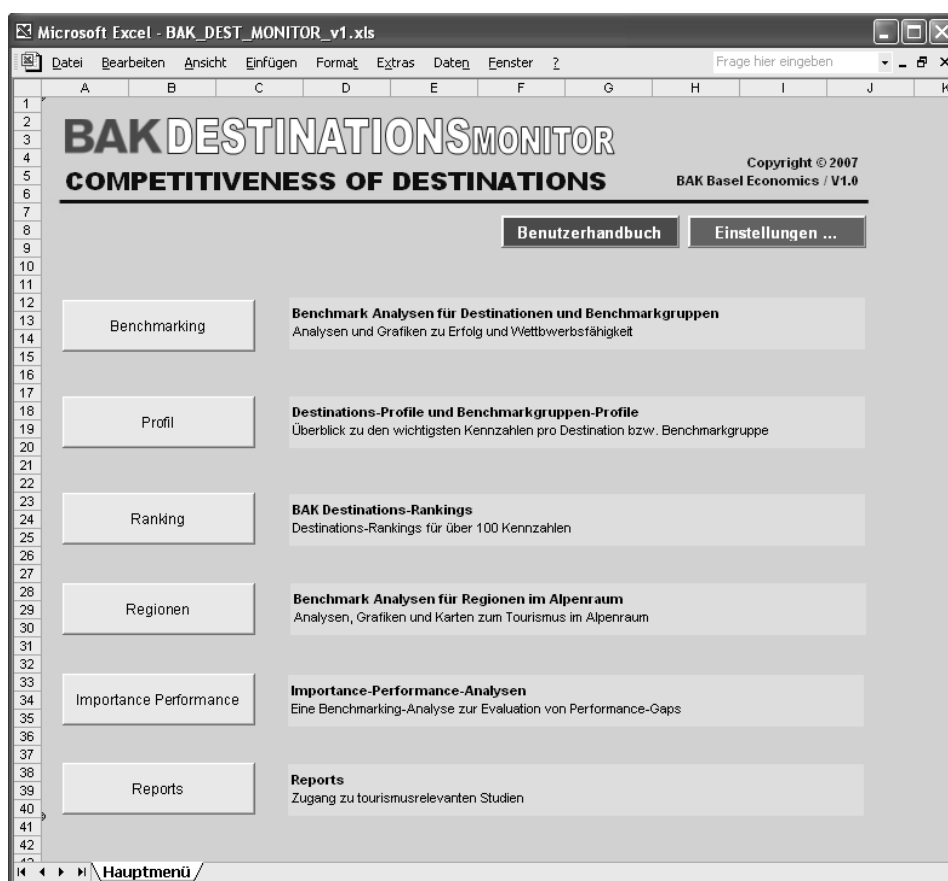
2.2 BAK DESTINATIONS MONITOR

« BAK DESTINATIONS MONITOR » est un outil de conception nouvelle, développé pour l'information et le management des régions et sites touristiques. Grâce à cet outil, le secteur du tourisme dispose dorénavant d'un instrument stratégique

d'information et d'aide à la prise de décisions, le tout sous forme électronique. Utiliser « BAK DESTINATIONSMONITOR » c'est pouvoir disposer rapidement d'un benchmarking international complet des sites et régions alpines, présenté sous une forme aisément lisible. Si cet outil d'analyse comprend des indicateurs de performance, il présente également de nombreux indicateurs de la compétitivité et des résultats d'analyses statistiques. Dans sa définition actuelle, « BAK DESTINATIONSMONITOR » compile des informations sur plus de 100 sites touristiques, dans toutes les régions alpines, aussi bien en Suisse, qu'en France, en Allemagne, en Italie ou en Autriche.

Fig. 10: BAK DESTINATIONSMONITOR

Page d'accueil de l'instrument électronique d'information et d'aide à la décision BAK DESTINATIONSMONITOR



Source : BAK Basel Economics

Le « BAK DESTINATIONSMONITOR » est un outil à la disposition des décideurs des sites touristiques : il leur permet de procéder rapidement à différents types d'analyses comparatives. Il est par exemple possible de sélectionner de manière variable les partenaires du benchmarking et de réaliser ainsi des analyses indivi-

dualisées. La mise à jour régulière permet de garantir une vérification régulière des effets des mesures mises en œuvre. En conséquence, cet outil ne permet pas seulement de réaliser des analyses de benchmarking, il est également un excellent outil de controlling.

2.3 Partenaires du benchmarking et groupes de benchmarking

Sous le terme de partenaires du benchmarking ou unités étudiées, ce sont les sites touristiques alpins qui sont désignés. Ces sites touristiques sont le produit commercialisé par le secteur touristique alpin : ce sont donc les véritables unités de compétitivité. Pour procéder à la présente étude, 77 sites touristiques ont été choisis pour constituer les partenaires du benchmarking. Parmi les sites analysés dans la présente étude, on compte 28 sites touristiques suisses, 30 sites autrichiens, 13 sites en Italie, 4 en France et 2 en Allemagne. Cet échantillon ne prend en compte que les sites touristiques qui ont réalisé en moyenne au moins 150 000 nuitées en hôtel par an entre 2000 et 2006. Pour connaître la liste exhaustive des sites touristiques concernés, veuillez vous référer à l'annexe.

Il est certain que le choix des partenaires d'un benchmarking est un facteur crucial pour l'efficacité et la validité d'une étude de benchmarking. Il n'est par exemple pas toujours opportun ou utile de comparer seulement deux sites : leur contexte et leur développement sont souvent très différents. En conséquence l'étude a défini des groupes de benchmarking qui regroupent, en vue d'une comparaison, les sites touristiques présentant des caractéristiques comparables. Par la définition de ces groupes de benchmarking, il est possible de procéder à deux types d'analyses :

- **Un benchmarking d'efficacité** (c'est-à-dire une analyse comparative des sites présentant des contextes exogènes comparables – l'objectif étant de tirer des enseignements des meilleurs.)
- **Une analyse de concurrence** (c'est-à-dire des analyses comparatives des sites présentant des offres de prestations comparables et occupant un positionnement semblable sur le marché. Ce type d'analyse permet d'identifier les concurrents et d'évaluer les « bonnes pratiques » chez les concurrents directs).

Dans le cadre du projet de « rapport de benchmarking international pour le tourisme suisse », on a défini 18 groupes de benchmarking au total. Pour définir les périmètres des groupes, on s'est servi de caractéristiques telles que la taille du site touristique, le contexte géographique naturel, la taille du domaine skiable ou

d'autres variables des prestations offertes. La figure 11 permet d'avoir une vue d'ensemble de ces différents groupes et présente les critères qui permettent de délimiter le périmètre de chaque groupe.

Fig. 11: Groupes de benchmarking

Définition des groupes de benchmarking sur la base de critères précis

Groupes de benchmarking	Caractéristiques et critères de discrimination
Sites familiaux	Sites proposant des prestations attrayantes pour les familles
Sites d'activités & sports	Sites proposant des prestations attrayantes et diversifiées pour le sport (au moins 15 points à l'indicateur « BAK Sport & Adventure)
Stations de ski les plus attrayantes	Sites dont le domaine skiable est classé parmi les meilleurs
Domaine skiable important	Site présentant un domaine skiable important (plus de 150 kilomètres de pistes)
Domaine skiable moyen	Sites présentant un domaine skiable moyen (entre 75 et 149 kilomètres de pistes)
Domaine skiable de faible importance	Site présentant un domaine skiable de faible importance (moins de 75 kilomètres de pistes)
Sites de tourisme estival	Sites présentant un pourcentage de nuitées supérieur à 60% pendant la saison estivale
Sites au bord d'un lac	Sites touristiques présentant un lac
Sites de ski d'été	Sites proposant des prestations de ski en été
Sites de ski nordique	Sites proposant des prestations de ski nordique attrayantes (au moins 100 kilomètres de pistes de ski nordique)
Sites à enneigement garanti	Sites où l'enneigement est particulièrement bon tout au long de la saison (TOP 10 de l'indicateur d'enneigement BAK)
Sites importants	Sites accueillant au moins 1,5 millions de nuitées au total
Sites moyens	Sites accueillant entre 0,75 et 1,5 millions de nuitées au total
Sites de moindre importance	Sites accueillant moins de 750.000 nuitées au total
Best of the Alps	12 sites touristiques se présentant ensemble sous le label « Best of the Alps »
TOP10	Les sites touristiques ayant connu le plus grand succès au cours de l'année touristique (Top 10 TOPINDEX année touristique 06)
TOP10 hiver	Les sites ayant enregistré les meilleurs résultats en saison hivernale (Top 10 TOPINDEX hiver 06)
TOP10 été	Les sites ayant enregistré les meilleurs résultats en saison estivale (Top 10 TOPINDEX été 06)

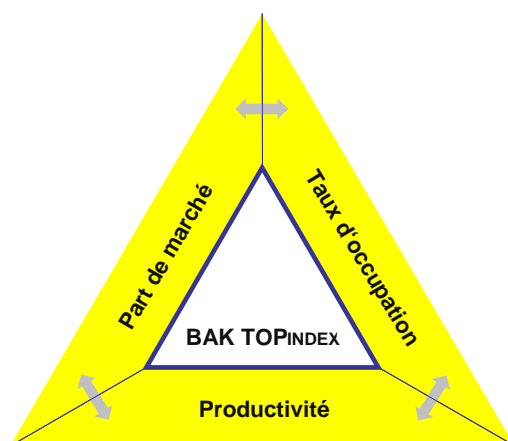
Source : BAK Basel Economics

2.4 BAK TOPINDEX

Un des principaux objectifs d'un processus de benchmarking des sites touristiques est d'identifier les meilleurs sites touristiques afin de pouvoir s'y comparer. Pour pouvoir réaliser cette comparaison, il est tout d'abord nécessaire de mesurer le niveau de succès des sites touristiques. En vue de mesurer le degré de succès des destinations et de réaliser une comparaison internationale, BAK Basel Economics fait appel à l'indice « BAK TOPINDEX », un indice calculé sur la base de l'évolution des parts de marché, du degré d'occupation des chambres d'hôtel et du prix moyen des chambres d'une destination. Cet indice permet d'établir une comparaison internationale et une évaluation du niveau de performance d'une destination.

Fig. 12: BAK TOPINDEX

Les 3 domaines du BAK TOPINDEX



Source : BAK Basel Economics

Le développement des nuitées en hôtel (pondération 20 %) est un facteur de mesure de la performance en termes de volume, c'est-à-dire le développement des parts de marché. L'utilisation des infrastructures d'hébergement existantes (lits d'hôtels, pondération 50%) permet de donner une idée précise du facteur économique important qu'est l'utilisation des capacités existantes. Les tarifs relatifs en hôtels (pondération 30 %) sont un facteur qui indique la capacité de rendement d'un site, c'est-à-dire les revenus dégagés par chaque nuitée. L'étude utilise des prix relatifs : en effet, les tarifs varient fortement d'un pays à l'autre dans les activités touristiques, étant donné que les facteurs de coûts prédéfinis au niveau national ont une forte influence. En matière de mesure de la performance, les prix ont

pour objet de montrer quels revenus sont réalisés par un site touristique donné en comparaison avec les autres sites de son benchmarking.

Fig. 13: Explications concernant le BAK TOPINDEX

Indicateurs du BAK TOPINDEX

Indicateur	Explications
Nuitées en hôtel (parts de marché)	Évolution du nombre de nuitées en hôtel, par saison (hiver/été) au cours des cinq dernières années
Taux d'occupation des infrastructures	Taux d'occupation des lits d'hôtel disponibles sur le site pour l'année en cours
Prix (capacité de rendement)	Tarif moyen pratiqué pour une chambre double dans un hôtel 3 étoiles, en été et en hiver. Pour la comparaison internationale, on se base sur les prix relatifs : Les prix sont calculés en relation avec la moyenne des prix des différents pays.

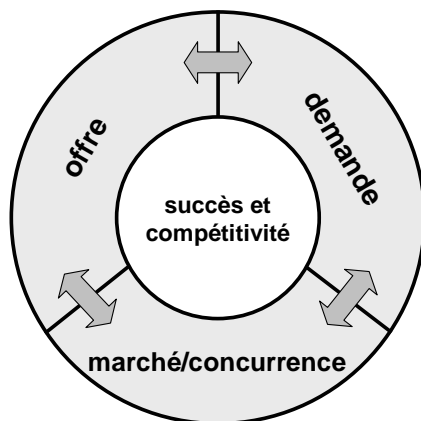
Source : BAK Basel Economics

3 Le modèle de concurrence des sites touristiques

Le modèle de concurrence touristique constitue le cadre théorique du projet de recherches « Rapport de benchmarking international pour le tourisme suisse ». Dans le modèle BAK Basel Economics de concurrence des sites touristiques, on considère un marché sur lequel les prestations de service touristiques rencontrent la demande touristique. C'est là que, conformément à la théorie micro-économique, le prix du bouquet de services touristiques est déterminé sur la base du rapport entre l'offre et la demande. Conformément à cette logique, le « Modèle BAK de concurrence des sites touristiques » est divisé en trois éléments : « la demande », « l'offre » et « le marché / la concurrence ». De plus, le modèle prend en compte un quatrième élément : le succès sur le marché. Ainsi, il traite de la compétitivité des sites qui est le résultat des trois éléments.

Fig. 14: Modèle de concurrence des sites touristiques

Modèle BAK de concurrence des sites touristiques



Source : BAK Basel Economics

Le modèle de concurrence s'appuie sur le modèle de marché de la « concurrence monopolistique ». Ce qui caractérise le modèle de la concurrence monopolistique, c'est que les différents prestataires offrent des biens et services semblables mais non homogènes. Le « Modèle BAK de concurrence des sites touristiques » étant centré sur l'économie régionale, il prend en compte des aspects géographiques. En ce qui concerne la demande, la prise en compte du facteur de l'espace géographique signifie que l'on considère que tous les facteurs de production ne sont pas répartis équitablement sur tout l'espace et que ces facteurs ne sont pas entière-

ment mobiles. Le secteur du tourisme compte un certain nombre de facteurs de production entièrement immobiles tels que le paysage, le climat ou les facteurs de production socio-culturels. En ce qui concerne la demande, il s'agit de prendre en compte le facteur d'espace, c'est-à-dire l'augmentation ou la diminution du prix des prestations proposées par un site touristique du fait des dépenses consacrées au voyage, ce qui entraîne un déplacement de la courbe de demande agrégée.

3.1 La demande touristique

Le bouquet de prestations proposées par les sites touristiques n'étant pas homogène, la courbe de demande est différente pour chacun d'eux. On constate toutefois de nombreuses similitudes entre les bouquets de prestations proposées par les différents sites touristiques, ce qui signifie qu'ils sont en situation de forte concurrence de substitution les uns par rapport aux autres.

La demande existant sur le marché pour un bouquet de prestations proposées par un site touristique est le produit de l'agrégation de la demande individuelle de chaque consommateur. Celle-ci est fonction des prix relatifs, des moyens disponibles et des préférences des consommateurs.

La demande existant pour un bouquet de prestations du site touristique x (D_x) peut donc être représentée par la formule suivante :

$$D^x = \sum_{i=1}^n d_i^x(p_x, p_q, m_i) = f(p_x, p_q, M)$$

D^x	Demande sur le marché pour le bouquet de prestations du site x
d_i^x	Demande de l'individu i pour le bouquet de prestations du site x
p_x	Prix du bouquet de prestations du site x
p_q	Prix de tous les autres biens
m_i	Revenus du consommateur i
M	Somme de tous les revenus

Cette fonction de la demande, valable pour une économie ponctuelle, est complétée dans le « Modèle BAK de concurrence des sites touristiques » par la prise en compte d'éléments d'espace. Les coûts de transport et de voyage (coûts de transport, coûts d'opportunité, stress dû au voyage) font augmenter le prix du bouquet de prestations x et occasionnent un décalage parallèle vers le bas de la fonction agrégée de la demande. Un tel décalage apparaît d'autant plus nettement que l'accessibilité du site est difficile pour un consommateur donné. Le « Modèle BAK de concurrence des sites touristiques » tient compte du facteur de l'espace par

l'intermédiaire des critères d'accessibilité : ceux-ci peuvent avoir un effet de réduction sur la somme des revenus des consommateurs.

In fine et suite aux réflexions ci-dessus, on obtient la courbe agrégée de demande suivante :

$$D^x = f(p_x, p_q, M_x)$$

D^x	Demande sur le marché pour le bouquet de prestations du site x
p_x	Prix du bouquet de prestations du site x
p_q	Prix de tous les autres biens
M_x	Somme de tous les revenus pour le site touristique x, après soustraction des critères d'accessibilité

La somme de tous les revenus, réduite par le critère d'accessibilité, peut être calculée au moyen de modèles de gravitation. Plus la région d'origine des touristes est éloignée de leur destination, plus le pouvoir d'achat concerné est revu à la baisse.

$$M_x = \sum_{j=1}^J M_j * \exp(-\beta * c_{xj})$$

M_x	Somme de tous les revenus pour le site touristique x, après soustraction des critères d'accessibilité
M_j	Pouvoir d'achat de la région j
C_{xj}	Temps de parcours entre le site x et la région j
β	Facteur de pondération de distance

3.2 L'offre touristique

Le « Modèle BAK de concurrence des sites touristiques » considère les sites touristiques comme des entreprises virtuelles. Ces entreprises produisent un bouquet de prestations (output) au moyen des facteurs de production à leur disposition. L'output d'un site touristique est principalement déterminé par des facteurs endogènes de production comme le capital réel ou humain, les infrastructures locales (capital public) et le capital naturel (le paysage). Dans la réalité, aucun des facteurs présentés ici n'est indéfiniment mobile : ainsi, on obtient pour les différents sites touristiques des fonctions de production différentes. Dans ce contexte, on constate que les différents facteurs sont caractérisés par une mobilité extrêmement différente. Si par exemple le facteur capital peut être considéré comme relativement mobile, le capital naturel est, lui, totalement immobile.

En conséquence, on peut exprimer la fonction de production d'une destination par l'équation suivante qui comprend le capital humain, le capital privé, le capital public et le capital naturel.

$$Y(x) = f(A(x), K(x), Q(x), N(x))$$

Y	Output
x	Destination x
A	Capital humain (travail, connaissances, savoir-faire)
K	Capital privé
Q	Capital public
N	Capital naturel

Les sites touristiques, en tant qu'entreprises cherchant à maximiser leurs bénéfices, sont en situation de concurrence, elles sélectionnent leur quantité d'output de manière à ce que les revenus marginaux correspondent aux coûts marginaux. Conformément à la demande agrégée, on obtient une fonction agrégée d'offre en faisant la somme des fonctions individuelles de l'offre :

$$S^x = \sum_{x=1}^n Y_x \text{ ou } S^x = f(Y_x)$$

3.3 Le marché touristique : une concurrence monopolistique

Les marchés touristiques sont caractérisés par un grand nombre de demandeurs qui ne représentent chacun qu'une part infime de la demande totale : on peut donc parler d'une structure atomisée ou polypolistique de la demande. Les préférences des demandeurs varient, elles sont le produit des motivations individuelles de chacun concernant l'organisation de ses vacances. Ces demandeurs disposent souvent d'une information incomplète sur les prix et la structure du bouquet de services touristiques. D'un autre côté, on trouve des prestataires, c'est-à-dire les sites touristiques qui offrent leurs services, et qui disposent d'un quasi-monopole sur leurs prestations. Ces services offerts étant dans leur ensemble très souvent semblables, on peut dire que les sites touristiques existent dans une forte concurrence de substitution les uns par rapport aux autres. Le marché étant accessible à de nombreux prestataires, la forme du marché de la concurrence des sites touristiques correspond au modèle de concurrence monopolistique.

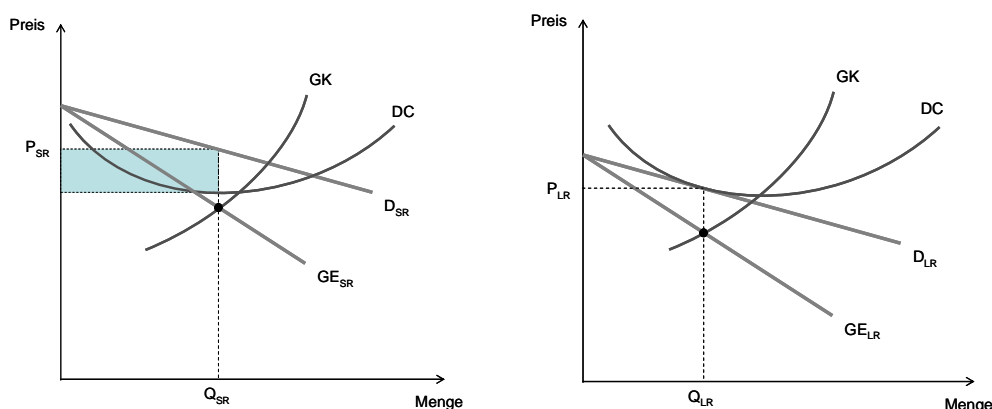
Les bouquets de prestations touristiques sont considérés comme hétérogènes et ne peuvent donc pas être entièrement substitués les uns aux autres. Ainsi, on peut dire que l'élasticité croisée de la demande pour ces bouquets de prestations en fonction des prix est élevée mais non infinie. Ceci donne à chacun des sites touris-

tiques qui produisent ces prestations un pouvoir limité sur le marché. Dans ce cas, un site touristique peut fixer les prix de son bouquet de prestations à un niveau supérieur à celui des coûts marginaux, sans perdre l'ensemble de sa demande, tel que ce serait le cas dans une situation de concurrence totale. Les sites touristiques, en essayant de se différencier les uns des autres, peuvent construire un certain pouvoir monopolistique qui leur permettra de recueillir les fruits de ce monopole. Sur la base de l'hypothèse selon laquelle les facteurs de production ne sont pas indéfiniment mobiles, et que l'entrée de concurrents sur le marché est rendue difficile, voire impossible, il est concevable, dans le cadre du « Modèle BAK de concurrence des sites touristiques » que les revenus du monopole puissent continuer à exister à long terme, contrairement à ce qui se passe dans un modèle classique de concurrence monopolistique. La figure ci-après présente la possibilité de faire fructifier des revenus de monopole. Elle présente la situation avec et sans arrivée sur le marché de nouveaux concurrents.

Fig. 15: La concurrence monopolistique

Côte gauche : Pas d'arrivée de concurrents sur le marché (possibles revenus monopolistiques)

Côte droite : Arrivée de concurrents sur le marché (revenus monopolistiques impossibles)



Notation :

- D_{SR} Demande pour le bouquet de prestations du site x sans arrivée de nouveaux concurrents (surface grisée = revenus du monopole)
- D_{LR} Demande pour le bouquet de prestations du site x avec nouvelles arrivées (pas de bénéfice)
- DC Coûts moyens
- GK Coûts marginaux
- GE Bénéfice marginal

Source : BAK Basel Economics

Les sites touristiques peuvent donc mettre en place une différenciation de leurs produits grâce à un pouvoir monopolistique limité et profiter ainsi de revenus monopolistiques. Plus le prestataire parviendra à se distinguer de ses concurrents, plus son pouvoir monopolistique augmentera et plus il pourra pratiquer des tarifs

élevés. Le « Modèle BAK de concurrence des sites touristiques » permet d'expliquer les prix du marché entre autres par la constitution de positions monopolistiques. Ainsi, les différents prestataires ont la possibilité de fixer le prix de manière partiellement indépendante par rapport aux concurrents. Dans ce contexte, la marge de manœuvre d'augmentation des prix est relativement limitée, celle-ci augmente toutefois avec le degré de différenciation du produit.

2^e PARTIE : SUCCÈS ET COMPÉTITIVITÉ DES SITES TOURISTIQUES ALPINS

La deuxième partie de ce rapport présente les résultats des études empiriques concernant les succès et la compétitivité des sites touristiques alpins. Il s'agit d'une part de présenter les sites touristiques enregistrant les meilleurs succès, et d'autre part de comprendre pour quelles raisons les sites se développent différemment.

Le chapitre 4 est consacré au succès des sites touristiques alpins. Pour mesurer la performance, on fait appel au « BAK TOPINDEX » un facteur caractéristique regroupant le développement, le taux d'occupation et les tarifs de l'hôtellerie. Les 15 sites touristiques ayant remporté les plus grands succès en hiver, en été et sur toute l'année touristique sont présentés et décrits.

Puis, au chapitre 5, on procède à l'étude des facteurs déterminants de la compétitivité des sites touristiques alpins. On analyse pour cela entre autres l'influence exercée par les facteurs déterminants sur la compétitivité, et ce au moyen de procédés statistiques (analyses de régressions multiples).

Quant au chapitre 6, son objet est de présenter les sites touristiques qui réalisent un résultat particulièrement favorable en ce qui concerne les facteurs déterminants de la compétitivité. Les études réalisées dans ce chapitre permettent donc d'identifier ce que sont les meilleures prestations (bonnes pratiques).

Enfin, le chapitre 7 permet de comparer l'importance et la signification des facteurs déterminant la compétitivité. Ainsi, on peut déboucher sur des analyses importance-performances, ainsi qu'une fonction d'analyse centrale permettant de connaître les points forts et points faibles d'un site donné.

4 Les meilleurs sites touristiques de l'Arc Alpin

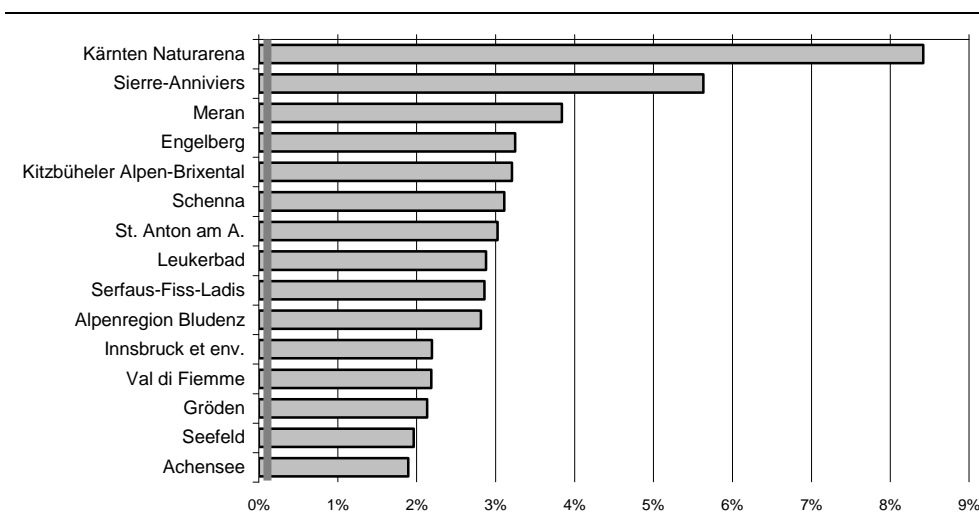
BAK Basel Economics a étudié les performances de plus de 100 sites touristiques alpins afin d'identifier ceux qui ont le plus de succès. Afin de garantir une bonne comparabilité, le présent rapport ne prend en compte que les sites qui accueillent en moyenne plus de 150 000 nuitées en hôtellerie par an. En conséquence, l'échantillon de sites touristiques considéré par le présent rapport compte 77 sites touristiques alpins³. Ces destinations couvrent environ 25% de la demande touristique totale des régions alpines. En vue de mesurer le degré de succès des destinations et de réaliser une comparaison internationale, BAK Basel Economics fait appel à l'indice « BAK TOPINDEX », un indice calculé sur la base de l'évolution, du degré d'occupation et des prix moyen pratiqués dans l'hôtellerie (cf. chapitre 2.3).

