

# Stratégie touristique de la Confédération

Berne, le 10 novembre 2021



Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra



## **Impressum**

### **Editeur :**

Conseil fédéral suisse

### **Coordination et rédaction :**

Secrétariat d'État à l'économie SECO  
Politique du tourisme  
Holzikofenweg 36  
CH-3003 Berne

### **Mise en page :**

Zoebeli Communications AG, Berne

### **Images :**

Suisse Tourisme, Béatrice Devènes (p. 4)

### **Distribution :**

OFCL, Vente des publications fédérales  
CH-3003 Berne  
[www.bundespublikationen.admin.ch](http://www.bundespublikationen.admin.ch)  
N° d'art. 710.532.f

### **Téléchargement de la version électronique :**

[www.seco.admin.ch/tourismus](http://www.seco.admin.ch/tourismus)

Disponible également  
en allemand, en italien et en anglais.

# Contenu

<b>1</b>	<b>Avant-propos du président de la Confédération</b>	5
<b>2</b>	<b>Résumé</b>	6
<b>3</b>	<b>Contexte</b>	8
<b>4</b>	<b>Analyse de la situation</b>	11
4.1	Le tourisme suisse	12
4.2	Comparaison internationale	17
4.3	Analyse SWOT et défis pour le tourisme suisse	19
4.4	Bilan et nécessité d'agir pour la politique fédérale du tourisme	24
<b>5</b>	<b>Mise en œuvre de la stratégie touristique de la Confédération du 15 novembre 2017</b>	27
5.1	Compte rendu de la mise en œuvre de la stratégie touristique de la Confédération	28
5.2	Évaluation de la mise en œuvre de la stratégie touristique de la Confédération	34
<b>6</b>	<b>Concept de la politique fédérale du tourisme</b>	37
<b>7</b>	<b>Objectifs et activités</b>	41
7.1	Aperçu des objectifs et des activités	42
7.2	Améliorer les conditions-cadre	44
7.3	Promouvoir l'entrepreneuriat	48
7.4	Contribuer au développement durable	53
7.5	Saisir les opportunités du numérique	60
7.6	Renforcer l'attrait de l'offre et la présence sur le marché	64
<b>8</b>	<b>Responsables, acteurs et instruments de la politique suisse du tourisme</b>	69
8.1	Innotour	72
8.2	Suisse Tourisme	75
8.3	Société suisse de crédit hôtelier	79
8.4	Nouvelle politique régionale	81
	<b>Liste des abréviations</b>	85
	<b>Bibliographie</b>	86

---

## Liste des figures

Figure 1	Évolution du nombre de nuitées selon les régions, et prévisions	14
Figure 2	Évolution des nuitées hôtelières en Suisse et dans les pays voisins	18
Figure 3	Conception de la politique fédérale du tourisme	39
Figure 4	Vue d'ensemble des objectifs et des activités	43
Figure 5	Organismes responsables, acteurs et instruments de la politique suisse du tourisme	71

1

—

# Avant-propos du président de la Confédération

—





La Suisse est une destination exceptionnelle pour le tourisme. Elle possède des sites remarquables, et les offres et services touristiques qu'elle propose sont de qualité. Passer mes vacances dans mon pays est chaque fois un pur moment de plaisir et de détente ! C'est ici l'occasion pour moi de remercier chaleureusement tous les professionnels du tourisme pour leur énorme travail.

Secteur important pour l'économie suisse, le tourisme contribue dans une mesure substantielle à notre performance économique et crée de précieux emplois, tant dans les régions alpines et rurales que dans les villes. Quoi de plus réjouissant pour le ministre de l'Économie que je suis ?

Reste que le tourisme suisse traverse des temps difficiles, et j'en suis parfaitement conscient. C'est un secteur frappé de plein fouet par la pandémie de COVID-19, qui n'est malheureusement pas encore maîtrisée et qui résonne comme un défi. Je suis convaincu que nous allons tous surmonter cette crise, y compris le secteur touristique. À mes yeux, le tourisme suisse fait figure d'exemple par sa résilience et sa capacité d'innovation.

La politique fédérale du tourisme vise à soutenir le secteur touristique suisse. Les fondements de cette politique sont inscrits dans la stratégie touristique de la Confédération, que le présent document se propose d'actualiser et de renouveler. Ce nouveau socle stratégique permet à la Confédération de suivre de l'évolution des conditions-cadre régissant le tourisme suisse et de répondre de manière appropriée aux défis immédiats et à moyen ou long terme auxquels le secteur doit faire face.

La coopération de tous les acteurs concernés du tourisme suisse est capitale si l'on veut que la mise en œuvre de la stratégie touristique de la Confédération soit couronnée de succès. Cette collaboration fonctionne parfaitement, et je me réjouis de la voir se poursuivre pour le bien du tourisme suisse. Tout en espérant que vous aurez plaisir à vous plonger dans la lecture de la présente stratégie touristique, je vous adresse à toutes et à tous mes plus cordiales salutations.

Guy Parmelin



# Résumé



La politique fédérale du tourisme repose sur la stratégie touristique de la Confédération du 15 novembre 2017.<sup>1</sup> Le présent rapport rend compte de la mise en œuvre de cette stratégie. Il est accompagné d'une nouvelle stratégie touristique, actualisée et renouvelée, qui remplace celle de 2017 et forme le socle stratégique de la politique fédérale du tourisme.

La pandémie de COVID-19 a frappé de plein fouet le tourisme suisse. La demande touristique s'est effondrée à partir de mars 2020, notamment celle en provenance des marchés lointains. Le tourisme urbain et le tourisme d'affaires ainsi que les destinations tournées vers la clientèle internationale sont plus particulièrement touchés. Quand pourra-t-on dire que les conséquences de la pandémie ne sont plus qu'un mauvais souvenir ? On ne le sait pas encore. De nombreuses mesures de soutien générales et spécifiques au tourisme ont été prises pour aider le secteur à faire face aux conséquences immédiates de la crise sanitaire. Le 1er septembre 2021, le gouvernement a adopté un programme de relance pour le tourisme suisse pour les années 2022 à 2026.

Le Conseil fédéral est d'avis que la stratégie touristique de la Confédération déployée aujourd'hui porte ses fruits et qu'elle est également concluante dans le contexte de la pandémie. Les objectifs répondent aux défis et aux besoins du tourisme suisse et définissent des priorités qui permettent une mise en œuvre ciblée de la politique fédérale du tourisme. Le focus sur la mise en œuvre permet de garantir l'agilité ainsi que la capacité d'action et de réaction de cette politique. Pour le renouvellement de la stratégie touristique, le Conseil fédéral n'a rien changé à la conception qui sous-tend celle appliquée aujourd'hui.

Les objectifs restent les mêmes, à savoir améliorer les conditions-cadre, promouvoir l'entrepreneuriat, saisir les opportunités du numérique et renforcer l'attrait de l'offre et la présence sur le marché. Vient cependant s'y ajouter un nouvel objectif intitulé « contribuer au développement durable », car la durabilité a acquis de l'importance dans le tourisme et offre de nombreuses opportunités qu'il y a lieu d'exploiter. Ce nouvel objectif a un caractère clairement transversal, c'est-à-dire qu'il présente de nombreuses interdépendances avec les autres objectifs de la stratégie.

La nouvelle stratégie touristique de la Confédération est mise en œuvre par le biais de quinze activités, à savoir trois activités par objectif. Les quatre instruments de promotion touristique, soit l'encouragement de l'innovation, de la coopération

et de la professionnalisation dans le domaine du tourisme (Innotour), la Société suisse de crédit hôtelier (SCH), Suisse Tourisme (ST) et la nouvelle politique régionale (NPR), sont déterminants dans la phase de réalisation. Par ailleurs, la mise en œuvre de la nouvelle stratégie touristique de la Confédération repose sur quatre principes : la définition des priorités, le focus sur la mise en œuvre, le focus sur les besoins des groupes cibles et la subsidiarité. Il s'agira en particulier de se focaliser davantage sur ce dernier principe.

Sur le plan du contenu, dans les années à venir, l'effort sera porté notamment sur le développement de la promotion des investissements. L'objectif est de moderniser et de renforcer la promotion des investissements exercée par l'intermédiaire de la SCH et de la NPR. Dans le cas de la SCH, les travaux de révision de la loi fédérale sur l'encouragement du secteur de l'hébergement (RS 935.12) sont sur les rails. Pour ce qui est de la NPR, le développement de la politique de soutien, notamment de la promotion des investissements, interviendra dans le cadre du programme pluriannuel 2024-2031.

La mise en œuvre de la stratégie touristique de la Confédération est accompagnée par un groupe de suivi composé de professionnels du tourisme, de chefs d'entreprise et de représentants des milieux politiques, touristiques, cantonaux et scientifiques. Cette composition est gage d'une mise en œuvre axée sur les besoins et les groupes cibles.

Le Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche (DEFER) rendra compte, dans quatre ans (fin 2025), de la mise en œuvre de la politique du tourisme à l'intention du Conseil fédéral. À cette occasion, il examinera les bases stratégiques de la politique fédérale du tourisme et procédera, le cas échéant, à leur adaptation. •

1 Conseil fédéral suisse (2017).





# Contexte

Le Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche (DEFR) est responsable de la politique de la Confédération en matière de tourisme. La mise en œuvre de cette politique est confiée au Secrétariat d'État à l'économie (SECO).

La politique fédérale du tourisme repose sur la stratégie touristique de la Confédération du 15 novembre 2017<sup>2</sup>. Lors de l'approbation de cette stratégie, le Conseil fédéral a chargé le DEFR d'établir un rapport sur sa mise en œuvre d'ici à fin 2021. Le présent document est précisément la concrétisation de ce mandat.

La stratégie touristique déployée aujourd'hui porte ses fruits et constitue une base appropriée à la mise en œuvre de la politique fédérale du tourisme. Elle définit des objectifs, c'est-à-dire des priorités claires. En outre, elle est axée sur la mise en œuvre et les groupes cibles, ce qui lui confère agilité ainsi que capacité d'action et de réaction.

Le tourisme est l'un des secteurs les plus touchés par la pandémie de COVID-19. La crise sanitaire n'étant pas encore maîtrisée, il est trop tôt pour évaluer de manière concluante son impact. Une chose est claire : la situation du tourisme suisse a changé depuis 2017, année où le Conseil fédéral a approuvé la stratégie touristique actuelle ; elle avait déjà évolué avant la pandémie, puis a beau-

coup changé en raison de celle-ci. Afin de tenir compte de cette évolution, la stratégie touristique de la Confédération est mise à jour et renouvelée.

Dans ce contexte, le Conseil fédéral présente ici une nouvelle stratégie touristique. Il entend ainsi assurer l'avenir de la politique fédérale du tourisme en adoptant une base stratégique cohérente. En clair, ce document remplace celui de 2017 et constitue le nouveau socle stratégique de la politique fédérale du tourisme.

Le rapport que vous avez sous les yeux répond par la même occasion au postulat 18.4405 Roduit « Aider les jeunes à reprendre un établissement touristique d'hébergement et de restauration ».

<sup>2</sup> Conseil fédéral (2017).



4

—

# Analyse de la situation

—

4.1

**Le tourisme suisse**

4.2

**Comparaison internationale**

4.3

**Analyse SWOT et défis  
pour le tourisme suisse**

4.4

**Bilan et nécessité d'agir  
pour la politique fédérale du tourisme**





# Le tourisme suisse



La pandémie de COVID-19 a frappé de plein fouet le tourisme suisse, qui a enregistré un effondrement historique de la demande en 2020, et les effets de la crise sanitaire restent sévères en 2021. Les restrictions de voyage, les mesures sanitaires et les plans de protection, y compris les fermetures d'établissements, ont miné et minent encore le tourisme suisse.

Après plusieurs années de stagnation, la demande touristique avait bondi dans les années touristiques<sup>3</sup> 2016 à 2019 (cf. figure 1), atteignant même un pic historique en 2019. Mais la pandémie a brisé cet élan : les nuitées hôtelières ont chuté de 33 % durant l'année touristique 2020 par rapport à l'année précédente (hôtes étrangers : -56,2 %, hôtes suisses : -5,0 %)<sup>4</sup>. Ce fléchissement de la demande a été d'une ampleur particulière en comparaison d'autres secteurs.

La figure 1 montre également que les zones touristiques n'ont pas toutes été affectées dans la même mesure. Le tourisme urbain, en particulier, a été fortement impacté par la crise sanitaire. Cette situation s'explique par le manque d'hôtes en provenance des marchés lointains et par l'effondrement du tourisme d'affaires et de l'industrie des congrès, réunions, foires et salons (Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions, MICE). Le

## La demande a bondi dans les années touristiques 2016 à 2019.

nombre de nuitées hôtelières dans les zones urbaines a baissé de quelque 51 % durant l'année touristique 2020. Dans les régions de vacances de l'Arc alpin, le tourisme a bénéficié d'une forte demande intérieure, si bien que le recul a été moins marqué par rapport à l'année touristique 2019 (-24,1 %). Il y a néanmoins de fortes disparités entre les régions de vacances. Alors que la baisse dans le canton des Grisons était de 6,5 %, les cantons du Tessin et du Valais, par exemple, ont enregistré un recul de respectivement 14,4 % et 19,9 %. L'évolution de la demande a également varié sur le plan des destinations. Les destinations fortement

<sup>3</sup> L'année touristique dure de novembre à octobre de l'année suivante.

<sup>4</sup> Office fédéral de la statistique (OFS), statistique de l'hébergement touristique (HESTA) ; <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiken/tourismus/erhebungen/hesta.html>.

## Mesures de soutien générales et mesures spécifiques au tourisme

Le tourisme bénéficie largement des mesures prises par la Confédération en vue d'atténuer les conséquences de la lutte contre la pandémie de COVID-19. Il s'agit principalement de l'indemnité en cas de réduction de l'horaire de travail, de l'allocation pour perte de gain COVID-19, des crédits COVID-19, du programme pour les cas de rigueur et du dispositif de protection relatif aux manifestations publiques. Les prestations de soutien que prévoient ces mesures visent à compenser les pertes de chiffre d'affaires et à financer les frais fixes non couverts. Les secteurs de la restauration et de l'hébergement ont obtenu quelque 3,1 milliards de francs d'indemnités de chômage partiel (entre mars 2020 et juillet 2021), environ 1,9 milliard de francs d'allocations pour cas de rigueur (état au 5 octobre 2021) et des crédits COVID-19 d'un montant avoisinant 1,6 milliard de francs. Quant aux prestations de soutien versées dans le cadre du « parapluie de protection » pour les manifestations publiques, elles se montaient à 88 millions de francs au début octobre 2021.

Outre ce dispositif général, d'autres mesures sont mises en œuvre dans le cadre des instruments de promotion existants de la politique fédérale du tourisme. **Suisse Tourisme** a lancé un plan de relance appelé à être déployé en 2020 et 2021. La Confédération lui a alloué à cet effet un crédit supplémentaire de 40 millions de francs, dont la moitié sert à épauler financièrement les partenaires touristiques de l'institution. Le travail s'est concentré sur le marché intérieur en 2020, en raison des restrictions de voyage imposées à l'échelle internationale. En 2021, l'accent est mis sur la reconquête des hôtes étrangers, notamment européens. La **Société suisse de crédit hôtelier (SCH)** propose à sa clientèle une suspension simplifiée de l'amortissement de ses prêts depuis le printemps 2020. Soucieuse de pallier les problèmes de liquidités, elle a également offert cette même année des prêts à ses clients pour le financement rétroactif des investissements réalisés avec le cash-flow en 2018 et 2019. Afin d'augmenter les liquidités des débiteurs pendant la crise sanitaire, la Confédération a autorisé les cantons au printemps 2020, dans le cadre de la **nouvelle politique régionale (NPR)**, à reporter si nécessaire les amortissements des prêts octroyés au titre de la loi fédérale sur l'aide aux investissements dans les régions de montagne (LIM) et de la NPR selon une procédure facilitée, et à prolonger la durée des prêts en conséquence. Cette mesure a permis de soutenir rapidement, par exemple, les remontées mécaniques, un

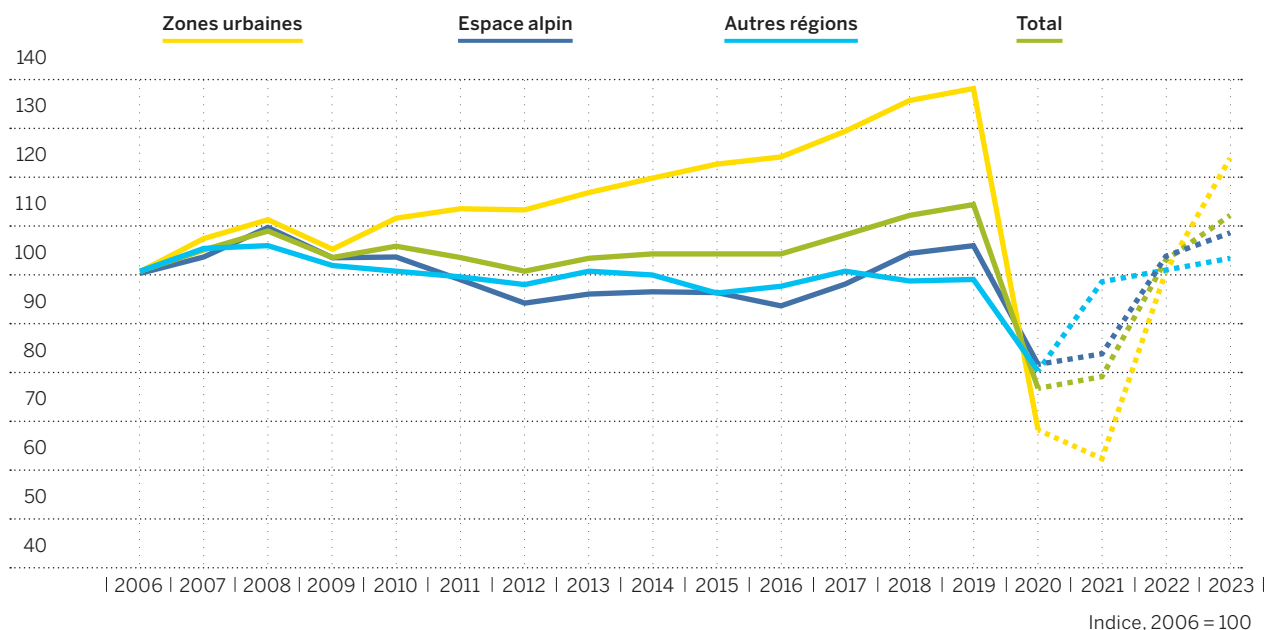
secteur qui a dû solliciter un nombre particulièrement important de prêts. Reporter l'amortissement de ces prêts reste possible en 2021.

Par ailleurs, d'autres mesures ont été prises pour aider les entreprises touristiques. Il s'agit d'une part de la suspension, jusqu'à fin 2020, des poursuites en faveur des **agences de voyages**. D'autre part, le **transport touristique** a bénéficié d'un soutien fédéral de 25 millions de francs pour compenser le manque à gagner lié à la pandémie pendant la période du 1<sup>er</sup> mars au 30 septembre 2020<sup>5</sup>.

Le 1<sup>er</sup> septembre 2021, le Conseil fédéral a adopté un **programme de relance** pour le tourisme suisse. L'objectif est d'accompagner et de soutenir de manière ciblée la reprise touristique, en mettant l'accent sur la redynamisation de la demande et le maintien de la capacité d'innovation. De son côté, Suisse Tourisme poursuivra en 2022 et 2023 le plan de relance lancé en 2020-2021, pour lequel il recevra un crédit supplémentaire de 30 millions de francs de la Confédération, destiné partiellement à alléger la charge financière de ses partenaires touristiques. De surcroît, l'encouragement de projets innovants dans le tourisme sera élargi dans le cadre du programme Innotour, pendant une période limitée, soit de 2023 à 2026. Et le plafond actuel de 50 % de la contribution de la Confédération à l'encouragement sera porté à 70 %, afin de réduire les coûts supportés par les porteurs de projets touristiques innovants. La mise en œuvre de cette mesure exige une adaptation des bases légales et une augmentation ponctuelle de 20 millions de francs des moyens affectés à Innotour pour l'ensemble de la période 2023-2026. Afin de donner rapidement un nouvel élan à l'encouragement de projets par la NPR durant la période de programme en cours (2020-2023), la Confédération peut, sans imposer de conditions additionnelles, mettre à la disposition des cantons 10 millions de francs supplémentaires prélevés sur le Fonds pour le développement régional, en procédant à une modification des conventions-programmes.

5 La motion 21.3459 de la Commission des transports et des télécommunications du Conseil national « Covid-19. La Confédération doit aussi contribuer pour l'année 2021 aux pertes financières des transports publics » demande la poursuite de cette mesure.

Figure 1 : Évolution du nombre de nuitées selon les régions<sup>6</sup>, et prévisions<sup>7</sup>



Zones urbaines: 14.4 Mio., Espace alpin: 18.7 Mio., autres régions: 6.3 Mio., total: 39.4 Mio. (chiffres absolus 2019)

orientées vers la clientèle internationale (p. ex. Engelberg ou Interlaken) ont souffert de la pandémie beaucoup plus que la moyenne.

La demande de résidences de vacances et de résidences secondaires a eu un effet stabilisateur en 2020. La location de logements de vacances accuse une baisse modérée de 1 % par rapport à l'année précédente. La demande intérieure, en particulier, a eu là également un effet de levier. Les nuitées dans les campings ont également évolué positivement en 2020 (+11 % par rapport à 2019).

La saison d'hiver 2020/2021 (de novembre à avril) a également été marquée par la pandémie de COVID-19. Selon les informations des Remontées mécaniques suisses, le chiffre d'affaires de ce secteur (transport de personnes) a fléchi de 17 % par rapport à la moyenne de la saison d'hiver des années 2015 à 2019<sup>8</sup>. Il existe de grandes disparités régionales à cet égard. De nombreuses grandes destinations touristiques d'hiver à forte orientation internationale ont enregistré des pertes plus

importantes que les petites destinations de ce type axées sur le marché suisse. Selon l'Office fédéral de la statistique (OFS), l'hôtellerie suisse a enregistré une contraction de 44 % des nuitées durant l'hiver 2020/2021 par rapport à l'hiver 2018/2019 précédant la crise.

Depuis le printemps 2021, le tourisme suisse bénéficie de l'assouplissement progressif des mesures visant à endiguer la pandémie de COVID-19. Une croissance de la demande est également perceptible dans les zones urbaines depuis le desserrement de l'étau sanitaire, qui ont malgré tout recensé une chute de 39 % des nuitées hôtelières au premier semestre 2021 par rapport à la même période en 2019. Durant la saison d'été 2021 (mai à août), le nombre de nuitées hôtelières a augmenté de 37 % par rapport à 2020. Il reste toutefois inférieur de 24 % par rapport au niveau d'avant la pandémie. Seules les « autres régions » ont enregistré une hausse des nuitées par rapport à 2019 (+10 %). Les résultats des remontées mécaniques présentent un tableau similaire pour l'été 2021 : tant

6 La Suisse compte treize régions touristiques. Les zones urbaines comprennent la région bâloise, Genève, la région lémanique et la région zurichoise. L'Espace alpin couvre la région Berne, les Grisons, Lucerne/Lac des Quatre-Cantons et Valais. La région Argovie, la région Fribourg, Jura&Trois-Lacs, la Suisse orientale et le Tessin forment les autres régions.

7 Source : OFS, KOF EPFZ (2021).

8 Remontées mécaniques suisses (2021).

## Structure du tourisme suisse

La valeur ajoutée brute du tourisme suisse s'est élevée à 19,5 milliards de francs en 2019, ce qui correspond à 2,8 % de la valeur ajoutée brute de l'économie totale du pays. La valeur ajoutée du tourisme est tirée à partir de différentes branches économiques. Environ un quart de cette valeur ajoutée est générée par le transport, le transport aérien représentant la part la plus importante (12 %). Un peu moins d'un quart (24 %) est produite dans l'hébergement, dont plus de la moitié (13 % du total) dans l'hôtellerie. Enfin, la restauration contribue pour 14 % à la valeur ajoutée brute totale du tourisme.

La structure de la clientèle hôtelière en 2019 montre que les hôtes en provenance de Suisse constituent la plus grande part (45 %), formant ainsi le socle du tourisme helvétique. Une autre grande partie des hôtes viennent d'Europe (env. 30 %). Les visiteurs asiatiques représentent également une proportion importante de la structure de la clientèle (14 %). Constat frappant, la part des hôtes provenant des pays asiatiques a plus que doublé depuis 2005. Les visiteurs issus des États-Unis (6 %) sont également nombreux à voyager en Suisse, dans une proportion qui a légèrement augmenté par rapport à 2005. Depuis l'apparition de la pandémie, la part des hôtes étrangers, en particulier celle des marchés lointains, s'est effondrée.

L'hôtellerie suisse se caractérise par des fluctuations saisonnières. Elle enregistre le plus grand nombre de nuitées durant les mois de juillet et août. La demande est également élevée, surtout dans les régions alpines, pendant la période hivernale, qui va de décembre à mars ; elle y est particulièrement faible en avril, mai et novembre. Si les villes présentent moins de fluctuations saisonnières que les autres régions touristiques, la demande y est néanmoins plus élevée du printemps à l'automne que pendant l'hiver.

les premiers passages que le chiffre d'affaires ont été inférieurs d'environ 30 % à la saison d'été 2019.

L'évolution de la demande touristique reste tributaire du tour que prendra la pandémie ainsi que des mesures sanitaires (p. ex. les restrictions de voyage ou les règles relatives à la quarantaine). Dans ses prévisions d'octobre 2021, le Centre de recherches conjoncturelles (KOF) table sur une forte reprise de la demande pour la saison d'hiver 2021/2022 par rapport à l'année précédente<sup>9</sup>. Le niveau de la demande devrait toutefois rester inférieur à celui de l'hiver 2018/2019. La reprise devrait se poursuivre l'an prochain. Selon l'évaluation actuelle du KOF, le niveau d'avant-crise devrait être pratiquement atteint durant l'année touristique 2023 (cf. figure 1). En ce qui concerne le tourisme d'affaires et notamment le secteur MICE, il y a tout lieu de penser qu'on ne retrouvera pas avant longtemps, voire pas du tout, les résultats enregistrés avant la pandémie.

L'effondrement de la demande touristique depuis le printemps 2020 et les perspectives en demi-teinte reflètent la force de l'impact de la pandémie

de COVID-19 sur le tourisme suisse. Selon les analyses effectuées par le SECO, les entreprises touristiques ont subi d'importantes pertes de revenus<sup>10</sup>. D'après les estimations, les restrictions ont fait que les entreprises touristiques (restauration, hôtellerie, téléphériques) risquent de manquer de fonds d'investissement (EBITDA) équivalant à un an environ entre 2020 et 2021 – les indemnités de chômage partiel et les aides aux cas de rigueur sont prises en compte dans ces estima-

**L'évolution de la demande touristique reste tributaire du tour que prendra la pandémie.**

<sup>9</sup> KOF EPFZ (2021).

<sup>10</sup> Hanser Consulting AG (2021b), BAKBASEL (2021).



**D'après les estimations, les restrictions ont fait que les entreprises touristiques risquent de manquer de fonds d'investissement équivalant à un an environ entre 2020 et 2021.**

tions. La force de l'impact de la pandémie varie considérablement d'une région à l'autre et d'une entreprise à l'autre. Les pertes de revenus ont été partiellement absorbées par les entreprises elles-mêmes, par exemple en réduisant les capacités ou en économisant sur les frais de personnel. Ces adaptations structurelles témoignent de leur capacité d'action. Toutefois, comme il ressort des analyses du SECO, le manque de revenus a également contraint les entreprises touristiques à annuler ou à reporter les investissements envisagés. En peu de mots, la pandémie de COVID-19 et ses conséquences continueront à éroder la capacité d'investissement du tourisme suisse dans les années à venir. •



# Comparaison internationale

Le tourisme est un puissant moteur de la croissance économique mondiale. Dans les pays de l'OCDE, il contribue en moyenne à 4,4 % de la valeur ajoutée économique totale et à 6,9 % de l'emploi. Dans l'UE, le tourisme est un secteur qui représente 7 % de la valeur ajoutée brute de l'ensemble de l'économie, soit quelque 850 milliards d'euros, et qui emploie 20,3 millions de personnes au total<sup>11</sup>.

La crise sanitaire a entraîné une forte contraction de la demande touristique en Suisse et ailleurs. Les destinations du monde entier ont enregistré une chute de 73 % en moyenne des arrivées internationales en 2020, ce qui en a fait la pire année de l'histoire du secteur<sup>12</sup>.

Une reprise progressive du trafic touristique international, à un niveau très bas, se dessine certes depuis l'été 2021, mais elle reste fragile et contrastée en raison des grandes incertitudes qui entourent l'évolution de la pandémie. Cette relance est confortée en particulier par le tourisme intérieur. Quant à la demande mondiale de voyages de longue distance, elle ne devrait se redresser que lentement dans l'ensemble.

La comparaison entre la Suisse et ses voisins, à savoir la France, l'Allemagne, l'Autriche et l'Italie, laisse apparaître une similitude dans l'évolution

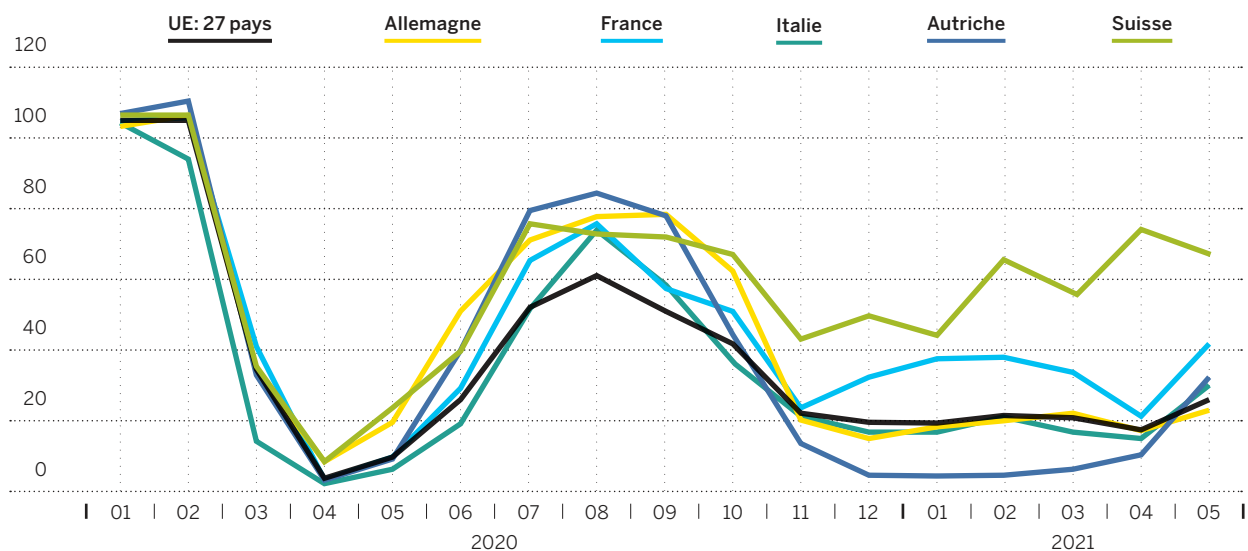
des nuitées hôtelières entre janvier et août 2020 par rapport à celle des mois correspondants de l'année précédente. En revanche, à partir de l'automne 2020, la demande en Suisse a évolué plus favorablement que dans les pays voisins (cf. figure 2), phénomène qui s'explique, entre autres, par les restrictions relativement modérées appliquées en Suisse et par l'ouverture des domaines skiables et des hôtels de sports d'hiver. Le recul des nuitées hôtelières a été moins prononcé chez nous que dans les pays voisins en 2020.

Pour atténuer les conséquences de la pandémie de COVID-19, les pays voisins de la Suisse mettent en œuvre des mesures de soutien générales et des mesures spécifiques au tourisme. Les dispositions générales qu'ils ont prises sont similaires aux nôtres. Les indemnités en cas de réduction de l'horaire de travail, les subventions (contributions à fonds perdu) en cas de pertes élevées de chiffre d'affaires, les prêts garantis par l'État et l'accès à des fonds d'investissement comptent parmi les mesures les plus courantes. Certains pays ont encore pris d'autres dispositions. En Italie et en Allemagne, les coûts de mise en œuvre des plans de protection sont partiellement pris en charge par l'État. Rome et Paris ont introduit des mesures fiscales, par exemple des crédits d'impôt ou bien des reports d'impôt ou de cotisations sociales. En Allemagne et en Autriche, des aides au démarrage

11 OCDE (2020).

12 [www.unwto.org/taxonomy/term/347](http://www.unwto.org/taxonomy/term/347).

Figure 2 : Évolution des nuitées hôtelières en Suisse et dans les pays voisins<sup>13</sup>



ou primes de redémarrage (Anschubhilfen/Neustartbonus) ont été mises en place pour épauler les entreprises lors de la réouverture<sup>14</sup>.

De surcroît, nos voisins mettent également en œuvre des mesures spécifiques au tourisme. En France, le secteur touristique est soutenu par des « prêts tourisme », accordés sans qu'il soit nécessaire de produire une garantie, et le Fonds Avenir et Soutien Tourisme a été créé. En Italie, le tourisme bénéficie d'exonérations fiscales et de crédits d'impôt en cas de rénovations. Un fonds a également été mis sur pied pour apporter une aide financière aux agences de voyages, aux voyagistes et aux guides touristiques. L'Autriche, à l'instar de la Suisse, a mis en place un dispositif de protection (Schutzschirm) destiné aux grands événements. Elle a également introduit d'autres mesures spécifiques au tourisme, parmi lesquelles une assurance temporaire perte de gain en cas d'insolvabilité de la Banque autrichienne de l'hôtellerie et du tourisme pour les voyages à forfait et les détaillants, la baisse de la TVA de 5 %, la promotion des jardins d'hôtes ainsi qu'une prime de défaillance (Ausfallbonus) et une prime supplémentaire<sup>15</sup> pour les bailleurs du secteur touristique dont les revenus proviennent de la location et de l'affermage. En Allemagne, les mesures de soutien sont prévues en principe pour tous les secteurs. Une réglementation spéciale a été introduite pour les

agences de voyages et les voyagistes particulièrement touchés, qui permet notamment de compenser les commissions des agences de voyages, les marges des voyagistes et les frais dus aux annulations liées à la pandémie.

Les compétences de l'Union européenne en matière de promotion du tourisme sont restreintes. L'UE ne dispose pas d'un budget spécifique consacré à la promotion du tourisme. En réponse à la pandémie, elle a lancé un programme de relance de 800 milliards d'euros baptisé « Next Generation EU » en faveur de l'ensemble de l'économie, industrie du tourisme comprise. La manière exacte dont les ressources sont réparties dans les États membres dépend des plans de relance nationaux. Les moyens européens directement disponibles proviennent des fonds régionaux, qui soutiennent partiellement les programmes de lutte contre le chômage des employés du secteur touristique, et du programme InvestEU, qui vise à encourager les investissements à long terme. •

13 BAKBASEL (2021). Remarque concernant la figure : indice, janvier 2020 = 100.

14 Les informations concernant les mesures de soutien déployées dans les pays voisins proviennent des ambassades suisses respectives et des services administratifs responsables du tourisme des pays en question.

15 En plus du fonds pour les cas de rigueur, l'Autriche a introduit une prime de défaillance pour les bailleurs du secteur touristique dont les revenus proviennent de la location et de l'affermage. Par ailleurs, une prime supplémentaire de 10 % a été versée aux bailleurs qui n'ont pas encore reçu d'aides.

# Analyse SWOT et défis pour le tourisme suisse

L'analyse SWOT ci-dessous présente les principales forces, faiblesses, opportunités et les principaux risques pour le tourisme suisse.

## Forces

- La forte densité des *attractions touristiques* constitue la base du tourisme suisse. Notre pays peut s'enorgueillir de ses *paysages attractants*, de ses *villes historiques* ou encore de ses *institutions culturelles* (musées, théâtres, concerts).
- L'*offre touristique*, à travers ses curiosités, ses activités de plein air (chemins de randonnée, régions de sport d'hiver, etc.), ses différentes cultures et ses traditions vivantes, est diverse, dense et facilement accessible.
- La Suisse dispose d'*infrastructures de très haut niveau*, notamment des moyens de transport performants qui garantissent une excellente accessibilité des différents sites touristiques.
- Elle jouit dans le monde entier d'une *image positive* en raison de la *sécurité*, de la fiabilité et de la stabilité de ses structures institutionnelles et politiques. La *sécurité* et la *propreté* sont des sujets qui sont devenus plus importants avec la pandémie de COVID-19.
- Le tourisme suisse offre un *excellent niveau de qualité*, grâce notamment à un très bon système éducatif qui propose de nombreuses

filières de formation et de formation continue dans l'hôtellerie-restauration et les métiers du tourisme.

## Faiblesses

- La Suisse est *considérablement désavantagée en termes de coûts*. Ceux-ci sont principalement influencés par les taux de change, le niveau de vie en général et les exigences de qualité du marché intérieur. En outre, la petite taille des entreprises touristiques empêche d'exploiter les économies d'échelle, importantes en comparaison internationale.
- Un *caractère saisonnier* marqué et de fortes *fluctuations* typiques de l'Espace alpin empêchent une utilisation efficace des capacités et affectent la rentabilité.
- Les *conditions de travail dans le tourisme* sont jugées moins attrayantes que dans d'autres branches, souvent à forte productivité (salaires plus bas, horaires de travail contraignants). Le tourisme suisse doit donc faire largement appel à la main-d'œuvre étrangère.
- La *petite taille des prestataires de services et des organismes de gestion des destinations* dans l'Espace alpin ne permet pas de faire des économies d'échelle ni de réunir les forces pour assurer la commercialisation internationale des produits et la conception des offres et des stratégies de vente.

# La pandémie de COVID-19 a fortifié le tourisme intérieur.

## Opportunités

- La *prospérité croissante au niveau mondial* génère une augmentation du nombre de voyageurs et de leur budget.
- L'apparition de *nouveaux marchés ou produits et de nouvelles stratégies de niche* modifie les comportements et les besoins de la clientèle (le tourisme de la santé, p. ex.).
- Avec le changement climatique, *l'attrait du tourisme estival* grandit : les touristes préfèrent la fraîcheur des montagnes et la baignade dans les lacs aux chaleurs de la région méditerranéenne. Cette évolution devrait améliorer la position relative de la Suisse en Europe pour le tourisme estival.
- Le *numérique* offre de nombreuses opportunités qui peuvent contribuer à pallier certaines faiblesses du tourisme helvétique (petite taille et faible productivité), par exemple en optimisant les coûts et en accroissant l'efficacité, en favorisant la commodité (convenience) ou en introduisant de nouvelles formes de coopération et de coordination.
- La collaboration entre les acteurs de la *protection du paysage*, de la *culture du bâti* et du *tourisme* recèle un potentiel d'amélioration qui serait profitable à tous les intéressés.
- Si les Suisses et les Européens *changeaient leur conception des vacances dans une démarche écologique*, les destinations helvétiques pourraient gagner des parts sur les grands marchés de proximité.
- La pandémie de COVID-19 a fortifié le *tourisme intérieur*, qui présente notamment un potentiel dans les régions périphériques.

## Risques

- *L'intensité capitalistique et la faiblesse des rendements* pèsent sur le renouvellement et les investissements des entreprises touristiques. La crise sanitaire accroît le risque d'annulation ou de report des investissements.
- *Le franc suisse tend généralement à être fort*. En raison de l'évolution de la dette en Europe et de la poursuite attendue de l'augmentation relative de la productivité de l'économie suisse, tout porte à croire que le franc continuera à s'apprécier plutôt qu'à se déprécier au cours des dix prochaines années, ce qui renchérira l'offre touristique suisse par rapport à l'étranger.
- Le *changement climatique* diminue le manteau neigeux en hiver, ce qui pourrait peser sur le *secteur des sports d'hiver*. Ce risque ne revêt pas un caractère immédiat, mais pourrait avoir de lourdes conséquences à long terme. Par ailleurs, des conditions météorologiques de plus en plus incertaines sont à prévoir, quelle que soit la saison dans l'année.
- Les *exigences croissantes de la société en termes de protection de l'environnement et du paysage* peuvent entraîner un durcissement des conflits d'intérêts, de manière propre à limiter les possibilités de développement des offres touristiques (en particulier sous l'angle des infrastructures).
- La concurrence, de plus en plus vive en Suisse, dans la quête d'un *personnel qualifié* et la diminution de la main-d'œuvre étrangère disponible sont de nature à limiter le potentiel de développement du tourisme.
- La pandémie de COVID-19 a entaché *l'image et l'attrait du secteur touristique en tant qu'employeur*, aggravant ainsi le risque de voir la main-d'œuvre qualifiée se tourner vers d'autres branches ou les entreprises touristiques rencontrer plus de difficulté à recruter les collaborateurs spécialisés dont elles ont besoin.

## Défis

L'analyse précédemment exposée met en lumière cinq défis majeurs que le tourisme suisse doit relever.

### 1. Pénétration numérique des processus et des modèles d'affaires

La numérisation favorise le lancement de nouveaux produits, processus et modèles d'affaires touristiques, mais elle crée de nouvelles situations de concurrence et de nouveaux besoins chez la clientèle. Les progrès dépendent essentiellement



des nouveaux standards développés par les acteurs mondiaux du numérique. Leurs modèles d'affaires s'inscrivent souvent dans la logique d'un réseau global. La montée en puissance des plateformes mondiales et de l'économie de partage modifie les chaînes de valeur et recèle des potentialités pour de nouveaux modèles commerciaux. Ce qui n'exclut pas le risque de tomber dans une forme de dépendance et de n'être plus qu'un

## Dans un tourisme mondialisé, l'utilisation avisée des technologies à disposition devient un important facteur de compétitivité.

fournisseur de produits standards, interchangeables et peu rentables.

Dans un tourisme mondialisé, l'utilisation avisée des technologies à disposition devient un important facteur de compétitivité, une tendance qui devrait se confirmer dans le prolongement de la pandémie de COVID-19. Ce sont justement les gains d'efficacité au sein de ce large panel de processus opérationnels qui offrent des opportunités de réduire les coûts et d'augmenter la productivité. En Suisse, la complexité croissante de la numérisation et la petite taille des entreprises obligeront de nombreux prestataires de services touristiques à s'adapter continuellement, au fil du développement et de l'application d'outils numériques sophistiqués (p. ex. l'intelligence artificielle). Pour assurer sa compétitivité, le tourisme suisse devra accroître sa capacité d'innovation et son efficacité dans ce domaine. À côté des innovations au niveau des entreprises individuelles, des approches coopératives (novatrices) doivent se développer aux niveaux régional et national.

### 2. Internationalisation et individualisation du comportement des voyageurs

La croissance de la mobilité et l'augmentation de la prospérité permettent au tourisme suisse de se profiler sur de nouveaux marchés de provenance à fort potentiel de développement. Si cette tendance offre des opportunités, comme une meilleure ré-

partition des flux de visiteurs sur l'ensemble de l'année, elle place aussi le tourisme suisse face à de nouveaux concurrents qui veulent se tailler une part du gâteau.

On observe d'autres phénomènes, par exemple l'individualisation du comportement des voyageurs et leur envie d'expériences uniques et personnalisées, à mille lieues du tourisme de masse, mais aussi l'évolution démographique, les nouvelles formes de tourisme (comme celui de la santé) ou l'intérêt croissant pour les voyages courts. Les clients sont de plus en plus expérimentés en matière de voyage, ce qui d'une certaine façon accroît leurs compétences et donc leurs exigences. Globalement, les attentes portent sur la qualité de l'offre. De plus, les offres touristiques doivent être constamment adaptées à l'évolution du comportement des voyageurs. Les fournisseurs ne peuvent répondre à ces attentes accrues que s'ils se spécialisent, innovent et optimisent le rapport qualité-prix.

Enfin, il y a tout lieu de penser que les bouleversements qui secouent le monde (conflits, pandémies, catastrophes écologiques, attentats terroristes) et les entraves qui en découlent (sanctions interétatiques, conditions d'octroi des visas, etc.) vont continuer d'influer sur le tourisme suisse, car la dépendance des prestataires touristiques suisses à l'égard des flux de voyageurs internationaux s'est beaucoup accentuée ces dernières années.

### 3. Conséquences du changement climatique sur les conditions de l'offre

Le changement climatique offre de nombreuses opportunités au monde touristique, tout lui en posant des défis majeurs. Les modèles climatiques indiquent que le réchauffement dans l'Espace alpin sera supérieur à la moyenne mondiale. Le tourisme suisse est confronté à un défi rampant qui comporte des risques, mais ouvre aussi de nouvelles perspectives. La perte inévitable d'attrait du tourisme d'hiver est la difficulté la plus évidente. Le changement climatique entraîne par ailleurs des modifications du paysage et accroît les risques naturels.

Les opportunités pour le tourisme suisse résident principalement dans le tourisme estival et dans une meilleure exploitation des charmes de l'arrière-saison. La montagne l'été peut être une alternative aux régions méditerranéennes. La « méditerranéisation » du climat pourrait renforcer l'attrait des régions entourant les lacs. De nombreux domaines skiables des Alpes suisses profitent d'un avantage grâce à leur altitude plus élevée que la moyenne des stations des pays voisins, qui leur assure en principe un meilleur enneige-

ment. Toutefois, l'insuffisance de neige pose de sérieux défis aux stations de ski de plus basse altitude.

Le secteur touristique doit s'adapter de façon dynamique et s'impliquer pour repousser les conséquences du changement climatique. Il doit trouver des solutions durables en matière de mobilité (arrivée et départ des vacanciers), de construction, de consommation énergétique et d'utilisation des ressources. Il doit s'inscrire dans une logique de développement durable et, parallèlement, diversifier ses offres et réduire les risques.

#### 4. Améliorer la productivité

Le tourisme suisse souffre de sa faible productivité. Les désavantages concurrentiels importants dus aux coûts et aux prix élevés en comparaison internationale en sont l'une des raisons. La monnaie traditionnellement forte de la Suisse, associée à des coûts intermédiaires et de main-d'œuvre largement plus élevés que dans d'autres pays, a des effets négatifs sur la compétitivité-prix. La faible productivité affecte la capacité économique des entreprises touristiques, cruciale pour le développement durable du tourisme.

Dans l'Espace alpin suisse, les rendements sont faibles du fait de la petite taille des établissements et des modèles d'exploitation à petite échelle. Les grandes entreprises ont plus de facilité à utiliser au mieux leurs capacités en profitant d'économies d'échelle. Les faibles rendements du tourisme ne permettent souvent pas de couvrir les coûts d'investissement, ce qui aggrave la situation sur le plan des investissements nécessaires dans les infrastructures, mais aussi lors de successions ou de cessations d'activité, ce qui tend à freiner le changement structurel. Malgré les efforts déployés pour tenter d'améliorer la situation, il est plus que probable que le tourisme suisse doive continuer à supporter des désavantages en termes de coûts, d'autant que les conséquences économiques prévisibles de la pandémie de COVID-19 en Europe ne permettent pas d'exclure une nouvelle appréciation du franc suisse. Le travail doit se concentrer sur l'efficacité des coûts, la coopération, la recherche de la qualité et les gains de productivité. Enfin, les efforts visant à améliorer les conditions-cadre doivent être intensifiés.

#### 5. Rapprocher les conditions de travail de la moyenne suisse

Le marché du travail dans le secteur touristique est peu attrayant, en raison notamment des bas salaires, des horaires de travail irréguliers, de la saisonnalité et de la précarité de l'emploi. On observe que des travailleurs spécialisés et des cadres

bien formés se tournent vers d'autres secteurs offrant des conditions de travail plus avantageuses. La pandémie de COVID-19 a encore dégradé la situation, durcissant ainsi les conditions du développement durable dans le tourisme.