4.1 Les meilleurs sites touristiques sur l'année

Sur la période de 2001 à 2006, le nombre des nuitées en hôtel des sites touristiques étudiés a légèrement augmenté : +0,1 % par an. Toutefois, ce développement est variable en fonction des sites touristiques considérés. Si certaines stations ont dû enregistrer une baisse de plus de 10 % par an, d'autres ont connu un très grand succès.

Fig. 16: Développement des nuitées en hôtel sur l'année touristique

Évolution moyenne annuelle par rapport à l'année précédente, période 2001-2006, valeur moyenne de l'échantillon = 0,1 %



Source : BAK Basel Economics

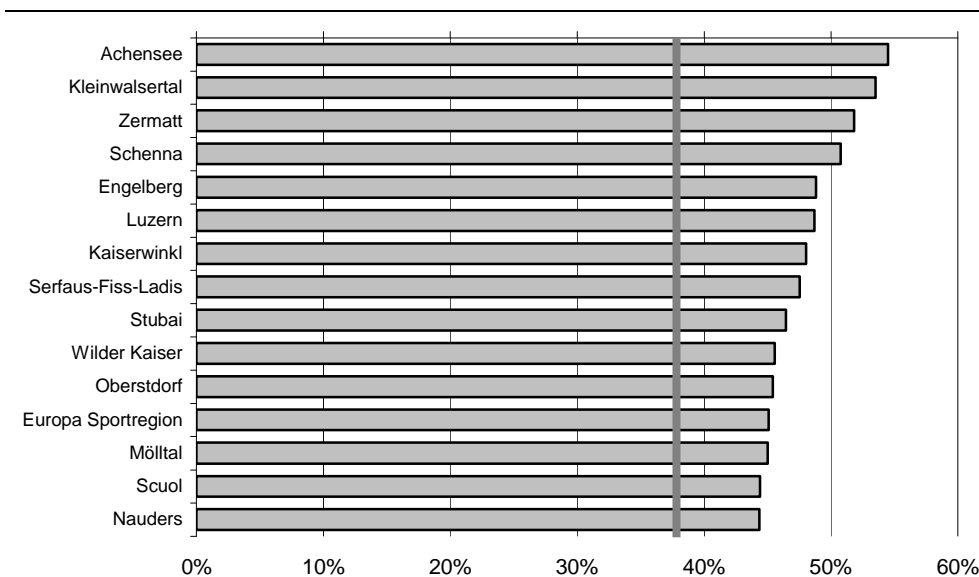
Echantillon : 77 sites touristiques

³ cf. annexe

Les stations de Kärnten Naturarena, Siere-Anniviers et Merano ont enregistré la plus forte hausse. Ces trois sites touristiques, avec des taux de croissance annuels largement supérieurs à 3%, ont pu remporter des parts de marché. Parmi les stations suisses, on constate que, outre Siere-Anniviers, les stations d'Engelberg et Leukerbad ont pu réaliser une belle croissance sur la période étudiée. Si Siere-Anniviers et Leukerbad étaient déjà présents dans le peloton de tête au cours des dernières années, la présence d'Engelberg parmi les meilleurs résultats en termes d'évolution de la demande est une nouveauté. La station d'Engelberg a enregistré en 2006 une croissance spectaculaire du nombre de nuitées par rapport à l'année précédente (18%) qui lui a permis de remonter fortement dans le classement.

Fig. 17: Taux d'occupation des hôtels au cours de l'année touristique

Occupation des lits d'hôtels existants, année 2006, valeur moyenne de l'échantillon = 38,0%



Source : BAK Basel Economics

Echantillon : 77 sites touristiques

Pour calculer le taux d'occupation des infrastructures hôtelières, on se base sur le nombre de lits existants en hôtel :

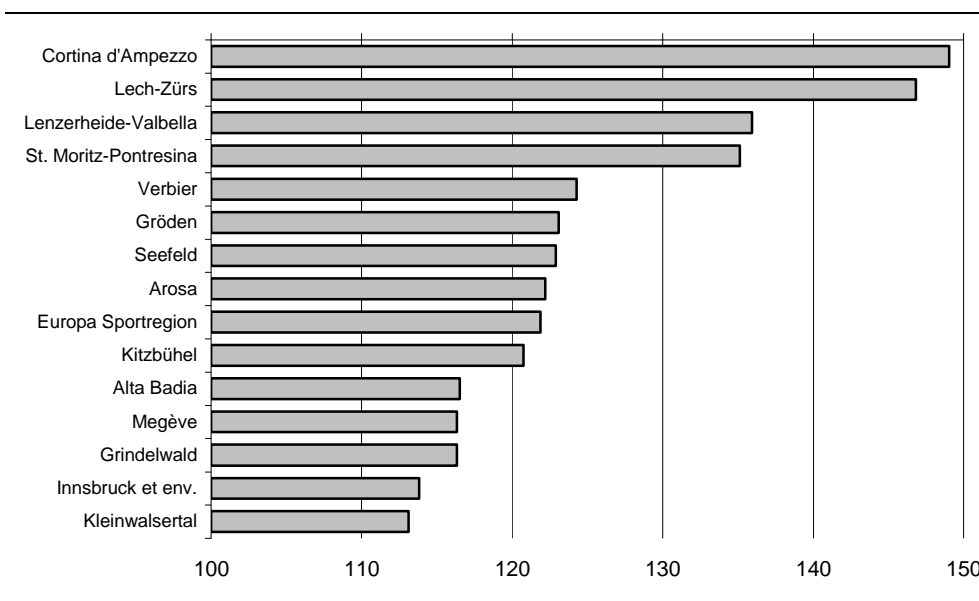
$\text{Nombre de nuitées en hôtel} / (\text{nombre de lits existants en hôtel au niveau de la station} \times 365 \text{ jours})$.

Le fait de baser les calculs sur le nombre de lits existants en hôtel permet d'obtenir des résultats plus fiables que si l'on se basait sur les lits d'hôtels disponibles : on prend ainsi en compte l'ensemble de la capacité en lits d'hôtel sur le site. De plus, réaliser une comparaison internationale des lits d'hôtel disponibles ou ouverts à la réservation s'avère souvent difficile, les définitions étant variables dans les différents pays.

Ce sont les stations d’Achensee et du Kleinwalsertal qui réalisent, sur toute l’année, les meilleurs taux d’occupation de l’infrastructure hôtelière. En effet, ces deux sites profitent d’une situation équilibrée de la demande en été comme en hiver. Outre Achensee et le Kleinwalsertal, les sites de Zermatt et Schenna réalisent une utilisation des lits disponibles supérieure à 50%. Toutefois, les résultats de ces deux sites présentent de fortes différences en saison estivale ou hivernale. Si à Zermatt c’est le tourisme d’hiver qui prédomine, le taux d’occupation de l’infrastructure de Schenna est bien plus fort en été.

Fig. 18: Prix relatifs des hôtels au cours de l’année touristique

Indice des prix relatifs en été et en hiver, hôtellerie 3 étoiles 100 = moyenne nationale



Source : BAK Basel Economics

Echantillon : 77 sites touristiques

Pour cette analyse des prix, le choix s’est porté sur l’hôtellerie 3 étoiles pour deux raisons : premièrement, le nombre des hôtels considérés dans chacun des sites a pu être maximisé, et deuxièmement, les données sont beaucoup moins faussées par les facteurs spécifiques aux entreprises hôtelières trois étoiles. Une nuitée en hôtel 3 étoiles représente un produit avec un haut niveau d’homogénéité et peut être désignée comme un produit de commodité. Par produit de commodité, on entend des produits que le consommateur ne choisit pas par différenciation, mais uniquement sur la base du prix.

Les prix relatifs en hôtel sont les plus élevés dans les stations de Cortina d’Ampezzo et de Lech-Zürs. Ces sites sont en mesure, sur la moyenne des saisons d’été et d’hiver, de demander un niveau de prix de presque 50 % supérieur à la moyenne nationale des prix dans l’hôtellerie 3 étoiles. Dans les Grisons, les sites de Lenzerheide-Valbella et de St. Moritz-Pontresina peuvent appliquer des prix relatifs élevés, tout comme le site de Verbier dans le Bas-Valais. Il apparaît

clairement que ce sont les stations touristiques les plus connues qui ont plus que d'autres la possibilité d'imposer des prix plus élevés sur le marché.

Sur tout l'Arc Alpin, les meilleurs résultats sont réalisés dans le Kleinwalsertal, à Zermatt, dans l'Europa Sportregion, à Achensee et Engelberg. Pour ces cinq sites touristiques, les performances sont supérieures à la moyenne, aussi bien en hiver qu'en été. Parmi les sites qui ont réalisé les meilleurs résultats, on trouve également des stations qui se concentrent très fortement sur une seule saison touristique : Schenna (été) et Lech-Zürs (hiver). On trouve également des sites à caractère urbain comme Lucerne ou Innsbruck qui profitent de leurs activités d'hébergements d'affaires et de leurs activités de conférences pour appliquer des prix adaptés, en haute comme en basse saison. Enfin, parmi les 15 meilleurs sites, on trouve les stations de Kitzbühel, Gröden, Seefeld, Oberstdorf, St. Moritz-Pontresina et Kärnten Naturarena.

Fig. 19: BAK TOPINDEX année touristique

Indice, valeur moyenne pour l'Arc Alpin = 3,5 points

Pos.	Destination	Région	TOPINDEX 2007	Indice Prix	Indice occ.	Indice évolution
1	Kleinwalsertal	Vorarlberg	4,6	4,3	5,4	3,2
2	Zermatt	Valais	4,5	4,0	5,2	3,6
3	Europa Sportregion	Salzbourg	4,5	4,8	4,5	3,8
4	Achensee	Tyrol	4,4	3,0	5,5	4,0
5	Engelberg	Suisse centrale	4,4	3,5	4,9	4,3
6	Kitzbühel	Tyrol	4,3	4,7	4,3	3,8
7	Gröden	Tyrol du Sud	4,3	4,8	4,1	4,0
8	Innsbruck et env.	Tyrol	4,3	4,3	4,4	4,0
9	Seefeld	Tyrol	4,3	4,8	4,1	4,0
10	Schenna	Tyrol du Sud	4,3	2,9	5,1	4,3
11	Luzern	Suisse centrale	4,3	3,7	4,9	3,5
12	Oberstdorf	Allgäu	4,2	4,2	4,6	3,3
13	Lech-Zürs	Vorarlberg	4,2	6,0	3,2	3,8
14	St. Moritz-Pontresina	Grisons	4,1	5,5	3,9	2,8
15	Kärnten Naturarena	Carinthie	4,1	3,4	4,0	5,6

Source : BAK Basel Economics

Echantillon : 77 sites touristiques

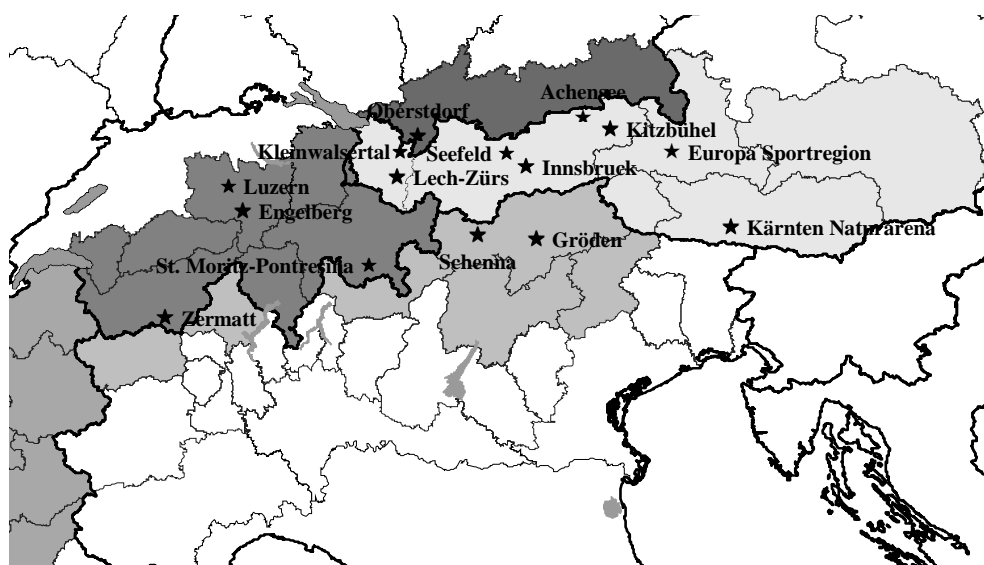
Le classement montre bien qu'un grand nombre des sites enregistrant les plus grands succès portent des noms évocateurs et sont connus de longue date par les touristes. Ces destinations touristiques sont, du fait de leur célébrité et de l'excellence de leur site géographique, en mesure d'appliquer des tarifs supérieurs à la moyenne du marché, tout en utilisant suffisamment leurs structures. Parmi ces sites, on retrouve le Kleinwalsertal, Achensee ou Engelberg qui n'ont pourtant pas encore acquis le même niveau de célébrité que des sites comme Zermatt, St. Moritz ou Kitzbühel.

Depuis la publication du premier « BAK TOPINDEX » en 2005, les sites de Kleinwalsertal et de Zermatt ont pu confirmer leur position en tête du peloton. Les sites d'Engelberg, Kitzbühel et «Kärnten Naturarena» sont également les grands gagnants.

Parmi les quinze meilleurs sites touristiques, on compte huit stations autrichiennes, quatre stations suisses, deux stations italiennes et deux stations allemandes. La répartition géographique des 15 meilleurs sites touristiques alpins dans différents pays et régions d'Europe montre bien que le tourisme alpin peut avoir du succès, même si les contextes administratifs et économiques sont différents. Sur les huit sites autrichiens, on en compte quatre dans la région du Tyrol. On peut en conséquence dire que la région du Tyrol autrichien est celle qui compte le plus de sites touristiques à succès. Parmi les quatre sites suisses enregistrant les plus grands succès, deux se trouvent en Suisse centrale, un dans le Valais et un dans les Grisons.

Fig. 20: Les meilleurs sites touristiques de l'Arc Alpin

Les 15 sites enregistrant les plus grands succès, conformément au BAK TOPINDEX



Source : BAK Basel Economics

Echantillon : 77 sites touristiques

4.2 Les meilleurs sites touristiques en saison hivernale

Le «BAK TOPINDEX» nous indique que, comme cela avait déjà été le cas dans les années précédentes, les sites de Lech-Zürs, de Paznaun et de St. Anton (Arlberg) ont connu le plus grand succès en saison hivernale. Grâce à leur célébrité et à leur haut niveau d'équipement, ils peuvent pratiquer des tarifs hôteliers largement supérieurs à la moyenne, tout en réalisant un haut niveau d'utilisation de leurs infrastructures. Aux positions 3 à 10 du classement, on retrouve les stations de Saalbach-Hinterglemm, Zermatt, Serfaus-Fiss-Ladis, Europa Sportregion, Gröden, Alta Badia et Kitzbühel, des stations extrêmement connues qui réalisent de forts taux d'occupation et une forte création de valeur ajoutée. En positions 11 à 15 du classement, viennent se placer la vallée du Ötztal, les deux sites d'Arosa et de Samnaun dans les Grisons, ainsi que le Kleinwalsertal et la Naturarena en Carinthie. Parmi les 15 meilleurs sites de sports d'hiver, on en compte dix en Autriche, trois en Suisse et deux en Italie.

Fig. 21: BAK TOPINDEX saison hivernale

Indice, valeur moyenne pour l'Arc Alpin = 3,5 points

Pos.	Destination	Région	TOPINDEX 2007	Indice prix	Indice occ.	Indice évolution
1	Lech-Zürs	Vorarlberg	5,4	6,0	5,6	3,7
2	Paznaun	Tyrol	5,1	4,6	5,9	4,0
3	St. Anton am A.	Tyrol	5,1	5,0	5,5	4,1
4	Saalbach-Hinterglemm	Salzbourg	4,9	4,7	5,4	4,1
5	Zermatt	Valais	4,9	4,4	5,8	3,5
6	Serfaus-Fiss-Ladis	Tyrol	4,8	3,6	6,0	3,8
7	Europa Sportregion	Salzbourg	4,8	4,6	5,1	4,1
8	Gröden	Tyrol du Sud	4,7	5,0	4,8	4,0
9	Alta Badia	Tyrol du Sud	4,7	5,4	4,6	4,0
10	Kitzbühel	Tyrol	4,5	4,2	4,9	4,1
11	Samnaun	Grisons	4,5	3,0	6,0	3,0
12	Ötztal	Tyrol	4,5	3,0	6,0	2,9
13	Kleinwalsertal	Vorarlberg	4,5	3,9	5,4	3,1
14	Arosa	Grisons	4,4	5,5	4,5	2,8
15	Kärnten Naturarena	Carinthie	4,4	3,1	4,7	5,4

Source : BAK Basel Economics

Echantillon : 77 sites touristiques

D'une manière générale, la distribution des meilleures positions dans le classement n'a pas beaucoup changé par rapport aux premières publications du « BAK TOPINDEX » en 2005. Seuls les sites de Saalbach-Hinterglemm, Europa Sportregion, Kitzbühel et Kärnten Naturarena sont nouveaux parmi les 15 meilleures performances.

4.3 Les meilleurs sites touristiques en saison estivale

Fig. 22: BAK TOPINDEX saison estivale

Indice, valeur moyenne pour l'Arc Alpin = 3,5 points

Pos.	Destination	Région	TOPINDEX 2007	Indice prix	Indice occ.	Indice évolution
1	Luzern	Suisse centrale	5.0	4.4	6.0	3.6
2	Interlaken	Oberland bernois	5.0	4.1	6.0	3.9
3	Meran	Tyrol du Sud	4.9	3.5	6.0	4.3
4	Achensee	Tyrol	4.9	3.7	6.0	4.0
5	Lago Maggiore e Valli	Tessin	4.9	4.2	6.0	3.1
6	Kleinwalsertal	Vorarlberg	4.8	4.6	5.6	3.2
7	Innsbruck et env.	Tyrol	4.7	5.4	4.8	3.6
8	Kaltern am See	Tyrol du Sud	4.7	3.4	6.0	3.4
9	Schenna	Tyrol du Sud	4.7	2.7	6.0	4.3
10	Seefeld	Tyrol	4.6	5.0	4.6	4.2
11	Engelberg	Suisse centrale	4.6	3.2	5.5	4.5
12	Bodensee-Vorarlberg	Vorarlberg	4.6	5.2	4.6	3.6
13	Oberstdorf	Allgäu	4.5	3.9	5.5	3.1
14	Grindelwald	Oberland bernois	4.5	4.7	4.7	3.6
15	Regione Lago di Lugano	Tessin	4.4	3.9	5.3	2.9

Source : BAK Basel Economics

Echantillon : 77 sites touristiques

Parmi les 15 sites alpins réalisant les meilleures performances en saison estivale, six sont situés en Suisse, cinq en Autriche, trois en Italie et un en Allemagne. On constate, en ce qui concerne le tourisme estival, que les deux premières positions sont occupées par des sites suisses. Les villes de Lucerne et d'Interlaken peuvent là tirer pleinement partie de leur célébrité au niveau international. On remarque que ces deux destinations sont très appréciées par les touristes en provenance des pays asiatiques, un marché en forte croissance. Parmi les 10 premières places, on trouve également trois sites touristiques de la région italienne du Haut-Adige. Ces trois sites, ainsi que Lucerne et Achensee, présente les taux plus forts taux d'occupation des infrastructures. De plus, parallèlement à Achensee, Innsbruck et Seefeld, trois destinations du Haut-Adige comptent parmi les dix sites touristiques les plus rentables. Le peloton des 10 premières destinations est complété par le Kleinwalsertal (Vorarlberg) et la région du Lac Majeur et Vallées (Tessin). Il apparaît clairement que la plupart des sites à fort succès sont situés au bord d'un lac.

Par comparaison avec le « BAK TOPINDEX » 2005, on constate beaucoup plus de changements dans les positions que dans le classement de la saison hivernale. Seuls 8 des 15 premiers sites étaient dans le classement de tête en 2005. Les sites ayant réussi à se hisser parmi les 15 meilleurs sont : Lucerne, Interlaken, Innsbruck et sa région, Engelberg, Lac de Constance-Vorarlberg, Oberstdorf et la région du Lac de Lugano.

5 La compétitivité des sites touristiques de l'Arc Alpin

Un des principaux objectifs du projet « Rapport de benchmarking international pour le tourisme suisse » est d'identifier et d'expliquer les raisons pour lesquelles les sites touristiques se sont développés de manières différentes. Le facteur décisif pour les succès ou les échecs d'une destination touristique, c'est sa compétitivité. En conséquence, la présente étude s'est portée sur les facteurs déterminants de la compétitivité. Partant d'une approche théorique, d'études et recherches empiriques et suite aux entretiens que nous avons conduit avec des experts du secteur, nous sommes en mesure de désigner un certain nombre de facteurs quantitatifs qui sont déterminants pour la compétitivité.

Lorsqu'il s'est agi d'étudier les facteurs déterminants de la compétitivité, on s'est entre autres appuyé sur les enseignements issus des projets précédents⁴. À l'inverse des travaux conduits pour la période de mise à jour 2004-2005, les études empiriques du présent rapport sont fortement axées sur des facteurs quantifiables. En conséquence, un certain nombre de facteurs déterminants pour la compétitivité ne sont pas traités dans le présent rapport, comme par exemple la qualité de la gestion du site touristique, la présence de marques fortes et connues ou de personnalités innovantes et de premier plan. De tels facteurs déterminants présentant une très forte composante qualitative, il est difficile de les traiter de manière approfondie dans le cadre d'une étude axée sur une approche quantitative. De plus, la présente analyse quantitative des facteurs déterminants s'est intéressée spécifiquement aux facteurs liés à l'offre. En d'autres termes, les facteurs liés à la demande ne sont pas pris en compte dans les études du présent rapport.

⁴ cf. BAK Basel Economics 2005

5.1 Les principaux facteurs déterminant la compétitivité des sites touristiques

Suite à des réflexions empiriques, à des études et recherches, à des entretiens avec des experts et à l'expérience collectée dans le cadre de la période de mise à jour 2004-2005, un total de 15 principaux facteurs a été défini. Tous ces facteurs mesurables sur le plan quantitatif sont déterminants pour la compétitivité. Ces facteurs peuvent être répartis en trois catégories principales : les « facteurs déterminants spécifiques à la saison estivale », les « facteurs déterminants spécifiques à la saison hivernale » et les « facteurs déterminant à caractère général ».

Compétitivité des sites touristiques, facteurs déterminants spécifiques à la saison hivernale

Un élément déterminant de la compétitivité d'un site alpin en hiver, c'est bien entendu **l'attractivité du domaine skiable**. Des équipements de transport modernes, une offre de pistes diversifiée et l'assurance d'avoir de la neige sont des éléments cruciaux de la compétitivité hivernale.

Parallèlement à la qualité du domaine skiable, les **infrastructures spécifiques au snowboard, au ski de fond et à la randonnée** sont des éléments qui influencent positivement la compétitivité d'une station de sports d'hiver. Outre l'attrait exercé par le domaine skiable d'une station, il est certain que la présence d'offres de prestations autres que les sports d'hiver peut être avantageuse pour la compétitivité d'un site touristique. On pense en particulier à des **prestations alternatives aux sports d'hiver** : piscines couvertes, prestations dans le secteur du bien-être, gymnases et patinoires, ainsi que les commerces et structures de loisirs sont autant d'éléments positifs pour l'attrait exercé par un site touristique et donc sa compétitivité.

Compétitivité des sites touristiques, facteurs déterminants spécifiques à la saison estivale

Les études réalisées pour les facteurs déterminants de la compétitivité en saison estivale ont montré que la demande, en saison estivale, est beaucoup plus multi-optionnelle qu'en hiver. Les touristes considèrent comme évident que les sites touristiques, en particulier les plus importants, proposent une large gamme de prestations. Les touristes considèrent comme un aspect positif la **diversité des offres** et donc la possibilité de choisir parmi de nombreuses prestations.

Mais le nombre des services et offres disponibles n'est pas le seul facteur : le fait que ces offres soient attrayantes est un facteur qui influence positivement la com-

pétitivité des sites touristiques alpins. L'attrait exercé par les offres touristiques de saison estivale peut être considéré suivant les caractéristiques suivantes : prestations et infrastructures ayant une influence positive sur l'attrait d'un site touristique en saison estivale principalement issues des domaines : « **sport & aventure** », « **randonnée** », « **famille & activité** » et « **wellness & plaisir** ». C'est en fait la combinaison des différents éléments de l'offre qui dimensionne l'attrait d'un site en été et qui influence positivement sa compétitivité.

Compétitivité des sites touristiques, facteurs déterminants à caractère général

Outre les facteurs déterminants spécifiques aux saisons hivernale et estivale, cinq facteurs à caractère général se dégagent : ils sont déterminants pour la compétitivité d'un site touristique, quelle que soit la saison considérée. Ces facteurs se rapportent d'une part aux infrastructures d'hébergement et d'autre part aux aspects de taille et de densité des sites touristiques.