Ces dernières décennies, de nombreux secteurs ont réussi à augmenter la productivité du travail et donc les salaires en renforçant l'utilisation du capital. Dans le secteur touristique, qui emploie beaucoup de personnel, cela n'a pas été possible ou les occasions n'ont pas été saisies. La numérisation offre au tourisme de nouvelles possibilités d'optimiser l'utilisation du capital et du travail, d'accroître l'efficacité et l'innovation, et d'être plus attractif sur le marché du travail. Mais cela ne peut se faire sans investir dans le capital humain. Le manque de travailleurs spécialisés et de cadres dans le secteur du tourisme peut être compensé en poursuivant le développement des filières reconnues de formation et de formation continue, qu'elles soient spécifiques à l'hôtellerie-restauration et au monde du tourisme ou extérieures à la branche. •

**On observe que des travailleurs spécialisés et des cadres bien formés se tournent vers d'autres secteurs offrant des conditions de travail plus avantageuses.**

---

# Bilan et nécessité d'agir pour la politique fédérale du tourisme

---

La pandémie de COVID-19 a frappé de plein fouet le tourisme suisse. La demande touristique s'est effondrée dans une ampleur sans précédent. Les conséquences de la crise sanitaire sur le tourisme ont été atténuées par de vastes mesures de soutien générales et spécifiques, à l'efficacité immédiate. En particulier, la liquidité des entreprises touristiques a été renforcée, et les emplois ont été préservés.

Si l'on compare la baisse de la demande touristique depuis l'apparition de la pandémie, on constate qu'elle a été moins prononcée en Suisse que dans les pays voisins. Cela tient probablement au fait que, entre autres, les restrictions sont moins radicales en Suisse, où, par exemple, les stations de ski n'ont pas subi de fermeture. Sous l'angle du soutien apporté par les autorités, les mesures prises par les pays voisins sont, dans les grandes lignes, comparables à celles de la Suisse.

**La reprise de  
la demande touristique  
devrait se poursuivre  
à partir de 2022.**

C'est la grande incertitude pour ce qui est de l'évolution de la pandémie et, en fonction de celle-ci, des perspectives du tourisme suisse. La reprise devrait se poursuivre l'an prochain. La demande touristique devrait pratiquement retrouver son niveau antérieur à la crise sanitaire durant l'année touristique 2023. En ce qui concerne le tourisme d'affaires et notamment le secteur MICE, il y a tout lieu de penser qu'on ne retrouvera pas avant longtemps, voire pas du tout, les résultats enregistrés avant la pandémie.

Hormis les opportunités que seraient une reprise rapide du tourisme mondial ou un renforcement continu de la demande intérieure, la pandémie de COVID-19 fait peser de gros risques sur le tourisme. Parmi ces risques, il y a la diminution des revenus des entreprises touristiques et, partant, de leur capacité d'investissement. À cela s'ajoutent les nuages qui planent sur le marché du travail dans le secteur (la perte de travailleurs qualifiés, p. ex.) et qui se sont assombrés dans le contexte de la crise sanitaire. Ce phénomène amplifie les défis liés au tourisme, notamment en matière de développement durable.

Le Conseil fédéral reconnaît l'impact de la pandémie de COVID-19 sur le tourisme et prend au sérieux les risques et les défis qui en découlent. Aussi, le 1er septembre 2021, a-t-il décidé de lancer un programme de relance visant à accompagner et à soutenir la reprise du tourisme suisse par des mesures ciblées. Ce programme sert en particu-





## Le programme de relance sert en particulier à stimuler la demande et à maintenir la capacité d'innovation.

lier à stimuler la demande et à maintenir la capacité d'innovation. Le dispositif actuel ayant prouvé son efficacité et sa pertinence, il n'y a pas lieu de prévoir de mesures supplémentaires.

Outre ces enjeux directement liés à la lutte contre la pandémie, le tourisme suisse est confronté à des défis stratégiques, qui se poseront à moyen et long terme et qui concernent par exemple la numérisation, l'évolution du comportement des voyageurs, le changement climatique, la faible productivité (inférieure à la moyenne) et le marché du travail dans le secteur. La présente stratégie touristique de la Confédération, fraîchement établie, est axée sur ces défis qui, avec le programme de relance, seront au cœur de la mise en œuvre de la politique fédérale du tourisme dans les années à venir. •





# Mise en œuvre de la stratégie touristique de la Confédération du 15 novembre 2017



## 5.1

### **Compte rendu de la mise en œuvre de la stratégie touristique de la Confédération**

## 5.2

### **Évaluation de la mise en œuvre de la stratégie touristique de la Confédération**

Le 15 novembre 2017, le Conseil fédéral a approuvé la stratégie touristique de la Confédération<sup>16</sup>. Il a dans le même temps chargé le DEFR de rendre compte de la mise en œuvre de cette stratégie avant la fin de 2021, en mettant l'accent sur les activités qui visent à améliorer les conditions-cadre. Il a également précisé que le compte rendu concernant les tâches de coordination et de coopération en vue de préserver et d'accroître la qualité des paysages et du tissu bâti (culture du bâti) de la place touristique suisse doit être réalisé en collaboration avec les services compétents du Département fédéral de l'intérieur (DFI) et du Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC).

Les sections ci-après présentent (cf. ch. 5.1) puis évaluent (cf. ch. 5.2) la mise en œuvre de la stratégie touristique de la Confédération.

<sup>16</sup> Conseil fédéral (2017).



# Compte rendu de la mise en œuvre de la stratégie touristique de la Confédération

---

La stratégie touristique de la Confédération est mise en œuvre par le biais d'activités<sup>17</sup>. La mise en œuvre est accompagnée par un groupe de suivi composé de professionnels du tourisme, d'entrepreneurs et de représentants des milieux politiques, touristiques, cantonaux et scientifiques. Ce groupe est en général informé et consulté deux fois par an concernant l'avancement des travaux. Les principaux résultats de chaque activité sont présentés ci-dessous, organisés en fonction des objectifs de la stratégie touristique de la Confédération.

**Le groupe de suivi est en général informé et consulté deux fois par an concernant l'avancement des travaux.**

En plus de ces activités (cf. p. 29), le SECO assume depuis 2017, en collaboration avec l'Office fédéral de la culture (OFC) et l'Office fédéral de l'environnement (OFEV), diverses tâches de coordination et de coopération en vue de préserver et d'améliorer la qualité des paysages et du tissu bâti (culture du bâti) de la place touristique suisse<sup>18</sup>. Le postulat est que l'attrait de la place touristique suisse tient essentiellement à la qualité exceptionnelle de ses paysages variés et de son tissu bâti. Cette qualité exceptionnelle est l'un des atouts du tourisme suisse. Elle constitue donc une condition-cadre essentielle et doit être préservée et consolidée sur la durée. Il s'agit là d'une tâche complexe et stimulante qui nécessite une étroite coordination et coopération de la politique du tourisme avec d'autres politiques sectorielles.

La coopération et la coordination avec d'autres politiques sectorielles ont été considérablement renforcées ces dernières années, notamment avec la politique du paysage et la politique de la culture du bâti, dont les bases stratégiques soulignent également l'importance d'une collaboration approfondie entre les offices. La conception « Paysage suisse »<sup>19</sup>, qui définit le cadre d'un développement des paysages suisses axé sur la qualité, fixe notamment pour objectif sectoriel le renforcement de la coopération et de la coordination entre les politiques touristique, paysagère et culturelle.

17 Conseil fédéral (2017).

18 OFC (2020) et OFEV (2020).

19 OFEV (2020).

## Objectif 1 : « améliorer les conditions-cadre »

---

### **Activité 1 : développer le Forum Tourisme Suisse (FTS) dans le sens d'une plateforme de dialogue et de coordination**

Depuis 2012, le SECO organise une fois par an une manifestation d'une journée baptisée « Forum Tourisme Suisse FTS », qui réunit des représentants du secteur du tourisme, de la Confédération, des cantons et des communes. Le FTS a évolué depuis 2017 et a été développé en une plateforme de dialogue et de coordination. Il constitue désormais la pierre angulaire des travaux de coordination et de coopération en matière de politique du tourisme : les résultats des projets menés durant l'année sont présentés et discutés au forum, dans le cadre de tables rondes. Depuis le début de la pandémie de COVID-19, les échanges et la transmission des connaissances se font davantage en ligne, notamment dans le cadre de webinaires FTS. La réunion annuelle FTS de 2020 a dû être annulée en raison de la pandémie.

### **Activité 2 : intensifier l'examen des mesures destinées à alléger les réglementations importantes pour le secteur du tourisme**

Lors de la mise en œuvre de l'activité 2, la priorité thématique a été accordée à l'examen des possibilités d'allègement administratif pour les entreprises touristiques dans l'exécution des réglementations à incidence territoriale. Les travaux ont abouti à la conclusion que, du point de vue de la politique fédérale du tourisme, des mesures sont surtout nécessaires pour optimiser la préparation et la réalisation de projets d'infrastructures touristiques importants ainsi que pour garantir une présentation transparente et une pondération adéquate des différents intérêts touristiques. Dans le cadre d'un projet consacré au même thème, une trentaine de mesures visant à réduire la charge administrative des remontées mécaniques ont été mises en œuvre entre 2016 et 2019 sous la direction de l'Office fédéral des transports (OFT)<sup>20</sup>.

De plus, des améliorations ont été réalisées dans le domaine du droit du travail. À titre d'exemple, l'ordonnance relative à la loi sur la durée du travail (OLDT) a été révisée de sorte à permettre d'exclure les entreprises touristiques de transport du champ d'application de la loi sur la durée du travail (LDT), et un projet pilote a été lancé en vue de réduire le chômage saisonnier.

---

Dans la stratégie Culture du bâti<sup>21</sup>, la Confédération s'engage pour la promotion durable d'une culture du bâti de qualité en Suisse. Le tourisme suisse y est explicitement mentionné et constitue une mesure autonome (cf. mesure 37). Au chapitre de la collaboration entre les secteurs, la stratégie vise l'amélioration de l'aménagement de l'ensemble de l'espace de vie. Diverses actions ont été réalisées pour renforcer la coordination et la coopération entre le SECO, l'OFC et l'OFEV : création d'un groupe de travail, préparation de documents de base et organisation d'ateliers dans le cadre du FTS. En s'appuyant sur ces documents de base et les résultats des ateliers FTS, le groupe de travail a mis au point une liste de mesures visant à per-

mettre de mieux valoriser à l'avenir la culture du bâti et la qualité du paysage dans le tourisme (cf. activité 7, ch. 7.4).

- 

<sup>20</sup> OFT et al. (2020).

<sup>21</sup> OFC (2020).

## Objectif 2 : « promouvoir l'entrepreneuriat »

---

### Activité 3 : intensifier la promotion et le coaching des start-up

En mai 2019, le SECO a publié un rapport intitulé « Entrepreneurship im Tourismus – Herausforderungen und Handlungsempfehlungen für die Initialphase von Unternehmen » (une synthèse en français figure dans le document)<sup>22</sup>, fournissant ainsi un document d'aide important à la création d'entreprise. La collaboration entre la politique du tourisme et Innosuisse a été approfondie et les offres de cette dernière ont été promues auprès des acteurs de la branche du tourisme via différents canaux. En outre, Innotour et la NPR ont cofinancé des projets exemplaires, comme le projet « Tourism by Tomorrow » du World Tourism Forum Lucerne (WTFL), qui a notamment créé une plateforme numérique pour mettre en contact les jeunes entreprises et les investisseurs et faire bénéficier celles-ci des services de leurs partenaires. Enfin, il convient de mentionner le coaching des entreprises introduit dans le cadre des systèmes régionaux d'innovation (RIS), cofinancés par la NPR. Ce sont autant d'actions qui contribuent grandement à promouvoir l'esprit d'entreprise dans le tourisme.

---

### Activité 4 : améliorer la compétence et l'orientation stratégiques

Plusieurs approches sont combinées pour améliorer la compétence et l'orientation stratégiques. Depuis 2019, le SECO organise une série d'événements intitulée « walk the talk », dans le but de transmettre les connaissances et les expériences tirées des projets Innotour et, partant, d'améliorer la compétence et l'orientation stratégiques des acteurs. Ces événements contribuent également à une meilleure compréhension des instruments de promotion de la Confédération et à ce que les impulsions soient bien reçues. En outre, regiosuisse, la plateforme de connaissances de la NPR, a développé un outil en ligne qui donne un aperçu des instruments de promotion disponibles<sup>23</sup>.

Dans le cadre des projets modèles pour un développement territorial durable<sup>24</sup>, soutenus par huit offices fédéraux, l'accent est mis, pour les années 2020 à 2024, sur la promotion de stratégies de développement intégrales. En tout, la Confédération cofinance cinq projets concrets dans ce domaine. Par ailleurs, des mesures pilotes en faveur des régions de montagne sont réalisées dans le cadre de la NPR, avec l'aide des cantons. La qualification des acteurs constitue à cet égard un objectif majeur. L'idée est notamment d'élargir le cercle des acteurs qui mettent en œuvre des projets soutenus par la NPR et qui contribuent ainsi au développement des régions de montagne.

---

### Activité 5 : exploiter les potentiels pour renforcer le marché du travail dans le secteur du tourisme

Le SECO a conçu plusieurs ateliers de transmission de connaissances sur le thème du marché du travail touristique, en collaboration avec des acteurs pertinents du tourisme, de la Confédération et des cantons. À titre d'exemple, il a organisé un atelier en 2019 afin, d'une part, de dégager les thèmes prioritaires pour les années à venir ainsi que les projets clés possibles et, d'autre part, de clarifier la répartition des rôles entre les acteurs du marché. Un atelier proposé lors du FTS de 2019 a en outre permis d'approfondir le dialogue et les activités de coordination dans le domaine de l'entrepreneuriat. Un webinaire a en outre eu lieu en 2020 sur les changements du marché du travail touristique induits par le COVID-19. Enfin, le SECO a épaulé le Comité du tourisme de l'OCDE dans la rédaction du rapport « Preparing the tourism workforce for the digital future »<sup>25</sup>. Un atelier international virtuel réunissant des experts a été organisé à ce sujet en janvier 2021, en collaboration avec le comité.

---

22 BHP – Brugger und Partner AG, Haute école de technique et d'économie de Coire (2019).

23 <https://regiosuisse.ch/fr/aides-financieres-developpement-regional>.

24 [www.are.admin.ch/are/fr/home/developpement-et-amenagement-du-territoire/programmes-et-projets/projets-modeles-pour-un-developpement-territorial-durable.html](http://www.are.admin.ch/are/fr/home/developpement-et-amenagement-du-territoire/programmes-et-projets/projets-modeles-pour-un-developpement-territorial-durable.html).

25 OCDE (2021).

## Objectif 3 : « saisir les opportunités du numérique »

---

### Activité 6 : promouvoir les projets de numérisation et le transfert de savoir

Le SECO met un accent particulier sur la numérisation dans le cadre de la promotion du tourisme par Innotour et la NPR. Un grand nombre de projets de numérisation ont été cofinancés au cours des dernières années. Innotour, par exemple, participe pour une large part au financement du projet de coopération « discover. swiss » (cf. ch. 7.5). S'agissant du transfert de connaissances, le SECO a publié en août 2018 l'étude de référence « Numérisation dans le tourisme suisse : opportunités, défis, implications »<sup>26</sup> et, en août 2021, le rapport d'état<sup>27</sup>. Une autre recherche, intitulée « Numérisation et Nouvelle politique régionale (NPR) »<sup>28</sup> et publiée en mars 2018 déjà, analyse quant à elle les conséquences de la numérisation pour les régions de montagne et les espaces ruraux. La numérisation était en outre l'un des thèmes principaux abordés lors des réunions annuelles FTS de 2018 et 2019.

---

### Activité 7 : développer les données et les statistiques

Le SECO applique différentes approches pour développer les données et les statistiques dans le domaine du tourisme. Premièrement, il soutient la production de statistiques publiques, notamment en travaillant en étroite collaboration avec l'OFS pour établir notamment le compte satellite du tourisme (CST). Cette collaboration a notamment donné naissance à la statistique des investissements touristiques, parue pour la première fois en 2020. Au moyen d'interfaces logicielles appropriées, l'OFS a en outre créé la possibilité de procéder à des relevés automatiques des données pour la statistique de l'hébergement touristique (HESTA). Deuxièmement, le SECO encourage activement le transfert de connaissances relatif aux données et à leur utilisation. Un atelier a par exemple été organisé en 2019 sur le thème de l'allègement de la charge pesant sur les établissements d'hébergement grâce à de nouveaux outils de gestion des données clients. Par ailleurs, Suisse Tourisme est un acteur majeur dans le domaine de la préparation et du transfert des données destinées au marketing touristique. Troisièmement, l'innovation en matière de données et de statistiques est soutenue, notamment via le cofinancement de projets par Innotour et la NPR.

---

### Activité 8 : développer MySwitzerland.com

Épine dorsale de la communication de Suisse Tourisme avec ses clients, MySwitzerland est la plateforme d'information la plus complète de notre pays sur les voyages et les congrès, fournissant des informations pertinentes et à jour en seize langues. Lancée en été 2019, la nouvelle plateforme englobe trois sites principaux (domaines loisir, business et l'extranet pour la branche) et vise une interaction numérique avec les clients tout au long de leur parcours. Elle constitue la base de l'intégration des développements technologiques tels que les applications dans le domaine de l'intelligence artificielle et de la réalité virtuelle. Suisse Tourisme développe MySwitzerland en continu. L'organisation assume en outre le rôle de « leader numérique » du tourisme helvétique, notamment en testant et en déployant de nouvelles applications à titre de « primo-adoptant » (early adopter). Les expériences faites sont partagées avec les acteurs du secteur, qui peuvent ainsi tirer profit des nouvelles applications.

---

26 Laesser et al. (2018).

27 Laesser et al. (2021).

28 INFRAS (2018).

## Objectif 4 : « renforcer l'attrait de l'offre et la présence sur le marché »

---

### Activité 9 : établir un état des lieux sur la promotion actuelle des investis- sements

Dans une étude préliminaire réalisée en 2019, le SECO a examiné s'il convenait de prendre des mesures pour la promotion des investissements dans le secteur touristique. Sur la base des résultats de cette étude, il s'est depuis penché sur trois domaines, à savoir (1) les investissements et leur financement dans le tourisme suisse<sup>29</sup>, (2) les options autres que le financement bancaire pour les entreprises touristiques<sup>30</sup> et (3) le changement structurel dans les petites entreprises et les entreprises familiales du secteur touristique<sup>31</sup>. En complément de ces travaux d'approfondissement, l'étude « Développement de la promotion des investissements dans la NPR 2024+ »<sup>32</sup> a formulé des recommandations concrètes concernant l'orientation de l'encouragement au titre de la NPR à partir de la prochaine période de programme. Les résultats des travaux serviront de base au développement de la SCH et de la promotion du tourisme par le biais de la NPR (cf. ch. 7.6, activité 13).

Les analyses menées en lien avec l'état des lieux de la promotion des investissements, notamment l'étude consacrée au changement structurel des petites entreprises et les entreprises familiales du secteur touristique, ont en outre permis de poser les jalons pour les travaux réalisés en exécution du postulat 18.4405 Roduit intitulé « Aider les jeunes à reprendre un établissement touristique d'hébergement et de restauration » (cf. ch. 7.3).

L'Office fédéral du développement territorial (ARE) et le SECO ont en outre examiné les effets de la loi fédérale sur les résidences secondaires (LRS) et en ont fait rapport au Conseil fédéral en mai 2021<sup>33</sup>. Ce dernier a arrêté les mesures suivantes, qui seront mises en œuvre au cours des années à venir : mettre en place et développer en continu une plateforme de connaissances en ligne, instaurer un dialogue institutionnalisé avec les parties prenantes, clarifier les tâches et les compétences des cantons et renforcer les responsabilités dans l'exécution, préciser des notions clés du secteur de l'hébergement, mettre sur pied et assurer le monitoring concernant l'exécution et les effets de la LRS (y c. dans le contexte du COVID-19). Le DETEC et le DEFR prévoient de réexaminer en 2025 les effets de la LRS et s'il y a lieu de procéder à des adaptations.

---

### Activité 10 : rédiger un document d'information sur le soutien aux grands événements par la politique du tourisme

Le Conseil fédéral a défini un champ d'action intitulé « Grands événements et leur rôle moteur » dans la stratégie touristique de 2017 dans la perspective de la candidature de Sion à l'organisation des Jeux olympiques d'hiver 2026. À la suite de l'échec de cette candidature, le champ d'action a été modifié d'entente avec le groupe de suivi Politique du tourisme.

Le SECO estime en revanche que notre pays a un potentiel pour accueillir des manifestations sportives ou culturelles de taille moyenne, lesquelles peuvent avoir des retombées positives sur les destinations concernées. Le SECO prépare par conséquent un document d'information sur la manière dont les instruments de promotion du tourisme peuvent faire office de catalyseurs pour les grands événements. Le but est notamment de mieux exploiter le potentiel lié aux grands événements.

Les contributions du programme d'impulsion de la NPR en faveur du tourisme ont permis de soutenir le financement des infrastructures nécessaires aux Jeux olympiques de la jeunesse, qui ont été organisés en janvier 2020 à Lausanne.

---

29 Hanser Consulting AG (2021a).

30 Haute école de Lucerne (2021).

31 Université de Berne, Kohl & Partner Schweiz (2021).

32 Hoff et al. (2021).

33 ARE, SECO (2021).





# Évaluation de la mise en œuvre de la stratégie touristique de la Confédération

Une enquête menée sur mandat du SECO montre que la stratégie touristique de la Confédération porte ses fruits<sup>34</sup>. Le concept de la stratégie ainsi que, notamment, les objectifs, les activités et l'association des acteurs sont évalués de manière positive. De plus, l'actualisation de la stratégie tous les quatre ans est considérée comme judicieuse. La prochaine période stratégique est par conséquent prévue pour les années 2022 à 2025.

Les objectifs et les activités ont contribué à garantir l'agilité ainsi que la capacité d'action et de réaction de la politique fédérale du tourisme, de même qu'une mise en œuvre ciblée et efficace. Les objectifs ont été définis de manière à s'attaquer aux défis du tourisme suisse et à répondre à ses besoins. Ils ont fait leurs preuves et doivent donc être maintenus. Le COVID-19 a freiné la mise en œuvre des activités. Depuis le début de la pandémie, la politique fédérale du tourisme s'est principalement employée à atténuer ses conséquences sur le tourisme. La grande majorité des activités ont tout de même pu être réalisées, quand bien même quelques-unes d'entre elles ont subi des retards ou ont été légèrement revues à la baisse. Certaines activités, par exemple l'activité 2 (« intensifier l'examen des mesures destinées à alléger les réglementations importantes pour le secteur du tourisme »), constituent des tâches permanentes de la politique fédérale du tourisme. Elles ne sont

**Les objectifs et les activités ont contribué à garantir l'agilité ainsi que la capacité d'action et de réaction de la politique fédérale du tourisme, de même qu'une mise en œuvre ciblée et efficace.**

donc pas terminées et seront poursuivies. Les activités ont contribué à la réalisation des objectifs.

L'encadrement de la mise en œuvre de la stratégie touristique de la Confédération par le groupe de suivi Politique du tourisme a fait ses preuves, le groupe ayant eu un rôle déterminant. Durant la pandémie de COVID-19, le groupe de suivi et ses comités, constitués de représentants des associations professionnelles et des cantons ainsi que du secrétariat général de la Conférence des chefs des départements cantonaux de l'économie publique

34 BHP – Bruggen und Partner AG, Interface (2021).



(CDEP), ont permis de garantir des échanges directs et réguliers entre le SECO et les acteurs importants du tourisme. L'accompagnement de la mise en œuvre de la stratégie touristique de la Confédération par un groupe de suivi sera maintenu.

Il convient néanmoins de prendre des mesures dans le domaine du développement durable, un sujet qui a gagné en importance pour le tourisme. S'il offre de nombreuses opportunités, le changement climatique comporte également des risques et des défis (cf. ch. 4.3). Dans sa Stratégie pour le développement durable 2030 (SDD 2030), le Conseil fédéral appelle tous les services fédéraux à participer, dans le cadre de leurs attributions, à la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 (Agenda 2030) et de la stratégie. Le développement durable devrait donc être davantage pris en considération dans la politique fédérale du tourisme et rendu plus tangible aux yeux des acteurs concernés. L'analyse de la place actuelle du développement durable dans la politique touristique de la Confédération, réalisée sur mandat du SECO, arrive à la même conclusion<sup>35</sup>.

Le Conseil fédéral est d'avis que la stratégie touristique de la Confédération constitue une base adéquate de la politique fédérale du tourisme et entend préserver le concept fondamental. La ca-

pacité d'action de cette politique en temps de crise a également fait ses preuves durant la pandémie de COVID-19 (cf. ch. 4.4).

Le Conseil fédéral estime toutefois que la stratégie touristique de la Confédération doit être actualisée et renouvelée, afin de tenir compte de l'évolution des conditions-cadre, à commencer par les conséquences de la pandémie de COVID-19, et du potentiel d'amélioration identifié. •

35 ITM Haute école de Lucerne et al. (2021).



---

# Concept de la politique fédérale du tourisme

---

Le présent chapitre fixe le concept de la nouvelle stratégie touristique de la Confédération, en s'appuyant sur l'analyse de la situation (cf. ch. 4) et l'expérience accumulée dans la mise en œuvre de la stratégie touristique du 15 novembre 2017 (cf. ch. 5).

La **vision** de la politique fédérale du tourisme est la suivante : « le secteur du tourisme est compétitif sur le plan international, la place touristique suisse est attrayante et performante ». Cette vision souligne l'importance de la compétitivité internationale de l'industrie suisse du tourisme et est centrée sur les entreprises touristiques. Le succès de ces dernières tant sur les marchés étrangers que sur le marché indigène dépend de leur compétitivité sur le plan international. Mais pour avoir du succès, elles doivent pouvoir s'appuyer sur une place touristique suisse attrayante et performante. L'attrait de la Suisse ne tient pas seulement à l'offre et aux services touristiques, mais aussi à la stabilité politique dans le pays, aux excellentes infrastructures disponibles, à la commodité des offres, à l'hospitalité, à la qualité exceptionnelle du paysage et à la richesse culturelle. Enfin, les exigences de performance concernent surtout les fournisseurs de services touristiques, c'est-à-dire les établissements d'hébergement, les restaurants et les entreprises touristiques de transport.

Les **objectifs**, non exhaustifs, fixent les axes stratégiques de la politique fédérale du tourisme ; ils

**La vision de la politique fédérale du tourisme est la suivante : « le secteur du tourisme est compétitif sur le plan international, la place touristique suisse est attrayante et performante ».**

reflètent la vision sur le long terme et s'attaquent aux défis auxquels le tourisme suisse est confronté. Les objectifs précédents (améliorer les conditions-cadre, promouvoir l'entrepreneuriat, saisir les opportunités du numérique et renforcer l'attrait de l'offre et la présence sur le marché) restent pertinents pour la mise en œuvre efficace de la politique fédérale du tourisme.

L'évolution de la situation ces dernières années a toutefois montré qu'il faut accorder une place plus importante au développement durable, qui offre de nombreuses opportunités en matière de tourisme. Il s'agit d'exploiter ces opportunités pour faire de la Suisse l'une des plus importantes destinations touristiques durables. En conséquence, la politique fédérale du tourisme est complétée par l'objectif « contribuer au développement durable ». Les objectifs sont interdépendants, en particulier celui concernant le développement durable.

Les **activités** servent à mettre en œuvre les objectifs. La stratégie définit 15 activités, qui fixent des priorités. Ces activités ne sont donc pas exhaustives et peuvent être adaptées ou élargies afin de réaliser les objectifs fixés, ce qui permet de garan-

## Les quatre instruments de promotion touristique ont un rôle déterminant dans la réalisation des objectifs.

tir l'agilité ainsi que la capacité d'action et de réaction de la politique fédérale du tourisme. Elles ont un horizon à moyen ou à long terme et ne sont en général pas limitées dans le temps. Certaines d'entre elles portent sur des tâches permanentes de la politique fédérale du tourisme. Les activités sont plus vastes que les projets, une activité pouvant englober plusieurs projets. Les activités qui ont porté leurs fruits et celles qui concernent une tâche permanente seront poursuivies, tandis que les activités terminées ou non prioritaires seront remplacées par de nouvelles activités prioritaires.

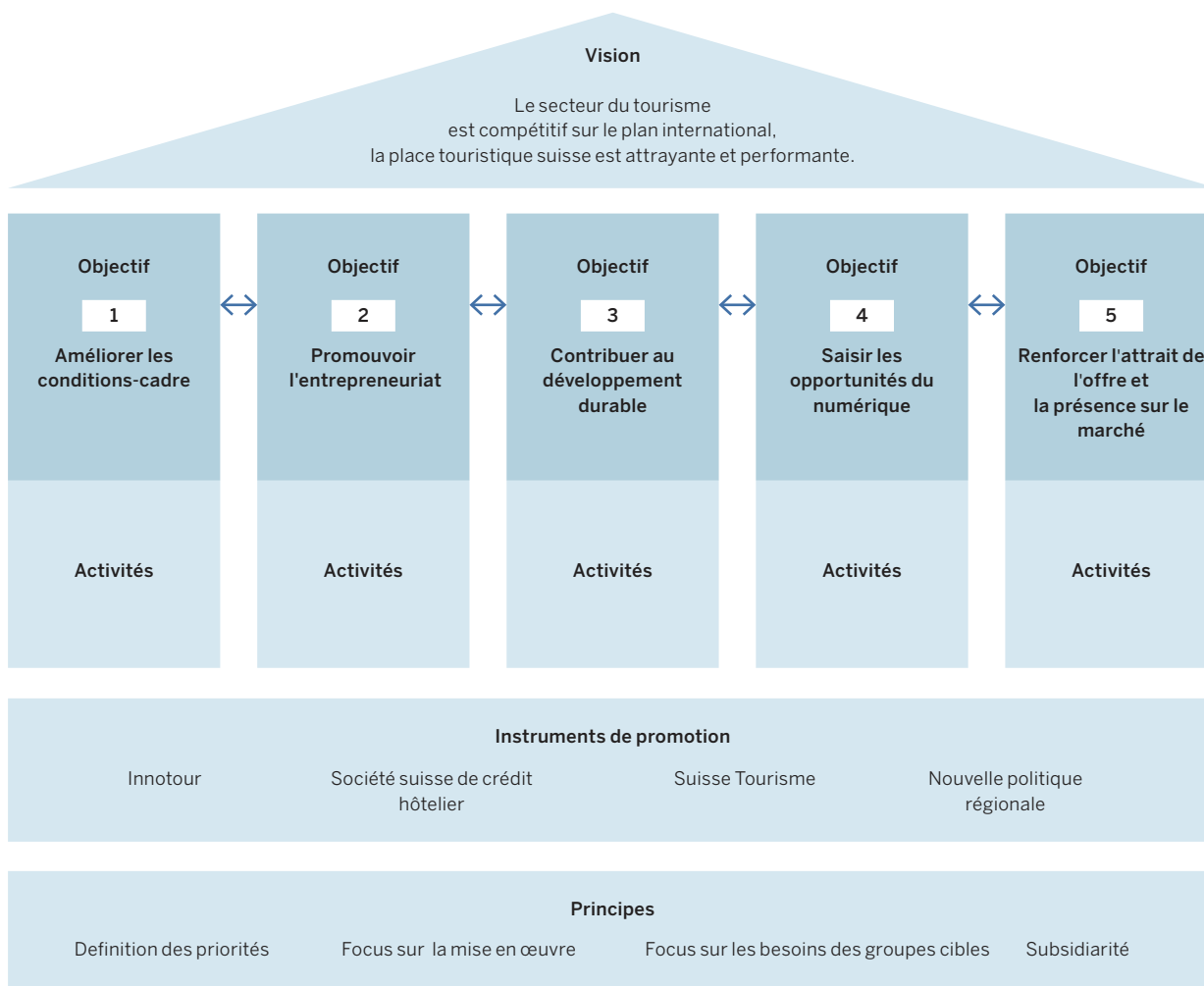
Les quatre **instruments de promotion touristique** ont un rôle déterminant dans la réalisation des objectifs : il s'agit d'Innotour, qui encourage l'innovation, la coopération et la professionnalisation dans le domaine du tourisme, de Suisse Tourisme, de la Société suisse de crédit hôtelier (SCH) et de la nouvelle politique régionale (NPR). Les fonds d'encouragement alloués à ces instruments sont demandés au Parlement tous les quatre ans dans le message sur la promotion économique.

Pour la période actuelle (2020 à 2023), Innotour dispose de 30 millions de francs et Suisse Tourisme de 230 millions de francs. La NPR peut octroyer 200 millions de francs sous forme de prêts pour des investissements et 120 millions de francs sous forme de contributions à fonds perdu pour des projets ayant une incidence sur l'économie régionale. Enfin, les activités de promotion menées par la SCH se basent sur un prêt fédéral existant d'environ 236 millions de francs.

Les quatre **principes fondamentaux** à la base de la politique du tourisme de la Confédération sont les suivants :

- Définition de priorités : limiter le nombre d'activités pour garantir une mise en œuvre ciblée et efficace de la politique fédérale du tourisme. La définition de priorités implique notamment l'utilisation ciblée des moyens d'encouragement à disposition, qui sont limités ;
- Focus sur la mise en œuvre : définir des activités concrètes afin de préserver l'agilité ainsi que la capacité d'action et de réaction de la politique fédérale du tourisme ;
- Focus sur les besoins des groupes cibles : la mise en œuvre de la politique fédérale du tourisme est davantage axée sur les besoins des acteurs du tourisme, surtout des entreprises touristiques ;
- Subsidiarité : la politique fédérale du tourisme intervient à titre subsidiaire en complément de l'action des acteurs privés, des cantons et des communes. Elle crée des incitations en faveur de l'activité économique, de l'innovation et de l'initiative individuelle d'acteurs publics et privés. Ces incitations doivent toutefois s'inscrire dans le prolongement des prestations fournies par les acteurs de l'économie touristique. La subsidiarité est également un principe important de la promotion touristique.

## Le DEFR dressera, fin 2025, un nouveau rapport sur la mise en œuvre et les effets de la politique du tourisme à l'intention du Conseil fédéral.



**Figure 3 : Conception de la politique fédérale du tourisme**

Quelques adaptations conceptuelles ont été effectuées par rapport à la précédente stratégie touristique de la Confédération. La nouvelle stratégie ne fixera plus de champs d'action pour les différents objectifs. Cette simplification permet d'améliorer encore l'agilité de la stratégie et de se concentrer davantage sur la mise en œuvre. Les champs d'action seront remplacés par les principes énoncés ci-dessus. De plus, la méthode utilisée pour évaluer la réalisation des objectifs sera développée dans la perspective du prochain compte rendu concernant la politique fédérale du tourisme (cf. plus loin).

Depuis 2017, la mise en œuvre de la stratégie touristique de la Confédération est accompagnée par un groupe de suivi institué par le chef du DEFR, qui agit en tant qu'organe consultatif. Cet accompagnement sera maintenu. Le mandat et la composition du groupe de suivi seront déterminés par le chef du DEFR au 1<sup>er</sup> semestre 2022.

Le DEFR dressera, fin 2025, un nouveau rapport sur la mise en œuvre et les effets de la politique du tourisme à l'intention du Conseil fédéral. Ce rapport sera l'occasion d'examiner et, le cas échéant, d'adapter les bases stratégiques de la politique fédérale du tourisme. Le calendrier prévu pour le rapport est coordonné avec celui du message sur la promotion économique de la Confédération, en l'occurrence celui de 2026. Ainsi, les adaptations stratégiques de la politique fédérale du tourisme sont arrêtées l'année qui précède le message sur la promotion économique, et peuvent y être intégrées.





7

—

# Objectifs et activités

—

7.1

**Aperçu des objectifs et des activités**

7.2

**Améliorer les conditions-cadre**

7.3

**Promouvoir l'entrepreneuriat**

7.4

**Contribuer au développement durable**

7.5

**Saisir les opportunités du numérique**

7.6

**Renforcer l'attrait de l'offre et la présence sur le marché**

Les objectifs fixent les axes stratégiques de la politique fédérale du tourisme ; ils reflètent sur le long terme la vision de cette politique et s'attaquent aux défis auxquels le tourisme suisse est confronté. Les activités servent à mettre en œuvre les objectifs. La section ci-après propose une vue d'ensemble des 5 objectifs et des 15 activités (cf. ch. 7.1), avant de les décrire en détail (cf. ch. 7.2 à 7.6).

# Aperçu des objectifs et des activités



Figure 4: Vue d'ensemble des objectifs et des activités<sup>36</sup>

<p><b>Objectif</b></p> <p><b>1</b></p> <p><b>Améliorer les conditions-cadre</b></p>	<p><b>Objectif</b></p> <p><b>2</b></p> <p><b>Promouvoir l'entrepreneuriat</b></p>	<p><b>Objectif</b></p> <p><b>3</b></p> <p><b>Contribuer au développement durable</b></p>	<p><b>Objectif</b></p> <p><b>4</b></p> <p><b>Saisir les opportunités du numérique</b></p>	<p><b>Objectif</b></p> <p><b>5</b></p> <p><b>Renforcer l'attrait de l'offre et la présence sur le marché</b></p>
<p><b>Activités</b></p> <p><b>1.</b></p> <p>Renforcer le transfert de connaissances et la mise en réseau par le biais du Forum Tourisme Suisse (FTS)</p> <p><b>2.</b></p> <p>Contribuer à un cadre réglementaire favorable au tourisme</p> <p><b>3.</b></p> <p>Systématiser et approfondir la coopération internationale dans le cadre des projets</p>	<p><b>Activités</b></p> <p><b>4.</b></p> <p>Soutenir le changement structurel dans le tourisme</p> <p><b>5.</b></p> <p>Améliorer la compétence et l'orientation stratégiques des acteurs touristiques</p> <p><b>6.</b></p> <p>Exploiter les potentiels du marché du travail dans le secteur du tourisme</p>	<p><b>Activités</b></p> <p><b>7.</b></p> <p>Préserver et mettre en valeur la culture du bâti, la qualité du paysage et la biodiversité</p> <p><b>8.</b></p> <p>Soutenir l'adaption au changement climatique</p> <p><b>9.</b></p> <p>Soutenir la mise en œuvre du programme « Swisstainable »</p>	<p><b>Activités</b></p> <p><b>10.</b></p> <p>Promouvoir la transformation numérique et le transfert de savoir</p> <p><b>11.</b></p> <p>Créer une valeur ajoutée dans l'utilisation des données et de statistiques</p> <p><b>12.</b></p> <p>Assurer le monitoring des thèmes stratégiques liés à la numérisation</p>	<p><b>Activités</b></p> <p><b>13.</b></p> <p>Aider à préserver la compétitivité infrastructures touristiques</p> <p><b>14.</b></p> <p>Accroître la commodité et la qualité pour les hôtes</p> <p><b>15.</b></p> <p>Soutenir la redynamisation du tourisme urbain et du tourisme d'affaires</p>

36 Source : figure originale.

# Améliorer les conditions-cadre

**D**e bonnes conditions-cadre sont essentielles pour que les entreprises touristiques puissent être compétitives et que la place touristique suisse soit attrayante. La politique fédérale du tourisme met en priorité l'accent sur l'amélioration de ces conditions-cadre.

La compétitivité des entreprises touristiques et l'attrait de la place touristique suisse sont influencés par une multitude de facteurs, les plus importants étant le cadre réglementaire et conjoncturel ainsi que l'excellente qualité des paysages, du tissu bâti et des infrastructures (transports publics, p. ex.). La plupart des conditions-cadre qui présentent un lien avec la politique fédérale du tourisme sont en général déjà données et ne peuvent pas être adaptées rapidement. L'objectif d'améliorer les conditions-cadre vise donc une perspective à long terme et prévoit des priorités claires.

Les tâches principales en vue d'améliorer les conditions-cadre comprennent entre autres la mise en œuvre d'une gestion stratégique des enjeux et des parties prenantes, la préparation de bases de connaissances combinée à une communication proactive et ciblée, la coordination des intérêts touristiques, la coopération avec les acteurs concernés et la contribution à un cadre réglementaire favorable au tourisme.

La gestion stratégique des enjeux et des parties prenantes permet de d'identifier rapidement les

thèmes et tendances stratégiques ainsi que les acteurs pertinents. Les échanges menés avec le Comité du tourisme de l'OCDE et l'Organisation mondiale du tourisme (OMT) sont particulièrement importants à cet effet. Cette tâche constitue donc le socle propre à garantir une politique fédérale du tourisme axée sur les résultats et qui s'oriente en fonction des besoins des groupes cibles.

La politique fédérale du tourisme comprend la préparation continue de connaissances, en particulier sous la forme d'études de référence, qui sont ensuite diffusées par le biais du site internet du SECO, d'une newsletter qui paraît plusieurs fois par an, de [regiosuisse.ch](http://regiosuisse.ch), la plateforme du développement régional en Suisse, et du FTS. Conçu à l'origine sur un format d'une journée, le FTS a été développé et repensé afin de devenir une plateforme de dialogue et de coordination. Ce nouveau format permet un transfert de connaissances flexible sous la forme de webinaires et d'ateliers interactifs, en complément de la rencontre annuelle.

L'objectif des activités de coordination et de coopération menées dans le cadre de la politique fédérale du tourisme est de préserver les intérêts de cette politique et d'exploiter les synergies. Le groupe de suivi Politique du tourisme joue un rôle important à cet égard. Il veille notamment à ce que les besoins de l'industrie du tourisme soient pris en considération dans la mise en œuvre de la



# FORUM TOURISME SUISSE

## L'objectif d'améliorer les conditions-cadre vise une perspective à long terme et prévoit des priorités claires.

politique fédérale du tourisme. Les nombreuses activités de coordination et de coopération, telles que les échanges bilatéraux réguliers avec les principales associations professionnelles et les rencontres annuelles avec les services cantonaux du tourisme, contribuent au positionnement et à la mise en réseau de la politique fédérale du tourisme.

Le secteur Politique du tourisme du SECO travaille en étroite collaboration avec les services fédéraux pertinents, dont certains sont aussi rattachés au SECO, comme les secteurs Politique PME et Promotion des exportations / Place économique. Au sein du DEFR, il coordonne étroitement la promotion des projets avec l'Office fédéral de l'agriculture (OFAG). Le secteur de l'agriculture fournit d'importantes prestations d'intérêt général pour le tourisme : il contribue notamment à

garantir un paysage culturel ouvert et diversifié et à préserver la biodiversité dans les espaces ruraux et les régions de montagne. Du fait de la dimension territoriale du tourisme, le SECO collabore également avec les services du DETEC, en particulier l'ARE et l'OFEV.

La politique fédérale du tourisme contribue à garantir un cadre réglementaire favorable au tourisme. Un accent particulier est mis sur l'examen des réglementations et l'allègement des charges administratives et réglementaires. Un dialogue régulier existe à ce sujet avec le Forum PME.

Pour mener à bien les tâches principales décrites plus haut en vue d'améliorer les conditions-cadre, des activités seront mises en œuvre dans les années à venir au titre de la stratégie touristique de la Confédération. Ces activités sont décrites ci-après. •

**Activité 1 :  
renforcer le transfert de  
connaissances et la mise  
en réseau par le biais du  
Forum Tourisme Suisse  
(FTS)**

Le nouveau format du FTS a permis ces dernières années d'intensifier le dialogue avec les acteurs pertinents ainsi que la coordination et la coopération dans le cadre de la politique fédérale du tourisme. De plus, le SECO peut se pencher sur des défis et des thèmes au sein de groupes de travail FTS, développer des mesures et des solutions et diffuser de manière ciblée les résultats de ses travaux.

Le développement du FTS se poursuivra au cours des années à venir. L'introduction d'un format hybride sera notamment examinée. Par ailleurs, des webinaires FTS seront organisés durant l'année en complément des groupes de travail pour intensifier le transfert de connaissances. Il est également prévu de développer la communication et l'interaction avec les acteurs pertinents ainsi que la mise en réseau de ces derniers. Un accent est mis ici sur la collaboration étroite avec la Fédération suisse du tourisme (FST) et la CDEP.

Des mesures sont également nécessaires en ce qui concerne la participation des entreprises touristiques. Le SECO prévoit d'intensifier les échanges avec ces dernières, en particulier dans le cadre de groupes de travail spécifiques à des projets. Le but est d'améliorer l'orientation de la politique fédérale du tourisme en fonction des besoins des principaux groupes cibles des entreprises touristiques. Le dialogue avec les offices pertinents pour la politique fédérale du tourisme doit aussi être renforcé, par exemple via un échange annuel d'informations, afin d'améliorer la mise en réseau.

**Activité 2 :  
contribuer à un cadre  
réglementaire favorable  
au tourisme**

Le SECO continuera de s'engager en faveur des intérêts de la politique fédérale du tourisme dans le cadre des processus interdépartementaux et interoffices, afin que le cadre réglementaire soit aussi favorable que possible au secteur. Il mettra l'accent sur les interfaces entre le tourisme et les réglementations ayant une incidence territoriale et la mise en œuvre des mesures décidées par le Conseil fédéral en lien avec l'analyse des effets de la loi sur les résidences secondaires (LRS).

En étroite collaboration avec des offices du DETEC, le SECO a préparé les premiers documents de base portant sur les interfaces entre le tourisme et les réglementations à incidence territoriale. Les travaux ont abouti à la conclusion que, du point de vue de la politique fédérale du tourisme, des mesures sont surtout nécessaires pour optimiser la préparation et la réalisation de projets d'infrastructure touristiques importants et pour garantir la transparence et une pondération adéquate des intérêts touristiques. Les recommandations correspondantes adressées au SECO seront mises en œuvre au cours des années à venir. Les travaux seront coordonnés avec la mise en œuvre de l'activité 7 (cf. ch. 7.4).

Dans le rapport sur l'analyse des effets de la LRS, le Conseil fédéral a arrêté quatre mesures : 1) gestion du savoir et communication, 2) clarifier les tâches et les compétences des cantons et renforcer les responsabilités dans l'exécution, 3) préciser des notions clés du secteur de l'hébergement, et 4) mettre sur pied et assurer le monitoring concernant l'exécution et les effets de la LRS (y c. dans le contexte du COVID-19). Le SECO mettra en œuvre ces mesures en collaboration avec l'ARE ; il préparera et rédigera la prochaine analyse des effets de la LRS en 2025.

**Activité 3 :**  
**systematiser et**  
**approfondir la coopération internationale dans**  
**le cadre de projets**

Dans le domaine de la coopération internationale, la politique fédérale du tourisme met l'accent sur le multilatéralisme, notamment dans le cadre du Comité du tourisme de l'OCDE et de l'OMT. Par manque de ressources, le SECO renonce en général à la coopération internationale bilatérale, exception faite de nos pays voisins, en particulier l'Allemagne et l'Autriche. Suisse Tourisme entretient en outre des relations bilatérales afin de promouvoir la demande, en mettant l'accent sur l'échange réciproque d'informations et de connaissances.

Les travaux du Comité du tourisme de l'OCDE et de l'OMT sont particulièrement importants pour identifier les thèmes et les tendances stratégiques du point de vue de la politique fédérale du tourisme et pour réaliser des analyses comparatives internationales. La coopération avec ces instances sera systématisée et approfondie dans le cadre de projets. L'objectif est de coordonner les efforts en vue de mieux faire valoir les intérêts de la politique suisse du tourisme à l'échelle internationale. Le Comité du programme et du budget de l'OMT constitue un canal idéal à cet effet. La Suisse y a été nommée en mai 2019 en tant que représentante de la Commission de l'OMT pour l'Europe durant la période 2019 à 2023. Elle assumera la présidence de ce comité de l'automne 2021 à l'automne 2023. Il convient également de noter l'engagement de Suisse Tourisme à l'échelon multilatéral. L'organisation est membre du comité de direction de l'European Travel Commission (ETC), dont elle assume la vice-présidence depuis le printemps 2021.

Enfin, les résultats de travaux internationaux devront être systématiquement pris en considération lors de la préparation de bases d'information et de décision dans le cadre de la politique fédérale du tourisme. Il faudra intensifier les analyses comparatives des politiques et meilleures pratiques observées à l'international autour des thèmes stratégiques ainsi que le transfert de connaissances dans le tourisme suisse, à l'image de l'atelier organisé en janvier 2021 en collaboration avec le Comité du tourisme de l'OCDE sur la préparation de la main-d'œuvre touristique à l'avenir numérique.



# Promouvoir l'entrepreneuriat



La vision de la Confédération en matière de politique du tourisme accorde une importance centrale à la compétitivité de l'industrie du tourisme. L'esprit d'entreprise et l'activité entrepreneuriale à tous les échelons sont indispensables à cette compétitivité. C'est pourquoi la politique fédérale du tourisme a pour but de promouvoir l'entrepreneuriat.