La **part occupée par l'hôtellerie de première classe et de luxe** est un facteur déterminant pour la compétitivité des sites touristiques. Les sites touristiques qui sont en mesure de proposer une large offre dans les segments de première catégorie et de luxe ont la possibilité de mieux exploiter les infrastructures existantes, et donc de réaliser une meilleure rentabilité. De plus, les hôtels et restaurants de cette catégorie sont souvent les principaux points d'attrait touristique d'un site. Leur potentiel économique leur permet de s'impliquer fortement dans le développement des offres de service d'un site touristique, ils sont souvent un point de repère auquel peut s'identifier le site touristique dans son ensemble. Ainsi, ces hôtels et restaurants sont des éléments incontournables de la stratégie de développement d'une image et d'une marque pour le site touristique concerné. On constate en outre qu'une structure hôtelière qui présente une forte proportion de prestations de première catégorie et de luxe dispose d'un avantage : elle intéresse en premier lieu les clients plutôt aisés, ce qui est en même temps profitable aux autres entreprises touristiques extérieures au secteur hôtelier. Ces dernières peuvent ainsi élargir la gamme de leurs prestations, élever le niveau qualitatif de l'offre, ces deux tendances étant à leur tour un aspect positif pour l'attrait exercé par le site dans son ensemble. Et l'attrait exercé par un site touristique est profitable aussi bien aux hôtels de première catégorie et de luxe, qu'à toutes les entités touristiques du site (processus circulaire).

Autre facteur influençant la compétitivité des destinations alpines : la **part de l'hôtellerie** dans l'ensemble de l'offre d'hébergement. Plus l'offre d'hébergement est gérée de manière intensive et professionnelle, plus les infrastructures touristiques existantes peuvent être utilisées de manière rentable. De plus en plus, les experts s'accordent à dire que des lits qui restent non occupés pendant une longue

période sont autant d'éléments négatifs pour la compétitivité des sites touristiques alpins. On constate que, dans les stations où la part des nuitées gérée par des professionnels est faible, un grand nombre de logements reste non occupé pendant une grande partie de l'année. Ceci a un impact direct sur les résultats du site touristique dans son ensemble. De plus, une forte proportion d'offres d'hébergement exploitées de manière extensive entraîne des coûts d'infrastructure relativement plus élevés, l'infrastructure de base devant être dimensionnée en fonction de la période de pointe d'activité, en haute saison⁵.

Le troisième facteur déterminant de la compétitivité dans le domaine de l'hébergement est lié à la **taille des entreprises prestataires**. En effet, les hôtels ou restaurants de grande taille ont la possibilité de réaliser des économies d'échelle. La masse de la production augmentant, les coûts moyens de production peuvent être réduits, ce qui est favorable à la compétitivité des entreprises touristiques et donc du site dans son ensemble.

Si la compétitivité des sites est influencée par la structure de leur offre d'hébergement, on constate que la **taille d'un site touristique** et la densité ou l'**intensité touristique** de ce site sont également des facteurs déterminants pour la compétitivité des destinations alpines.

L'**intensité touristique** produit des effets positifs sur la compétitivité des sites touristiques alpins. Les sites présentant une forte intensité ont la possibilité de profiter d'effets de réseau et de *cluster*, ce qui est favorable pour la compétitivité. De plus, il apparaît que dans les sites et régions présentant une forte intensité, la conscience des populations par rapport à l'importance du tourisme est plus forte. En d'autres termes, la population est bien consciente que le tourisme représente un pilier important du développement économique de la région. La population est donc plus ouverte et mieux disposée envers l'activité touristique : ceci est un atout pour la mise en œuvre des prestations touristiques et pour la qualité de l'accueil des touristes.

Outre la densité touristique d'un site, le facteur de **dimensions d'un site touristique** influe fortement sur sa compétitivité. En effet, les sites touristiques importants sont en mesure de profiter de ce que l'on appelle les avantages d'agglomération et ainsi de voir leur productivité augmenter. Les synergies pouvant se développer au niveau des fournisseurs, l'accumulation de connaissances spécifiques au tourisme et l'attrait exercé par le marché du travail sont autant d'effets positifs qui sont autant d'avantages concurrentiels pour ces destinations⁶. De plus, il est certain que

⁵ cf. à ce sujet Hunziker 2005, Plaz et al. (2006)

⁶ cf. à ce sujet Fujita et al. (2001)

les sites touristiques importants ont plus de facilité pour faire connaître leur image et leur marque sur un marché touristique où les offres sont nombreuses et variées.

5.2 L'importance des facteurs déterminants

Le chapitre ci-dessus a présenté les 15 facteurs déterminants de la compétitivité, mesurés sur le plan de la qualité. Pour chacun de ces facteurs déterminants, un ensemble d'indicateurs a été développé, qui permettent de quantifier ces facteurs déterminants. Sur la figure ci-après, on présente une vue d'ensemble de ces facteurs déterminant la compétitivité et on décrit la méthode qui permet de mesurer ces facteurs.

Fig. 23: Les principaux facteurs déterminant la compétitivité des sites touristiques

Ensemble d'indicateurs BAK Basel Economics.

	Déterminant	Indicateur
Déterminants généraux	Hôtellerie de luxe et de 1re classe	Parts de lits d'hôtels sur l'ensemble des lits
	Part de l'hôtellerie	Part des lits d'hôtel 4 et 5 étoiles sur l'ensemble des lits d'hôtel
	Taille de l'établissement	Nombre de nuitées par habitant
	Intensité touristique	Nombre de lits par hôtel
	Taille de la destination	Volume total des nuitées
Déterminants spécifiques à l'hiver	Attractivité du domaine skiable	Évaluation du domaine skiable en fonction du nombre de pistes disponibles, de la modernité et de la capacité des remontées mécaniques et de l'enneigement
	Sport et détente	Évaluation des prestations de sport et de loisir compte tenu des prestations externes aux pistes de ski de descente et de fond
	Offre de Snowboard	Évaluation des prestations pour surf des neiges compte tenu des infrastructures supplémentaires, orientées spécifiquement sur le surf des neiges (halfpipe, funpark, etc.)
	Offre de ski de fond	Évaluation des prestations de ski nordique en terme de qualité et de quantité
	Offre de randonnées hivernales	Évaluation des prestations pour randonnée d'hiver compte tenu des infrastructures disponibles en terme de chemins de randonnée préparés
Déterminants spécifiques à l'été	Diversité de l'offre	Cet indicateur est basé sur le nombre de prestations proposées pour le sport, l'aventure, les loisirs, les spectacles, le bien-être et la culture
	Sport et aventure	Cet indicateur est basé sur le nombre d'activités proposées en terme de sport et d'aventure (canyoning, rafting, parapente, escalade, voile, tennis...)
	Wellness et plaisir	Évaluation des prestations de bien-être
	Randonnées	Cet indicateur est basé sur une évaluation des prestations de randonnée d'hiver, sur les prestations de remontées mécaniques en été, ainsi que sur les points d'intérêt du paysage, tels que les glaciers ou les lacs
	Famille et activités	Évaluation des prestations proposées aux familles

Source : BAK Basel Economics

La richesse de la banque de données BAK Basel Economics nous a permis, pour la première fois, de tenter de déterminer pour ce projet quelle était l'influence des facteurs déterminants sur la compétitivité des sites touristiques alpins, en ayant recours à des méthodes d'analyse statistique et quantitative. À cette fin, la conduite d'**analyses de régressions multiples** a permis d'étudier en quelle mesure chaque facteur déterminant influence le succès d'un site touristique. La variable dépendante choisie était le « BAK TOPINDEX », un indicateur du degré de succès d'un site touristique. Les facteurs déterminants de la compétitivité présentés à la figure 31 ont été utilisés comme variables explicatives. Les évaluations ont été conduites de manière séparée pour la saison hivernale et la saison estivale.

L'objet des analyses était dans ce cas de définir quels sont, parmi les différents facteurs déterminants, ceux qui sont particulièrement importants pour les performances d'un site touristique alpin. L'analyse de régressions multiples est un outil efficace qui permet de déterminer deux résultats importants concernant l'influence des facteurs déterminants. On peut d'une part vérifier si le facteur a vraiment un effet déterminant sur les performances d'un site et d'autre part si **le coefficient de régression** standardisé peut être interprété comme instrument de mesure de l'influence de chacun des facteurs.

L'interprétation des résultats de l'analyse de régressions multiples doit en fait permettre de déterminer si les facteurs déterminants pour la compétitivité des sites touristiques alpins sont « importants », « très importants » ou « indispensables ».

Parmi les facteurs déterminants indispensables, on compte par exemple ceux dont on a pu prouver qu'ils exercent une nette influence sur les performances – le coefficient standardisé de régression montrant également l'influence particulièrement forte de ces facteurs. Parmi les facteurs déterminants très importants, on compte ceux qui exercent une forte influence statistique sur les performances. Tous les autres facteurs peuvent être considérés comme importants : en effet, l'analyse statistique ne peut prendre en compte que des variables pour lesquelles il existe des indications empiriques ou théoriques de leur importance sur les performances des sites touristiques.

Les analyses présentées dans le présent document de synthèse se rapportent uniquement aux sites de grande importance et d'importance moyenne. En conséquence, nous tenons à souligner que les résultats des études statistiques et économétriques présentées ci-après se rapportent en premier lieu à de tels sites touristiques. Il ne serait donc pas possible, sans études supplémentaires, de transférer ces résultats sur des sites touristiques de moindre importance.

Le coefficient standardisé de régression est un facteur de mesure de l'importance des facteurs déterminants

Les analyses de régressions multiples permettent d'analyser les rapports existant entre une variable dépendante et plusieurs variables indépendantes. Elles peuvent être également utilisées pour conduire des analyses des causes. Les analyses de régressions multiples permettent de savoir précisément quelle est l'influence des variables indépendantes sur la variable dépendante. Dans le cas où le « BAK TOPINDEX » est utilisé comme variable dépendante et les indicateurs concernant les facteurs déterminants de la compétitivité servent de variables indépendantes, il est possible de déduire l'importance relative de chacun des facteurs.

Les résultats que permet d'obtenir une analyse de régression sont les coefficients de l'équation de régression. Ces coefficients peuvent ensuite être considérés comme des facteurs de mesure de l'importance du rapport existant entre les variables dépendante et indépendante. Les valeurs numériques ne peuvent néanmoins pas être utilisées pour une comparaison directe : il faut tout d'abord procéder à leur standardisation. Ce coefficient de régression standardisé peut être considéré comme un facteur de mesure de l'importance jouée par un facteur de succès sur le succès du site touristique dans son ensemble. Pour l'obtenir, on procède au calcul suivant :

$$\beta_j^* = \beta_j \cdot \frac{sd(X_j)}{sd(Y)}$$

β_j^* : coefficient standardisé de régression de la variable indépendante j

β_j : coefficient de régression de la variable indépendante j

$sd(X_j)$: écart-type de la variable indépendante j

$sd(Y)$: écart-type de la variable dépendante

Une telle standardisation permet d'éliminer les diverses dimensions de mesure et de procéder ainsi à une comparaison des coefficients de régression. Plus la valeur des coefficients standardisés de régression est importante, plus l'influence exercée par la variable indépendante sur la variable dépendante est forte. Le signe (+ ou -) permet de connaître le sens dans lequel joue cette dépendance. Si le signe est positif, on conclura comme suit : « plus la variable indépendante est importante, plus la variable dépendante est importante. » Si le signe est négatif, on en conclura : « plus la variable indépendante est importante, plus la variable dépendante est faible. »

Si les coefficients standardisés de régression ainsi calculés permettent de chiffrer l'importance relative d'un facteur, ils ne permettent toutefois pas de tirer des conclusions absolues : il n'est en effet pas défini à partir de quelle valeur de coefficient de régression on peut parler de facteurs réellement importants. Afin de déterminer cette limite, il est nécessaire de procéder à l'analyse de régression en sens inverse. Cette procédure permet tout d'abord d'intégrer toutes les variables dans le modèle de régression, puis d'éliminer pas à pas les variables pour lesquelles l'hypothèse nulle « la variable indépendante n'a aucune influence sur la variable dépendante » ne peut être refusée. Les facteurs restants peuvent ensuite être interprétés comme des facteurs très importants ou indispensables pour la compétitivité. Suite à l'étude, il apparaît également que les facteurs qui ne peuvent être exclus ne peuvent néanmoins pas être considérés comme des « facteurs sans importance ». Dans ce cas, on dira que ce sont des facteurs dont on ne peut prouver que leur influence est importante sur le « BAK TOPINDEX ».

5.2.1 La compétitivité en saison hivernale

Les différences entre les performances des sites touristiques alpins en saison hivernale peuvent être aisément expliquées au moyen des facteurs déterminants de la compétitivité étudiés ici. Comme les résultats de l'analyse de régression le montrent, les facteurs déterminants permettent, en fonction du degré de détermination, d'expliquer près de 70 % des différences de performances en saison hivernale. Le calibrage du modèle causal permet d'obtenir des résultats satisfaisants : d'une part, le modèle dans son ensemble est significatif, et d'autre part l'analyse des résidus ne donne aucune indication de possibles défauts du modèle.

L'analyse de régression montre qu'il est possible de prouver une influence significative de cinq facteurs déterminants sur les performances des sites touristiques alpins.

Fig. 24: Résultats de l'analyse de régression

Niveau de signifiante et coefficient standardisé de régression des facteurs déterminants significatifs en saison hivernale

Variable dépendante : TOPINDEX WS
Méthode : des derniers carrés
Nombre d'observations incluses : 77

Variable	Coefficient	t-Statistique	Prob.	Std. Coefficient	Évaluation
C	1.1547	5.2280	0.0000		
Attrait du domaine skiable	0.0630	7.6097	0.0000	0.5913	«indispensable»
Hôtellerie de première classe et de luxe	1.2748	3.2631	0.0017	0.2275	«très important»
Part d'hôtellerie	1.0114	3.0911	0.0028	0.2142	«très important»
Intensité touristique	0.0001	2.1804	0.0325	0.1598	«très important»
Sport & détente	0.0267	1.7957	0.0768	0.1335	«très important»
R-squared	0.7164	Mean dependent var		0.6936	
Adjusted R-squared	0.6964	S.D. dependent var		0.1521	
S.E. of regression	0.0838	Akaike info criterion		-2.0463	
Sum squared resid	0.4985	Schwarz criterion		-1.8637	
Log likelihood	84.7829	F-statistic		35.8635	
Durbin-Watson stat	1.7895	Prob(F-statistic)		0.0000	

Source : BAK Basel Economics

Le facteur déterminant le plus important pour les performances d'une station de sports d'hiver est sans aucun doute **l'attractivité de son domaine skiable**. Ce

facteur est hautement significatif et le coefficient standardisé de régression, qui peut être considéré comme la valeur de mesure d'un facteur d'influence, est nettement plus élevé que pour d'autres facteurs. On peut donc dire que l'attrait exercé par un domaine skiable est un élément résolument au cœur du succès d'une station – il peut donc être qualifié « d'indispensable ».

Outre l'attrait du domaine skiable, quatre autres facteurs ont été identifiés, qui exercent une influence significative sur le succès d'un site touristique. Si leur importance est nettement moindre que celle du facteur « qualité du domaine skiable », on constate néanmoins qu'ils sont des éléments importants d'explication du niveau de succès d'un site touristique alpin : on leur attribue donc la désignation « très important ». Pour ces quatre facteurs, le coefficient standardisé de régression montre que leur influence sur la compétitivité d'un site est à peu près équivalente.

L'analyse de régression prouve que le niveau élevé des deux facteurs suivants influence clairement la compétitivité d'une station : la **part des lits d'hôtel** rapportée au nombre total de lits et la **part d'hôtels de première classe et de luxe**. En outre, une **intensité touristique** élevée est favorable au succès d'une station en saison hivernale. S'il est clair que, en termes de succès d'une station de sports d'hiver, la qualité d'un domaine skiable est le facteur numéro 1, on constate que la présence d'autres prestations peut apporter un développement favorable. **Les prestations alternatives aux sports d'hiver** (sport & détente) sont également des facteurs favorables pour un développement positif des sites. En aucun cas ces activités annexes ne peuvent se substituer aux infrastructures de sports d'hiver.

5.2.2. La compétitivité en saison estivale

En ce qui concerne la saison estivale, il est nettement plus difficile d'expliquer pourquoi certains sites touristiques ont plus de succès que d'autres. En saison estivale, les facteurs déterminants ne permettent d'expliquer qu'une partie relativement réduite de ces différences. Comme les résultats de l'analyse de régressions multiples le montrent, les facteurs déterminants permettent d'expliquer, en fonction du degré de détermination, à peine un quart des différences de performances en saison estivale. Cet état de fait peut se comprendre par le fait que la demande est beaucoup plus multi-optionnelle en saison estivale : en conséquence, il faut tenir compte d'un grand nombre de facteurs déterminants pour définir le niveau d'attrait exercé par les sites touristiques alpins. Et logiquement, un seul facteur ne peut permettre d'expliquer qu'une petite partie des différences de développement des sites touristiques alpins. Voilà pourquoi aucun des facteurs n'a pu être qualifié « d'indispensable. » D'autre part, il n'est pas aisé de mesurer et de quantifier l'attrait d'un site en saison estivale, les facteurs tels que la nature ou le paysage étant extrêmement difficiles à quantifier.

Il est toutefois possible, grâce au calibrage du modèle causal, d'obtenir des résultats satisfaisants : d'une part, le modèle dans son ensemble est significatif, et d'autre part l'analyse des résidus ne donne aucune indication de possibles défauts du modèle.

Fig. 25: Résultats de l'analyse de régression

Niveau de signifiante et coefficient standardisé de régression des facteurs déterminants significatifs en saison estivale

Variable dépendante : TOPINDEX_SS

Méthode : des derniers carrés

Nombre d'observations incluses : 70

Variable	Coefficient	t-Statistique	Prob.	Std. Coefficient	Évaluation
C	2.4183	7.3327	0.0000		
Part d'hôtellerie	1.4253	3.3202	0.0015	0.3608	«très important»
Diversité de l'offre	0.2439	2.7296	0.0081	0.2883	«très important»
Hôtellerie de première classe et de luxe	0.8008	1.7121	0.0916	0.1858	«très important»
R-squared	0.2659	Mean dependent var		0.7594	
Adjusted R-squared	0.2326	S.D. dependent var		0.1260	
S.E. of regression	0.1104	Akaike info criterion		-1.5138	
Sum squared resid	0.8045	Schwarz criterion		-1.3853	
Log likelihood	56.9835	F-statistic		7.9705	
Durbin-Watson stat	0.9737	Prob(F-statistic)		0.0001	

Source : BAK Basel Economics

Comme le montre l'analyse de régression, il est possible de qualifier trois facteurs déterminants de « très importants » pour la compétitivité des sites touristiques en été. Tout comme pour la saison hivernale, il s'avère que la structure de l'hébergement revêt une certaine importance pour la compétitivité des sites touristiques : la présence d'une forte **part d'hôtellerie**, ainsi qu'une **structure hôtelière** favorable (forte part d'hôtels de première classe et de luxe) sont fortement positives pour la compétitivité des sites touristiques. De plus, un haut niveau de **diversité de l'offre** influence positivement la compétitivité des stations d'été.

6 Identification des bonnes pratiques

Le présent chapitre a pour objet de traiter en détail l'importance de chaque facteur déterminant la compétitivité des sites touristiques alpins. Cette analyse passe par une étude des principaux facteurs de compétitivité. L'objet principal de ce travail est de souligner quel site touristique obtient des résultats de compétitivité particulièrement positifs par rapport à tel facteur déterminant. On peut donc dire qu'il s'agit avant tout d'identifier les meilleures performances ou les bonnes pratiques. Afin de procéder systématiquement, les 15 meilleurs sites touristiques seront présentés pour chacun des facteurs déterminants.

Tout comme le « Modèle BAK de concurrence des sites touristiques », ce chapitre est articulé en trois parties : « l'offre », « la demande » et « le marché/la concurrence ». En ce qui concerne l'offre, les facteurs déterminants présentés au chapitre 5 sont traités en détail.

En ce qui concerne la demande, l'étude se concentrera principalement sur trois aspects. Le premier aspect, important pour la compétitivité, est celui du degré de présence d'un site donné sur les marchés des pays lointains et émergents. Plus la part de touristes provenant de ces marchés est importante, plus la présence dans ces marchés, et donc le potentiel de croissance sont importants. Autre aspect important sur le plan de la demande : la saisonnalité. Un site touristique qui arrive à équilibrer l'affluence de touristes sur toute la saison possède de forts avantages par rapport à d'autres : il évite ainsi les effets de masse et peut mieux utiliser les infrastructures existantes. Le troisième facteur important est celui du potentiel du marché. Plus les clients solvables ont la possibilité de se rendre rapidement sur le site touristique, plus les conditions seront favorables pour ce dernier. Ceci est particulièrement vrai pour le tourisme d'excursion, sur une seule journée.

En ce qui concerne le marché et la concurrence, ce sont en premier lieu les marges de manœuvre de détermination des prix qui nous intéressent. Ces marges de manœuvre qui se gagnent grâce à un ensemble de prestations intéressantes et des parts de marché plus larges.

6.1 L'offre

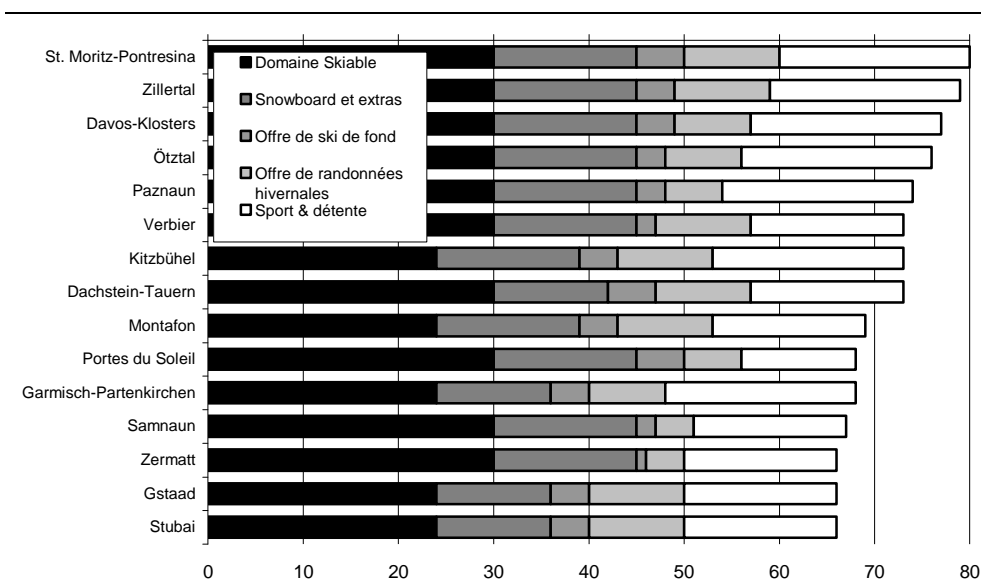
Le chapitre 5 a présenté les facteurs déterminants de la compétitivité des sites alpins, du point de vue de l'offre. Il s'agit pour nous maintenant de présenter les sites qui occupent les meilleures positions conformément à ce facteur déterminant.

6.1.1 Facteurs de l'offre spécifiques à la saison hivernale

Les facteurs de l'offre déterminant la compétitivité et spécifiques à la saison hivernale exercent une forte influence sur les performances des sites touristiques alpins⁷. Les sites qui proposent des prestations intéressantes en saison hivernale ont la possibilité de mieux utiliser les capacités existantes et de pratiquer des tarifs plus élevés sur le marché.

Fig. 26: Les sites touristiques exerçant le plus fort attrait en saison hivernale

Indicateur BAK d'attrait pour le tourisme hivernal : Nombre maximal de points = 80, valeur moyenne de l'échantillon = 54 points



Source : BAK Basel Economics

Echantillon : 77 sites touristiques

En termes d'attrait pour la saison hivernale, les stations suisses sont très bien placées en tête de la comparaison internationale. Parmi les 15 stations exerçant le

⁷ cf. chapitre 5

plus fort attrait en saison hivernale, on compte pas moins de 6 stations de sport d'hiver suisses.

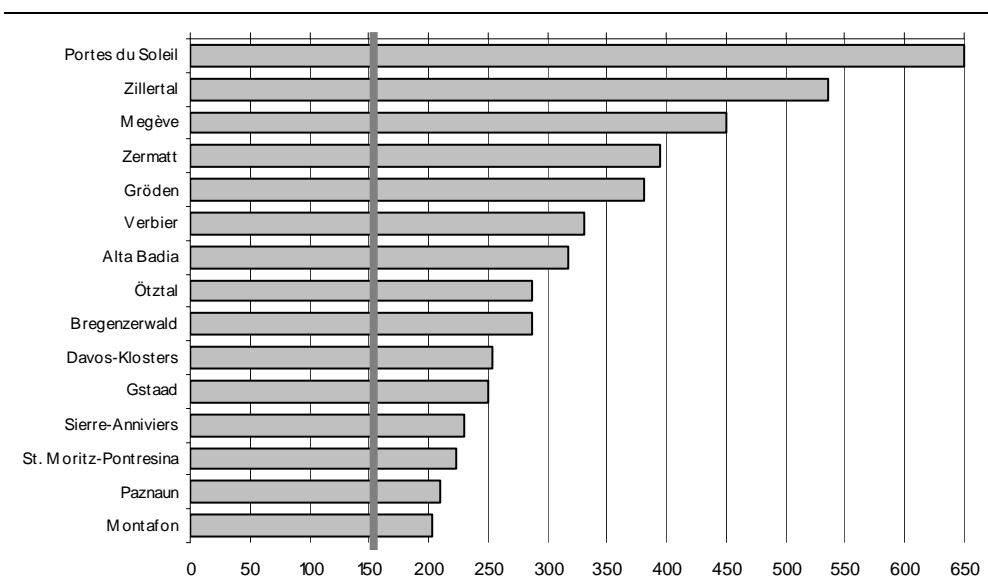
Sur l'ensemble de l'Arc Alpin, les cinq stations de sport d'hiver qui exercent le plus fort attrait sont St. Moritz-Pontresina, le Zillertal, Davos-Klosters, le Ötztal et Paznaun. Concernant les trois stations autrichiennes du classement, leur attrait est fortement marqué par les excellentes prestations offertes par les centres des trois sites que sont Mayrhofen, Sölden et Ischgl.

Par rapport aux résultats enregistrés pour les travaux de la période de mise à jour 2004-2005, on constate certains changements. Par exemple, les deux stations de Zillertal et Davos-Klosters ont inversé leurs positions. Les grands gagnants du classement sont Ötztal (+11 places de classement) et Garmisch-Partenkirchen (+9).