Un grand nombre de domaines thématiques et de défis sont en jeu ici, notamment les conditions-cadre régissant l'entrepreneuriat (cf. ch. 7.2), les coûts et la productivité, la formation et le perfectionnement ainsi que l'attrait du marché du travail dans le tourisme (cf. ch. 4.3).

**Dans le contexte du changement structurel, la transmission d'entreprise est l'un des principaux défis dans le tourisme.**

Sur la base de l'expérience faite en matière de promotion de l'entrepreneuriat, la politique fédérale du tourisme mettra l'accent sur trois priorités thématiques au cours des années à venir. Elle doit notamment encourager le changement structurel nécessaire et judicieux dans le tourisme suisse (cf. activité 4). Le tourisme suisse connaît des faiblesses structurelles générales et est caractérisé par une forte fragmentation régionale et entrepreneuriale. Ainsi, la Suisse compte toujours environ 200 organisations touristiques régionales et locales. Un autre exemple est l'hôtellerie de vacances, dominée par les PME. Dans les régions de montagne, seuls environ 20 % des établissements proposent plus de 30 lits.

Dans le contexte du changement structurel, la transmission d'entreprise est l'un des principaux défis dans le tourisme. Ce thème a été analysé en profondeur dans le cadre d'une étude mandatée par le SECO en exécution du postulat 18.4405 Roudit « Aider les jeunes à reprendre un établissement touristique d'hébergement et de restauration »<sup>37</sup>. Cette étude confirme que l'organisation de la succession constitue une difficulté majeure dans le secteur de l'hébergement. L'étude a répertorié huit obstacles à une transmission réussie des petites entreprises et des entreprises familiales dans le secteur touristique. Pour les cédants, les principaux obstacles sont le choix du moment pour lancer le processus, la prévoyance vieillesse,

<sup>37</sup> Université de Berne, Kohl & Partner Schweiz (2021).





**Activité 4 :**  
**soutenir le changement**  
**structurel dans le**  
**tourisme**

Le soutien du changement structurel dans le tourisme passe principalement par les instruments de promotion touristique, qui sont conçus de façon à favoriser la création de grandes structures d'entreprise compétitives. Les coopérations, qui permettent de compenser les désavantages liés aux petites structures, jouent un rôle important.

Cette activité mettra l'accent sur la promotion de start-up ainsi que la création et la transmission d'entreprise, dans le but de veiller à une démographie des entreprises touristiques saine. Les prestations proposées par Innosuisse, qui comprennent entre autres des programmes de formation pour les entrepreneurs de demain, constituent une contribution précieuse. La collaboration entre Innosuisse et le SECO sera maintenue afin que ces offres soient suffisamment connues dans le secteur du tourisme et utilisées par les entreprises touristiques. Certains système régional d'innovation (RIS) proposent également des programmes de coaching destinés aux acteurs du tourisme et cofinancés au titre de la NPR.

Au cours des années à venir, une attention particulière sera portée à la transmission d'entreprise. D'une part, ce thème constitue déjà une composante importante de l'encouragement du secteur de l'hébergement par le biais de la SCH. Les activités d'encouragement de la SCH sont en cours de développement. Le soutien à la transmission d'entreprise restera un thème d'actualité. L'accent sera notamment mis sur le conseil, le transfert de connaissances et l'encouragement au moyen de prêts afin de préserver et de renforcer la compétitivité et la durabilité de la branche de l'hébergement. Des contributions à fonds perdu ne sont pas prévues. D'autre part, la transmission d'entreprise constitue l'un des thèmes centraux du programme de coaching proposé par HotellerieSuisse jusqu'en 2023 et soutenu par la Confédération au titre de la NPR. Les résultats seront analysés en profondeur à la fin du programme.

**Activité 5 :  
améliorer la compétence  
et l'orientation  
stratégiques des acteurs  
touristiques**

Pour faire fructifier une activité entrepreneuriale, il faut penser et agir de manière stratégique, et pouvoir identifier et développer les domaines d'activité prometteurs. L'amélioration de la compétence et de l'orientation stratégiques est un objectif important des instruments de promotion touristique, qui doit être réalisé principalement par le biais d'activités de coaching et de transfert des connaissances.

Dans le cadre de la politique du tourisme, les offres et les programmes de coaching soutenus par la Confédération relèvent surtout de la NPR. Il convient notamment de mentionner le programme de coaching lancé et mis en œuvre par HotellerieSuisse en partenariat stratégique avec le SECO, qui sera proposé jusqu'en 2023. Ce programme a pour but de soutenir les établissements hôteliers pour qu'ils puissent s'adapter aux nouvelles conditions du marché après la pandémie de COVID-19. Cofinancé par le biais de la NPR, il offre à ces établissements la possibilité de bénéficier de l'aide d'un coach pour procéder à des adaptations dans les domaines suivants : repositionnement et développement durable, optimisation des processus (numérisation), restructuration et planification des finances. Un établissement peut bénéficier d'un coaching de cinq jours au maximum. Cette nouvelle offre s'adresse aux établissements petits et moyens, qui n'ont souvent pas les ressources nécessaires pour concevoir et mettre en œuvre une stratégie d'entreprise globale.

Les activités de coaching proposées par les RIS et cofinancées par le biais de la NPR ont également une importance croissante. Les RIS aident à améliorer la compétitivité et la capacité d'innovation des PME avec des offres de coaching et des services dans les domaines de l'information, du conseil, du réseautage, de l'infrastructure et du financement. Ils regroupent en outre d'autres offres de promotion existantes et orientent si nécessaire les PME vers d'autres agences de promotion. Jusqu'ici, les services de conseil étaient principalement axés sur les besoins des entreprises des branches technologiques. Néanmoins, de plus en plus de RIS proposent dorénavant des conseils sur mesure à des entreprises touristiques, en particulier depuis le début de la pandémie.

le « lâcher-prise » et le montant du produit de la vente, tandis que pour les repreneurs, il s'agit surtout du financement de la reprise, des risques entrepreneuriaux et les investissements à effectuer après l'achat. Enfin, le manque de soutien et d'accompagnement le long du processus est régulièrement cité par les deux parties. Les obstacles financiers mentionnés dans le postulat ne représentent donc que l'une des difficultés, et les résultats de l'étude ne permettent pas de conclure qu'ils constituent la principale pierre d'achoppement.

Selon l'étude, le potentiel de financement et d'endettement du repreneur ainsi que les investissements à effectuer après l'achat jouent un rôle important dans la branche de l'hébergement, l'exploitation d'un établissement nécessitant beaucoup de capitaux. Il n'en va pas de même dans le domaine de la restauration, puisque l'exploitant de l'établissement n'est en général pas le proprié-

taire du bien immobilier. Dans le secteur de l'hébergement, le prix de vente est souvent trop élevé par rapport au niveau d'endettement de l'établissement, au rendement escompté et au risque encouru par le repreneur. Ce prix élevé s'explique en général par le fait que le produit de la vente est censé couvrir la prévoyance professionnelle du cédant, que ce dernier surévalue la valeur monétaire de son établissement en raison de sa valeur émotionnelle, ou encore que les jeunes repreneurs, en particulier, sont moins disposés à encourir des risques et qu'ils considèrent que les rendements escomptés ne sont pas assez élevés par rapport au prix de vente demandé. Dans ce contexte, une aide financière fournie par la Confédération, notamment sous forme de contributions à fonds perdu comme le propose le postulat, constituerait plutôt un paiement direct au vendeur de l'établissement, surtout si la succession est réglée au sein de la famille.

**Activité 6 :  
exploiter les potentiels  
du marché du travail  
dans le secteur du  
tourisme**

La situation sur le marché du travail dans le tourisme était déjà tendue avant la pandémie. Comme il a déjà été mentionné dans l'analyse de la situation (cf. ch. 4), les conséquences de la pandémie ont encore exacerbé le problème.

Le SECO est conscient de la situation. Il assume ici la coordination entre tous les acteurs concernés afin d'encourager la coopération et le dialogue. Les échanges avec le Secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI), les associations professionnelles et les cantons, notamment, seront maintenus et, le cas échéant, intensifiés. Le FTS continuera de servir de plateforme de dialogue et de coordination, notamment pour discuter les défis tels que la pénurie de personnel qualifié. Les enjeux liés au marché du travail dans le tourisme ont d'ailleurs déjà été abordés lors de précédentes manifestations FTS (cf. ch. 5.1). Les travaux déjà réalisés serviront de base pour continuer de développer des solutions possibles.

En plus de son rôle de coordinateur, le SECO prépare avec des experts des bases de connaissances et des analyses servant à alimenter les discussions et à esquisser des solutions. Le développement de solutions appelle des idées innovantes et créatives. Différentes initiatives sont déjà mises en œuvre dans la branche pour contrer la pénurie de personnel (qualifié). À titre d'exemple, HotellerieSuisse et gastrosuisse ont lancé en automne 2021, avec le soutien financier du SEFRI, une campagne de recrutement baptisée « rockyourfuture ». C'est la première fois que des journées de découverte des métiers ont été organisées dans le domaine de l'hôtellerie-restauration. Les jeunes en âge de travailler, leurs parents, les enseignants et les conseillers en orientation ont pu découvrir les coulisses de l'hôtellerie et de la restauration et se faire une idée des différents métiers et possibilités passionnants proposés par cette branche. La campagne « rockyourfuture » illustre bien le développement et la mise en œuvre de solutions en faveur du marché du travail dans le tourisme.

Enfin, des projets portant sur le marché du travail dans le tourisme seront encouragés de manière ciblée par Innotour et la NPR. Un bon exemple de coopération dans ce domaine est le projet « jobs2share », qui propose des « paquets » combinant emplois d'été et d'hiver dans la perspective de garantir une occupation sur l'année<sup>38</sup>.

Le Conseil fédéral estime qu'une telle ingérence dans la formation des prix dans le cadre des transmissions d'entreprise n'est pas judicieuse.

L'étude constate également qu'il existe déjà de nombreux instruments de promotion et fournisseurs de soutien pour la transmission d'entreprise, mais que des asymétries d'information compliquent l'accès à ces derniers. La coordination des instruments de promotion et des services existants et du transfert de connaissances pourrait donc constituer une aide supplémentaire ciblée. Dans le cadre du développement de la SCH, il faudra examiner le rôle qu'elle pourrait jouer en tant que centre de compétence en matière d'encouragement du secteur de l'hébergement (cf. ch. 7.6, activité 13, et ch. 8.3).

Les deux autres thèmes centraux relatifs à l'entrepreneuriat sont la compétence et l'orientation stratégiques des acteurs touristiques, qui doivent être renforcées dans le cadre de la politique fédérale du tourisme (cf. activité 5), et les défis majeurs liés au marché du travail dans le tourisme, que la pandémie a encore exacerbés (cf. ch. 4.3, défi 5). L'objectif à cet égard au cours des prochaines années sera d'exploiter le potentiel disponible afin de contribuer à combler la pénurie de personnel (qualifié) qui sévit dans le tourisme suisse (cf. activité 6).

38 [www.jobs2share.ch](http://www.jobs2share.ch).



# Contribuer au développement durable

Le développement durable a gagné en importance pour la politique fédérale du tourisme et occupe une place centrale dans la nouvelle stratégie touristique de la Confédération en tant qu'objectif distinct.

La Stratégie du Conseil fédéral pour le développement durable 2030 (SDD 2030), adoptée le 23 juin 2021, fixe des directives pour la politique fédérale<sup>39</sup> dans ce domaine. Le Conseil fédéral y définit trois thèmes prioritaires : « consommation et production durables », « climat, énergie et biodiversité » et « égalité des chances et cohésion sociale ». L'Agenda 2030, qui compte 17 objectifs de développement durable (ODD), fournit le cadre de référence<sup>40</sup>.

La politique fédérale du tourisme contribue à la SDD 2030 et à ses trois thèmes prioritaires, notamment aux axes stratégiques suivants : 4.1.2 b) « encourager la compétitivité, la capacité d'innovation et la productivité de l'économie suisse, 4.2.1 b) « maîtriser les répercussions des changements climatiques de manière durable et coordonnée » et 4.3.2 b) « assurer l'inclusion des personnes handicapées ». Elle participe ainsi également à la mise en œuvre de l'Agenda 2030, en particulier des objectifs 8 « travail décent et croissance économique » et 12 « consommation et production responsables ». En tant qu'objectif distinct de la politique fédérale du tourisme, le développement

durable a un caractère hautement transversal et est étroitement lié aux quatre autres objectifs.

La politique fédérale du tourisme soutient principalement la performance économique des acteurs du tourisme, y compris leur résilience face aux crises. Elle contribue à ce que le secteur du tourisme engage les processus de transformation nécessaires, qu'il améliore l'utilisation des ressources et, en plus de l'efficacité économique, qu'il agisse de manière respectueuse de l'environnement et assume sa responsabilité sociétale, par exemple en augmentant l'attrait des emplois et en améliorant l'accès aux offres touristiques. Elle prend ainsi en considération les trois dimensions du développement durable : économie, environnement et société.

Contribuer au développement durable, c'est identifier à temps les conflits potentiels entre les différentes politiques et rechercher des solutions prometteuses par une pesée équilibrée des intérêts en présence. Il convient notamment de mentionner les efforts entrepris par le SECO, en collaboration avec l'OFC et l'OFEV, en vue de préserver, de promouvoir et de mettre en valeur la culture du bâti, la qualité du paysage et la biodiversité dans une perspective touristique. Ces offices conçoivent et mettent en œuvre des projets concrets sur la base des intérêts communs identifiés.

39 Conseil fédéral (2021a).

40 United Nations (2015).

Un autre thème analogue est la mise en valeur des installations de production d'énergie renouvelable, qui peuvent augmenter l'attrait touristique d'une région. La démarche peut également faciliter l'acceptation de ces installations, notamment lorsqu'elle intervient dès l'étape de la planification des installations.

Il convient d'exploiter l'impact positif du tourisme sur le développement durable et le potentiel qu'il recèle à cet égard et de réduire à un minimum les conséquences négatives. La Suisse fait figure de modèle dans de nombreux domaines qui touchent au développement durable. À titre d'exemple, elle occupe la première place du classement mondial dans le « Travel & Tourism Competitiveness Report 2019 »<sup>41</sup> du Forum économique mondial (WEF) en ce qui concerne la durabilité environne-

## La Suisse fait figure de modèle dans de nombreux domaines qui touchent au développement durable.

mentale. Il importe de développer les points forts de la Suisse et de les valoriser pour le secteur touristique. Pour promouvoir ces atouts auprès de la population indigène et des visiteurs étrangers, Suisse Tourisme a lancé en 2021 une vaste campagne de durabilité baptisée « Swisstainable » (cf. activité 9)<sup>42</sup>. L'objectif de la politique fédérale du tourisme est de positionner la Suisse en tant que leader en matière de durabilité dans le plus grand nombre de domaines possibles.

Cela dit, il faut également reconnaître les points faibles du tourisme et réduire autant que possible ses externalités négatives sur le développement durable. Le tourisme doit notamment gérer les nuisances environnementales qu'il occasionne et subir en même temps. Le tourisme suisse est par exemple directement concerné par la diminution de l'enneigement due au changement climatique, mais il est également coresponsable de ce phénomène en raison des émissions de gaz à effet de serre qu'il génère. De même, la biodiversité et la

qualité du paysage sont des atouts importants pour le tourisme, mais elles sont également menacées par les activités touristiques. Le secteur du tourisme se doit donc de mettre ses effets positifs au profit de ces atouts et de réduire à un minimum son impact négatif.

Des solutions existent également pour développer les points forts de la Suisse qui permettraient de réduire les émissions de CO<sub>2</sub>. On peut par exemple citer la mobilité durable, où la Suisse est pionnière dans bon nombre de domaines. La mobilité joue un rôle central dans le tourisme durable. L'excellent réseau de transports publics en Suisse offre des possibilités pour d'autres optimisations, notamment en ce qui concerne les déplacements pour les loisirs, dont le potentiel n'est pas encore intégralement exploité. Aujourd'hui, la majorité des déplacements pour les loisirs sont effectués en transport individuel motorisé. Que ce soit dans le cadre du transport individuel motorisé ou dans les transports publics, on observe des pics d'intensité (le week-end et durant les vacances, p. ex.) pour les infrastructures et les systèmes de transport.

Selon le nouveau Plan sectoriel des transports<sup>43</sup>, la desserte des installations de loisirs et des régions touristiques doit être assurée par des infrastructures de transport durables, qui prennent en considération les conséquences environnementales. Les voyageurs profiteront, quant à eux, d'une meilleure combinaison entre offres touristiques et transports. Cet objectif tient compte des besoins de l'industrie du tourisme et de la société et contribue à renforcer l'attrait des régions et destinations touristiques.

Pour que le secteur du tourisme puisse s'orienter à long terme vers un développement durable, les interfaces entre tourisme et mobilité devront être mieux exploitées. Ainsi, par l'intermédiaire du Bureau de coordination pour la mobilité durable (COMO), la Confédération promeut deux fois par an des projets de mobilité innovants, entre autres dans le domaine des déplacements pour les loisirs et le tourisme<sup>44</sup>. Le but est de contribuer à la durabilité de la mobilité touristique et de protéger le climat et l'environnement.

L'OFT, en collaboration avec d'autres offices du DETEC, met actuellement en œuvre un programme visant à promouvoir une mobilité efficiente et en réseau, qui doit notamment permettre le partage, à l'échelle de la Suisse, de données concernant la mobilité ainsi que sa mise en lien

41 WEF (2019).

42 [www.stnet.ch/fr/swisstainable/](http://www.stnet.ch/fr/swisstainable/).

43 Conseil fédéral (2021b).

44 [www.suisseenergie.ch/encouragement-de-projet/como/](http://www.suisseenergie.ch/encouragement-de-projet/como/).

**Activité 7 :  
préserver et mettre en  
valeur la culture du bâti,  
la qualité du paysage et  
la biodiversité**

L'attrait de la place touristique suisse en tant que destination de voyage tient essentiellement à la qualité exceptionnelle de ses paysages et de son tissu bâti. Des touristes du monde entier viennent admirer la beauté de la nature, des villes et des villages en Suisse. La Conception « Paysage suisse » (CPS)<sup>47</sup> met en évidence que les qualités paysagères, architecturales et culturelles élevées jouent un rôle central dans l'attrait et la performance de la place touristique suisse. Cet atout doit être préservé et renforcé afin que tant le secteur du tourisme que la population indigène puissent en profiter à long terme.

La préservation et la mise en valeur touristique de la culture du bâti, de la qualité du paysage et de la biodiversité implique la promotion de ces dernières ainsi que la coordination et la coopération de la politique fédérale du tourisme avec d'autres politiques sectorielles, notamment celles ayant trait au paysage, aux parcs et à la culture du bâti. Les efforts engagés à cet effet (cf. ch. 5.1) doivent être poursuivis et intensifiés. Au chapitre de la coopération et de la coordination entre l'industrie du tourisme et les acteurs pertinents en matière de paysage et de culture du bâti, le renforcement du dialogue et du transfert de connaissances sont au cœur des mesures. Les activités de sensibilisation, de communication et de développement du savoir revêtent une importance centrale. Des dialogues ciblés sont instaurés et encouragés pour, d'une part, permettre aux experts en matière de paysage, de biodiversité et de culture du bâti de se familiariser avec les intérêts touristiques et, d'autre part, identifier les qualités locales et régionales des points de vue du paysage et de la culture du bâti. Le développement et le partage des connaissances seront intensifiés au cours des années à venir. Il est également prévu d'améliorer la mesurabilité et le monitoring de la contribution du paysage et de la culture du bâti au tourisme.

L'objectif est de faire passer le complexe paysage, culture du bâti et biodiversité d'une thématique de niche à une thématique générale du tourisme. À cette fin, la mise en valeur touristique du paysage et de la culture du bâti est promue par Innotour et la NPR notamment, dans le cadre de plusieurs projets. On peut par exemple citer le château de Berthoud, situé dans l'Emmental, qui a été converti en « château pour tous ». Il accueille aujourd'hui diverses activités et manifestations, offre des possibilités d'hébergement et de restauration et augmente l'attrait touristique de la région, tout en ayant préservé l'architecture historique.

avec les domaines des loisirs et du tourisme<sup>45</sup>. Ce dernier point relève de la compétence de l'ARE. Par le biais des plateformes de dialogue existantes, comme le réseau Mobilité et territoire Suisse, l'ARE continuera d'encourager la participation des acteurs touristiques dans le domaine de la mobilité.

La Confédération, les cantons, les agglomérations, les villes et les communes ont par ailleurs lancé en 2020 le programme pour les interfaces de transport<sup>46</sup>, qui a pour but de promouvoir la mobilité combinée dans les mesures de planification et de mise en œuvre, en encourageant la vaste mise en réseau des moyens de transport et des interfaces de transport efficaces. Le programme se base sur

la collaboration entre les différents niveaux étatiques et des acteurs publics et privés, la prise en considération du territoire dans son ensemble et la coordination ciblée du développement de l'urbanisation et des transports. Il servira de base aux interfaces entre les transports liés aux loisirs et au tourisme (stratégies et concepts pour l'accès aux grands domaines skiabiles, p. ex.). Les deux programmes susmentionnés promeuvent la mobilité multimodale par des moyens tant physiques que numériques. Au-delà de la mise en réseau à l'échelle nationale, le développement des réseaux ferroviaires internationaux et leur raccordement au réseau suisse contribue à la mobilité touristique durable.

45 [www.bav.admin.ch/bav/fr/home/themes-generaux/mmm.html](http://www.bav.admin.ch/bav/fr/home/themes-generaux/mmm.html).

46 [www.are.admin.ch/interfaces-multimodales](http://www.are.admin.ch/interfaces-multimodales).

47 OFEV (2020).

## Compte tenu du caractère hautement prioritaire du thème de la mobilité, le SECO renforcera les échanges et la collaboration avec les offices fédéraux compétents et, le cas échéant, avec d'autres acteurs.

La « Road Map Vélo » (dénomination provisoire) a été lancée en 2021 dans le cadre du groupe de travail Coordination des actions de la Confédération dans le domaine de la mobilité douce, au titre de l'arrêté fédéral concernant les voies cyclables et les chemins et sentiers pédestres. Il s'agit d'un processus partenarial réalisé sous la houlette de la Confédération, qui vise un objectif commun par la mise en œuvre de mesures communes. Le processus tient explicitement compte des besoins des cyclistes de loisirs et des vététistes et favorise la collaboration avec les acteurs du tourisme. La « Road Map Vélo » est appelée à devenir un programme concret pour la mise en œuvre de la promotion du trafic cycliste conformément au document « Mobilité et territoire 2050 – Plan sectoriel des transports – partie Programme ».

Compte tenu du caractère hautement prioritaire du thème de la mobilité, le SECO renforcera, dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie touristique, les échanges et la collaboration avec les offices fédéraux compétents et, le cas échéant, avec d'autres acteurs.

L'importance croissante du développement durable dans le tourisme suisse est clairement perceptible et ne constitue depuis longtemps plus une thématique de niche. Le secteur touristique identifie et exploite toujours plus les opportunités offertes par le développement durable. La politique fédérale du tourisme soutient cette évolution en encourageant activement le transfert de connaissances ayant trait à la durabilité. Ainsi, en 2020, le SECO a participé au lancement du dialogue SDG dans le tourisme suisse<sup>48</sup>, qui offre aux acteurs intéressés une plateforme d'échange concernant le développement durable dans le tourisme et contribue ainsi à mieux comprendre et à approfondir la thématique.

De nombreux aspects du développement durable doivent être traités en premier lieu au niveau local. La politique fédérale du tourisme doit donc accorder une importance particulière au développement durable des destinations. À cet égard, un manuel consacré à la durabilité dans les destinations touristiques suisses<sup>49</sup> a été publié en mai 2021 avec le soutien d'Innotour, qui fournit aux destinations une aide complète en matière de mise en œuvre de même que des recommandations (champs d'action) concernant les trois dimensions du développement durable. De nombreux exemples de bonnes pratiques servent de source d'inspiration pour montrer le champ des possibles au niveau des destinations. Des organismes de gestion de la destination jouent un rôle moteur dans la mise en œuvre de ces mesures et projets. La mise en réseau et la coordination avec des prestataires de services touristiques sont déterminantes pour améliorer la durabilité des destinations.