L'intérêt qu'exerce le domaine skiable, un facteur qui influence grandement l'attrait et donc le succès de toute la station en hiver, dépend bien entendu de facteurs qualitatifs, mais aussi du nombre de pistes et de la sécurité d'enneigement. Afin d'étudier plus précisément ces deux aspects partiels de l'intérêt que peut éveiller un site touristique, on va détailler ci-après des indicateurs utilisables dans ce contexte.

Fig. 27: Les plus grands domaines skiables

Nombre de kilomètres de pistes dans le domaine skiable de la station, valeur moyenne de l'échantillon : 154 km



Source : BAK Basel Economics

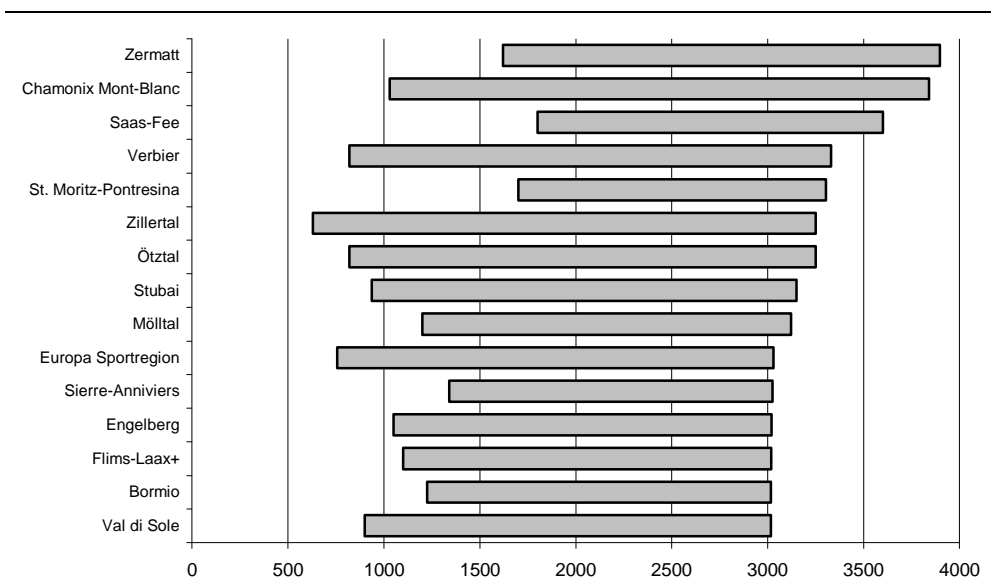
Echantillon : 77 sites touristiques

La taille d'un domaine skiable est bien sûr déterminée par le nombre de kilomètre de pistes. En ces termes, le plus grand domaine skiable est celui de la station Portes du soleil avec 650 kilomètres de pistes. Parmi les 15 stations présentant le plus grand domaine skiable, on trouve cinq stations suisses : Zermatt, Verbier, Davos-Klosters, Gstaad et Siere-Anniviers. Le fait de disposer aujourd'hui d'un large domaine skiable est d'autant plus important que la création de nouvelles pistes semble difficile pour des raisons de protection de l'environnement.

Si le nombre de kilomètres de pistes est déterminant, il est certain que la qualité et la durée de l'enneigement sont un facteur important. L'enneigement est en grande partie fonction de l'altitude à laquelle se trouve le domaine skiable concerné. Bien entendu, les techniques modernes permettent de créer un enneigement artificiel sur de nombreuses pistes. Mais étant donné les coûts extrêmement élevés que cet enneigement artificiel engendre, il est incontestable que les stations situées plus en altitude comptent un avantage. La figure ci-après présente les stations alpines dont le domaine skiable est situé à la plus haute altitude. Là encore, on retrouve pas moins de quatre stations suisses dans le peloton de tête des cinq meilleures : Zermatt, Saas-Fee, Verbier et St. Moritz-Pontresina. D'une manière générale, la haute altitude de nombreuses stations suisses représente pour elles un avantage.

Fig. 28: Les domaines skiables situés à la plus haute altitude

Altitude des domaines skiables des stations



Source : BAK Basel Economics

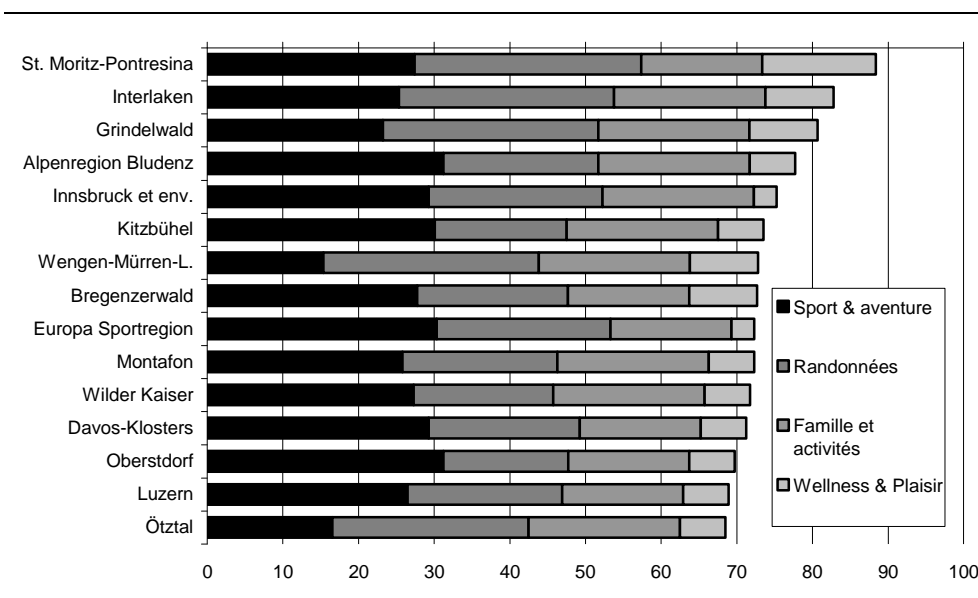
Echantillon : 77 sites touristiques

6.1.2 Facteurs de l'offre spécifiques à l'été la saison estivale

La mesure et l'évaluation de l'attrait exercé par les sites alpins en saison estivale est beaucoup moins aisée que pour la saison hivernale. Ceci peut s'expliquer par le fait que la demande est beaucoup plus multi-optionnelle en saison estivale : en conséquence, il faut tenir compte d'un grand nombre de facteurs déterminants pour définir le niveau d'attrait exercé par les sites touristiques alpins. Afin de mesurer précisément ce degré d'attrait des sites de tourisme estival, BAK Basel Economics a développé un indicateur s'appuyant sur une large base et qui peut ainsi répondre à cet aspect de la multi-optionnalité.

Fig. 29: Les sites touristiques exerçant le plus fort attrait en saison estivale

Indicateur BAK d'attrait en saison estivale, valeur moyenne de l'échantillon = 53,2 points



Source : BAK Basel Economics

Echantillon : 77 sites touristiques

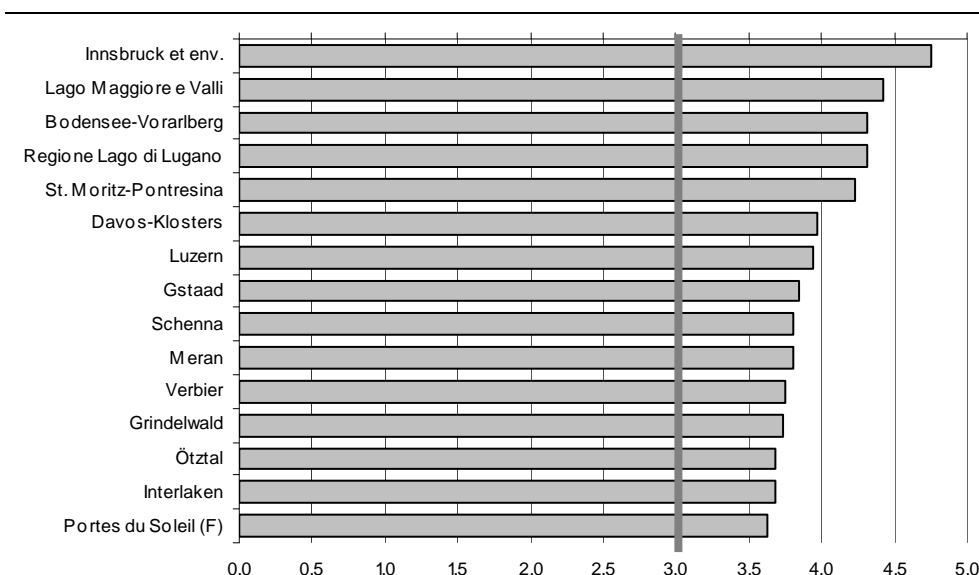
Si l'on en croit l'indicateur BAK de l'attrait en saison estivale, la station de St. Moritz-Pontresina exerce le plus fort attrait dans toute la région alpine. Les principaux atouts de St. Moritz-Pontresina sont les sites uniques au bord du lac et l'excellence des prestations offertes en termes de sports et loisirs. Il apparaît clairement que les stations des Alpes bernoises sont très bien représentées parmi les meilleures destinations estivales. La proximité du massif de la Jungfrau, avec son paysage unique est un atout de taille pour cette région.

Parmi les 15 meilleurs sites touristiques, il apparaît nettement que l'on retrouve de nombreuses régions organisées autour d'un centre urbain important : Bludenz, Lucerne, Innsbruck et ses environs et Davos-Klosters.

Comme les résultats des études statistiques et économiques l'ont montré, la compétitivité des sites de tourisme estival de grande et moyenne importance dépend également de la diversité de l'offre. Pour le touriste, il est important en saison estivale de pouvoir choisir parmi un grand nombre de prestations. L'indicateur de la diversité de l'offre se différencie nettement de l'indicateur de l'attrait des sites en été. En termes de diversité, seul le nombre de prestations dans le domaine des loisirs à été pris en compte (sport, culture, aventure, etc.). Cet indicateur ne tient pas compte ni des prestations offertes par le paysage et la nature, ni d'une évaluation de la qualité de l'offre. L'indicateur se rapporte donc uniquement à la quantité ou plutôt à la diversité des offres.

Fig. 30: Les sites offrant la plus grande diversité de prestations en été

Indice issu du nombre des prestations de loisirs : Nombre maximal de points = 5, valeur moyenne de l'échantillon = 3,0 points



Source : BAK Basel Economics

Echantillon : 77 sites touristiques

Le classement des sites offrant la plus grande diversité de prestations est légèrement différent de celui de l'attrait des sites. On constate en particulier que les premières places sont occupées principalement par des sites qui possèdent un centre urbain. Sur six des sept premières places, on retrouve des sites touristiques organisés autour de villes : Innsbruck et ses environs (Innsbruck), Lago Maggiore e Valli (Locarno), Bodensee-Vorarlberg (Constance), Regione Lago di Lugano (Lugano), Davos-Klosters et Lucerne.

On constate ensuite, aussi bien en termes d'attrait qu'en termes de diversité de l'offre, que de nombreux sites suisses sont très bien placés dans le classement.

L'évaluation de l'attrait exercé en saison hivernale présente un résultat semblable. Ces résultats montrent que de nombreux sites suisses, et donc le secteur touristique suisse en général, offrent un haut niveau d'attrait.

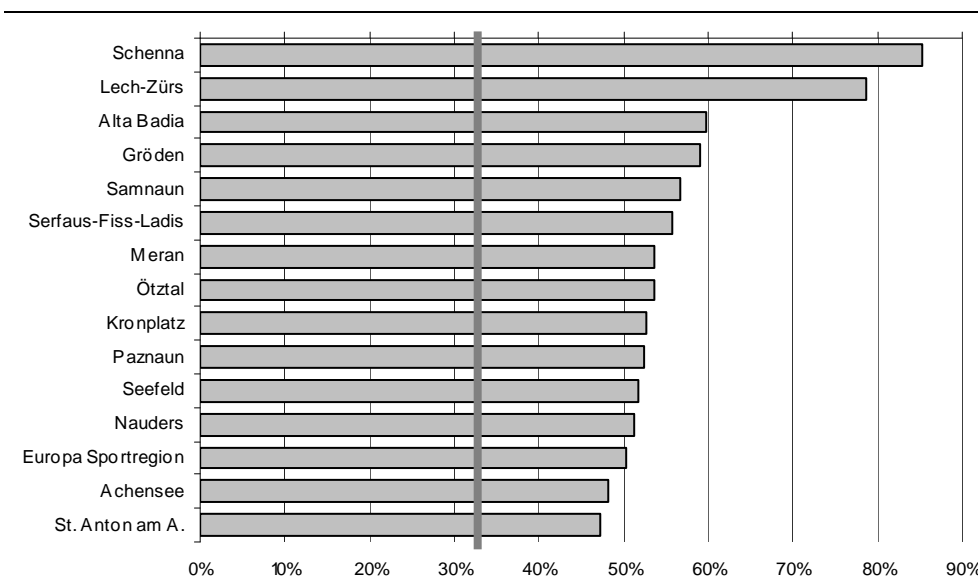
6.1.3 Les facteurs de l'offre d'ordre général

Suite à l'étude des facteurs d'ordre général déterminant la compétitivité, il a pu être démontré de manière empirique que c'est principalement la part occupée par l'hôtellerie, la part d'hôtels de première catégorie et de luxe, ainsi que l'intensité touristique qui sont autant de facteurs très importants pour le succès d'un site. Suite à des études approfondies, on a pu constater que la question des économies d'échelle est un facteur tout à fait important pour le succès du tourisme alpin, aussi bien sur le plan des entreprises que sur le plan des sites touristiques. Ce paragraphe présente les 15 sites qui réalisent les meilleures performances (bonnes pratiques) par rapport à ces facteurs.

Le fait que l'hôtellerie représente une forte part de l'offre totale d'hébergement exerce un effet positif sur la compétitivité des sites touristiques. Ces observations empiriques peuvent s'expliquer par le fait que les destinations touristiques qui présentent une forte part d'hébergement en hôtel souffrent beaucoup moins des conséquences négatives d'une infrastructure insuffisamment utilisée.

Fig. 31: Les sites touristiques présentant le plus fort taux d'hôtellerie

Part des lits d'hôtel sur l'ensemble de l'offre d'hébergement, 2005, valeur moyenne de l'échantillon = 32,4 %



Source : BAK Basel Economics

Echantillon : 77 sites touristiques

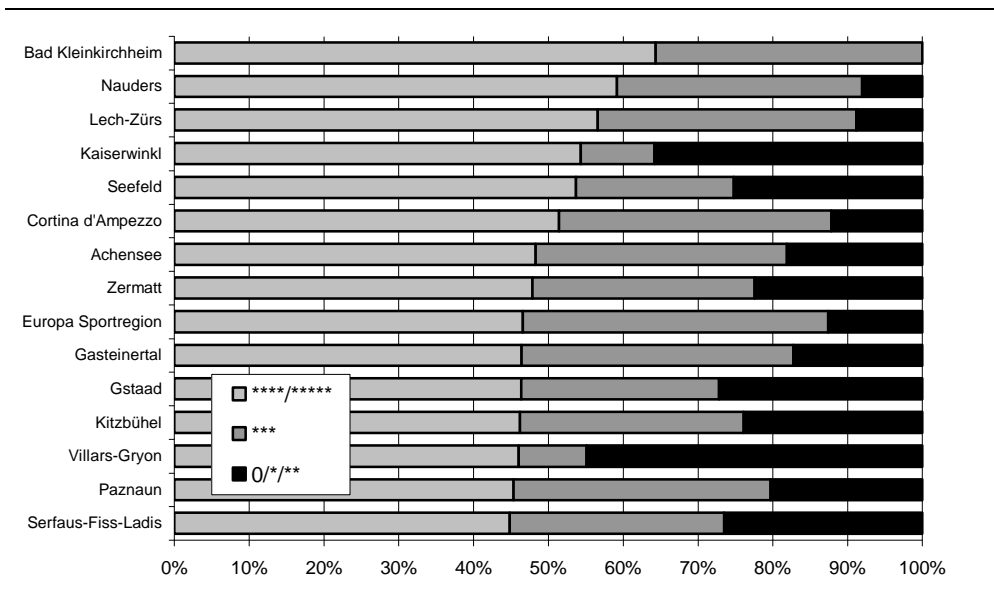
La figure 31 montre nettement que ce sont surtout les sites touristiques d'Autriche et du Haut-Adige qui présentent un fort taux d'hôtellerie dans leurs structures d'hébergement. Ceci est principalement dû au fait que, dans ces régions, la construction de logements secondaires est nettement moins à l'ordre du jour que dans d'autres pays alpins.

Et c'est le site estival de Schenna, en Italie, qui occupe la première place avec une part de plus de 85% de lits en hôtellerie. Lech-Zürs occupe la deuxième place, avec un résultat nettement plus élevé que dans tous les autres sites. Le seul site parmi les 15 premiers qui ne soit situé ni en Autriche, ni en Haut-Adige est celui de Samnaun dans les Grisons.

Si on analyse des facteurs déterminant la compétitivité, on constate que les sites présentant une plus forte proportion d'hôtels de première catégorie et de luxe ont un avantage par rapport aux autres. En effet, ils sont tout particulièrement en mesure de demander des tarifs plus élevés, tout en exploitant mieux les infrastructures.

Fig. 32: La plus forte part de prestataires en hôtel de première classe et de luxe.

Nombre de lits d'hôtel dans les différentes catégories d'hébergement



Source : BAK Basel Economics

Echantillon : 77 sites touristiques

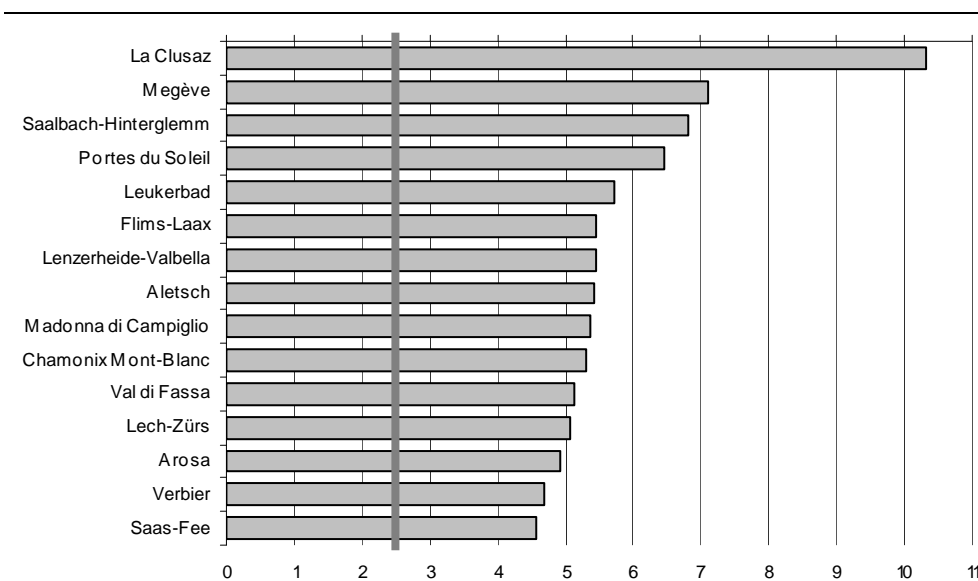
Suite à l'étude de la structure hôtelière, on constate que la part de lits proposés par le segment de première catégorie et de luxe est la plus importante dans les sites touristiques autrichiens de Bad Kleinkirchheim, Nauders, Lech-Zürs, Kaiserwinkl et

Seefeld. Concernant la Suisse, il est peu surprenant de constater que les célèbres stations de Zermatt et de Gstaad présentent la part la plus importante d'hôtellerie de première catégorie et de luxe. Dans le Valais, le site touristique de Villars-Gryon compte parmi les 15 sites alpins présentant la plus forte part de lits d'hôtel quatre et cinq étoiles.

Comme le montre l'analyse des facteurs déterminant la compétitivité, les sites ayant une haute intensité touristique présentent des avantages concurrentiels par rapport aux sites au tourisme extensif. Les avantages d'une haute densité touristique se situent à plusieurs niveaux. Un point très important : sur les sites à forte intensité touristiques, la conscience de l'importance de l'activité touristique est plus présente, aussi bien dans les entreprises qu'auprès de la population. Ce facteur est à même de faciliter la mise en œuvre de chaînes de prestations touristiques intégrées et optimisées. La présence d'une forte densité touristique est donc génératrice d'effets de réseau et de *clusters*, ceux-ci étant des facteurs d'augmentation de la productivité pour les prestataires touristiques.

Fig. 33: Les sites à forte intensité touristique

Nombre de lits d'hébergement par habitant, année 2006, valeur moyenne de l'échantillon BAK = 2,5 lits/habitant



Source : BAK Basel Economics

Echantillon : 77 sites touristiques

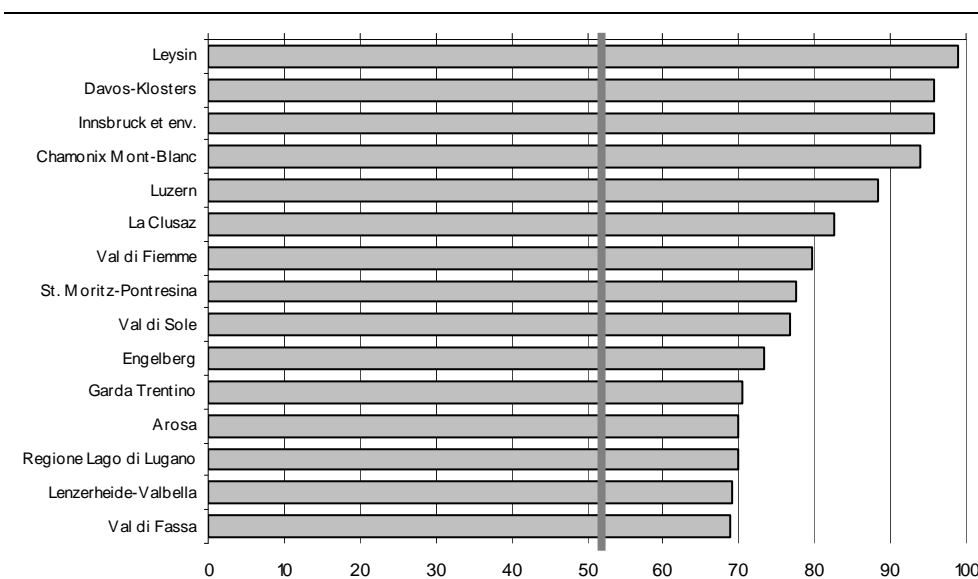
Parmi les sites alpins à haut niveau d'intensité touristique, on compte principalement des stations françaises. Tous les sites touristiques français recensés dans l'échantillon sont classés parmi les 15 destinations alpines à la plus forte intensité

touristique. On compte également 7 sites touristiques suisses : Leukerbad, Flims-Laax, Lenzerheide-Valbella, Aletsch, Arosa, Verbier et Saas-Fee.

Le facteur de la taille moyenne des hôtels donne des renseignements intéressants sur la possibilité qu'a un site touristique de faire jouer les économies d'échelle au niveau des entreprises.

Fig. 34: Les sites touristiques présentant les plus importantes entreprises d'hébergement

Nombre moyen de lits par hôtel dans les hôtels trois étoiles, moyenne de l'échantillon BAK = 51,5 lits par hôtel



Source : BAK Basel Economics

Echantillon : 77 sites touristiques

Il apparaît clairement que, sur les sites touristiques suisses, les hôtels 3 étoiles sont de relativement grande taille. Si l'on observe l'ensemble de l'échantillon sélectionné, on constate qu'en Suisse, l'hôtel 3 étoiles moyen compte 15 lits de plus que son équivalent en Autriche. Le fait que la taille des hôtels soit supérieure à la moyenne des Alpes suisses pourrait être une conséquence de la structure des coûts de l'hôtellerie suisse : la comparaison internationale est au détriment de cette dernière. Les désavantages existant en termes de coûts et dus à un haut niveau de coûts du travail et des prestations annexes sont à l'origine d'une tendance à la rationalisation et à la création d'hôtels plus grands.

Dans ce contexte, il convient de signaler que de nombreuses destinations à succès telles que Lech-Zürs, Serfaus-Ladis ou Schenna présentent des hôtels 3 étoiles d'une taille inférieure à la moyenne. On constate donc que, même si l'hôtellerie

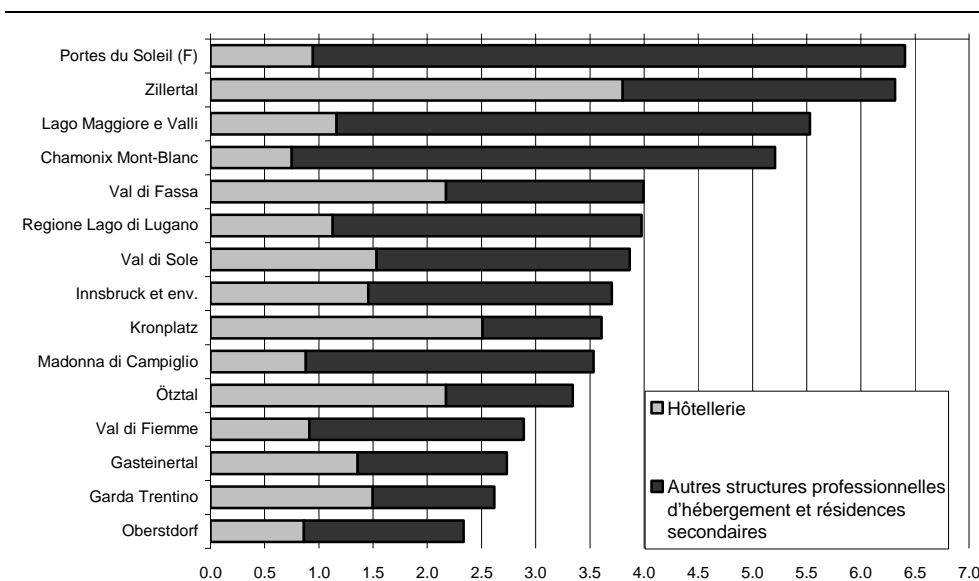
compte un grand nombre de maisons familiales à petite structure, le succès peut tout à fait être au rendez-vous. Parmi les points forts de ces stations, on comptera certainement différents facteurs « soft » tels que l'atmosphère, la qualité de l'accueil et l'amabilité du personnel.

Les principaux sites alpins – c'est-à-dire ceux qui ont enregistré le plus grand nombre de nuitées d'hébergement – se retrouvent dans un grand nombre de régions de la zone alpine. Aux 15 premières places, on retrouve des sites de tous les principaux pays alpins. Parmi les 15 premiers de ce classement, on trouve par exemple deux sites suisses : il s'agit de deux sites tessinois qui comptent une forte part d'hébergements en para-hôtellerie et en résidences secondaires.

Lorsque l'on étudie le facteur de la taille d'un site, il est également intéressant de constater que certains sites touristiques de petite taille arrivent très bien à tirer leur épingle du jeu. Pour confirmer cette information, on prendra l'exemple de Samnaun, d'Engelberg ou de Schenna qui, s'ils comptent moins d'un million de nuitées par an, sont des sites qui réalisent de belles performances économiques.

Fig. 35: Les sites offrant le plus grand nombre de nuitées

Nombre de nuitées 2005 (en millions), valeur moyenne de l'échantillon = 1,86 millions



Quelle Source : BAK Basel Economics

Echantillon : 77 sites touristiques

6.2 La demande

En ce qui concerne la demande, l'étude se concentrera principalement sur trois aspects. Le premier aspect, important pour la compétitivité, est celui de la présence d'un site donné sur les marchés des pays lointains et émergents. Plus la part de touristes provenant de ces marchés est importante, plus la présence dans ces marchés, et donc le potentiel de croissance sont importants. Autre aspect important sur le plan de la demande : la saisonnalité. Un site touristique qui arrive à équilibrer l'affluence de touristes sur toute la saison possède de forts avantages par rapport à d'autres : il évite ainsi les effets de masse et peut mieux utiliser les infrastructures existantes. Le troisième facteur important est celui du potentiel de la demande. Plus les clients solvables ont la possibilité de se rendre rapidement sur le site touristique, plus les conditions seront favorables pour ce dernier. Ceci est particulièrement vrai pour le tourisme d'excursion (une journée).

L'objet du paragraphe ci-après est d'expliquer dans les détails quels sont les trois éléments centraux de la demande. Au cours de ces explications, on ne manquera pas de revenir sur l'aspect saisonnier de la demande. Puis notre regard se portera sur la question de savoir quels sites sont particulièrement présents sur les marchés éloignés et émergents. Enfin, on utilisera un indicateur d'accessibilité développé explicitement pour le secteur du tourisme afin de connaître le potentiel des sites touristiques suisses sur le marché intérieur.

D'une manière générale, il est admis que de fortes fluctuations de la demande entre les mois d'une année touristique ne sont pas favorables à une utilisation optimale des infrastructures existantes. Si la demande est particulièrement volatile au cours de l'année, il devient pratiquement impossible de réaliser des taux élevés d'occupation de l'infrastructure hôtelière. Les capacités sont créées et mises en place seulement pour une courte période de pointe et, du fait de la faible demande, ne peuvent être exploitées intensivement en basse saison.

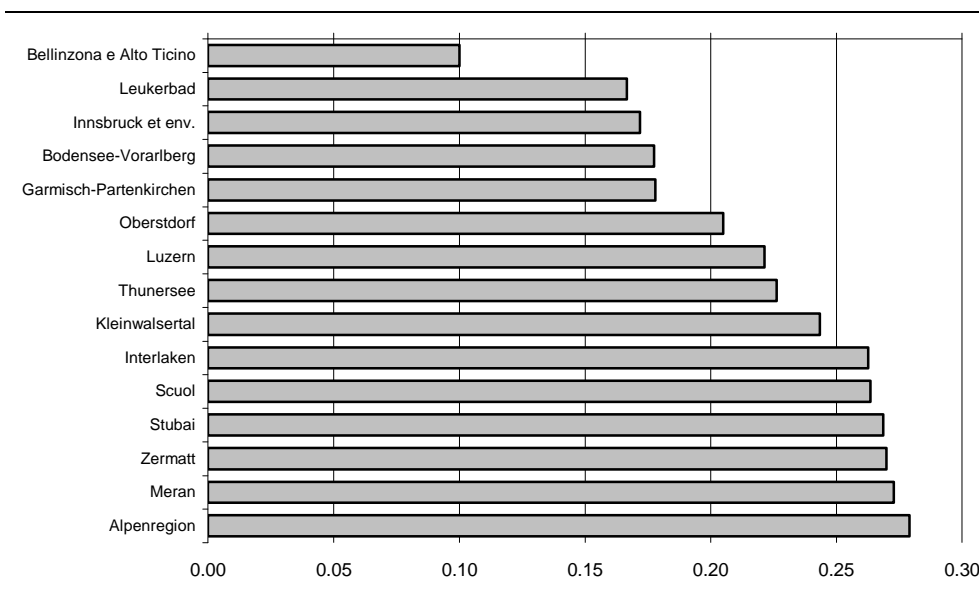
De plus, une haute concentration de l'activité touristique sur quelques mois est génératrice d'inconvénients sur le plan de la compétitivité du fait des problèmes de masse et de saturation. Des situations problématiques au vu des facteurs présentés ci-dessus peuvent être observées dans les régions alpines, particulièrement en haute saison hivernale. En conséquence, l'allongement de la saison d'activité principale, et donc la meilleure répartition de la demande sur plusieurs mois, ne peut être que favorable.

On constate que les sites qui parviennent à répartir au mieux la demande tout au long de l'année sont surtout des sites organisés autour de centres urbains. Les sites suivants : Bellinzona et Haut-Tessin, Innsbruck et sa région, Lac de Cons-

tance-Vorarlberg, Garmisch-Partenkirchen, Lucerne, Lac de Thoune profitent tous de la présence d'un centre urbain qui permet d'obtenir de meilleurs taux de remplissage de l'infrastructure tout au long de l'année, grâce aux déplacements de nature professionnelle, aux congrès et conférences.

Fig. 36: Les sites ayant la demande la mieux répartie sur toute la saison

Coefficient GINI en 2005, valeur moyenne de l'échantillon BAK = 0,36



Source : BAK Basel Economics

Echantillon : 77 sites touristiques

Le coefficient GINI est un indicateur de la saisonnalité de la demande. Plus cette valeur est basse, plus la demande est répartie de manière égale sur les 12 mois de l'année. Si le volume de la demande est le même sur tous les mois de l'année, la valeur du coefficient GINI est égale à 0,01. Si l'ensemble du volume de l'offre se concentre sur un seul mois, le coefficient GINI sera de 0,915.

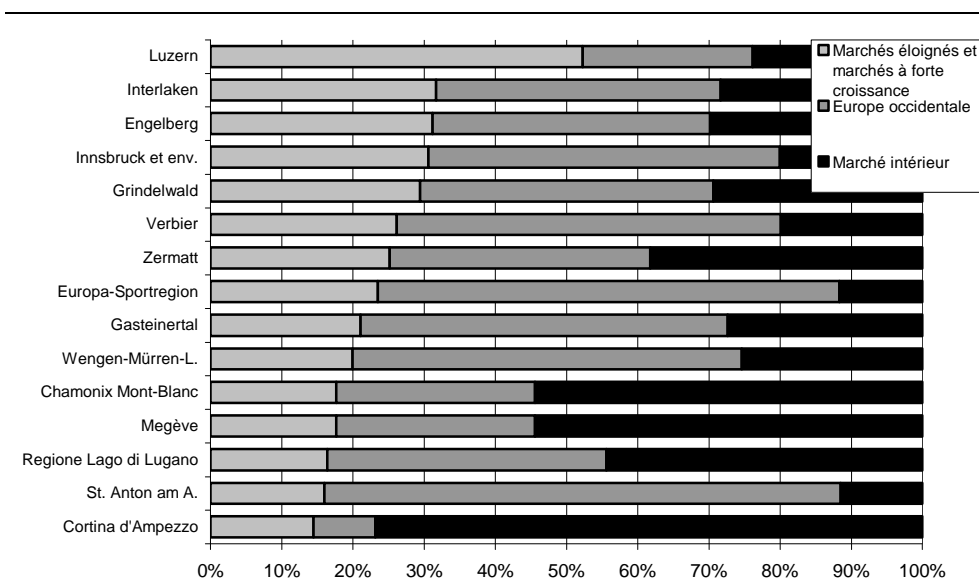
L'étude des pays de provenance des touristes permettant en premier lieu de constater si un site touristique est connu au-delà des frontières, on s'intéressera particulièrement à la présence sur les marchés éloignés et émergents. Les sites touristiques qui accueillent une forte part de voyageurs en provenance de marchés lointains ou émergents jouissent d'une meilleure pénétration sur les marchés internationaux. Ces sites sont réputés et ont donc de meilleures chances d'être bien perçus dans les marchés moins traditionnellement liés à l'Arc Alpin, et donc d'y connaître une croissance intéressante.

C'est la ville de Lucerne qui, en Suisse, rassemble la plus forte part de touristes originaires de pays extérieurs à l'Europe occidentale. Et Lucerne jouit d'une forte

popularité plus particulièrement auprès des touristes d'origine asiatique. Parmi les 15 sites touristiques accueillant une forte part de touristes en provenance de marchés lointains ou émergents, la proportion des sites suisses est élevée (8). Ce résultat semble indiquer que le tourisme suisse est bien présent sur les marchés lointains et émergents, ce qui lui permet de profiter d'un potentiel de croissance intéressant à l'avenir. D'une manière générale, on constate également que, parmi les sites accueillant une forte proportion de touristes de marchés lointains et émergents, nombreux sont les sites qui présentent des images et des marques fortes, connues au niveau international.

Fig. 37: La plus forte présence sur les marchés lointains et émergents

Part des nuitées d'hôtel en fonction des marchés d'origine, année touristique 2005⁸



Source : BAK Basel Economics

Echantillon : 77 sites touristiques

Un nouvel indicateur, développé par BAK Basel Economics, permet d'obtenir des résultats très intéressants concernant la demande : il s'agit du potentiel des sites alpins sur le marché. Cet indicateur allie des éléments tels que l'accessibilité et le pouvoir d'achat de la population. Pour des raisons techniques, le domaine d'étude de cet indicateur est limité aux sites touristiques suisses. Il donne des informations

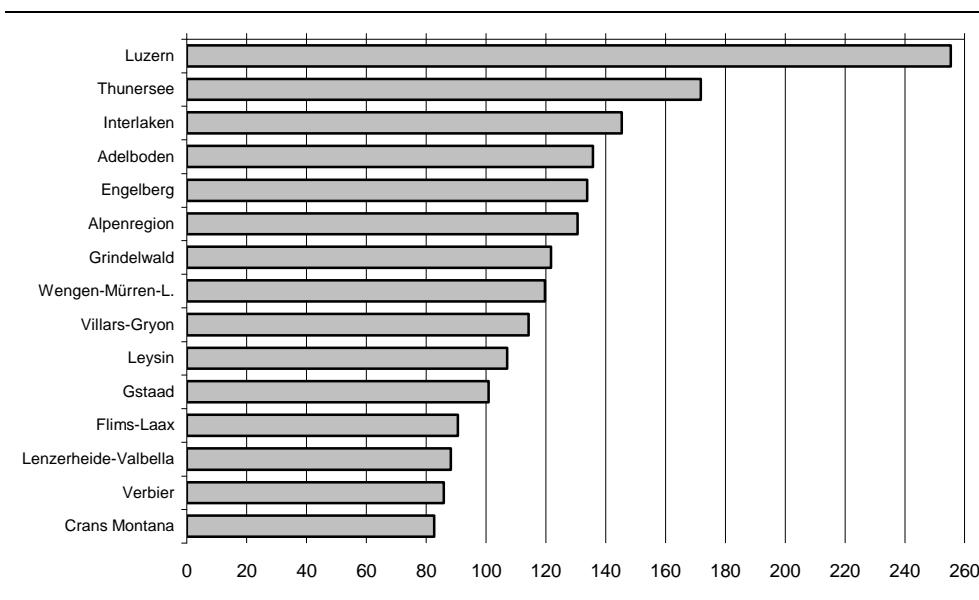
⁸ Le marché de provenance « Europe occidentale » comprend les pays suivants : l'Allemagne, l'Italie, la France, l'Autriche, la Suisse, les Pays-Bas, la Belgique et le Royaume-Uni.

sur le potentiel des sites touristiques suisses sur le marché intérieur⁹ en ce qui concerne le tourisme d'excursion (une journée) ou de courte durée.

On constate que ce sont surtout les sites des Alpes bernoises qui disposent d'un fort potentiel sur le marché intérieur pour ce qui touche le tourisme d'excursion. Elles présentent en effet l'avantage de la proximité des régions fortement peuplées et à forte valeur ajoutée de la Suisse centrale, pour lesquelles elles jouent le rôle de région de loisirs. Il est à supposer que cette proximité génère des effets positifs sur le tourisme d'excursion et de courte durée.

Fig. 38: Les sites touristiques présentant le plus fort potentiel sur le marché intérieur

Potentiel sur le marché intérieur, indice : Alpes suisses = 100, valeur moyenne de l'échantillon = 94,3



Source : BAK Basel Economics

Echantillon : 77 sites touristiques

⁹ L'indicateur « Potentiel sur le marché intérieur » est le produit de la somme du pouvoir d'achat de la population, pondéré par les distances en temps de parcours.

6.3 Le marché / la concurrence

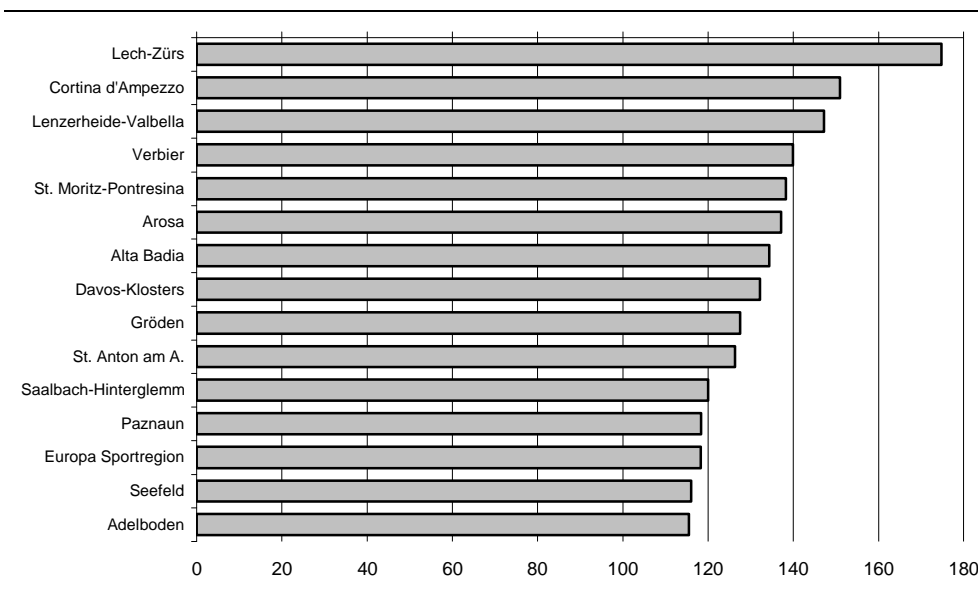
Les sites touristiques particulièrement attrayants ou ceux qui disposent de certains arguments publicitaires uniques (*unique selling propositions*) ont la possibilité de pratiquer des prix plus élevés sur le marché. Grâce à leur position monopolistique dans un domaine défini, ils disposent d'une certaine marge de manœuvre dans la définition des prix ; ils occupent généralement des parts de marché supérieures. En conséquence, le présent chapitre analysera en détail d'une part les prix relatifs et d'autre par la composition des chiffres d'affaires du tourisme d'hébergement.

6.3.1. Les prix relatifs

Les prix relatifs sont un élément qui nous renseigne sur la possibilité qu'a un site touristique de pratiquer sur le marché des prix supérieurs à la moyenne et donc de réaliser une rentabilité supérieure. Pour cela, on se base sur les tarifs hôteliers en hôtels trois étoiles, en comparaison avec la moyenne pratiquée dans le pays.

Fig. 39: Les sites touristiques pratiquant les prix relatifs les plus élevés en saison hivernale

Indice basé sur les prix pratiqués dans l'hôtellerie trois étoiles, pays = 100



Source : BAK Basel Economics

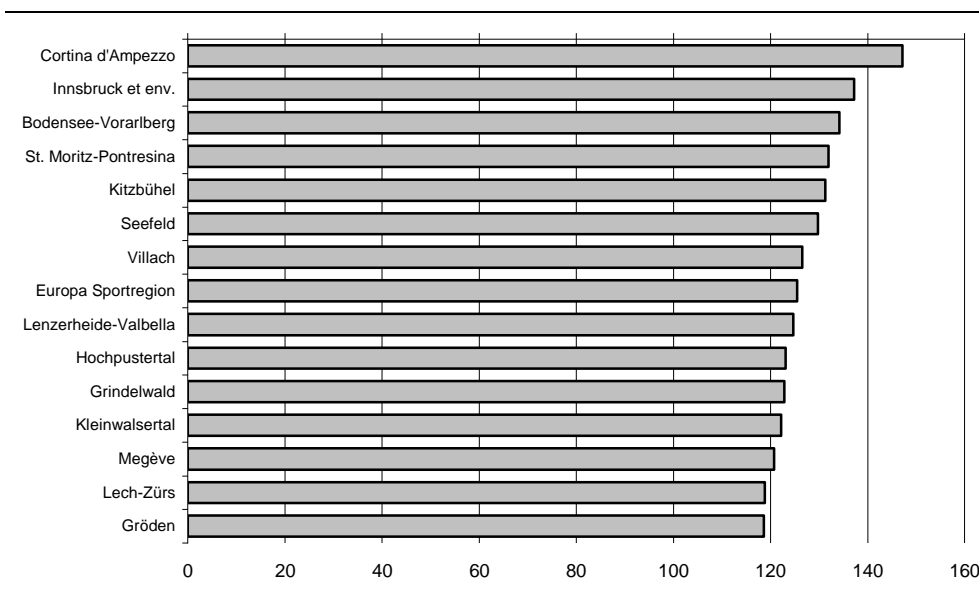
Echantillon : 77 sites touristiques

En tête du classement des sites touristiques qui sont en mesure de pratiquer les tarifs les plus élevés en saison hivernale, on trouve principalement les plus connus

et ceux qui proposent les prestations de sport d'hiver les plus attrayantes. Cette constatation est basée sur le fait que, parmi les 12 sites touristiques rassemblés sous le label «Best of the Alps»¹⁰, pas moins de 6 se trouvent en tête du classement des prix relatifs pratiqués en saison hivernale. De plus, les sites de Zermatt, Megève, Kitzbühel et Grindelwald, également membres du label « Best of the Alps », se retrouvent parmi les 25 premiers.

Fig. 40: Les sites touristiques pratiquant les prix relatifs les plus élevés en saison estivale

Indice basé sur les prix pratiqués dans l'hôtellerie trois étoiles, pays = 100



Source : BAK Basel Economics

Echantillon : 77 sites touristiques

Comme cela a été constaté pour la saison estivale, les stations les plus connues dominent nettement en termes de prix relatifs pour la saison estivale. Les stations du peloton de tête que sont Cortina d'Ampezzo, St. Moritz-Pontresina, Kitzbühel, Seefeld, Grindelwald, Megève, Lech-Zürs et Gröden sont souvent des marques largement connues. Toutefois, les sites touristiques organisés autour d'un centre urbain (Innsbruck et sa région, Bodensee-Vorarlberg, Villach) sont relativement bien représentés.

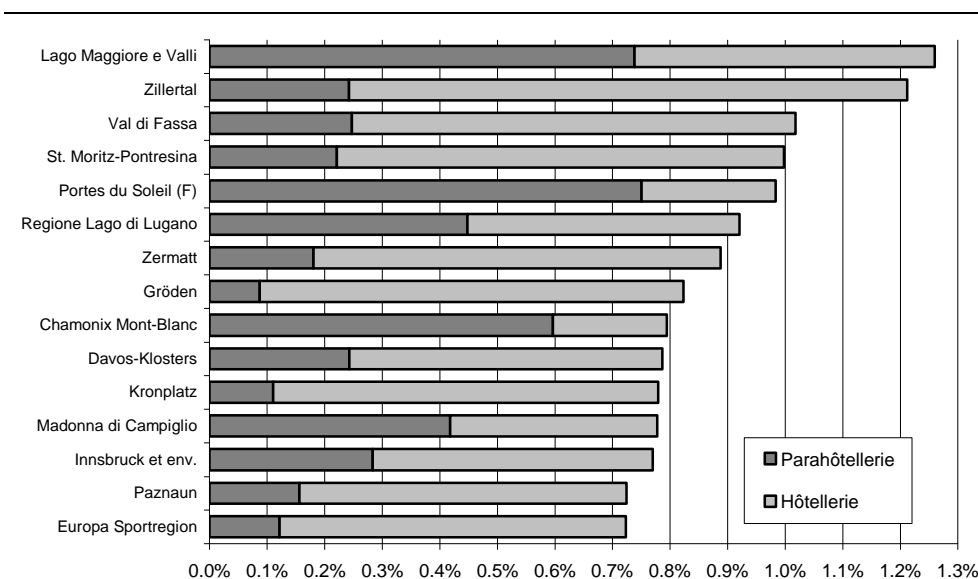
¹⁰ Le label « Best of the Alps » regroupe des stations de sport d'hiver et de vacances d'été comptant parmi les sites touristiques les plus réputés des Alpes, répartis dans les cinq pays alpins. Ce label regroupe les sites touristiques suivants : Chamonix Mont-Blanc, Cortina d'Ampezzo, Davos, Garmisch-Partenkirchen, Grindelwald, Kitzbühel, Lech-Zürs am Arlberg, Megève, St. Anton am Arlberg, St. Moritz, Seefeld et Zermatt.

6.3.2 Les parts de marché

Dans le cadre du présent projet, BAK Basel Economics a conduit une évaluation des chiffres d'affaires directs du tourisme d'hébergement dans les sites touristiques alpins pour l'année 2005. Cette évaluation est basée sur les volumes de nuitées, le niveau des prix pratiqués sur le site et sur la structure hôtelière (cf. annexe). Ainsi, on est en mesure de montrer quelle est l'importance économique du tourisme pour la région. On peut également connaître les parts de marché de chacun des sites touristiques par rapport à l'ensemble du tourisme alpin.

Fig. 41: Les sites touristiques réalisant les plus importantes parts de marché

Part du chiffre d'affaires total du tourisme d'hébergement dans l'ensemble de l'Arc Alpin. Valeur moyenne de l'échantillon : 0.39%



Source : BAK Basel Economics

Echantillon : 77 sites touristiques

Les résultats montrent bien que chaque site touristique réalise un chiffre d'affaires supérieur à 500 millions de francs suisses. Si le site tessinois du Lac Majeur et Vallées réalise le plus important chiffre d'affaires (627 millions de CHF), le site autrichien de Zillertal et le Fassatal (Trentino italien) réalisent également des chiffres d'affaires supérieurs à 500 millions de francs suisses.

Il est satisfaisant de constater que cinq sites suisses font parties des meilleurs chiffres d'affaires de l'Arc Alpin : les deux sites tessinois du Lac Majeur et Vallées et la Région du Lac de Lugano, St. Moritz-Pontresina et Davos-Klosters dans les

Grisons, ainsi que Zermatt. Parmi les meilleurs du classement concernant le chiffre d'affaires, on trouve enfin quatre sites en Italie, quatre en Autriche et deux en France.

Si l'on considère la part de chiffre d'affaires réalisée par le tourisme alpin, il apparaît clairement que le marché du tourisme alpin est très atomisé. Seuls trois sites touristiques arrivent à satisfaire plus d'1 % de l'offre de tourisme alpin.

Il est également flagrant que la part de chiffre d'affaires réalisée par la para-hôtellerie est nettement supérieure à celle de l'hôtellerie, particulièrement dans les deux sites touristiques français placés en tête du classement. La situation est semblable dans les deux sites tessinois : la para-hôtellerie réalise des chiffres d'affaires supérieurs à ceux de l'hôtellerie. Que ce soit dans les sites alpins français ou dans le Tessin, cet état de fait s'explique par une présence extrêmement forte de résidences secondaires.

7 Analyse importance-performance

Les analyses importance-performance constituent en fait la synthèse des deux chapitres précédents. Elles permettent de regrouper les résultats de l'analyse de l'influence des différents facteurs d'offre sur la compétitivité (importance) des sites touristiques, en tenant compte du degré d'influence des différents facteurs (performance). Dans ce contexte, il s'agit de comparer le degré d'influence des facteurs d'une destination avec les meilleures performances (bonnes pratiques). Ceci permet de souligner dans quels domaines de l'offre on peut détecter des manques au niveau de l'offre (performance gaps), des manques auquel il est possible de répondre par des mesures appropriées.

On retrouve donc au premier plan l'identification des manques **au niveau de l'offre** (performance gaps) sur les différents facteurs déterminant la compétitivité et donc le succès des sites touristiques. L'avantage d'une analyse importance-performance réside dans le fait qu'elle offre une représentation synthétique des points forts et des points faibles d'un site touristiques, en comparaison avec les sites qui rencontrent le plus fort succès sur l'Arc Alpin. Ainsi, il nous est possible de souligner quels sont les domaines qui réclament des actions d'urgence. De plus, il est possible de dégager les points forts (**l'excellence**) des différents sites touristiques – c'est-à-dire les éléments qu'il est important de conserver.

D'une part l'analyse importance-performance offre la possibilité de se comparer à d'autres sites qui évoluent en un contexte comparable dans ses caractéristiques exogènes, l'objectif étant de tirer les leçons de l'expérience des meilleurs (benchmarking d'efficacité). D'autre part, il est possible de conduire des analyses comparatives de sites touristiques offrant des prestations semblables et ayant un positionnement semblable sur le marché. Il s'agit dans ce contexte d'identifier les concurrents directs et d'analyser leurs manières de procéder (benchmarking de concurrence). De plus il est intéressant de procéder à une comparaison avec les sites qui, dans les régions alpines réalisent les meilleurs résultats absolus (benchmarking de bonnes pratiques).