Entre 2020 et 2021, le SECO a dressé un bilan du respect des principes du développement durable dans la politique touristique de la Confédération<sup>50</sup>, qui souligne l'importance de la mesure et du monitoring du développement durable dans le tourisme. Le SECO et l'OFS examineront ces prochaines années l'opportunité d'élaborer un concept de mesure et de monitoring ad hoc pour la Suisse, qui aurait pour objectif principal d'améliorer les bases servant à la définition des objectifs de durabilité ainsi qu'à l'évaluation de la réalisation des objectifs du tourisme suisse et de la politique fédérale du tourisme.

En tant que thème transversal, le développement durable est pris en considération dans chaque objectif et activité de la politique fédérale du tourisme. À titre d'exemple, l'activité « accroître la commodité et la qualité pour les hôtes » de l'objectif « renforcer l'attrait de l'offre et la présence sur

48 Groupe LinkedIn : SwissTourism4SDGs Group – Join the Swiss Tourism Dialogue on the Sustainable Development Goals.

49 Schuler, Pirchl-Zaugg (2021).

50 ITM Haute école de Lucerne et al. (2021).



### Activité 8 : soutenir l'adaptation au changement climatique

Le changement climatique a un impact important sur la place touristique suisse et requiert des mesures d'adaptation notamment pour le tourisme d'hiver, afin de contrebalancer la diminution de l'enneigement. L'élévation de la limite des chutes de neige due au changement climatique risque en effet d'engendrer une perte d'attrait du tourisme d'hiver, en particulier dans les destinations situées à basse altitude. La saison d'hiver se fait toujours plus courte et les coûts d'enneigement artificiel des pistes prennent l'ascenseur. Le changement climatique offre toutefois également des opportunités, qui peuvent venir contrebalancer ces effets négatifs. L'augmentation des températures et la diminution du nombre de jours de pluie améliorent les conditions pour le tourisme d'été de même que pour la saison d'automne, qui devient plus longue et plus attrayante. La Suisse a beaucoup à offrir sur le plan des activités à l'extérieur, qui deviennent toujours plus populaires. L'été à la montagne peut être une alternative aux vacances méditerranéennes ; les régions lacustres profitent quant à elles d'une « méditerranéisation » et gagnent ainsi en attrait (cf. ch. 4.3). Un repositionnement vers des offres et des prestations qui ne sont pas tributaires de la neige, comme le font les remontées mécaniques du Wiriehorn dans le cadre d'un processus soutenu par la NPR, permet de réduire considérablement la dépendance aux offres de ski alpin classiques et de garantir l'avenir économique des entreprises touristiques situées dans la vallée.

Des mesures visant spécifiquement l'adaptation du tourisme suisse ont été définies dans le plan d'action 2020-2025 de la stratégie « Adaptation aux changements climatiques » du Conseil fédéral : les instruments de promotion de la politique touristique soutiennent le développement et la diversification de l'offre dans le tourisme suisse<sup>51</sup>. La promotion du tourisme estival, hivernal et à l'année joue un rôle déterminant à cet égard. Les sports de neige sont également encouragés et développés, par exemple par le biais de l'Initiative sports de neige suisse. Cette initiative a déjà été soutenue plusieurs fois par Innotour, ce qui a permis de donner des impulsions importantes. Les travaux ayant trait aux sports de neige doivent être menés en étroite collaboration avec les activités de l'Office fédéral du sport (OFSP), notamment en lien avec le postulat 19.4044 Engler « Trois à quatre centres de sports d'hiver décentralisés au lieu d'un centre national de sports de neige ».

Enfin, des activités seront mises en œuvre pour intensifier le dialogue, la coordination et le transfert de connaissances. Le SECO prévoit notamment de préparer des bases de connaissances sur les conséquences du changement climatique – en particulier l'élévation de la limite des chutes de neige –, d'autres tendances, les changements intervenus dans les conditions-cadre ainsi que les perspectives des stations de ski et de sports d'hiver. Les offices fédéraux concernés et les cantons seront associés aux travaux.

le marché » (cf. ch. 7.6, activité 14) contribue grandement au développement durable en visant une prolongation de la durée de séjour des hôtes et une diversification temporelle et géographique de la demande. Cette activité met également l'accent sur le thème de l'accessibilité dans le tourisme suisse, qui doit être améliorée dans le cadre de la promotion touristique.

L'activité « exploiter les potentiels du marché du travail dans le secteur du tourisme » de l'objectif « promouvoir l'entrepreneuriat » illustre elle aussi

le caractère transversal de ce thème (cf. ch. 7.3, activité 6) et fournit une contribution précieuse au développement durable du tourisme suisse. De fait, l'amélioration de l'attrait des emplois dans le tourisme a une dimension tant économique que sociale : d'une part, elle augmente la productivité et comble la pénurie de personnel (qualifié) et, d'autre part, elle améliore la satisfaction au travail dans ce secteur.

51 Confédération suisse (2020).

**Activité 9 :  
soutenir la mise en  
œuvre du programme  
« Swisstainable »**

En concertation avec l'industrie du tourisme, Suisse Tourisme a lancé le programme de durabilité « Swisstainable » dans le but de promouvoir de manière ciblée le développement de produits et d'un tourisme durables en Suisse, avec l'ambition de devenir la destination la plus durable du monde<sup>52</sup>. Du « champion caché » au leader en matière de durabilité : le programme vise à faire connaître les nombreuses activités proposées par l'industrie suisse du tourisme sur le plan du développement durable et à soutenir les acteurs qui aspirent à rendre leurs offres durables.

Dans le cadre de ce programme, les établissements et organisations qui s'engagent dans le domaine du développement durable reçoivent le label « Swisstainable ». Il ne s'agit pas d'un nouveau certificat, mais du prolongement de certificats et de programmes existants, l'objectif étant de permettre aux hôtes de mieux s'orienter. Le programme est ouvert à tous les établissements et organisations. Afin de prendre en considération les différentes conditions préalables et les degrés d'engagement divers, le programme est divisé en trois niveaux : « Level I – committed », « Level II – engaged », « Level III – leading ». D'ici à la fin de 2023, l'objectif est d'augmenter de 10 % (par rapport à 2020) le taux de visiteurs percevant la Suisse comme une destination durable et rallier 4000 établissements et organisations au programme « Swisstainable ». Les différentes possibilités permettant d'axer encore mieux le programme sur les destinations et régions touristiques seront en outre étudiées avec la branche.

Le programme et le mouvement « Swisstainable » seront intégrés dès 2022 dans un centre de compétence national pour la durabilité, rattaché à la FST. Suisse Tourisme continuera toutefois d'assumer un rôle actif, notamment en ce qui concerne la communication, la commercialisation ainsi que le développement des produits et de l'offre. Le SECO soutiendra et encouragera l'ancrage et le développement du programme « Swisstainable » dans l'industrie suisse du tourisme au cours des années à venir par le biais des instruments de promotion prévus par la politique du tourisme.

En écho aux aspects de durabilité présents dans les quatre autres objectifs et leurs activités, l'objectif « contribuer au développement durable » met un accent particulier sur les trois activités suivantes : « préserver et mettre en valeur la culture du bâti, la qualité du paysage et la biodiversité », « soutenir l'adaptation au changement climatique » et « soutenir la mise en œuvre du programme Swisstainable ».

En considérant la contribution au développement durable comme un objectif distinct à mettre en œuvre, la politique fédérale du tourisme tient compte des trois dimensions du développement durable dans leur globalité. •

52 [www.stnet.ch/fr/swisstainable/](http://www.stnet.ch/fr/swisstainable/).





# Saisir les opportunités du numérique



Le comportement des consommateurs évolue depuis quelques années, du côté de l'offre comme de la demande. Ce phénomène est amplifié notamment par les plateformes et les grands acteurs du numérique, à l'instar de Google, Booking.com, Airbnb, ou par les médias sociaux comme Facebook. Le tourisme n'échappe pas à cette évolution.

De surcroît, la pandémie de COVID-19 a eu un impact décisif sur le comportement des clients. Les médias sociaux, les plateformes de commerce électronique et les services de streaming ont été les grands gagnants de la crise. Les clients continuent de faire progresser la numérisation en formulant de nouvelles exigences en matière d'expérience d'achat, d'accès en ligne aux informations et aux offres, et de transparence. La pandémie a eu un effet de levier dans de nombreux domaines et a favorisé le développement de tendances en gestation. Les consommateurs sont de plus en plus ouverts à la réservation en ligne et toujours plus nombreux à considérer les technologies sans contact comme un préalable essentiel à une expérience de voyage sûre et sans problème. Les entreprises touristiques devront réagir au phénomène en accélérant leur transformation numérique.

La crise sanitaire a donc précipité un changement dans la manière de penser et d'agir, dont le besoin était déjà dans l'air avant qu'elle ne se déclare, plaçant ainsi l'économie touristique face à des défis majeurs. À la fois moteur économique et facilita-

## Les entreprises touristiques devront accélérer la transformation numérique.

teur, la numérisation recèle de belles opportunités. Elle permet de créer de nouveaux produits, services, processus et modèles d'affaires touristiques. Elle offre également la possibilité de réduire les coûts et d'accroître la productivité, l'efficacité et le rendement (cf. ch. 4.3).

Les systèmes utilisés aujourd'hui dans le tourisme se sont souvent développés de manière incrémentale, par des extensions successives au fil du temps, parfois sur une longue période, et sont devenus très complexes. Qui plus est, ils ont été trop souvent installés isolément, de sorte qu'ils sont applicables à une seule entreprise ou à une seule destination, sans possibilité d'interconnexion. Ce foisonnement de systèmes rarement compatibles dessert aussi la clientèle. Dans bon nombre d'entreprises touristiques, la technologie utilisée est dépassée, et l'infrastructure informatique, qui s'est développée au fil des décennies, est souvent devenue un héritage propre à freiner le progrès technologique. Plusieurs raisons expliquent cette

**Activité 10 :**  
**Promouvoir la transformation numérique et le transfert de savoir**

La politique fédérale du tourisme continuera à privilégier la numérisation dans la promotion des projets et le transfert de savoir. Il s'agit cependant de réaménager partiellement le soutien apporté aux projets via Innotour et la NPR pour se focaliser davantage sur les effets. De quelle manière ? En précisant les besoins en matière de financement et en communiquant le contenu envisagé des projets.

Dans le domaine de la numérisation, un soutien financier doit être accordé uniquement à des projets transposables et à des solutions « ouvertes » qui permettent la coopération et sont tournés vers l'avenir. L'interopérabilité, c'est-à-dire la capacité de différents systèmes, technologies ou organisations à fonctionner ou à travailler ensemble, sont une condition préalable à l'octroi d'une aide, par exemple dans le cas d'Innotour. En termes de contenu, les aides financières devraient de plus en plus être axées non seulement sur le succès qu'elles pourraient favoriser sur le marché, soit principalement sur le rendement, mais aussi sur les coûts. Il s'agit ainsi de mieux exploiter le potentiel que recèlent les projets de numérisation en matière de réduction des coûts.

Les projets de coopération se verront accorder une attention toute particulière. Ces dernières années ont montré de manière générale que les coopérations offrent des opportunités et possibilités nouvelles. À l'avenir, la numérisation sera sans aucun doute un puissant moteur de coopération, notamment parce qu'elle fait tomber les obstacles sur ce point. Elle permettra des coopérations, en particulier là où il existe encore aujourd'hui des chaînes de services très fragmentées. Outre le financement de solutions numériques, il conviendrait d'améliorer le « know-what » et le « know-how » des utilisateurs.

Si la promotion de projets est importante, le transfert de savoir l'est tout autant. Il est nécessaire d'améliorer de manière générale l'accès aux connaissances actuelles relatives aux solutions et applications numériques et au potentiel stratégique qu'elles recèlent. Dans cette perspective, la politique fédérale du tourisme doit continuer de communiquer activement les résultats importants de certains projets exemplaires, afin qu'ils puissent être pris en compte par l'industrie du tourisme. Il s'agit de poursuivre les activités déjà lancées (p. ex. les événements « walk the talk » d'Innotour, les communautés du savoir-faire et les plateformes d'échange de regiosuisse/NPR, les webinaires du FTS) afin de renforcer le transfert de savoir et l'échange entre les acteurs des projets.

apparente réticence à investir pour remplacer d'anciens équipements ou en acquérir de nouveaux. D'une part, les systèmes « fonctionnent » ; les entreprises sont généralement peu disposées à les changer lorsqu'ils ne présentent pas de failles apparentes ou qu'il n'y a pas d'urgente nécessité. Elles le sont d'autant moins si, comme c'est souvent le cas, ces investissements ne donnent lieu à aucun gain de productivité financièrement mesurable. Sans parler de l'effet dissuasif des coûts irrécupérables (*sunk costs*) liés aux investissements exigés par les systèmes en place qui, cumulés au fil du temps, représentent des sommes élevées.

Plusieurs avancées technologiques sont actuellement cruciales pour le tourisme : la blockchain, en particulier les contrats intelligents, la réalité virtuelle et la réalité augmentée, qui créent une proximité fictive même à distance et permettent

de vivre des expériences inédites, ainsi que l'automatisation et l'intelligence artificielle, qui offrent des potentiels d'amélioration de la productivité. En Suisse, le tourisme expérimente une foule d'applications disponibles au niveau international qui sont basées sur ces technologies, quoique le moteur de cette progression du numérique dans le tourisme provienne souvent d'autres secteurs. La numérisation dans le tourisme consiste donc principalement à utiliser les technologies disponibles au niveau international et accessoirement, à quelques exceptions près, à développer ses propres solutions technologiques, notamment celles capables de s'imposer à l'extérieur des frontières. En matière de numérisation, la position des acteurs touristiques de la Suisse est circonscrite globalement autour des catégories allant des primo-adoptants (*early adopters*) à la majorité précoce (*early majority*).

**Activité 11 :**  
**Créer une plus-value**  
**dans l'utilisation des**  
**données et des**  
**statistiques**

Il existe une mine de données qui pourraient être utiles au tourisme. Mais comme elles sont stockées dans différents systèmes qui ne sont pas forcément compatibles entre eux, elles sont difficilement exploitables. Ces données peuvent par exemple aider à mieux comprendre les motivations et le comportement des touristes pour ajuster l'offre à leurs besoins spécifiques. Dans ce contexte, savoir structurer ces données, les préparer, les intégrer et, le cas échéant, les utiliser à son avantage revêt une importance cruciale pour le tourisme.

En plus des problèmes liés à la protection des données et de la personnalité, la variété et la complexité des interfaces constituent un grand défi pour l'intégration des données. Les petites structures du tourisme suisse et la diversité des systèmes rendent les économies d'échelle quasiment impossibles, même aux interfaces. Des approches communes seront indispensables.

L'utilisation des données et statistiques touristiques devra, dans les années à venir, être orientée prioritairement sur la création d'une plus-value. Les données et statistiques publiques doivent être mises à disposition aussi rapidement que possible et sous une forme conviviale. Il s'agit principalement de la statistique de l'hébergement touristique (HESTA) et de la statistique de la parahôtellerie (PASTA) ainsi que du compte satellite du tourisme (CST), un autre produit de l'OFS. Or cet office vise à être toujours plus efficace dans l'établissement des statistiques, au moyen de l'automatisation par exemple, et à réduire ainsi la charge administrative des entreprises. Pour ce qui est du CST, son objectif est de publier la valeur ajoutée touristique au niveau cantonal. L'OFS étudie également la possibilité, d'une part, d'étoffer le compte satellite en y incluant des indicateurs de mesure de la durabilité dans le tourisme (cf. ch. 7.4) et, d'autre part, d'introduire un rythme de publication annuel. Pour ce qui a trait à l'HESTA, il est prévu de lancer des projets pilotes prévoyant la collecte automatisée de variables supplémentaires et une publication plus rapide à l'aide d'indicateurs flash.

L'approche « open data » de Suisse Tourisme, qui consiste à mettre ses données à la disposition des partenaires intéressés pour qu'elles soient encore davantage utilisées, est également capitale. Suisse Tourisme participe aussi à la Swiss Tourism Data Alliance (STDA), qui prône l'échange des données essentielles au tourisme entre les organisations touristiques et œuvre principalement à une structuration coordonnée des données en question en vue d'assurer leur interopérabilité.

**Activité 12 :**  
**Assurer le monitoring**  
**des thèmes stratégiques**  
**liés à la**  
**numérisation**

La numérisation reste un domaine très complexe, et les questions touchant aux données et à leur disponibilité, aux nouvelles technologies et aux nouveaux processus, à l'image de la blockchain, de la réalité virtuelle et de la réalité augmentée ou encore de l'intelligence artificielle, sont essentielles sous l'angle stratégique. Par conséquent, il est important de suivre les progrès réalisés dans ce domaine afin de ne pas perdre de vue les thèmes stratégiques.

Le monitoring devrait apporter des informations essentielles à la politique et à la promotion du tourisme de la Confédération ainsi qu'aux acteurs concernés. L'objectif est d'assurer une discussion permanente par des processus transparents et un dialogue ouvert. Citons à cet égard l'exemple du rapport d'étape consacré à la numérisation dans le tourisme suisse<sup>53</sup>, commandé par le SECO et publié en août 2021, ainsi que les trois webinaires organisés dans son prolongement. De plus, les travaux doivent être coordonnés avec les activités du secteur touristique. Le radar des tendances<sup>54</sup> de Suisse Tourisme doit également servir à la mise en œuvre de cette activité.

53 Laesser et al. (2021).

54 Radar des tendances ST (2021) ; <https://www.stnet.ch/fr/marktforschung/trendradar/> (accès par login à l'espace membres).



Par ailleurs, le monde numérique offrira certes davantage de possibilités à l'avenir, mais la complexité des processus continuera probablement d'aller en augmentant, parallèlement aux coûts qu'elle génère. En raison de la structure à petite échelle du tourisme suisse, de nombreux prestataires et destinations touristiques auront de la peine à remplir ces exigences et à suivre le rythme de l'évolution technologique, qui aura pour maître-mot la connectivité. En plus des innovations propres aux entreprises, le secteur se doit d'adopter des approches innovantes et coopératives aux niveaux régional et national afin de rester concurrentiel sur la scène internationale (cf. ch. 4.3). La pression économique exercée dans le sillage de la pandémie de COVID-19 stimulera peut-être la coopération numérique, avec pour conséquence d'accélérer la fermeture des chaînes de valeur ajoutée verticales et horizontales. Les entreprises touristiques en tireraient profit, et l'offre touristique de la Suisse serait plus attrayante et plus facile d'accès pour leur clientèle. Le projet discover.swiss, partiellement financé par le programme Innotour, en est un exemple. Il a pour principal objectif de développer une plateforme de services back-end en faveur du tourisme suisse. Grâce à un développement technologique coopératif et centralisé, la branche pourra se doter de solutions numériques moins coûteuses et plus professionnelles que si chaque acteur avait dû les développer séparément.

Si les entreprises du secteur touristique sont, tout bien considéré, en première ligne pour assurer le

passage au numérique, elles ne sont toutefois pas seules. La Confédération les épaula dans une mesure décisive par des activités spécifiques et réaffirme son engagement sur ce front en conservant la numérisation parmi les cinq objectifs de la stratégie touristique. Elle entend, par exemple, soutenir des projets de numérisation, notamment par la promotion élargie, via Innotour, que prévoit le programme de relance du tourisme suisse. La NPR, appliquée en étroite collaboration avec les cantons, continue également de mettre un accent sur la promotion des projets de numérisation, contribuant ainsi à la transformation numérique dans ses zones éligibles.

Eu égard aux expériences faites à ce jour et aux travaux réalisés, saisir les opportunités du numérique est un objectif qu'il convient d'atteindre notamment en déployant trois activités : (1) promouvoir la transformation numérique et le transfert de savoir, (2) créer une plus-value dans l'utilisation des données et des statistiques et (3) assurer le monitoring des thèmes stratégiques liés à la numérisation. •



# Renforcer l'attrait de l'offre et la présence sur le marché



La clé du succès du tourisme suisse réside dans des offres attrayantes et une forte présence sur le marché. Pour passer des vacances enrichissantes et reposantes ou effectuer un voyage d'affaires réussi, il faut que l'offre plaise. Par ailleurs, une forte présence sur le marché est indispensable pour garantir la demande touristique. Il existe en effet une relation étroite entre la structure de l'offre et la prospection des marchés.

Renforcer l'attrait de l'offre et la présence sur le marché est un objectif prioritaire de la politique fédérale du tourisme. Alors que la SCH, Innotour

et la NPR contribuent principalement à accroître l'attrait de l'offre, le renforcement de la présence sur le marché incombe à Suisse Tourisme. Selon le principe régissant la politique fédérale du tourisme, les activités exercées dans le cadre des instruments de promotion touristique sont subsidiaires. La mission est d'utiliser aussi efficacement que possible les fonds limités à disposition, d'éviter les doubles emplois et de ne pas soutenir des solutions isolées. Sans oublier les synergies, dont l'exploitation est un autre objectif important, par exemple celles entre la prospection des marchés touristiques et d'autres initiatives de commercialisation subventionnées par la Confédération, comme dans l'agrotourisme.

La relation entre la structure de l'offre et la prospection des marchés évoquée précédemment a également un caractère prioritaire. La conception des interfaces entre la structure de l'offre et la prospection des marchés ainsi que la vente – et donc tout au long du séjour du client – est un facteur de succès déterminant. Mais aux dires des acteurs touristiques, ces interfaces sont rarement gérées de manière optimale. Aussi la politique fédérale du tourisme ambitionne-t-elle, premièrement, une meilleure reconnaissance, par les acteurs touristiques, des interdépendances entre la structure de l'offre et la prospection des marchés ainsi que la vente et, deuxièmement, une exploitation plus ciblée du potentiel de synergies.

**La mission est d'utiliser aussi efficacement que possible les fonds limités à disposition.**



**Activité 13 :  
Aider à préserver la  
compétitivité des  
infrastructures  
touristiques**

Une entreprise touristique est compétitive si elle parvient à trouver et à mettre en œuvre une combinaison intelligente de domaines d'activités rentables et pérennes. La Suisse figure parmi les prestataires de services touristiques les plus chers au monde (137<sup>e</sup> rang sur 140 dans le rapport du WEF)<sup>55</sup>. Le tourisme suisse est donc constamment amené à trouver des domaines d'activités inspirés du caractère unique du pays et de la qualité qui y est associée. Les infrastructures touristiques jouent un rôle clé dans le développement, l'adaptation et la mise en œuvre de ces domaines d'activités. Néanmoins, le financement des infrastructures touristiques relève du défi dans les lieux de vacances et les régions périphériques. C'est le constat qui ressort de trois études commandées par le SECO sur l'activité d'investissement et la promotion des investissements dans le tourisme en Suisse<sup>56</sup>.

Ces travaux ne sont pas les seuls à souligner que la promotion des investissements que la Confédération effectue par le biais de la SCH et de la NPR est bien conçue et ne manque pas de moyens financiers. Mais ils ont également mis en lumière un potentiel d'optimisation. À titre d'exemple, la promotion des investissements pourrait être plus fortement axée sur l'amélioration des structures, le changement structurel et le développement durable. D'autres possibilités dans le développement concret des instruments de promotion (p. ex. la durée des prêts de la SCH) ont également été identifiées sur le plan technique, ce qui pourrait accroître l'efficacité de ces outils, en particulier dans le contexte actuel de taux d'intérêt bas.

Le SECO se penche actuellement sur le potentiel d'optimisation, qui sera analysé en profondeur. La SCH a, quant à elle, plusieurs améliorations concrètes en perspective dans le cadre d'une révision des bases légales. Sa fonction de centre de compétences pour l'encouragement de l'hébergement doit être renforcée, ce qui inclut le soutien aux jeunes entrepreneurs et à celles et ceux qui reprennent une entreprise (transmission d'entreprise), en leur fournissant des informations et des conseils ou en leur accordant des conditions de prêt avantageuses (cf. ch. 7.3 et activité 4). Il y aurait également lieu de flexibiliser davantage l'activité de soutien de la SCH, par exemple en examinant la nécessité éventuelle d'assouplir la notion d'investissement, actuellement axée sur les investissements dans les constructions. Le secteur de l'hébergement pourrait ainsi bénéficier d'une aide plus ciblée favorisant l'agilité dans l'adaptation et la mise en œuvre de nouvelles offres et de nouveaux processus. En outre, la promotion exercée par la SCH doit avoir un cœur de cible, dont notamment les critères d'octroi des prêts. Il convient également d'examiner si, au-delà des critères généraux, des critères supplémentaires doivent être définis pour favoriser les projets particulièrement éligibles à l'encouragement (p. ex. dans le domaine du développement durable). Ces projets remarquables pourraient être soutenus par des conditions de prêt encore plus favorables. Si la SCH dispose certes déjà d'un plan en matière d'éligibilité à l'encouragement, celui-ci doit être encore mieux affûté.