Tout comme cela a été expliqué au chapitre 5, l'étude de l'importance des facteurs déterminant la compétitivité a été réalisée au moyen d'une analyse de régressions multiples. Pour cette analyse, on a réparti les facteurs déterminants en trois catégories (« important », « très important » et « indispensable »), en fonction des critères de signification et de coefficient standardisé de régression. Le chapitre ci-après a pour objet de résumer les résultats de ces études sous forme matricielle. L'analyse des sites touristiques ne s'appliquant qu'à ceux qui réalisent un total supérieur à 150 000 nuitées d'hôtel par an, les résultats ci-après ne concernent

que les sites de moyenne et grande importance. Il ne serait pas possible de transférer ces résultats sur les destinations de moindre importance sans conduire des études approfondies.

Fig. 42: Importance des facteurs déterminant la compétitivité

Evaluation des facteurs déterminants

	Déterminant	Evaluation - Hiver	Evaluation - Eté
Déterminants généraux	Hôtellerie de luxe et de 1 ^{re} classe	Très important	Très important
	Part de l'hôtellerie	Très important	Très important
	Taille de l'établissement	Important	Important
	Intensité touristique	Très important	Important
	Taille de la destination	Important	Important
Déterminants spécifiques à l'hiver	Attractivité du domaine skiable	Indispensable	
	Sport et détente	Très important	
	Offre de Snowboard	Important	
	Offre de ski de fond	Important	
	Offre de randonnées hivernales	Important	
Déterminants spécifiques à l'été	Diversité de l'offre		Très important
	Sport et aventure		Important
	Wellness et plaisir		Important
	Randonnées		Important
	Famille et activités		Important

Source : BAK Basel Economics

Parmi les facteurs d'ordre général au niveau de l'offre, il semble que c'est la structure de l'hébergement qui joue un rôle particulièrement important pour la compétitivité des sites touristiques. Été comme hiver, on mesure une influence significative pour ces facteurs déterminants (part des hôtels de première classe et de luxe, part de l'hôtellerie dans l'hébergement total). De plus, le facteur de l'intensité touristique est particulièrement important en hiver.

En ce qui concerne les facteurs de l'offre spécifiques à la saison hivernale, il est certain que l'attractivité du domaine skiable est un élément crucial. Autre facteur très important : la présence de prestations alternatives aux sports d'hiver – sans que ces prestations ne puissent prétendre remplacer les sports d'hiver.

Pour la saison estivale, on constate que le comportement de la demande revêt un caractère beaucoup plus multi-optionnel. Afin qu'un site touristique puisse avoir du succès, il doit pouvoir être en mesure de proposer un large éventail de prestations.

7.1 Exemple d'analyse

L'analyse importance-performance est un moyen efficace pour étudier de manière simple et complète les facteurs déterminant la compétitivité des sites touristiques. Le graphique permet de représenter de manière synthétique les écarts existant entre les sites touristiques alpins. Ainsi, on est en mesure de démontrer quels sont les domaines dans lesquels un site touristique présente des points faibles et doit prendre des mesures. La comparaison systématique des facteurs d'importance et de performance permet également d'identifier les points forts d'un site touristique.

Le paragraphe ci-après présente un exemple d'analyse importance-performance, conduite pour la station de Chamonix Mont-Blanc. À titre de comparaison, les douze stations alpines regroupées sous le label «Best of the Alps» (label auquel appartient également Chamonix Mont-Blanc) sont également présentées.

L'analyse des facteurs déterminant la compétitivité pour la station de Chamonix Mont-Blanc montre que son domaine skiable présente un attrait supérieur à la moyenne. Les domaines skiables rattachés à la station de Chamonix Mont-Blanc comptent un total de 48 remontées mécaniques et 150 kilomètres de pistes. Avec une altitude maximale de près de 3 500 m et une altitude minimale supérieure à 1 000 m, le domaine skiable est situé en haute et moyenne montagne, ce qui lui apporte une bonne garantie d'enneigement. Toutefois, la comparaison avec les stations directement concurrentes montre que l'attrait du site est légèrement inférieur à la moyenne de toutes les stations regroupées sous le label « Best of the Alps ».

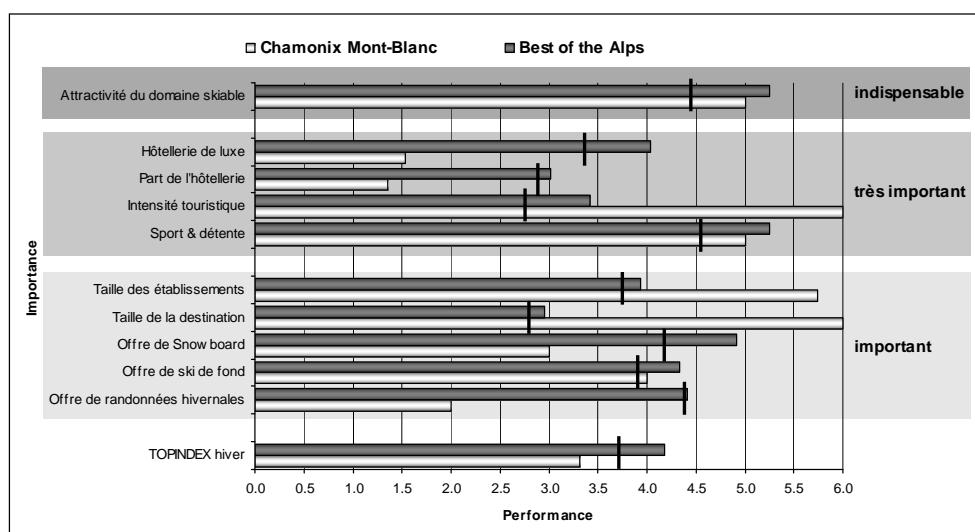
En ce qui concerne la structure de l'hébergement, on constate que la part de l'hébergement en hôtellerie est inférieure à la moyenne. On peut en conclure que Chamonix Mont-Blanc est plus concernée par la question du logement secondaire que la moyenne. On constate également que la part des lits en hôtellerie de première catégorie et de luxe (structure hôtelière) est relativement basse. Si, comme on pouvait s'y attendre, cette part est supérieure à la moyenne dans les autres stations « Best of the Alps », ce segment n'est que peu représenté à Chamonix Mont-Blanc.

L'intensité touristique – c'est-à-dire le nombre de lits d'hébergement touristique par habitant – est extrêmement élevée à Chamonix Mont-Blanc. En conséquence, la station peut profiter d'effets de réseau et de cluster qui sont certainement favora-

bles à sa compétitivité. Il semble également important de signaler ici que, sur la station de Chamonix Mont-Blanc, plus de la moitié des lits n'est pas exploitée de manière professionnelle. On peut en conclure que les effets de réseau et de *cluster* ne produisent pas pleinement les avantages que l'on aurait pu escompter au vu de l'indicateur d'intensité touristique.

Fig. 43: Exemple d'analyse, saison hivernale : Chamonix Mont -Blanc

Analyse importance-performance : Chamonix Mont-Blanc en comparaison avec les sites du groupe de benchmarking Best of the Alps (valeur moyenne)



Source : BAK Basel Economics

Commentaires

Les lignes en couleur claire présentent le niveau des facteurs déterminant la compétitivité de la station de Chamonix Mont-Blanc. Les lignes de couleur foncée représentent la valeur moyenne de tous les sites du groupe de benchmarking « Best of the Alps ». Les valeurs des facteurs déterminants sont normalisées sur une échelle de 0 à 6. Une valeur de 6,0 signifie que Chamonix Mont-Blanc dispose, parmi les 77 sites sélectionnés dans l'échantillon, des meilleures conditions pour le facteur concerné. Les colonnes noires représentent le niveau moyen de chaque facteur déterminant pour tout l'échantillon.

Ce graphique permet donc trois comparaisons à la fois : quel est le niveau des facteurs déterminants de Chamonix Mont-Blanc par rapport aux concurrents directs (donc en comparaison avec les lignes foncées) ? Comment se situent les facteurs déterminants de Chamonix Mont-Blanc par rapport à la moyenne de l'échantillon dans son ensemble (donc comparaison avec les lignes noires) ? Comment se situent les facteurs déterminants en comparaison avec les sites présentant les meilleurs résultats pour chaque facteur (comparaison avec la valeur maximale de 6,0).

Les prestations annexes aux pistes de ski de descente et de fond proposées par la station de Chamonix Mont-Blanc présentent un attrait supérieur à la moyenne. La

comparaison avec les concurrents directs montre néanmoins que ces derniers réalisent de meilleurs résultats. Les touristes qui se rendent dans ces stations alpines à la longue tradition s'attendent apparemment à y trouver une offre de prestations supérieure à la moyenne dans ce domaine. En conséquence, il semble que, sur ce point, Chamonix Mont-Blanc présente encore des potentiels d'optimisation.

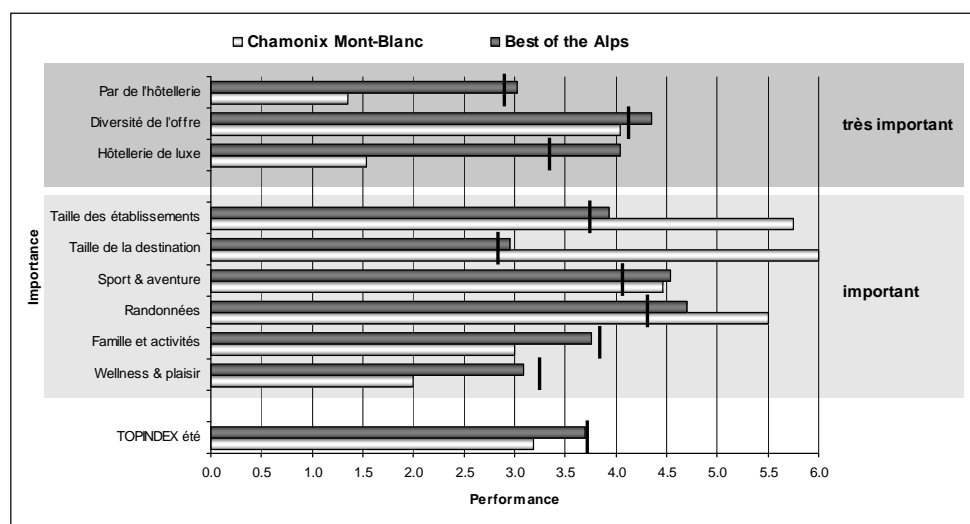
Les manques en matière d'offre (*performance gaps*) de Chamonix Mont-Blanc par rapport aux autres stations « Best of the Alps » se révèlent non seulement dans le domaine des prestations annexes, mais aussi en ce qui concerne les prestations spécifiques à la saison hivernale, telles que le surf, le ski nordique et les randonnées d'hiver.

Chamonix Mont-Blanc peut profiter d'économies d'échelle, aussi bien au niveau du site touristique, qu'au niveau des entreprises. Chamonix Mont-Blanc compte parmi les plus grandes stations alpines, la taille des entreprises d'hébergement est largement supérieure à la moyenne des concurrents.

Si l'on compare le niveau de succès de Chamonix Mont-Blanc en saison hivernale, on constate que cette station réalise des résultats inférieurs, aussi bien par rapport aux concurrents directs qu'à la moyenne de l'échantillon.

Fig. 44: Exemple d'analyse, saison estivale : Chamonix Mont -Blanc

Analyse importance-performance : Chamonix Mont-Blanc en comparaison avec les sites du groupe de benchmarking Best of the Alps (valeur moyenne)



Source : BAK Basel Economics

Les caractéristiques de la structure d'hébergement sont, été comme hiver, l'un des principaux facteurs déterminant la compétitivité. Les désavantages concurrentiels occasionnés par la structure (part de l'hôtellerie, part de l'hôtellerie de première catégorie et de luxe) et qui ont déjà été constatés en saison hivernale, sont également valables en saison estivale.

En saison estivale, les touristes souhaitent disposer d'un large éventail de prestations, et ce particulièrement dans les grandes stations à longue tradition. La station de Chamonix Mont-Blanc propose un éventail de prestations à diversité moyenne. Sur ce plan, elle se place à un niveau inférieur à la moyenne de ses concurrentes directes. La différence relativement importante constatée par rapport à la station qui offre la plus grande diversité de prestations estivales (St. Moritz-Pontresina) montre que la station de Chamonix Mont-Blanc devrait prendre des mesures en vue d'un élargissement de son offre de prestations.

En ce qui concerne le détail des prestations qui déterminent l'attrait exercé par un site en saison estivale, les résultats de Chamonix Mont-Blanc sont très variables. Si l'offre de prestations de randonnée, de sport et aventure est supérieure à la moyenne, on constate que l'attrait de l'offre pour les domaines famille & attraction, ainsi que bien-être & gastronomie est largement inférieur à celui de la concurrence. On constate dans ces domaines précis de nets déficits de Chamonix Mont-Blanc, aussi bien en comparaison avec le groupe de benchmarking qu'en comparaison avec la moyenne des stations alpines.

En ce qui concerne les résultats de Chamonix Mont-Blanc en saison estivale, il apparaît nettement que ceux-ci sont inférieurs à la moyenne, aussi bien en été qu'en hiver. Rapporté au « BAK TOPINDEX », les résultats de Chamonix Mont-Blanc sont d'une part moins bons que ceux des sites « Best of the Alps » et d'autre part, ils situent la station savoyarde en bas du groupe moyen du classement par rapport à l'ensemble de l'échantillon étudié.

Chamonix Mont-Blanc est une station qui profite en grande partie de sa longue tradition touristique et de son site naturel unique. En ce qui concerne la structure et le développement de l'offre, on constate toutefois que Chamonix Mont-Blanc devrait prendre un certain nombre de mesures.

3^e PARTIE : LE TOURISME SUR L'ARC ALPIN

L'objet de cette troisième partie du rapport est de souligner dans quel cadre, dans quel contexte les sites touristiques alpins se positionnent sur le marché du tourisme. Elle présente d'une part une vue d'ensemble sur le développement et l'importance de l'activité touristique dans les Alpes, et pose d'autre part un certain nombre de questions relatives aux éléments qui constituent le contexte régional et national influant fortement sur le tourisme.

Le chapitre 8 abordera la question de l'importance de l'activité touristique pour les régions alpines. Cette question sera évoquée en revenant sur les parts de marché réalisées par le tourisme alpin par rapport au marché mondial du tourisme. D'autre part, il sera expliqué quelle importance a pris l'activité touristique dans certaines régions alpines.

Le chapitre 9 traite des aspects de l'offre et de la demande du tourisme alpin. Il s'agit dans ce contexte d'étudier de plus près le niveau et le développement du nombre de nuitées d'hébergement et les structures d'hébergement sur la période de 1990 à 2006.

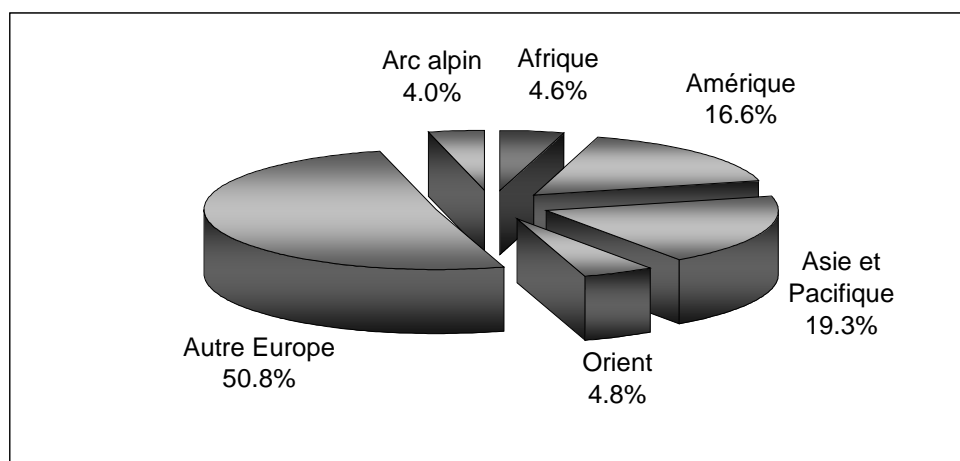
Le chapitre 10 nous permettra d'analyser les conditions générales au niveau régional et national qui sont importantes pour la compétitivité des sites touristiques. Cette analyse se basera sur des aspects tels que les coûts du travail et des services, l'accessibilité ou le taux d'imposition des entreprises.

8 L'importance de l'activité touristique pour l'Arc Alpin

Aujourd'hui le tourisme est devenu le troisième facteur de l'activité mondiale, après l'industrie pétrolière et l'industrie automobile. Le tourisme, tout comme le secteur des télécommunications et de l'électronique, fait partie des principales activités à forte croissance. On constate par exemple que le nombre de personnes ayant effectué des voyages à l'étranger est passé de 220 millions à 800 millions entre 1975 et 2005 (OMT 2006). Une telle évolution a été rendue possible par l'augmentation du nombre d'heures de loisirs, l'amélioration constante des infrastructures de transport, ainsi que par un développement rapide des infrastructures touristiques. Les études prospectives de l'Organisation mondiale du tourisme (OMT) montrent en outre que, si cette tendance se confirme, le nombre de voyages internationaux dépassera la barre des 1,6 milliards à l'horizon 2020. Parallèlement à cette tendance générale, le nombre de touristes accueillis dans les régions alpines a connu une croissance constante depuis les années 50. Toutefois, les années 90, avec les nouvelles tendances touristiques, les taux de change et les prix moins favorables, la concurrence des destinations lointaines et le manque d'enneigement en hiver ont marqué la fin de cette période de croissance (Siegrist 1995).

Fig. 45: Voyages touristiques transfrontaliers

Part des voyages touristiques transfrontaliers



Source : OMT 2006, BAK Basel Economics

En résumé, si le marché du tourisme dans son ensemble est un marché de grande importance avec une tendance à la croissance, le tourisme alpin est actuellement en train de perdre des parts de marché. Malgré une tendance à la stagnation, le tourisme alpin, c'est-à-dire dans la zone géographique définie par BAK Basel Economics, a réalisé un total de plus de 32 millions de voyages touristiques transfrontaliers en 2005. Ce résultat permet au tourisme alpin d'occuper une part de 4,0 % du marché touristique mondial, un pourcentage qui classe la région alpine parmi les plus importantes du monde sur le plan du tourisme.

Quand il s'agit de définir l'importance que joue l'activité touristique pour la région alpine, il est particulièrement intéressant d'observer la part du produit intérieur brut généré par le tourisme. Il faut préciser que, concernant la création de valeur ajoutée de l'activité touristique, on fait la distinction entre création directe et création indirecte de valeur ajoutée. La création directe de valeur ajoutée de l'activité touristique est désignée comme suit : une prestation générée directement au profit du touriste, par exemple la vente de repas, de nuitées ou de forfaits journaliers. La création indirecte de valeur ajoutée par l'activité touristique regroupe toutes les prestations vendues aux entreprises touristiques d'une région donnée, ces entreprises assumant le rôle de prestataires auprès du touriste (Bühler, Minsch 2003). Les études réalisées sur la création de valeur ajoutée sont extrêmement détaillées, elles ne couvrent néanmoins pas l'ensemble de l'Arc Alpin. Nous devons donc nous contenter, dans le cadre des travaux ci-après, de présenter des statistiques régionales et nationales issues de différentes études.

Fig. 46: La création de valeur ajoutée générée par le tourisme

Part de la création de valeur ajoutée générée de manière directe et indirecte par le tourisme par rapport au PIB

	Part de la création de valeur ajoutée générée par le tourisme par rapport au PIB	Part de la création de valeur ajoutée générée de manière directe par le tourisme par rapport au PIB	Part de la création de valeur ajoutée générée de manière indirecte par le tourisme par rapport au PIB
Grisons	29.8	20.6	9.2
Tyrol	23.6	16.5	7.1
Berne	8.3	4.6	3.7
Valais	25.4	16.2	9.2
Nidwald	11.1	7.1	4.0
Rhône-Alpes	6.8	4.7	2.1
Lombardie	5.7	4.0	1.7

Source : BAK Basel 1998, Bühler und Minsch 2004, Guhl et al. 1995, Rütter et al. 2001, Rütter et al. 2004, StMWVT 2002, WKO 2003

Les chiffres présentés ci-dessus et qui décrivent la part du PIB réalisée par le tourisme permettent de tirer deux types de conclusions. On constate premièrement, que le tourisme compte parmi les activités économiques les plus importantes de la

région alpine, et deuxièmement que le tourisme représente, pour certaines régions comme les Grisons, le Tyrol ou le Valais, le secteur économique numéro 1, alors que dans d'autres régions, il est une activité importante parmi d'autres.

L'activité touristique et son importance pour l'économie régionale ne sont pas réparties de manière homogène sur toute l'Arc Alpin, au contraire elle sont fortement concentrées sur le plan géographique. Si l'on considère un canton fortement touristique comme les Grisons, Bühler et Minsch (2004) ont pu y observer que la création de valeur ajoutée générée par le tourisme représente deux tiers de la valeur ajoutée créée en Engadine et seulement un peu plus de 10 % dans la vallée du Rhin. La concentration géographique du tourisme dans les Alpes est également confirmée par les travaux de Bätzing et Perlik (1995). Leur étude, qui a porté sur 41 % des communes alpines, a montré que seulement 20 % de ces communes présentent plus de 0,5 lits d'hébergement par habitant et peuvent être, en conséquence qualifiées d'orientées vers le tourisme. Dans 40 % des communes étudiées la part du tourisme dans l'activité économique était très faible.

Le tourisme ne produit pas seulement une très forte part de la valeur ajoutée de l'Arc Alpin, il est de surcroît un très important créateur d'emploi. Conformément aux études de Bätzing (2002), la part des emplois générés par l'activité touristique devrait se situer entre 10 et 12% sur l'Arc Alpin. Pour le facteur du marché du travail, on constate également de très grandes disparités régionales et locales. Si l'on prend l'exemple du canton de Nidwald, on constate que le tourisme y génère au total 12,8% des emplois, alors que dans la commune d'Engelberg (dans le même canton de Nidwald) 68,9% des emplois dépendent de l'activité touristique (Rütter et al. 2004).

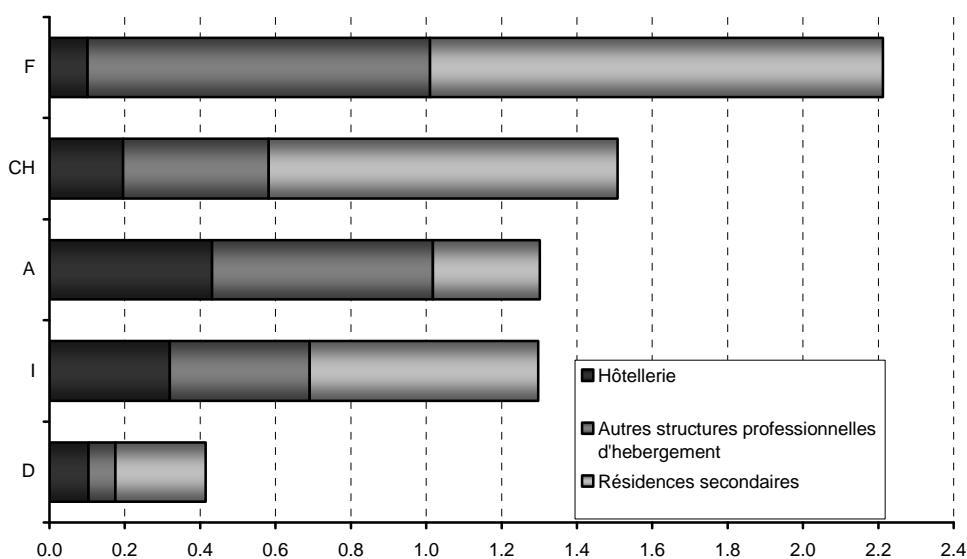
9 L'offre et la demande dans le tourisme alpin

9.1 Capacité d'hébergement de l'Arc Alpin

BAK Basel Economics a mené une étude de la capacité d'hébergement de l'Arc Alpin. D'après cette étude, l'Arc Alpin compte environ 6,8 millions de lits d'accueil pour les touristes – cf. chapitre 1.2.1. Ce nombre, établi sur la base de différentes statistiques officielles, comprend également les capacités d'accueil en résidence secondaires. Sur ce total, on compte seulement 17 % de capacité d'accueil en hôtellerie. C'est particulièrement en France, en Suisse et dans certaines parties des Alpes italiennes que le nombre de lits disponibles en hôtel est très bas. Près de la moitié des infrastructures d'hébergement de l'Arc Alpin sont à situer dans le segment des résidences secondaires.

Fig. 47: Les structures d'hébergement dans les régions alpines

Nombre de lits d'hébergement dans les régions alpines, 2005, en millions



Source : BAK Basel Economics

C'est dans les sites touristiques situés sur le sol français que l'on compte le plus de lits d'hébergement. Les sites touristiques y proposent un total très élevé de plus de 2 millions de lits. Il est également intéressant de souligner que c'est justement dans ces mêmes sites touristiques français que la part de l'hôtellerie est très faible : 5 %. Donc, si l'on ne considérait que les capacités d'accueil en hôtel, la zone touristique des Alpes françaises serait classée en dernière position.

Si l'on ne considère pas que les lits d'hébergement exploités de manière professionnelle, on constate que les infrastructures d'hébergement sont plus importantes dans les régions alpines suisses qu'en Autriche. Cette constatation peut surprendre d'autant plus si l'on sait que la Suisse compte deux fois moins de lits d'hôtel que l'Autriche.

En Italie, le rapport entre para-hôtellerie et hôtellerie se présente de manière tout à fait différente. Si on considère par exemple la province de Belluno, on constate que la part de lits d'hôtels est d'à peine 11 %, alors qu'elle est de 55 % à Bolzano. Sur toute la région alpine italienne, la part des lits exploités par des hôtels est d'environ un quart.

En ce qui concerne les Alpes suisses, on compte environ 415 000 lits d'hébergement, dont 100 000 dans l'hôtellerie. Rapportée à la capacité totale d'hébergement, la part des régions alpines allemandes est la plus réduite : 6,2 %.

9.2 La demande touristique dans les régions de l'Arc Alpin

Le présent chapitre qui étudie le volume de la demande, a été étudié en 2005, dans toutes les régions alpines. Conformément aux évaluations de BAK Basel Economics, on compte dans l'ensemble des régions alpines un total de 475 millions de nuitées. Sur ce total, environ 39% sont mis à disposition par l'hôtellerie, et près de 38% par les logements secondaires.

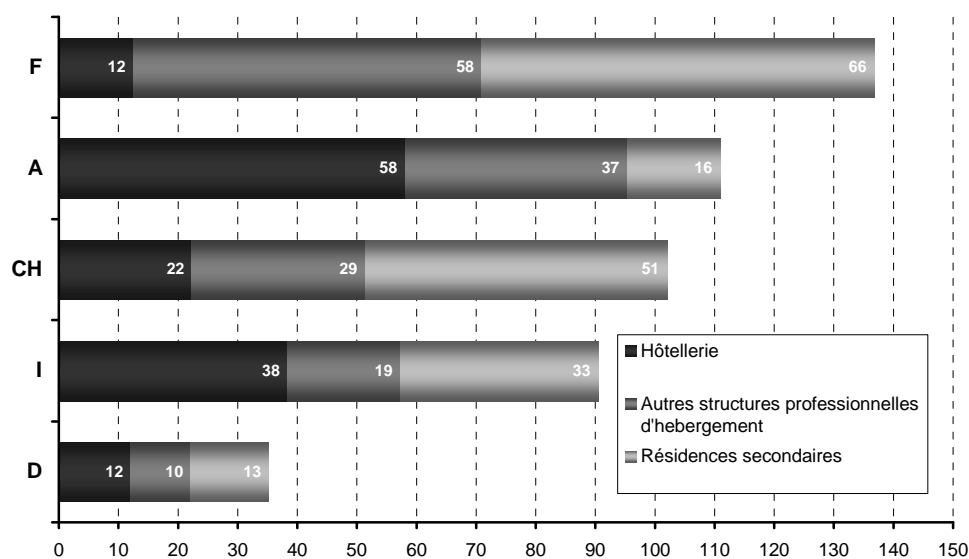
Le plus grand nombre de nuitées a été compté dans les régions alpines françaises : un total de 137 millions. Dans la partie autrichienne de l'Arc Alpin, on a compté 110 millions de nuitées, dans la partie italienne 90 millions. Dans les Alpes suisses enfin, environ 100 millions de nuitées ont pu être recensées. En conséquence, la Suisse comptabilise environ 21% du volume total de la demande de tourisme dans les Alpes. La région alpine allemande, avec près de 35 millions de nuitées, réalise également un important volume.

Il apparaît clairement, en ce qui concerne les Alpes autrichiennes, que la part de nuitées en résidence secondaire est faible. Si, dans tous les autres pays alpins, la part des nuitées en résidences secondaires est de 35 % et plus, en Autriche les résidences secondaires comptent pour moins de 15 %. Dans les régions alpines suisses et françaises, la part des nuitées en résidences secondaires est réellement dominante : près de 50 % des nuitées sont réalisées dans cette forme d'hébergement.

La région dans laquelle le plus grand nombre de nuitées ont été observées est le Tyrol autrichien. Le Tyrol compte un total de 41,5 millions de nuitées et réalise ainsi une part de 9,8 % du tourisme alpin. En ce qui concerne la demande dans les régions alpines, la deuxième position est occupée par le département de la Savoie qui compte 41 millions de nuitées.

Fig. 48: Le volume des nuitées dans les régions alpines

Nombre de nuitées dans les régions alpines, en 2005, en millions



Source : BAK Basel Economics

9.3 Le développement du tourisme dans les régions alpines

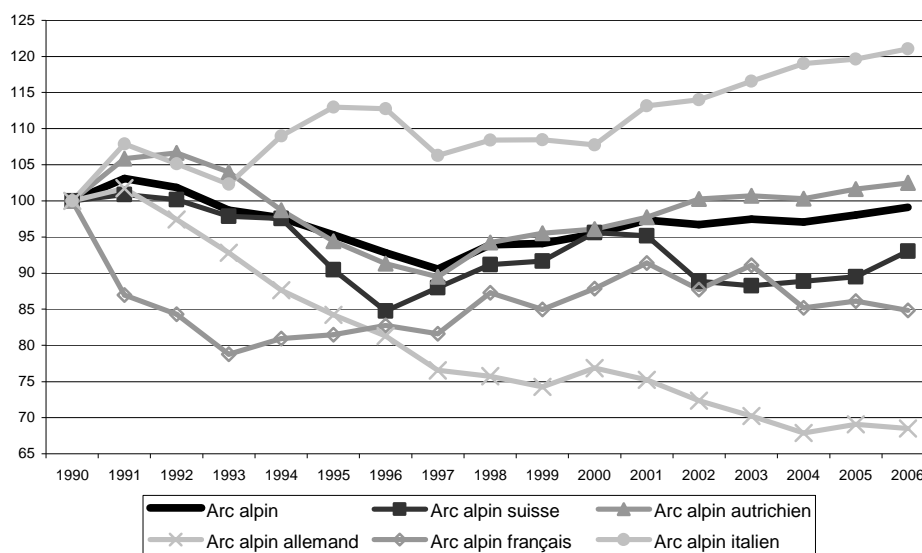
Concernant le volume de la demande, les chiffres que nous avons recueillis ne concernent que l'année 2005. Il n'est donc pas possible, sur la base des données dont nous disposons, de procéder à une étude de l'évolution de la fréquentation dans les résidences secondaires. Par contre, concernant l'hébergement en hôtellerie, nous disposons de chiffres indicateurs fiables. En conséquence, l'étude du développement du tourisme dans les régions alpines se limitera au tourisme en hôtel.

Dans les régions alpines, le nombre des nuitées en hôtel s'est développé entre 1990 et 2006 suivant une dynamique nettement inférieure à celle du reste du

monde. Durant la période étudiée, le nombre des nuitées a stagné dans les régions alpines alors qu'elle augmentait fortement au niveau mondial.

Fig. 49: Développement des nuitées en hôtel sur l'Arc Alpin

Nombre de nuitées en hôtel, 1990-2006, indice 1990 = 100



Source : BAK Basel Economics

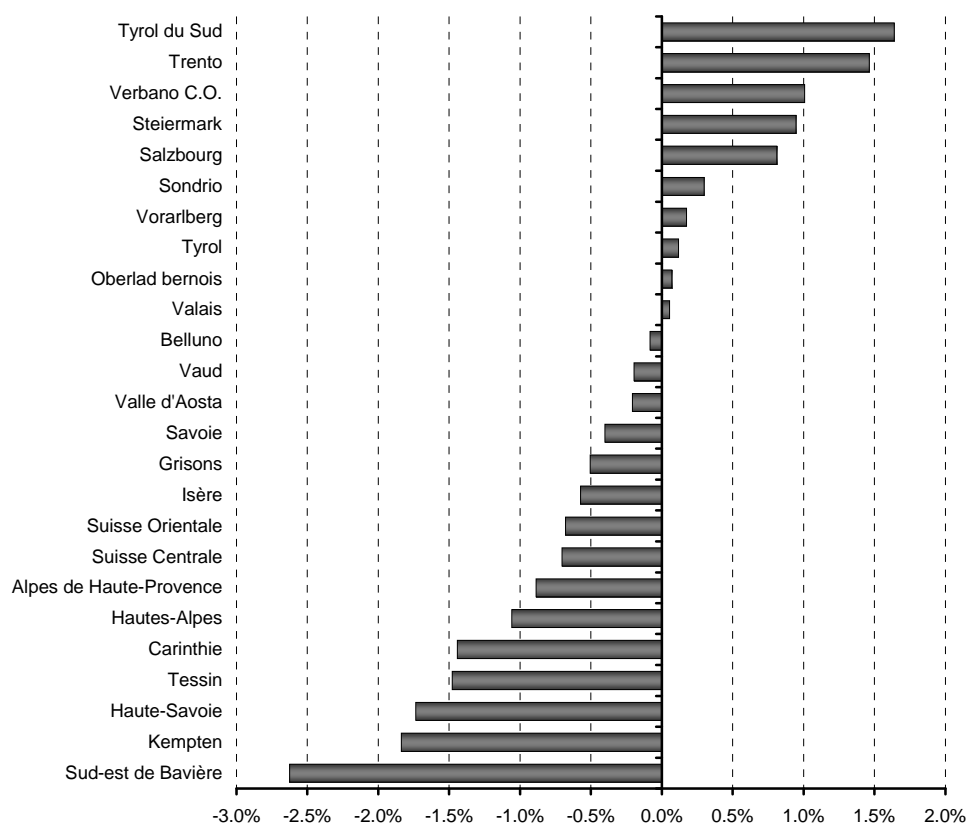
Seules les régions alpines italiennes ont réalisé en 2006 un nombre de nuitées en hôtel nettement supérieur à celui de 1990. Au total, le nombre des nuitées en hôtel a augmenté d'un peu plus de 20 % sur la période étudiée, ce qui représente un taux de croissance annuelle de 1,2 %. Les sites touristiques des Alpes autrichiennes ont réussi à développer le nombre de nuitées en hôtel à un taux légèrement supérieur à la moyenne de toutes les régions alpines. Toutefois, sur la période des 15 dernières années, on ne peut parler que d'une stagnation.

En ce qui concerne les Alpes suisses et françaises, elles ont enregistré une légère baisse du nombre de nuitées. En moyenne, le nombre de nuitées en hôtel a diminué de 0,4 et 1,0 % dans ces deux régions. Et c'est dans les sites touristiques des Alpes allemandes que la baisse de la demande a été la plus marquée. En effet, les résultats de 2006 représentent à peine 70 % du nombre de nuitées enregistrées en 1990, ce qui correspond à un recul de 2,3 % par an en moyenne.

Au niveau régional, on constate d'énormes différences en ce qui concerne l'évolution de la demande. Si par exemple les régions du Haut-Adige et du Trento ont enregistré une hausse annuelle de 1,5 %, le nombre des nuitées en hôtel a baissé dans le sud-est de la Bavière de 2,7 % par an. Dans ce domaine, les régions suisses se placent en milieu du classement.

Fig. 50: L'évolution du nombre de nuitées en hôtel dans les régions

Nombre de nuitées en hôtel, évolution annuelle moyenne, de 1990 à 2006



Source : BAK Basel Economics

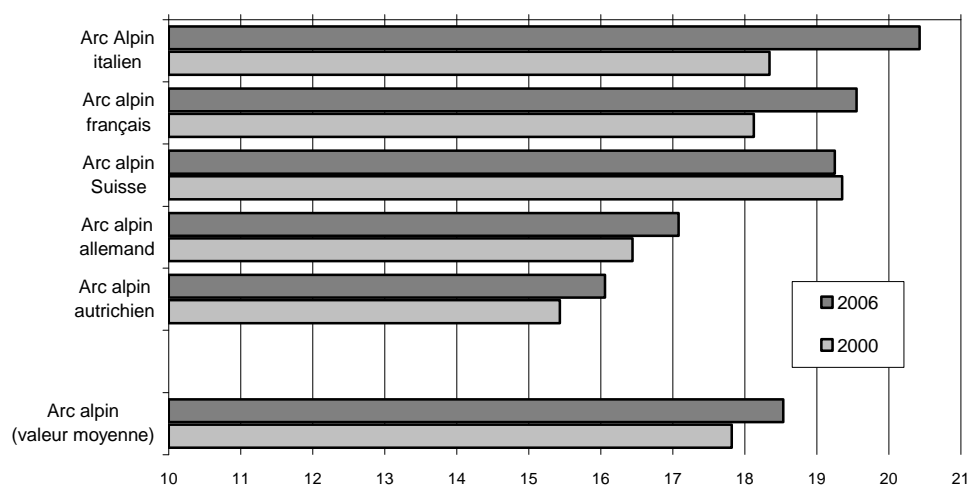
10 Conditions générales

Le contexte économique et fiscal, l'infrastructure, que ce soit au niveau régional ou national, exercent une large influence sur la compétitivité des sites et régions touristiques. L'objet du présent paragraphe est de revenir sur certains facteurs déterminants de ce contexte. S'il est communément admis que les facteurs de coûts sont décisifs pour les prestataires du secteur du tourisme, on considérera également les questions d'accessibilité et d'imposition des entreprises dans les différentes régions alpines.

En termes de rentabilité d'un site touristique donné, les structures de coûts constituent un élément important du contexte économique. BAK Basel Economics s'est penché sur la question des coûts du travail et des prestations dans les régions alpines.

Fig. 51: Coûts du travail dans le secteur hôtelier

Coûts du travail en hôtellerie-restauration, en euros par heure de travail, au taux de change courant



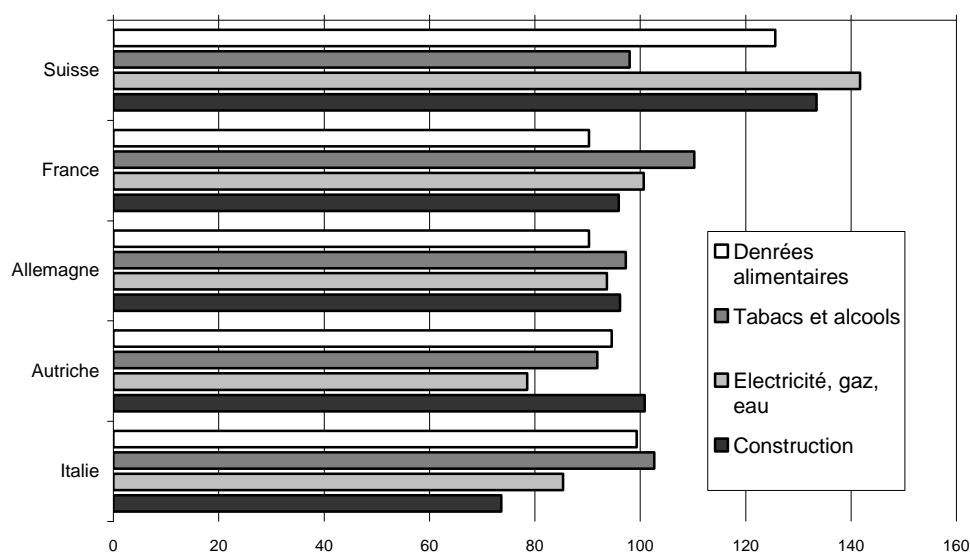
Source : BAK Basel Economics

Les chiffres montrent clairement que les Alpes autrichiennes, avec les coûts du travail les plus bas, disposent d'avantages importants en termes de compétitivité. Les coûts les plus élevés par heure de travail se retrouvent dans les régions françaises et italiennes. En ce qui concerne les Alpes suisses, les coûts du travail de l'hôtellerie-restauration étaient, en 2006, encore légèrement supérieurs à la moyenne des régions alpines. Si, pour le tourisme suisse, le désavantage au niveau des coûts n'est pas plus fort, c'est aussi grâce au niveau relativement bas

des coûts non-salariaux en Suisse. De plus, l'évolution des coûts du travail a montré des améliorations dans les régions alpines suisses. Si, dans tous les autres pays alpins, les coûts du travail par heure ont augmenté de 4 à 10 % entre 2000 et 2006, ils ont même légèrement baissé dans les Alpes suisses.

Fig. 52: Coûts des prestations pour l'hôtellerie-restauration, comparaison internationale

CPL 2005, indexé : Valeur moyenne des 5 pays alpins = 100



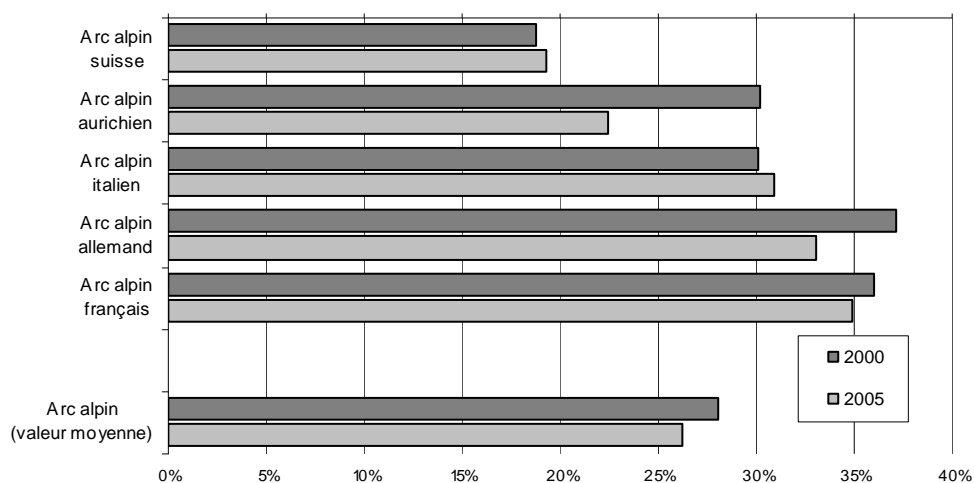
Source : BAK Basel Economics

Par rapport aux coûts du travail, les sites touristiques des Alpes suisses doivent faire face à un désavantage nettement plus marqué en ce qui concerne le coût des prestations. Une sélection des principales prestations montre que les coûts en sont nettement plus élevés dans les régions suisses que dans les autres pays alpins, exception faite des tabacs et alcools. Le fait que ces coûts de prestations soient plus élevés peut donc être considéré comme un des principaux désavantages des sites touristiques suisses en termes de compétitivité. Pour les autres pays alpins, les coûts des prestations sont relativement peu différents entre eux. Si l'on considère l'évolution des coûts dans le temps, on constate que la situation est en légère amélioration pour le tourisme suisse. Par exemple, la différence de prix entre la Suisse et le reste des régions alpines a baissé de 33 à 26 % pour les produits de la catégorie « alimentation et boissons non alcoolisées » entre 2000 et 2005.

Pour ce qui est du taux d'imposition des entreprises prestataires, il représente lui aussi un important facteur de coûts. Dans ce contexte, la position du secteur suisse du tourisme est avantageuse par rapport aux autres pays. La comparaison entre les différentes régions alpines montre que les taux d'imposition sont nettement inférieurs en Suisse. Toutefois, une comparaison sur une période donnée montre que ces avantages fiscaux se sont nettement réduits entre 2000 et 2005.

Fig. 53: Les impôts sur les entreprises

Taux effectif d'imposition en pourcentages

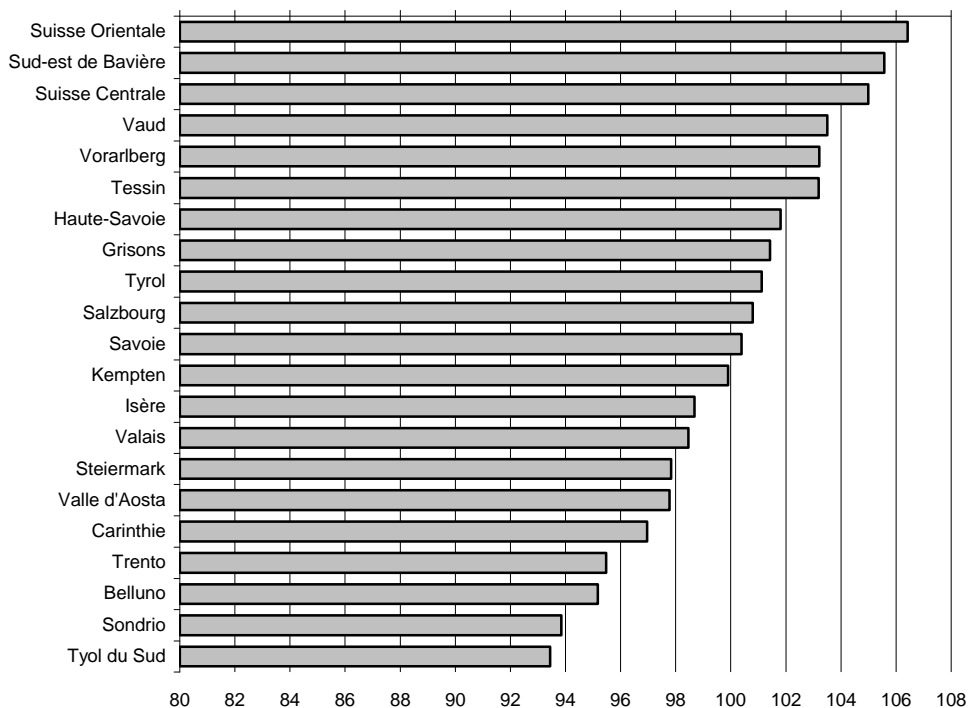


Source : BAK Basel Economics

L'accessibilité d'un site touristique est un facteur décisif pour la structure de la demande et le positionnement de ce site sur le marché. Son importance est particulièrement marquée pour le marché intérieur et les marchés proches. Le secteur suisse du tourisme présente une très bonne situation en termes d'accessibilité, toutes les régions suisses, à l'exception du Valais, sont positionnées dans le premier tiers du classement. Les résultats les moins favorables sont, en termes d'accessibilité, réalisés par les régions italiennes de Belluno, de Sondrio et du Haut-Adige.

Fig. 54: L'accessibilité globale

L'accessibilité globale, indice calculé sur les temps de parcours en train, en avion et sur la route, valeur moyenne pour les Alpes = 100



Source : BAK Basel Economics

Les valeurs d'accessibilité n'étant à même de nous renseigner que si elles permettent une comparaison entre les régions, ces valeurs sont indexées. L'indice de base de 100 points prend en compte les valeurs moyennes de toutes les régions d'origines étudiées, aussi bien dans le modèle global que dans le modèle continental.

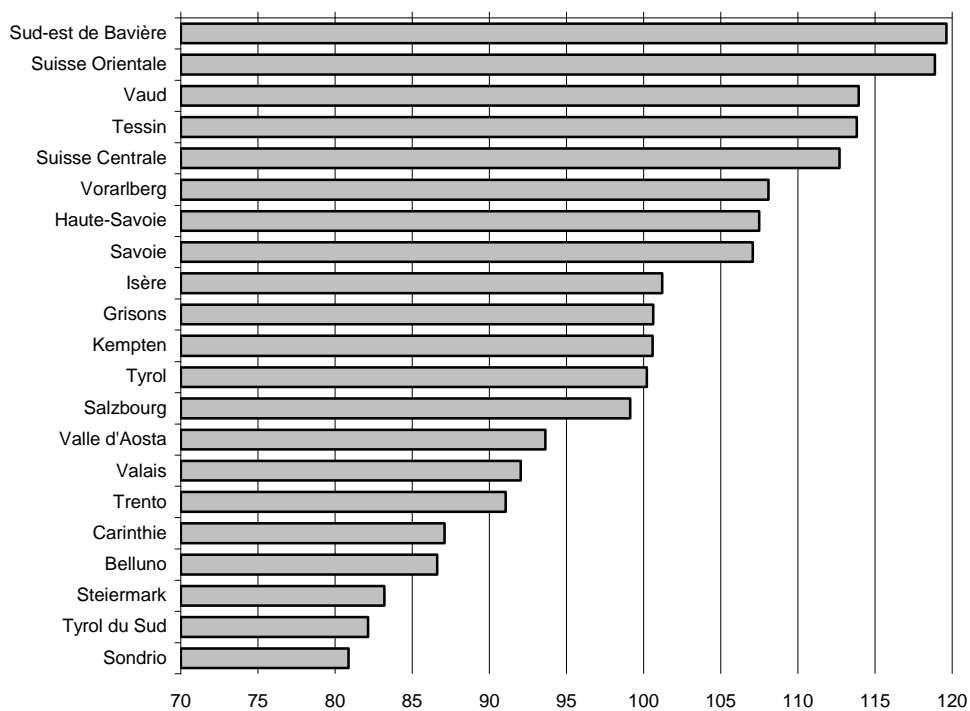
Les moyens de transport que sont la voie ferrée et la route étant extrêmement importants pour l'accessibilité continentale, particulièrement en ce qui concerne les courtes distances, on constate que, outre les bonnes communications avec un aéroport international, le fait qu'une région soit bien située au cœur de l'Europe est déterminant.

Dans la comparaison concernant l'accessibilité continentale, les régions suisses sont placées en bonne position dans le classement, tout comme c'était le cas pour l'accessibilité globale. Seul le canton du Valais se retrouve en fin de classement. Il faut préciser que l'ouverture du tunnel de base NLFA à la fin de l'année 2007 de-

vrait apporter une amélioration de l'accessibilité de ce canton. En ce qui concerne l'accessibilité intra-européenne, on constate que la région du sud-est de la Bavière réalise les meilleurs résultats.

Fig. 55: L'accessibilité continentale

L'accessibilité à l'intérieur de l'Europe, indice calculé sur les temps de parcours en train, en avion et sur la route, valeur moyenne pour les Alpes = 100



Source : BAK Basel Economics

11 Annexe

11.1 Glossaire

Accessibilité (globale et continentale)

Le modèle de BAK Basel Economics permet de mesurer l'accessibilité pour 274 régions européennes – dans le modèle global pour 12 régions des États-Unis. Les indicateurs pris en compte sont les temps de parcours – y compris les temps de transfert et d'enregistrement – entre ces régions de départ et 300 régions d'arrivée, ainsi que le PIB de chacune des régions comme facteur de pondération. Les temps de parcours pris en compte considèrent, pour le modèle global la liaison aérienne la plus directe (avec temps d'approche vers l'aéroport et de transfert jusqu'à la destination), pour le modèle continental le transport le plus direct par chemin de fer, route et avion. Les résultats du modèle sont retranscrits à l'aide d'un indice. La base (100 points) est constituée par la valeur moyenne d'accessibilité de toutes les régions de départ en 2006.

Alpes allemandes

Régions du sud-est de la Bavière (Districts de Rosenheim, Rosenheim-ville, Miesbach, Bad Tölz-Wolfratshausen, Berchtesgadener Land, Traunstein, Weilheim-Schongau, Garmisch Partenkirchen, Landsberg) et Kempten (Kaufbeuren, Ostallgäu, Kempten, Lindau, Oberallgäu).

Alpes autrichiennes

États fédérés du Vorarlberg, du Tyrol, de Salzburg, de Carinthie et de Styrie.

Alpes françaises

Départements de la Savoie, de la Haute-Savoie, de l'Isère, des Alpes de Haute-Provence Alpes-de-Haute-Provence et des Hautes-Alpes.

Alpes italiennes

Provinces du Val d'Aoste, de Verbano-Cusio-Ossola, de Sondrio, de Bolzano (Haut-Adige), de Trente et de Belluno.

Alpes suisses

Cantons du Valais, du Tessin, d'Obwald, de Nidwald, d'Uri, de Schwytz, de Lucerne, des Grisons, d'Appenzell Rhodes-Extérieures, d'Appenzell Rhodes-Intérieures, de Glaris et de St. Gall, ainsi que l'Oberland bernois.