Une étude approfondie sur les axes de développement possibles dans la future promotion des investissements de la NPR relève l'efficacité du soutien apporté jusqu'à présent : les fonds mis à disposition permettent entre autres de soutenir davantage de projets, qui sont aussi plus innovants, et d'accélérer la réalisation de projets propices au développement régional<sup>57</sup>. C'est tout bénéfique pour les régions sur le plan concurrentiel. Les auteurs de l'étude concluent à la pertinence des prêts en faveur des infrastructures et à la nécessité de les maintenir moyennant certains ajustements. Le SECO examinera leurs recommandations en collaboration avec les cantons et en tiendra compte dans le développement de la promotion des investissements au titre de la NPR à partir de 2024.

55 WEF (2019).

56 Cf. également Hanser Consulting AG (2021a), Haute école de Lucerne (2021) et Université de Berne, Kohl & Partner (Schweiz) AG (2021).

57 Hoff et al. (2021).

**Activité 14 :**  
**Accroître la commodité et la qualité pour les hôtes**

La commodité (*convenience*), c'est-à-dire le confort et la convivialité dans l'utilisation des services touristiques, est un facteur de succès important. Avec la numérisation croissante, les possibilités d'accroître la commodité ne cessent d'augmenter tout au long du parcours client. Il faut saisir cette opportunité et faire, dans les années à venir, de l'amélioration de la commodité des visiteurs l'une des priorités de la mise en œuvre de la politique fédérale du tourisme.

Les clients doivent pouvoir rejoindre le plus facilement possible leur lieu de séjour en Suisse et y vivre des expériences les plus agréables possible grâce à un développement ciblé de l'offre. Deux possibilités sont privilégiées, à savoir réserver en ligne des expériences, des excursions, des offres de mobilité et des restaurants ou réserver par exemple des billets, des places ou un équipement de ski. En ce qui concerne les offres de mobilité, il est nécessaire de renforcer les prestations de mobilité multimodale, mais aussi de pouvoir fournir des informations sur mesure et d'assurer la plus grande flexibilité possible durant le séjour.

Enfin, l'activité vise à faire découvrir aux visiteurs le calme et les charmes de la basse saison, la diversité de la Suisse et les lieux permettant d'échapper à la foule des destinations très prisées. L'objectif est de diversifier la demande dans le temps et l'espace et, dans l'idéal, d'allonger la durée de séjour des visiteurs – toujours dans une idée de meilleur confort et donc de qualité, mais aussi dans une démarche de développement durable (cf. ch. 7.4). La mise en œuvre de l'activité est confiée principalement à Suisse Tourisme, et la promotion des projets est assurée via les autres instruments de promotion touristique, en associant étroitement le secteur touristique à un stade précoce. Par ailleurs, en matière de promotion de projets, l'amélioration de l'accessibilité dans le tourisme suisse reste un sujet à ne pas négliger<sup>58</sup>.

Les instruments de promotion touristique permettent en outre de réagir rapidement et efficacement aux crises économiques. Par exemple, au début de la pandémie de COVID-19, Suisse Tourisme, la SCH et la NPR n'ont pas tardé pour mettre en œuvre plusieurs mesures qui ont apporté un soulagement financier immédiat et substantiel aux acteurs touristiques. Ce dispositif a été complété et développé dans le cadre du programme de relance de Suisse Tourisme du 1er septembre 2021 (cf. ch. 4.1). On peut aussi mentionner, à titre d'exemple, le train de mesures touristiques de 2013. Selon une récente évaluation, les instruments de promotion de la politique touristique ont contribué, dans les années 2016 à 2019, à modérer l'impact du changement structurel accéléré par le franc fort et à atténuer les conséquences négatives pour le tourisme de l'acceptation de l'initiative sur les résidences secondaires<sup>59</sup>.

Dans le cadre de l'objectif « Renforcer l'attrait de l'offre et la présence sur le marché », des activités seront menées dans les années à venir en vue, principalement, d'assurer la compétitivité des infrastructures touristiques, d'offrir des services touristiques de qualité et de redynamiser le tourisme urbain et le tourisme d'affaires. La politique fédérale du tourisme entend ainsi répondre aux défis qui se présentent aujourd'hui dans le tourisme suisse.

58 À titre d'exemple, les deux initiatives suivantes ont été soutenues par le biais d'Innotour : la Fondation Claire & George a lancé le projet de coopération « Accessibilité de l'hôtellerie suisse », et la Fondation Cerebral a mis en place, avec l'aide de plusieurs partenaires touristiques, un réseau de location de fauteuils roulants électriques tout-terrain.

59 Haute école de Lucerne, BHP Brugger und Partner AG (2020).

**Activité 15 :**  
**Soutenir la**  
**redynamisation du**  
**tourisme urbain et**  
**du tourisme d'affaires**

Le tourisme urbain et le tourisme d'affaires ont enregistré une forte croissance dans les années précédant la pandémie de COVID-19, générant 14,4 millions de nuitées hôtelières en 2019, soit environ un quart seulement de moins que le total affiché par le tourisme alpin (18,8 millions). La pandémie a fait plonger la demande, notamment en matière de tourisme urbain et de tourisme d'affaires. En 2020, le nombre de nuitées hôtelières dans les villes a chuté de quelque 60 %. Si la situation s'est certes lentement améliorée au fil des six premiers mois de 2021, le niveau de la demande reste nettement inférieur à celui d'avant-crise.

La demande dans ces deux types de tourisme devrait se redresser lorsque la pandémie de COVID-19 sera derrière nous. Dans le cas du tourisme d'affaires, le niveau d'avant-pandémie sera-t-il à nouveau atteint dans un avenir proche (cf. ch. 4.1) ? Comment la structure du tourisme urbain et du tourisme d'affaires va-t-elle évoluer ? Personne ne peut le dire. Il se pourrait que la combinaison entre tourisme de loisirs et tourisme d'affaires tire son épingle du jeu. C'est pourquoi, au niveau fédéral, il convient logiquement de se concentrer sur la stimulation du tourisme urbain et du tourisme d'affaires dans les années à venir. Il est important dans cette démarche de soutenir uniquement les structures capables de s'adapter au marché.

En plus des mesures d'urgence prises par Suisse Tourisme dans le cadre du programme de relance pour le tourisme suisse dans les années 2022 et 2023 (cf. ch. 4.1), il est également prévu de mettre en place des mesures fondées sur la durée. Ainsi, les villes suisses doivent se positionner encore plus fortement qu'auparavant en tant que cités de loisirs, et doivent dans la mesure du possible redynamiser les quartiers du centre, en ayant un œil sur le tourisme culturel, qui peut également revêtir un rôle important. Dans le tourisme d'affaires, il s'agit de prospecter de nouveaux segments de marché, par exemple des grandes manifestations redimensionnées en raison de la pandémie et pour lesquelles l'hôtellerie suisse atteindrait maintenant plus facilement la taille critique. Le projet Innoutour en cours sur l'avenir des hôtels d'affaires suisses en milieu urbain de l'Association romande des hôteliers peut contribuer à ce repositionnement. Il a pour objectif de mener des réflexions approfondies et d'élaborer un catalogue de propositions offrant aux hôtels d'affaires en milieu urbain la possibilité de se repositionner sur le moyen et long terme.





8

—

# Responsables, acteurs et instruments de la politique suisse du tourisme

—

8.1

**Innotour**

8.2

**Suisse Tourisme**

8.3

**Société suisse de crédit hôtelier**

8.4

**Nouvelle politique régionale**

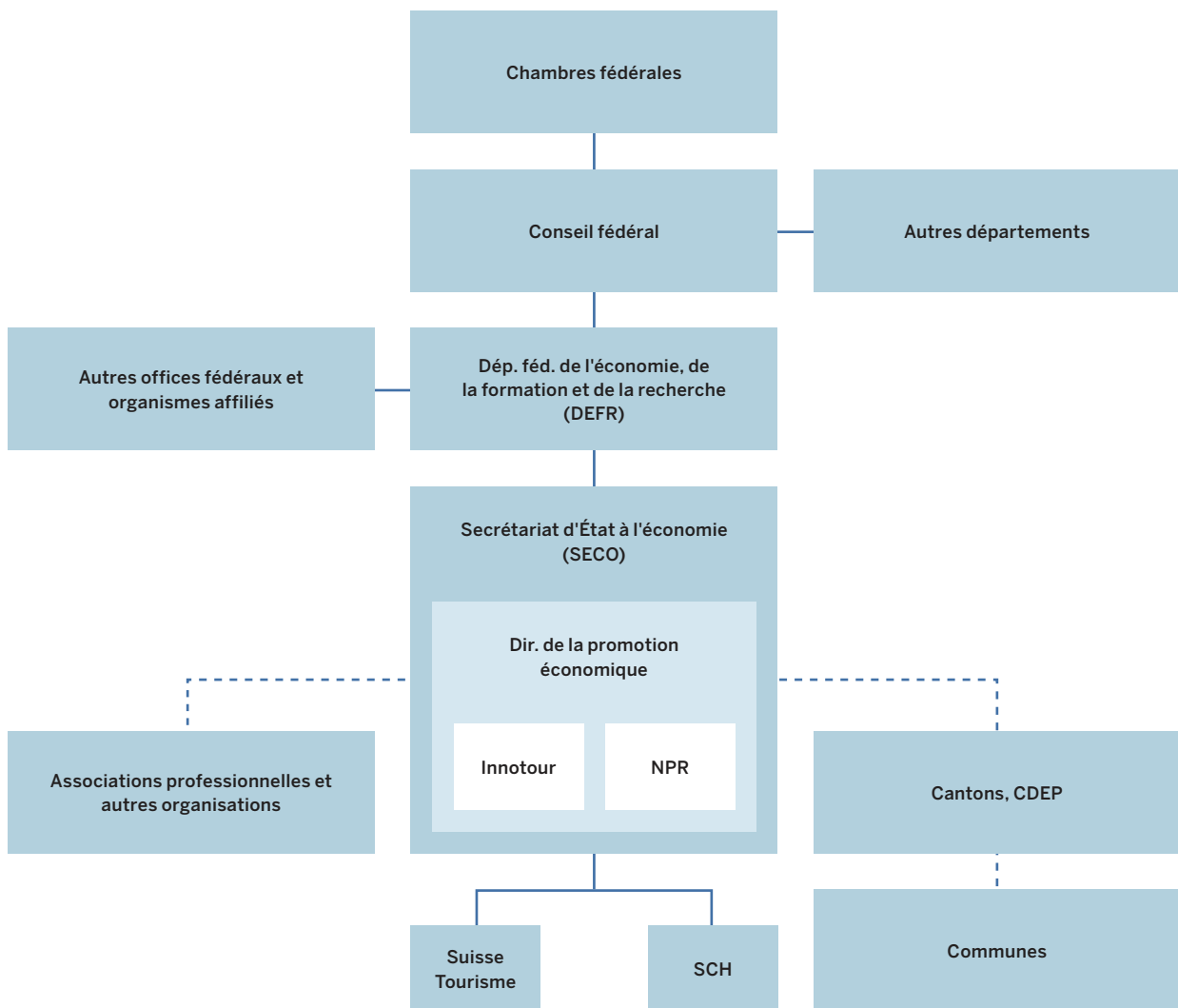


La politique fédérale du tourisme, ses responsables, ses acteurs et ses outils de promotion spécifiques font partie intégrante du système touristique suisse. Cette intégration éprouvée est maintenue. Dans le cadre de l'actuel système d'économie de marché, la politique fédérale du tourisme continue aussi d'assurer un certain nombre de tâches spécifiques, en concertation avec les cantons et les communes ainsi qu'avec l'industrie du tourisme. La Figure 5 montre les principaux organismes responsables, acteurs et instruments de la politique du tourisme de notre pays.

Le SECO est l'organe de la Confédération chargé de la mise en œuvre de la politique du tourisme. Quatre « instruments » l'assistent dans sa mission : Innotour, qui encourage l'innovation, la coopération et la professionnalisation dans le domaine du tourisme, Suisse Tourisme, la Société suisse de crédit hôtelier (SCH) ainsi que la nouvelle politique régionale (NPR). Une étroite coopération s'est instaurée entre ces instruments de promotion ainsi qu'avec les autres domaines et instruments de promotion économique de la Confédération, à commencer par la politique en faveur des PME, la promotion des exportations et la promotion de la place économique. S'ajoute à cela la coopération avec de nombreux offices et services fédéraux et autres organisations proches de la Confédération qui assument des tâches en rapport avec la politique fédérale du tourisme. Dans ce contexte, il convient d'intensifier la coopération tout particulièrement avec les offices fédéraux chargés de tâches ayant trait à la mobilité (cf. ch. 7.4).

Les instruments de promotion essentiels chargés de mettre en œuvre la politique fédérale du tourisme sont décrits ci-après :

Figure 5: Organismes responsables, acteurs et instruments de la politique suisse du tourisme<sup>60</sup>



60 Source : figure originale.



# Innotour

innovation  
tourisme

---

Les activités de promotion touristique de la Confédération par le biais du programme Innotour se fondent sur la loi fédérale du 30 septembre 2011 encourageant l'innovation, la coopération et la professionnalisation dans le domaine du tourisme (RS 935.22). L'industrie suisse du tourisme dispose avec ce programme d'un instrument de promotion moderne, à même de lui permettre de relever les défis qui se posent. Une évaluation menée en 2018 l'a d'ailleurs confirmé<sup>61</sup>.

Le tourisme étant un secteur hautement fragmenté, la mise à disposition d'offres complètes occasionne d'importants frais de transaction. Élaborer des offres innovantes intégrées n'est pas chose facile, étant donnée la difficulté à partager et à internaliser les coûts liés à l'innovation et les rendements, ce qui conduit à des incertitudes et à un déficit de coopération. D'où la grande importance accordée au développement d'offres touristiques interentreprises dans le cadre d'Innotour.

Dans le cadre du programme Innotour, les acteurs du secteur assument une majeure partie des coûts (au minimum 50 %). Le programme crée des incitations, mais les responsables de projets conservent la responsabilité du financement et de la gestion des projets. Ce haut degré de responsabilisation est encore renforcé par la limitation des aides financières à une aide ponctuelle au démarrage. Le programme dispose d'un budget de

**Innotour crée des incitations, mais les responsables de projets conservent la responsabilité du financement et de la gestion des projets.**

30 millions de francs pour la période 2020-2023. Outre le soutien alloué à divers projets, il finance divers supports d'information comme les prévisions pour le tourisme suisse ou encore le Forum Tourisme Suisse (FTS) (cf. ch. 7.2, Activité 1).

La promotion des offres touristiques fait intervenir plusieurs instruments de promotion fédéraux, d'où la nécessité d'une étroite coordination. Outre le programme Innotour, les outils rattachés à la Direction de la promotion économique du SECO sont la NPR (nouvelle politique régionale) et la SCH (Société suisse de crédit hôtelier). La SCH soutient les établissements individuels pour l'investissement dans les infrastructures d'hébergement, et se distingue à ce titre clairement d'Innotour. Innotour et la NPR remplissent des fonctions

61 INFRAS, IMP-HSG (2018).





complémentaires. Si le premier soutient avant tout des projets à l'échelle nationale, la seconde axe son activité sur les projets régionaux. Cela dit, Innotour peut également soutenir des projets locaux et régionaux dans toute la Suisse dès lors qu'ils ont un caractère exemplaire. Innotour coordonne systématiquement son activité avec divers offices fédéraux comme l'OFROU (routes), l'OFEV (environnement), l'OFIC (culture), l'OFSP (sport) ou l'OFAG (agriculture).

Ces dernières années, Innotour a mis l'accent sur la numérisation, en coordination avec la Stratégie touristique de la Confédération. De nombreux projets novateurs ont été lancés, portant sur diverses thématiques comme la blockchain, la cybersécurité, les marchés numériques, la numérisation des systèmes de notification officiels, l'internet des objets, la gestion des recettes ou la robotique. Mais Innotour a également permis des avancées dans des domaines comme l'entrepreneuriat, le développement de l'offre touristique ou le développement durable. L'activité promotionnelle s'est quelque peu ralentie depuis le début de la crise du COVID-19. Outre les retards et les interruptions, divers projets ont été prolongés, alors que le nombre de demandes d'aide reculait.

Les échanges d'expérience et de savoirs concernant les projets soutenus par Innotour se sont considérablement intensifiés depuis 2019. Le SECO organise depuis plusieurs fois l'an des ateliers de transfert de savoirs thématiques, selon la

devise « Walk the talk ». L'objectif de ces ateliers est de faire progresser l'échange d'expérience et de savoirs, afin que les principaux enseignements tirés de projets exemplaires soient transférés et que le plus grand nombre possible d'intervenants profitent des expériences glanées dans le cadre de ces projets. On attend de ces ateliers qu'ils accroissent la portée et la durabilité des projets. Les retours sont très positifs, raison pour laquelle il

**Avec l'augmentation temporaire de la contribution de la Confédération dans le cadre du programme de relance, il sera possible de renforcer de façon ciblée le soutien à l'innovation dans le domaine du tourisme.**

### Exemple de projet :

#### Application du développement durable dans les destinations touristiques suisses

La société Tourismus Engadin Scuol Samnaun Val Müstair AG (TESSVM) et le groupe de recherche Tourismus und Nachhaltige Entwicklung de la Haute école zurichoise des sciences appliquées (ZHAW) ont élaboré un manuel destiné aux organisations suisses de gestion des destinations<sup>62</sup>. Le manuel, publié en mai 2021, contient des outils pratiques ainsi que des indicateurs et des recommandations pour un développement touristique pérenne. Il a par ailleurs servi de base à un programme de formation sur la durabilité des destinations touristiques.

est souhaitable que les ateliers soient reconduits ces prochaines années.

Dans les années qui viennent, Innotour contribuera à la réalisation des cinq objectifs de la Stratégie touristique de la Confédération, en encourageant divers projets ainsi qu'en favorisant le développement du savoir et le transfert de connaissances. L'importance du programme Innotour est particulièrement évidente pour les trois axes stratégiques d'innovation ci-après : le développement durable (cf. ch. 7.4, activité 9), la numérisation (cf. ch. 7.5, activité 10), ainsi que le développement de nouvelles offres et modèles d'entreprise pour le tourisme urbain et le tourisme d'affaires (cf. ch. 7.6, activité 15). Au chapitre de la durabilité, il est par exemple prévu de soutenir et de favoriser en priorité l'ancrage et le développement de l'initiative Swisstainable, lancée par Suisse Tourisme. Pour que la Suisse reste compétitive en matière de numérisation, l'innovation au sein des entreprises devra s'accompagner d'approches novatrices et coopératives à l'échelon tant régional que national, aspect sur lequel il conviendra de placer un accent particulier. Dans le domaine du tourisme urbain et du tourisme d'affaires, il faudra remettre en question les modèles d'entreprise actuels et élaborer de nouvelles offres afin d'ouvrir des perspectives inédites aux entreprises et destinations.

L'élargissement temporaire des mesures de promotion de l'innovation touristique prévu par le biais d'Innotour dans le cadre du programme de relance revêt ici une importance particulière (cf. ch. 4.1). Avec l'augmentation temporaire à 70 % de la contribution de la Confédération, actuellement plafonnée à 50 %, il sera possible de renforcer de façon ciblée le soutien à l'innovation dans le domaine du tourisme, notamment dans les trois domaines prioritaires précités : durabilité, numérisation, nouvelles offres. •

**Pour que la Suisse reste compétitive en matière de numérisation, l'innovation au sein des entreprises devra s'accompagner d'approches novatrices et coopératives à l'échelon tant régional que national.**

62 Schuler, Pirchl-Zaugg (2021).

---

## 8.2

# Suisse Tourisme



**E**n vertu de la loi fédérale du 21 décembre 1955 concernant Suisse Tourisme (RS 935.21) et du mandat conféré par la Confédération, Suisse Tourisme encourage la demande pour des destinations de voyages et de vacances en Suisse. Les tâches de Suisse Tourisme sont énumérées de manière exhaustive dans la loi. Elles comprennent, d'une part, le marketing de base pour la place touristique suisse, comme le développement de la marque, la prospection des marchés et l'information de la clientèle. Suisse Tourisme assume, d'autre part, un mandat de coordination et de conseil. Dans le cadre de son mandat de coordination, il mène par exemple des campagnes thématiques par le biais de plateformes marketing ouvertes. Le développement de l'offre et la création de produits innovants sont assurés et intégrés dans le marketing en collaboration avec des destinations et des organismes partenaires.

Les prestations de Suisse Tourisme sont fournies à titre subsidiaire, en complément de l'initiative privée. Suisse Tourisme focalise ses efforts sur les prestations développées dans l'intérêt du tourisme suisse plutôt que sur celles de prestataires privés visant des objectifs commerciaux.

La Confédération pilote Suisse Tourisme par l'intermédiaire de la surveillance exercée par le Conseil fédéral ainsi que par le biais des nominations et approbations au sein de l'organisation. En vertu de l'art. 2 de l'ordonnance concernant Suisse Tourisme (RS 935.211), le SECO exerce la surveil-

lance sur l'organisation. Le Conseil fédéral nomme la moitié des membres du comité, ainsi que le président et le vice-président, en les choisissant au sein du comité. La nomination du directeur est également soumise à son approbation. Le SECO exécute la surveillance sur la base d'une convention concernant le controlling politique, le reporting et le monitoring (convention CRM), conclue tous les quatre ans avec Suisse Tourisme. L'actuelle convention CRM a été conclue pour 2020 à 2023. Elle règle notamment la procédure de surveillance, les rapports que Suisse Tourisme doit établir et, d'une manière générale, la collaboration entre le SECO et Suisse Tourisme.

**Les prestations de Suisse  
Tourisme sont fournies  
à titre subsidiaire,  
en complément de  
l'initiative privée.**

## Pour pouvoir « vendre » la Suisse de manière optimale à l'avenir, Suisse Tourisme centre ses efforts sur les cinq axes stratégiques que sont les campagnes, le mix de marchés, le leadership numérique, le programme de relance et le développement durable.

La dernière évaluation, datant de 2018, a valu une bonne note à Suisse Tourisme. Les experts ont estimé que les bases légales régissant les activités de l'organisation n'avaient pas besoin d'être modifiées. Une enquête de satisfaction a par ailleurs été menée en 2019 auprès de ses partenaires touristiques. À une large majorité (84 %), ils se sont dits satisfaits des prestations de Suisse Tourisme et 90 % d'entre eux ont émis un avis général positif la concernant.

Suisse Tourisme dispose d'un budget annuel de plus de 90 millions de francs (2020 : 91,7 millions, 2021 : 98,2 millions, hors programme de relance dans les deux cas). La Confédération lui alloue tout d'abord des aides financières annuelles sur la base de l'art. 6 de la loi, dans la limite des crédits consentis. L'assemblée fédérale définit l'enveloppe financière correspondante tous les quatre ans,

par arrêté simple. Pour la période 2020 à 2023, cette enveloppe se monte à 230 millions de francs. Deuxièmement, Suisse Tourisme se finance via les cotisations de ses membres. Troisièmement, la Confédération attend de Suisse Tourisme qu'il génère des fonds de tiers au titre du marketing touristique. Pour cela, Suisse Tourisme peut proposer à ses membres et aux tiers des prestations directement imputables, et qui rentrent dans son cahier des charges. Parmi les canaux éligibles pour l'acquisition de fonds de tiers, il convient de citer aussi les partenariats avec divers partenaires économiques.