Attrait d'un site en saison estivale (indicateur BAK)

Pour mesurer le degré d'attrait exercé par un site touristique donné en été, BAK Basel Economics a développé un indicateur se basant sur les informations du Guide ADAC « SommerGuide » Alpes 2006, ainsi que sur un grand nombre de variables de l'offre relevées par nos soins. Cet indicateur est composé de 4 indicateurs partiels : 1) Action et sport ; 2) Randonnée ; 3) Famille et attractions ; 4) Bien-être et gastronomie.

Attrait d'un site en saison hivernale (indicateur BAK)

Pour la mesure de l'attrait d'un site en saison hivernale, BAK Basel Economics a développé un indicateur basé sur les informations du Guide ADAC Skiguide Alpes 2006. Cet indicateur se compose de 5 indicateurs partiels : 1) le ski alpin ; 2) les infrastructures de surf ; 3) le ski nordique ; 4) la randonnée hivernale ; 5) le sport et les loisirs.

Autres entreprises d'hébergement

Les entités désignées sous le terme d'autres entreprises d'hébergement sont les entreprises qui ne peuvent être classées ni dans la catégorie des hôtels, ni dans la catégorie des résidences secondaires. Il s'agit donc de la somme des structures d'hébergement louées, exception faite de l'hôtellerie. Concrètement, ce sont les prestations d'auberges de jeunesse, de logements pour groupes, d'appartements de vacances exploités de manière professionnelle, foyers de vacances, etc.

Coefficient GINI

Le coefficient GINI ou indice GINI est un facteur statistique permettant de mesurer l'équité dans la répartition. Il a été développé par le statisticien italien Corrado Gini. Ce coefficient est fréquemment utilisé dans l'économie du bien-être. Il peut prendre toute valeur comprise entre 0 et 1 (ou entre 0 et 100 %). Plus le coefficient Gini est proche de 1, plus les inégalités sont grandes (par exemple dans la répartition des revenus).

Coûts du travail

Les coûts du travail comprennent l'ensemble des coûts supportés par les employeurs dans le cadre de l'activité professionnelle des personnes employées. Ces coûts englobent les points suivants :

- (a) les rémunérations des employés (salaires et traitements bruts sous forme pécuniaire ou en nature),
- (b) les cotisations sociales des employeurs,
- (c) les coûts de formation professionnelle,
- (d) les autres prestations,
- (e) les impôts considérés comme des coûts du travail, exception faite des prestations supplémentaires.

Définition du périmètre alpin

L'article 1, alinéa 1 de la Convention alpine donne une définition précise du périmètre alpin, cette définition est précisée en Annexe de la Convention. La zone géographique ainsi délimitée s'étend d'Avignon à l'ouest jusqu'à Vienne à l'est et de Monaco au sud jusqu'à Munich au nord. Il en résulte un périmètre d'une superficie de 190 000 km² qui compte environ 13 millions d'habitants et 5 934 communes réparties dans un total de 100 régions (Convention alpine de 1991). La définition du périmètre géographique se base sur la nomenclature européenne des régions NUTS 3. La présente étude se contentera d'analyser la situation des régions se trouvant sur le sol des cinq principaux pays alpins que sont l'Allemagne, l'Autriche, la France, l'Italie et la Suisse. Le Liechtenstein et la Slovénie n'ont pas été retenus dans le périmètre de l'étude : en effet la part de leur activité touristique dans le tourisme alpin s'élève à 1% à peine. De même, les régions françaises situées sur la côte méditerranéenne, ainsi que la Principauté de Monaco, ne sont pas prises en compte car nous les considérons comme des régions plutôt côtières que montagneuses.

Economies of Scale – Économies d'échelle

Une entreprise réalise des économies d'échelle quand, grâce à un volume de production croissant, elle peut produire à des coûts moyens plus faibles (ce sont les économies d'échelle internes). Ainsi, cette entreprise voit sa compétitivité améliorée, elle peut proposer ses biens ou services sur le marché à des prix plus bas.

Sur les sites touristiques de grande importance, les entreprises peuvent également réaliser des économies d'échelle externes, qui sont également favorables à leur compétitivité. Elles peuvent par exemple se présenter de la manière suivante : les sites touristiques de grande importance représentent pour les personnes en re-

cherche d'emploi un marché plus attrayant, ils attirent donc les personnels les plus qualifiés. Cet effet produit à son tour des avantages en termes de productivité et permet donc aux sites touristiques de grande importance de disposer d'avantages concurrentiels.

Entreprises hôtelières (hôtels)

Auberges, hôtels, hôtels avec petit déjeuner, motels, pensions (exception faite des foyers de vacances et des locations exploitées de manière professionnelle).

Indicateur de diversité, saison estivale (indicateur BAK)

L'indicateur de diversité pour la saison estivale est composé de 4 indicateurs partiels : 1) Loisirs = nombre de chemins de randonnée, nombre de remontées mécaniques en service, lacs, etc. ; 2) Sport = nombre d'activités sportives proposées (tennis, voile, etc.) ; 3) Aventure = nombre d'activités sportives dites d'aventure (parapente, canyoning, rafting en rivière, etc.) ; 4) Culture = nombre de musées et de théâtres.

Lits d'hôtel (existants)

Nombre total des lits d'hôtel existant dans les entreprises hôtelières ouvertes ou fermées, exception faite des lits supplémentaires/de réserve ou des lits d'hébergement utilisés de manière durable pour un besoin propre.

Intensité du tourisme

L'intensité du tourisme d'une destination touristique donnée est mesurée en fonction du rapport entre le nombre de lits d'hébergement existants et le nombre d'habitants.

Oberland bernois

Districts de Frutigen, Interlaken, Nidarsimmental, Oberhasli, Obersimmental, Saanen et Thoune.

Pays d'origine

Pays dans lequel le visiteur a son domicile permanent.

Résidences secondaires

Le terme de résidence secondaire désigne, pour la présente étude, un appartement qui n'est habité qu'épisodiquement par des personnes privées et qui ne sert pas de résidence principale. La différence entre un appartement de vacances et

une résidence secondaire réside dans le fait que cette dernière n'est pas louée à des tiers. Le nombre de lits disponibles en résidences secondaires dans les sites touristiques de l'Arc Alpin a été en grande partie déterminé grâce aux informations recueillies lors des recensements.

Saison estivale

Semestre d'été, entre mai et octobre.

Saison hivernale

Semestre hivernal, de novembre (de l'année précédente) à avril.

Suisse centrale

Cantons de Lucerne, d'Uri, de Schwytz, d'Obwald, de Nidwald et de Zoug.

Suisse orientale

Cantons d'Appenzell Rhodes-Extérieures, d'Appenzell Rhodes-Intérieures, de Glaris et de St. Gall.

Tarifs hôteliers

L'étude retient les tarifs pratiqués dans les hôtels 3 étoiles, en se basant sur les guides officiels et les catalogues édités par les sites touristiques. Les prix sont indiqués en euros et englobent la prestation suivante : une nuitée pour deux personnes en chambre double, avec le meilleur niveau d'équipement, petit déjeuner inclus. Les prix considérés sont ceux de la haute saison hivernale (généralement février/mars) et de la haute saison estivale (généralement juillet/août). Au total, les tarifs hôteliers ont été relevés dans plus de 1500 hôtels trois étoiles de l'Arc Alpin.

Pour cette analyse des prix, le choix s'est porté sur l'hôtellerie 3 étoiles pour deux raisons : premièrement, le nombre des hôtels considérés dans chacun des sites a pu être maximisé, et deuxièmement, les données sont beaucoup moins faussées par les facteurs spécifiques aux entreprises hôtelières de trois étoiles. Une nuitée en hôtel 3 étoiles représente un produit avec un haut niveau d'homogénéité et peut être désignée comme un produit de commodité. Par produit de commodité, on entend des produits que le consommateur ne choisit pas par différenciation, mais uniquement sur la base du prix.

11.2 Echantillon des sites touristiques alpins

L'échantillon sélectionné pour la conduite de la présente étude comprend un total de 77 sites touristiques de l'Arc Alpin. Parmi les sites analysés dans la présente étude, on compte 28 sites touristiques suisses, 30 sites autrichiens, 13 sites en Italie, 4 en France et 2 en Allemagne. Cet échantillon ne prend en compte que les sites touristiques qui ont réalisé en moyenne au moins 150 000 nuitées en hôtel par an entre 2000 et 2006. Le tableau ci-après présente les destinations considérées dans le présent rapport :

Fig. 56: Echantillon des sites touristiques

77 sites touristiques répartis sur 24 régions et 5 pays

Pays (5)	Régions (24)	Echantillon 77 sites touristiques
Suisse	Valais	Aletsch, Crans Montana, Leukerbad, Saas-Fee, Siere-Anniviers, Verbier, Zermatt
	Grisons	Arosa, Davos-Klosters, Flims-Laax, Lenzerheide-Valbella, Samnaun, Scuol, St. Moritz-Pontresina
	Tessin	Bellinzona e Alto Ticino, Lago Maggiore e Valli, Regione Lago di Lugano
	Suisse centale	Engelberg, Luzern
	Oberland bernois	Adelboden, Alpenregion, Grindelwald, Gstaad, Interlaken, Thunersee, Wengen-Mürren-Lauterbrunnen
	Vaud	Leysin, Villars-Gryon
Autriche	Est de la Suisse	
	Vorarlberg	Alpenregion Bludenz, Bodensee-Vorarlberg, Bregenzerwald, Kleinwalsertal, Lech-Zürs, Montafon
	Tyrol	Achensee, Hochpustertal, Innsbruck und Umgebung, Kaiserwinkl, Kitzbühel, Kitzbüheler Alpen-Brixenthal, Nauders, Ötztal, Paznaun, Seefeld, Serfaus-Fiss-Ladis, St. Anton am Arlberg, Stubai, Wilder Kaiser, Zillertal, Zugspitz Arena
	Salzbourg	Saalbach-Hinterglemm, Gasteinertal, Europa-Sportregion
	Carinthie	Bad Kleinkirchheim, Kärnten Naturarena, Mölltal, Villach
France	Steiermark	Dachstein-Tauern
	Haute-Savoie	Chamonix Mont-Blanc, La Clusaz, Megève, Portes du Soleil
	Savoie	
	Isère	
	Hauts-Alpes	
Italie	Alpes-de-H.-P.	
	Valle d'Aosta	
	Sondrio	Bormio
	Bozen-Tyrol du Sud	Alta Badia, Gröden, Kaltern am See, Kronplatz, Meran, Schenna
	Trento	Garda Trentino, Madonna di Campiglio, Val di Fassa, Val di Fiemme, Val di Sole
Allemagne	Belluno	Cortina d'Ampezzo
	Verbano-C.-O.	
	Arc alpin allemand	Garmisch-Partenkirchen, Oberstdorf

Source : BAK Basel Economics

11.3 La banque de données touristiques BAK

La base d'informations du présent rapport est constituée par la banque de données touristique BAK. Cette banque de données comprend un grand nombre de facteurs comparables concernant de nombreux sites touristiques alpins.

Actuellement (novembre 2007) la banque de données touristique BAK comprend des informations sur environ 250 sites touristiques de l'Arc Alpin (pour 100 sites touristiques alpins, la couverture de données est complète). BAK Basel Economics élargit en permanence la base documentaire de sa banque de données.

La banque de données BAK Basel Economics comprend, outre des indicateurs de performance comparables au niveau international, de nombreuses informations concernant la compétitivité des sites touristiques alpins. En tout, la banque de données propose plus de 100 facteurs pour chaque site touristique.

Les données de performances de la banque de données BAK Basel Economics sont issues en grande partie des offices statistiques et services d'études statistiques des pays et régions de l'Arc Alpin. Les indicateurs de compétitivité sont principalement basés sur des recherches et études de BAK Basel Economics.

Fig. 57: Nombre de sites touristiques considérés sur l'Arc Alpin

Actualisé en novembre 2007

<i>Pays</i>	<i>Nombre de sites touristiques entièrement pris en compte</i>	<i>Nombre de sites touristiques partiellement pris en compte</i>
Suisse	54	30
Autriche	32	67
Italie	13	24
Allemagne	2	17
France	11	11
Slovénie	-	2
Arc Alpin	111	151

Source : BAK Basel Economics

La possibilité de comparer les données constitue un défi important : la disponibilité et la qualité des données concernant l'hébergement sont très variables entre les différents sites touristiques, en fonction des régions et pays étudiés. Toutefois, le traitement scrupuleux des données nous permet de disposer de valeurs comparables. Et c'est particulièrement pour les sites touristiques français que la collecte de données a été la plus difficile. Nous sommes parvenus pour la première fois, dans

le cadre du présent projet, à générer des données fiables pour les sites touristiques français, au niveau de chaque site.

Les informations disponibles en termes de fréquence dans le tourisme d'hébergement sont très variables dans les différentes régions de l'Arc Alpin. Si, dans le domaine de l'hôtellerie, il est plus fréquent de disposer des données établies et comparables, ceci est nettement moins aisé pour les fréquences dans la para-hôtellerie. Et c'est particulièrement dans le domaine des appartements secondaires qu'il est difficile d'obtenir des chiffres concernant le taux d'occupation.

D'une manière générale, les données disponibles concernant les fréquences du tourisme d'hébergement sont très variables dans le tourisme **suisse**. Si nous disposons d'une bonne couverture de données concernant l'hôtellerie, il s'avère que la collecte d'informations est plus difficile dans le secteur des appartements de location et les résidences secondaires.

Les données disponibles sur les taux d'occupation dans le tourisme d'hébergement sont excellentes en **Autriche**. Nous disposons d'informations suffisantes sur les taux d'occupation de toutes les infrastructures d'hébergement en location. Seuls les chiffres concernant le taux d'occupation des résidences secondaires non louées ont dû faire l'objet d'une évaluation.

Concernant les **Alpes allemandes**, la disponibilité d'informations fiables concernant le tourisme d'hébergement est semblable à celle de la Suisse. Le problème principal réside dans la collecte d'informations concernant les résidences secondaires.

Dans les **Alpes italiennes**, la disponibilité de données concernant le tourisme d'hébergement est suffisante. C'est au niveau des autorités régionales que les informations sont les plus complètes. Le niveau de documentation est de particulièrement bonne qualité dans les provinces de Bolzano et Trente.

C'est pour les **Alpes françaises** que la collecte d'informations fiables a posé le plus de problèmes. Au niveau des communes, le degré d'information concernant les fréquences d'occupation dans le tourisme d'hébergement est quasiment nul. En conséquence, le traitement des données a été assez complexe.

11.4 Évaluation des chiffres d'affaires dans le tourisme d'hébergement

Les chiffres d'affaires du tourisme d'hébergement sont calculés en multipliant les chiffres de fréquence d'occupation par la moyenne des dépenses quotidiennes. Les dépenses quotidiennes des touristes de l'hôtellerie et de la para-hôtellerie étant extrêmement variables, il a été décidé de considérer deux catégories différentes.

Formule :
$$U = (TA_H \cdot LN_H) + (TA_{PH} \cdot LN_{PH})$$

U : Chiffres d'affaires du tourisme d'hébergement

TA_H : Dépenses quotidiennes moyennes d'un touriste en hôtellerie

LN_H : Nombre de nuitées en hôtellerie

TA_{PH} : Dépenses quotidiennes moyennes d'un touriste en para-hôtellerie

LN_{PH} : Nombre de nuitées en para-hôtellerie

Pour déterminer le montant des dépenses moyennes par jour, une série d'études a été prise en compte, études qui traitent des dépenses effectuées par les touristes en hébergement. Le tableau ci-après montre les résultats disponibles dans différentes études sélectionnées.

Fig. 58: Dépenses réalisées quotidiennement par les touristes en hébergement

Dépenses quotidiennes, par type d'hébergement

Pays/Région	Source	Dépenses quotidiennes des touristes en hôtellerie	Dépenses quotidiennes des touristes en parahôtellerie
Canton de Berne, Suisse	Rütter und Partner 1995	158 - 179 CHF	Appartements de vacance: 80 - 82 CHF Camping: 59 - 61 CHF Hébergement collectifs: 84 CHF Résidences secondaires: 39 - 56 CHF
Canton de Valais, Suisse	Rütter und Partner 2001	188 - 202 CHF	Appartements de vacance: 84 - 113 CHF Camping: 49 - 59 CHF Hébergement collectifs: 87 - 98 CHF Résidences secondaires: 53 - 60 CHF
Canton de Nidwald, Suisse	Rütter und Partner 2004	179 CHF	Appartements de vacance: 59 CHF Camping: 39 CHF Hébergement collectifs: 76 CHF Résidences secondaires: 33 CHF
Bâle-Campagne, Suisse	Rütter und Partner 2002	180 CHF	
Allemagne	Deutscher Tourismusverband 2006		Structures professionnelles: 150 CHF Résidences secondaires: 77 CHF Camping: 43 CHF
Autriche	Österreich Werbung 2006		Structures professionnelles en été: 170 CHF Structures professionnelles en hiver: 185 CHF

Source : BAK Basel Economics

Sur la base des études présentées dans le tableau ci-dessus, on a calculé la valeur moyenne des dépenses quotidiennes des touristes en hébergement. Les dépenses quotidiennes des touristes en hôtellerie sont évaluées à 185 CHF, à 70 CHF en parahôtellerie.

Comme le montrent les résultats de différentes études, le montant des dépenses quotidiennes des touristes en hébergement est extrêmement variable en fonction des différents sites touristiques. D'une part, le niveau général des prix est variable d'un site touristique à l'autre, et d'autre part la structure des visiteurs est un point essentiel pour le niveau des dépenses quotidiennes moyennes. Et c'est particulièrement entre les clients des différentes catégories d'hôtels que les différences sont les plus importantes en termes de dépenses quotidiennes.

Pour calculer les chiffres d'affaires du tourisme d'hébergement sur un site touristique donné, BAK Basel Economics a recours aux dépenses moyennes par jour, corrigées par les deux facteurs que sont le « niveau relatif des prix » et la « structure hôtelière ». La correction du niveau de prix est basée sur l'écart entre les prix appliqués dans l'hôtellerie trois étoiles par rapport aux prix pratiqués pour les mêmes prestations dans l'ensemble de l'Arc Alpin. La correction de la structure hôtelière est basée sur une pondération par les parts qu'occupent les différentes catégories d'hôtel dans l'hôtellerie en général. En conséquence, les dépenses moyennes quotidiennes diffèrent fortement entre les différents sites touristiques. Dans un site touristique où les prix pratiqués dans l'hôtellerie trois étoiles sont élevés et où la part de nuitées en hôtel de première catégorie et de luxe est importante, le montant des dépenses quotidiennes moyennes en hôtellerie est largement supérieur à 185 CHF, montant retenu comme moyenne de tous les sites touristiques.

11.5 Documents de référence

- ADAC VERLAG (Hrsg.) (2006): ADAC Skiguide Alpen 2006. München.
- ADAC VERLAG (Hrsg.) (2006): SommerGuide Alpen 2006. München.
- AFW WIRTSCHAFTSAKADEMIE BAD HARZBURG GMBH (Hrsg.) (2004): Destinationsmanagement. Leseprobe. Bad Harzburg.
- ALPENKONVENTION (1991): Übereinkommen zum Schutz der Alpen (Alpenkonvention). Rahmenkonvention. Salzburg.
- ALPENKONVENTION (2002): Vertragsstaaten und Verwaltungseinheiten innerhalb des Perimeters der Alpenkonvention. <http://www.alpenkonvention.org>. Zugriff: 25.4.2007.
- BACHHAUS, K.; ERICHSON, B.; WULFF, P.; WEIBER, R. (2000): Multivariate Analysemethoden: Eine anwendungsorientierte Einführung. Berlin.
- BAK BASEL ECONOMICS (2007): BAK Destinations-Wettbewerbsmodell. Unveröffentlicht.
- BAK BASEL ECONOMICS (2007): International Benchmarking Report 2007. Basel.
- BAK BASEL ECONOMICS (2005): Erfolgsfaktoren im alpinen Tourismus. Basel.
- BAK BASEL ECONOMICS (1998): Internationaler Benchmark Report für den Schweizer Tourismus. Basel
- BAHRENBERG, G.; GIESE, E.; NIPPER, J. (1999): Statistische Methoden in der Geographie 1. Univariate und Bivariate Statistik. Stuttgart.
- BÄTZING, W. (1988): Die Alpen – Naturbearbeitung und Umweltzerstörung. Frankfurt am Main.
- BÄTZING, W. (1991): Die Alpen – Entstehung und Gefährdung einer europäischen Kulturlandschaft. München.
- BÄTZING, W. (2002) Der Stellenwert des Tourismus in den Alpen und seine Bedeutung für eine nachhaltige Entwicklung des Alpenraumes. In: Luger, K; Rest, F. (Hrsg.): Der Alpentourismus - Entwicklungspotenziale im Spannungsfeld von Kultur, Ökonomie und Ökologie. Innsbruck. S. 175-196.
- BÄTZING, W; PERLIK, M (1995): Tourismus und Regionalentwicklung in den Alpen 1870 – 1990. In: Luger, K.; Inmann, K (Hrsg.) (1995): Verreiste Berge – Kultur und Tourismus im Hochgebirge. Innsbruck. S. 43 – 79.
- BAYERISCHES STAATSMINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT VERKEHR UND TECHNOLOGIE (StMWVT) (2002): Tourismusstandort Bayern. München.
- BIEGER, T. (2002): Management von Destinationen. 5. Auflage. München

- BÜHLER, D. MINSCH, R. (2004): Der Tourismus im Kanton Graubünden. Wertschöpfungsstudie. Chur.
- DEUTSCHER SKIVERBAND (DSV) (Hrsg.) (2006): DSV-Atlas Ski. Stuttgart.
- DEUTSCHER TOURISMUSVERBAND (Hrsg.) (2006): Zahlen – Daten – Fakten. Tourismus in Deutschland 2005. Bonn.
- DEUTSCHES INSTITUT FÜR NORMUNG (DIN) (2001): Vorgehensmodell für das Benchmarking von Dienstleistungen. PAS 1014. Berlin.
- DWYER, C.; KIM, C. (2003): Destination Competitiveness. Determinants and Indicators. In: *Current Issues in Tourism*, Nr. 5, 6. Jg.
- ECKEY, H-F. (2006): Regionalökonomie. Skript zur Lehrveranstaltung. Kassel.
- FALK VERLAG (Hrsg.) (2006): Falk Skiatlas. Ostfildern.
- FREYER, W. (1993): Tourismus. Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie. München.
- FUCHS, M. (2002a): Destination Benchmarking. Ein strategischer Managementansatz am Beispiel des Tiroler Sommertourismus. In: *Tourismus Journal*, Nr. 3, 6. Jg., S. 291-320.
- FUCHS, M. (2002b): Modeerscheinung oder strategische Notwendigkeit? Destinationsbenchmarking am Beispiel alpiner Wintersportorte. In: *Tourism Review*, Nr. 3, 57. Jg., S. 20-28.
- FUJITA, M.; KRUGMAN, P.; VENABLES A.J. (2001): *The Spatial Economy*. MIT.
- HOTELLERIESUISSE (2007): Schweizer Hotelführer. Bern.
- HUNZIKER, C. (2006): Destination Benchmarking. Erfolgsfaktoren für die Bündner Wintersportorte. Zürich.
- KOCH, K. (2005): *Wettstreit der Destinationen*. Bern.
- KOZAK, M (2000): Destination Benchmarking. Facilities, Customer Satisfaction and Level of Tourist Expenditure. Sheffield.
- KOZAK, M. (2002): Destination Benchmarking. In: *Annals of Tourism Research*, Nr. 2, 27. Jg., S. 497-519.
- KOZAK, M.; RIMMINGTON M. (1999): Measuring Tourist Destination Competitiveness. Conceptual Considerations and Empirical Findings. In: *International Journal of Hospitality Management*, Nr. 3, 18. Jg., S. 273-283.
- KRUGMAN, P. (1995): *Development, Geography and Economic Theory*. MIT.
- LUGER, K. REST, F.(2002): Der Alpentourismus – Konturen einer kulturell konstruierten Sehnsuchtslandschaft. In: Luger, K.; Rest, F. (Hrsg.) (2002): *Der Alpentourismus – Entwicklungspotentiale im Spannungsfeld von Kultur, Ökonomie und Ökologie*. Innsbruck. S. 11-46.

- MÜLLER, H.; KRIPPENDORF, J.; KRAMER, B. (2002): Freizeit und Tourismus. Eine Einführung in Theorie und Politik. Bern.
- ÖSTERREICH WERBUNG (Hrsg.) (2006): Winterurlauber in Österreich. Wien.
- PECHLACHER, H.; FISCHER, E.; HAMMANN, E.-M. (2006): Standortwettbewerb und Tourismus. Berlin.
- PECHLACHER, H. (2002): Tourismusdestinationen im Wettbewerb. Wiesbaden.
- PLAZ, P; HANSER, C. (2006): Neue Wege in der Zweitwohnungspolitik. Chur.
- RICHIE, J.R.; CROUCH G.I. (2003): The Competitive Destination. Wallingford/Cambridge.
- RÜTTER, H.; BERWERT, A.; RÜTTER-FISCHBACHER, U. (2004): Der Tourismus im Kanton Nidwalden und in Engelberg. Wertschöpfungsstudie. Rüşchlikon.
- RÜTTER, H.; BERWERT, A.; RÜTTER-FISCHBACHER, U. (2002): Der Tourismus im Kanton Baselland. Wertschöpfungsstudie. Rüşchlikon.
- RÜTTER, H.; BERWERT, A.; RÜTTER-FISCHBACHER, U.; LANDOLT, M. (2001): Der Tourismus im Wallis. Wertschöpfungsstudie. Visp.
- SCHWEIZER TOURISMUS-VERBAND (STV) (2007): Schweizer Tourismus in Zahlen 2007. Bern.
- SIEGRIST, Dominik (1998): Daten zu Tourismus und Freizeit. In: Internationale Alpenschutzkommission (Hrsg.) (1998): Alpenreport – Daten, Fakten, Probleme, Lösungsansätze. Bern. S. 418-441.
- WIRTSCHAFTSKAMMER ÖSTERREICH (WKO) (2003): Tourismus in Zahlen. Österreichische und internationale Tourismus- und Wirtschaftsdaten. Wien.
- WÖBER, K. (2002): Benchmarking in Tourism and Hospitality Industries. The Selection of Benchmarking Partners. New York.
- WÖBER, K. W. (2001): Benchmarking for Tourism Organizations. An e-Guide for Tourism Managers. Urbana-Champaign.
- WORLD TOURISM ORGANIZATION (WTO) (2006): Tourism Highlights 2006.