Peu après le déclenchement de la pandémie, Suisse Tourisme a développé et mis en œuvre un train de mesures destiné à renforcer la demande touristique en 2020 et 2021. La Confédération soutient le train de mesures à hauteur de 40 millions de francs supplémentaires, dont la moitié est destinée à décharger financièrement les partenaires touristiques de Suisse Tourisme. La pandémie risquant de perdurer, un autre train de mesures est prévu pour les années 2022 et 2023. La Confédération soutient le programme de relance correspondant de Suisse Tourisme à hauteur de 30 millions de francs supplémentaires (cf. ch. 4.1). Le programme de relance définit quatre champs d'action : 1) réintéresser les hôtes étrangers, 2) renforcer le volet durabilité du développement touristique, 3) relancer le tourisme urbain et d'affaires et 4) soulager les partenaires touristiques de Suisse Tourisme subissant des manques à gagner considérables du fait de la pandémie.

Suisse Tourisme contribue de diverses manières à la réalisation des objectifs de la politique de la Confédération en matière de tourisme. Conformément à son mandat légal, la contribution première de Suisse Tourisme consiste à renforcer la demande. La nouvelle Stratégie touristique de la Confédération met l'accent sur l'amélioration du caractère pratique et convivial ainsi que de la qua-

### Exemple de projet de Suisse Tourisme : la campagne « J'ai besoin de Suisse »

L'été 2020 a vu le lancement de l'ambitieuse campagne « J'ai besoin de Suisse », qui met résolument l'accent sur le tourisme intérieur. Bilan de la campagne : chaque citoyen suisse a vu le message au moins quarante fois. Le message a été diffusé en été, automne et hiver sur diverses chaînes télévisées, ainsi que sous forme imprimée dans divers journaux et magazines et sur des posters géants et des écrans LCD dans l'espace public de toutes les régions linguistiques du pays. Il a également transité via divers médias en ligne rémunérés et par les canaux propres de Suisse Tourisme. La campagne a contribué de manière décisive à convaincre les Suisses de passer leurs vacances en Suisse en 2020 et 2021 et à soutenir ainsi la création de valeur ajoutée du tourisme suisse.



lité de l'offre pour les hôtes ainsi que sur la relance du tourisme urbain et d'affaires. (cf. ch. 7.6, activités 14 et 15). Pour renforcer la demande touristique, Suisse Tourisme exploite des synergies avec d'autres organes de la Confédération et organisations travaillant à améliorer la visibilité de la Suisse à l'étranger, à l'instar de Présence Suisse, chargée de veiller à la bonne image de la Suisse à l'étranger, ou de Switzerland Global Enterprise (S-GE), chargée d'aider les entreprises suisses à trouver et à exploiter des débouchés pour leurs exportations ainsi que de promouvoir la place économique suisse à l'étranger. Suisse Tourisme s'investit par ailleurs dans la mise en place de conditions-cadre optimales. On mentionnera en particulier sa contribution à la politique en matière d'octroi de visas. En collaboration avec le Secrétariat d'État aux migrations (SEM) et les services consulaires, Suisse Tourisme s'investit pour faciliter au maximum l'obtention de visas de tourisme pour les visiteurs en provenance de pays lointains, dans le respect des prescriptions en vigueur, cela va sans dire. Il contribue par ailleurs à la promotion du tourisme durable (avec un accent sur l'initiative « Swisstainable », cf. 7.4, activité 9) ainsi qu'à la numérisation du secteur (leadership numérique de Suisse Tourisme, approche « open data » et radar des tendances, cf. 7.5).

Pour faire prospérer le tourisme à l'échelle du pays, Suisse Tourisme s'est fixé les cinq objectifs suivants pour les années 2021 à 2023 : 1) acquérir une nouvelle clientèle touristique 2) accroître le

nombre de nuitées et la fréquentation, 3) allonger la durée des séjours, 4) augmenter la création de valeur et 5) viser l'équilibre du point de vue de la diversification temporelle et géographique ainsi qu'un mix de visiteurs équilibré. Pour pouvoir commercialiser la Suisse de manière optimale à l'avenir, Suisse Tourisme centre ses efforts sur les cinq axes stratégiques que sont les campagnes, le mix de marchés, le leadership numérique, le programme de relance et le développement durable. Une collaboration fructueuse avec les partenaires touristiques revêt une importance centrale sur l'ensemble de ces axes. Suisse Tourisme utilise la situation actuelle pour se préparer sur le plan tant structurel qu'organisationnel à relever les défis futurs, et s'attache à ce titre à restructurer ses processus, son réseau de filiales et ses tâches. L'objectif est d'arriver à exécuter les tâches clés en gagnant en agilité et en productivité, grâce à un focus resserré et un recours accru aux outils numériques. •



# Société suisse de crédit hôtelier



La Société suisse de crédit hôtelier (SCH) est chargée de la mise en œuvre de la loi fédérale du 23 juin 2003 sur l'encouragement du secteur de l'hébergement (RS 935.12). Il s'agit d'une société coopérative de droit public, au bénéfice d'un crédit sans intérêt de la Confédération d'un montant d'environ 236 millions de francs. Outre la Confédération, les coopérateurs comptent des banques, des cantons, le secteur de l'hôtellerie, des entreprises du secteur privé et des associations.

**Le volume annuel des crédits que la SCH octroie correspond à environ 14 % du volume d'investissement de l'hôtellerie dans les destinations de vacances saisonnières.**

La SCH est active dans trois secteurs. Premièrement et subsidiairement aux bailleurs de fonds privés, elle octroie des crédits aux établissements d'hébergement dans les régions touristiques et dans les stations thermales, afin d'encourager la rénovation et l'achat d'établissements existants comme de constructions neuves, dans la mesure où ils sont commercialisables. Deuxièmement, la SCH aide également les établissements d'hébergement à trouver une solution adéquate pour la transmission de l'entreprise. Fin 2020, le volume des crédits s'élevait à 233 millions de CHF, répartis entre 287 établissements. La majorité (64 %) des établissements proviennent de régions de montagne telles que les Grisons, le Valais et l'Oberland bernois. La SCH a accru son portefeuille de crédits de 50 % depuis 2015. L'élargissement de cette activité de soutien a notamment été rendu possible par la révision de l'ordonnance sur l'encouragement du secteur de l'hébergement (RS 935.121) et par le prêt supplémentaire de 100 millions de francs octroyé par la Confédération, arrivé à échéance fin 2019.

Troisièmement, en plus de son activité directe de financement, la SCH a acquis le statut de centre de compétences pour la promotion de l'activité hôtelière. Son activité de conseil, qu'elle déploie dans l'ensemble du pays, porte principalement sur les évaluations d'entreprise, les expertises en lien avec la législation sur les résidences secondaires, les études de faisabilité et les programmes d'encouragement, dans le cadre desquels la structure

### **Exemple de projet de la SCH : l'hôtel « Am Klausenpass », à Unterschächen**

Construit en 1903, l'hôtel du col du Klausen a été remplacé par un bâtiment neuf à l'architecture contemporaine et a rouvert sous le même nom mi-2021. Misant sur une ambiance alliant tradition et modernité, l'hôtel veut devenir un point d'attraction pour les sportifs, les amoureux de la nature et les motards. La nouvelle bâtisse permettra de préserver la tradition déjà longue de cet hôtel historique. La SCH a commencé par évaluer le projet sous l'angle de la rentabilité. La deuxième étape a consisté à élaborer un plan de financement. En complément du prêt standard octroyé par la SCH, des fonds propres conséquents, ainsi qu'un soutien des banques, de l'Aide suisse à la montagne et de la NPR ont permis de réunir le financement nécessaire à la mise en œuvre du projet.

de l'hébergement de certaines régions est analysée en profondeur. Pour éviter toute distorsion sur le marché du conseil, il faut notamment que les recettes générées par les prestations de la SCH couvrent les coûts. La SCH met par ailleurs le savoir acquis dans le cadre de son activité à disposition des entreprises de la branche, à des fins de transfert de connaissances.

L'activité d'encouragement de la SCH se répercute positivement sur la compétitivité des établissements d'hébergement. Les établissements bénéficiant du soutien de la SCH étendent en moyenne leurs capacités d'un quart, et accroissent le

leurs propres projets d'investissement et font donc office de label de qualité. Il est prévu de renforcer encore l'impact de l'activité de promotion de la SCH par une révision des bases légales (cf. ch. 7.6, activité 13).

La SCH est tenue de s'autofinancer et de couvrir ses pertes éventuelles par le biais de réserves ordinaires et de réserves libres, par le report de bénéfices et par des corrections de valeurs. Dans le contexte actuel de faiblesse des taux d'intérêt, et compte tenu du fait que les risques vont tendre à s'accroître, il est de plus en plus difficile d'assurer la capacité d'autofinancement, puisque la SCH se finance en premier lieu par le biais de la marge d'intérêts. De 2,46 % en 2012, la marge d'intérêts de la SCH est tombée à 1,66 % en 2020, soit un recul d'environ un tiers. Il est prévu de dégager des solutions à cette situation problématique dans le sillage de la révision des bases légales.

Depuis le début de la pandémie de COVID-19, la SCH a rapidement mis en œuvre diverses mesures visant à décharger financièrement ses clients (cf. ch. 4.1). Elle propose ainsi depuis le printemps 2020 une procédure simplifiée de suspension des amortissements sur les prêts qu'elle a octroyés. Et, pour pallier les problèmes de liquidités, elle a par ailleurs proposé en 2020 à ses clients des prêts destinés à refinancer les investissements opérés en 2018 et 2019 à partir des flux de liquidités. La Confédération a offert son concours à cette mesure mise en place par la SCH, en renonçant au remboursement du solde des prêts supplémentaires qu'elle lui avait octroyés et qui étaient parvenus à échéance à la fin de 2019. La SCH dispose ainsi de 5,5 millions de francs supplémentaires en vue d'octroyer des prêts. Les mesures de soutien qu'elle propose sont très demandées par ses clients.

## **Depuis le début de la pandémie de COVID-19, la SCH a rapidement mis en œuvre diverses mesures visant à décharger financièrement ses clients.**

nombre de leurs collaborateurs. Le volume annuel des crédits qu'elle octroie correspond à environ 14 % du volume d'investissement de l'hôtellerie dans les destinations de vacances saisonnières. La société contribue ainsi de manière déterminante à combler le déficit de financement qui touche le secteur de l'hébergement. Son effet positif a du reste été confirmé dans le cadre des deux dernières évaluations<sup>63</sup>. En moyenne, sur la période 2016-2020, elle a évalué un volume potentiel d'investissements d'environ 420 millions de francs par an. Les expertises de la SCH servent de base aux investisseurs et aux banques pour évaluer

63 Helbling Business Advisors AG (2013) et Haute école de Lucerne, BHP Brugger und Partner AG (2020).





# Nouvelle politique régionale



La nouvelle politique régionale (NPR) de la Confédération et les cantons ont pour but de soutenir les efforts de développement des régions de montagne, du milieu rural en général et des régions frontalières. Ils visent à améliorer les conditions-cadre des entreprises, à accroître leur capacité d'innovation et à encourager la création de valeur afin de renforcer la compétitivité des régions. La NPR est entrée en vigueur en 2008, sur la base de la loi fédérale du 6 octobre 2006 sur la politique régionale (RS 901.0).

La NPR a pour objectif principal de soutenir les idées, projets et programmes novateurs visant à renforcer la compétitivité des régions, par un soutien financier direct. 85 % des fonds à disposition

**Les fonds visent en premier lieu à donner une aide initiale.**

sont utilisés pour ce soutien direct aux projets. La deuxième ligne d'action, complémentaire, consiste à coordonner plus étroitement la politique régionale avec d'autres politiques fédérales à incidence territoriale. Parmi les secteurs concernés, on trouve le tourisme, l'innovation, l'agriculture, l'environnement, le développement territorial, ainsi que des objectifs d'ordre général comme celui d'assurer un développement territorial cohérent. Par le biais du Centre du réseau de développement régional regiosuisse, la Confédération propose par ailleurs diverses offres de mise en réseau, d'échange de savoirs et de formation continue pour les acteurs régionaux.

La NPR fournit des aides financières sous la forme de contributions non remboursables, ainsi que de prêts sans intérêt ou à taux préférentiel, destinés aux infrastructures. Les fonds visent en premier lieu donner une aide initiale, alors que le financement à long terme est limité aux managements régionaux et aux managements des systèmes régionaux d'innovation (RIS). Les programmes d'encouragement sont financés conjointement par la Confédération et les cantons, la contribution cantonale devant être au moins égale à celle de la Confédération. Quant aux bénéficiaires, ils sont tenus de contribuer adéquatement aux projets.

Les domaines d'encouragement prioritaires sont définis dans le cadre du programme pluriannuel de la NPR. Dans l'actuelle phase de programme, il s'agit de l'industrie, du tourisme et de la numérisa-

## Outre les PME axées sur les nouvelles technologies, le financement d'activités de conseil et de coaching aide toujours plus largement des entreprises touristiques à développer leurs processus d'innovation.

tion. Dans le domaine de l'industrie, l'objectif premier est de renforcer l'aptitude à innover des PME. C'est à cette fin que la NPR soutient des systèmes régionaux d'innovation (RIS) dans toute la Suisse. Outre les PME axées sur les nouvelles technologies, le financement d'activités de conseil et de coaching aide toujours plus largement des entreprises touristiques à développer leurs processus d'innovation et à transformer leur modèle d'affaires. La NPR concourt ainsi de manière essentielle aux activités 4 et 5 de l'objectif « Promouvoir l'entrepreneuriat » (cf. ch. 7.3).

Au chapitre Impulsions en faveur du tourisme, des soutiens sont alloués aux projets visant à aider à maîtriser la mutation structurelle et à renforcer l'attrait et la compétitivité des destinations touristiques. Étant donné la place de choix qu'occupe le tourisme parmi les objectifs de la NPR, une forte proportion de projets bénéficiant de l'appui financier de la NPR sont des projets ayant trait au tourisme. Parmi ceux-ci, on trouve notamment des projets d'infrastructure axés sur la création de valeur, à l'exemple d'installations de transport comme la nouvelle télécabine de Gstaad-Eggli, d'installations de bien-être comme le WellnessHos-

tel3000 & Aua Grava Laax, d'infrastructures pour séminaires comme la halle de congrès et de concert d'Andermatt, ou encore d'installations de loisirs d'importance suprarégionale comme l'Alaïa-Chalet de Crans-Montana.

Le renforcement des mesures d'encouragement aux projets de numérisation permet d'exploiter encore mieux les opportunités offertes par la numérisation, en réalisant divers projets porteurs d'avenir comme la « Data & Content Hub Region Luzern-Vierwaldstättersee », « Graubünden 360 », « Moutain Hub Adelboden » ou encore « Données numériques d'accessibilité – Valais » (cf. ch. 7.5). Quant à la plateforme d'échange « Numérisation et développement régional », organisée plusieurs fois par an par regiosuisse, elle permet d'encourager de manière ciblée le transfert de savoirs vers les acteurs régionaux et entre ceux-ci (cf. ch. 7.5, activité 10).

## Le renforcement des mesures d'encouragement aux projets de numérisation permet de réaliser des projets porteurs d'avenir.

### **Exemple de projet NPR : réservation numérique de tables pour la restauration grisonne**

La réservation numérique de tables permet d'identifier les hôtes et de faciliter la limitation des places en lien avec le COVID-19 dans le secteur de la restauration. L'hôte bénéficie de davantage de commodité et le restaurateur d'un allègement de ses tâches administratives. Sur les quelque 1000 établissements grisons opérant dans le secteur de la restauration, seuls 5 à 10 % se sont pour l'instant dotés d'un système numérique de réservation. Avec le projet « Réservation numérique de tables pour la gastronomie grisonne », cette proportion devrait s'accroître sensiblement. Le projet offre la possibilité aux restaurateurs d'effectuer leurs premiers pas dans la gestion électronique des hôtes.



Le cadre financier défini pour l'actuelle période de promotion 2020-2023 comprend des fonds de la Confédération à hauteur de 160 millions de francs à titre d'aide financière à fonds perdu et des prêts à hauteur de 270 millions de francs. Dans le cadre du programme de relance du secteur du tourisme, la Confédération prévoit 10 millions de francs supplémentaires pour faire face à des besoins à brève échéance. S'ajoutent à cela des contributions cantonales du même ordre de grandeur. Les objectifs sont fixés dans des conventions-programmes quadriennales entre la Confédération et les cantons.

Depuis le lancement de la NPR, en 2008, les conditions-cadre économiques et sociétales ont radicalement changé pour une partie des acteurs régionaux. C'est pourquoi il est également nécessaire de poursuivre le développement de la politique de promotion dans le domaine de la NPR. La fin du deuxième programme pluriannuel sur huit ans de la NPR est prévue pour 2023, et les préparatifs battent leur plein en vue du programme pluriannuel 2024-2031. Au titre des préparatifs, on peut citer une évaluation à large échelle, diverses études de fond ainsi que des mesures pilotes destinées aux régions de montagne. Il devrait être possible d'en tirer des enseignements quant à de possibles ajustements ou au développement futur de la politique de promotion. Une révision de la loi fédérale sur la politique régionale est également envisagée.

De par les possibilités qu'elle offre en termes de soutien, la NPR est une composante essentielle de la politique fédérale du tourisme. La moitié environ des projets NPR sont liés à la branche du tourisme. C'est pourquoi il ne fait nul doute que la NPR doit rester un instrument de promotion économique axé sur le tourisme. Il convient par ailleurs d'élargir légèrement les possibilités de promotion au-delà du principe de la base d'exportation. Les autres points importants sont le positionnement à propos du développement durable, le développement du soutien aux investissements et la marge de manœuvre de la Confédération pour ce qui est des mesures d'accompagnement. •



## Liste des abréviations

ARE	Office fédéral du développement territorial
CDEP	Conférence des chefs des départements cantonaux de l'économie publique
CHF	francs suisses
COMO	Bureau de coordination pour la mobilité durable
CRED	Center for Regional Economic Development (Centre pour le développement économique régional)
CRM	controlling, reporting, monitoring
CST	compte satellite du tourisme
DEFR	Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche
DETEC	Département fédéral de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication
DFI	Département fédéral de l'intérieur
EBITDA	Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization (bénéfice avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement)
EPFZ	École polytechnique fédérale de Zurich
ETC	European Travel Commission (Commission européenne du voyage)
FST	Fédération suisse du tourisme
FTS	Forum Tourisme Suisse
HESTA	statistique de l'hébergement touristique
HSLU	Haute école de Lucerne
IARM	International Association Ropeway Manufactures (association de fabricants)
ICTT	Concordat concernant les installations de transport par câbles et skilifts
IdO	Internet des objets
IMP-HSG	Institut de gestion systémique et de gouvernance du secteur public de l'Université de Saint-Gall
Innotour	loi fédérale encourageant l'innovation, la coopération et la professionnalisation dans le domaine du tourisme (RS 935.22)
ITM	Institut du tourisme et de la mobilité (département de l'Économie, HSLU)
KOF	Centre de recherches conjoncturelles de l'EPFZ
LRS	loi fédérale sur les résidences secondaires (RS 702)
MICE	industrie des congrès, réunions, foires et salons
NPR	nouvelle politique régionale
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ODD	objectifs de développement durable
OFAG	Office fédéral de l'agriculture
OFC	Office fédéral de la culture
OFEV	Office fédéral de l'environnement
OFROU	Office fédéral des routes
OFS	Office fédéral de la statistique
OFSP	Office fédéral du sport
OFT	Office fédéral des transports
OMT	Organisation mondiale du tourisme
PASTA	statistique de la parahôtellerie
PME	petites ou moyennes entreprises
RIS	système régional d'innovation
RMS	Remontées mécaniques suisses
RS	Recueil systématique du droit fédéral
SCH	Société suisse de crédit hôtelier
SECO	Secrétariat d'État à l'économie
SEM	Secrétariat d'État aux migrations
S-GE	Switzerland Global Enterprise
ST	Suisse Tourisme
STDA	Swiss Tourism Data Alliance
SWOT	strengths, weaknesses, opportunities, threats (forces, faiblesses, opportunités, menaces)
TESSVM	Tourismus Engadin Scuol Samnaun Val Müstair AG
UE	Union européenne
WEF	Forum économique mondial
ZHAW	Haute école des sciences appliquées de Zurich

## Bibliographie

- ARE, SECO (2021) : Analyse des effets de la loi fédérale sur les résidences secondaires. Rapport au Conseil fédéral.
- BAKBASEL (2021) : Unterstützung Lageanalyse Tourismusstrategie.
- BHP – Brugger und Partner AG, HTW Coire (2019) : Entrepreneuriat dans le tourisme : Défis et recommandations pour la phase de lancement des entreprises ; rapport final.
- BHP – Brugger und Partner AG, Interface (2021) : Rapport sur le tourisme 2021 ; rapport final.
- Confédération suisse (2020) : Adaptation aux changements climatiques en Suisse. Plan d'action 2020-2025.
- Conseil fédéral (2017) : Stratégie touristique de la Confédération.
- Conseil fédéral (2021a) : Stratégie pour le développement durable 2030.
- Conseil fédéral (2021b) : Mobilité et territoire 2050, plan sectoriel des transports, partie Programme.
- ETC (2021) : European Tourism : Trends and Prospects, Quarterly Report (Q2/2021).
- Hanser Consulting AG (2021a) : Investitionen im Ferientourismus – Auslegeordnung zu Investitionen und deren Finanzierung in Schweizer Feriendestinationen.
- Hanser Consulting AG (2021b) : Auswirkungen Covid-19 auf Investitionskraft des Schweizer Tourismus, Zusammenfassung der Analyseergebnisse.
- Haute école de Lucerne (2021) : Alternativen zur Bankfinanzierung für touristische Unternehmen – Vertiefungsarbeiten im Rahmen der Auslegeordnung Investitionsförderung.
- Haute école de Lucerne, BHP – Brugger und Partner AG (2020) : Evaluation tourismuspolitisches Massnahmenpaket 2013.
- Helbling Business Advisors AG (2013) : Evaluation SGH 2013.
- Hoff, O., Burri, B., Lütolf, P., Abegg, C., Schwehr, T. (2021) : Weiterentwicklung der NRP-Investitionsförderung 2024+. Vertiefungsarbeit im Rahmen der Auslegeordnung Investitionsförderung im Tourismus (avec résumé en français).
- INFRAS (2018) : Digitalisierung und Regionalpolitik (NRP) ; Schlussbericht (avec résumé en français).
- INFRAS, IMP-HSG (2018) : Evaluation Innoutour ; Schlussbericht (avec résumé en français).
- ITM Haute école de Lucerne, Rütter Soceco AG, CRED Universität de Berne (2021) : Auslegeordnung zur Berücksichtigung der nachhaltigen Entwicklung in der Tourismuspolitik des Bundes.
- KOF EPFZ (2021) : Prévisions pour le tourisme, édition d'octobre 2021.
- Laesser, Ch., Schegg, R., Bandi Tanner, M., Liebrich, A., Lehmann Friedli, T., Fux, M., Stämpfli, A. (2018) : Digitalisierung im Schweizer Tourismus : Chancen, Herausforderungen, Implikationen ; Schlussbericht.
- Laesser, Ch., Schegg, R., Bandi Tanner, M., Liebrich, A., Gasser, F., Ogi, R., Stuber-Berries, N., Fux, M. (2021) : Digitalisierung im Schweizer Tourismus : Progress Report (avec résumé en français).
- Nations Unies (2015) : Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development.
- OCDE (2020) : Tendances et politiques du tourisme de l'OCDE 2020.
- OCDE (2021) : Preparing the tourism workforce for the digital future.
- OFC (2020) : Stratégie Culture du bâti. Stratégie interdépartementale d'encouragement de la culture du bâti.
- OFEV (2020) : Conception « Paysage Suisse ». Paysage et nature dans les domaines politiques de la Confédération.
- OFT, ARE, OFEV, SECO, RMS, CITT, IARM (2020) : Allègement administratif des entreprises de transport à câbles. Rapport final sur l'état de la mise en œuvre des mesures (2016 à 2019).
- OMT (2021) : Baromètre du tourisme mondial, volume 19, Issue 4, juillet 2021.
- Remontées mécaniques suisses (2021) : Monitoring saisonnier de l'hiver 2020/21.
- Schuler, Y., Pirchl-Zaugg, Y. (2021) : Nachhaltigkeit in Schweizer Tourismusdestinationen. Tourismus Engadin Scuol Samnaun Val Müstair AG, ZHAW.
- Université de Berne, Kohl & Partner (Schweiz) AG (2021) : Strukturwandel bei touristischen Klein- und Familienbetrieben.
- WEF (2019) : The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019. Travel and tourism at a tipping point.





Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun svizra