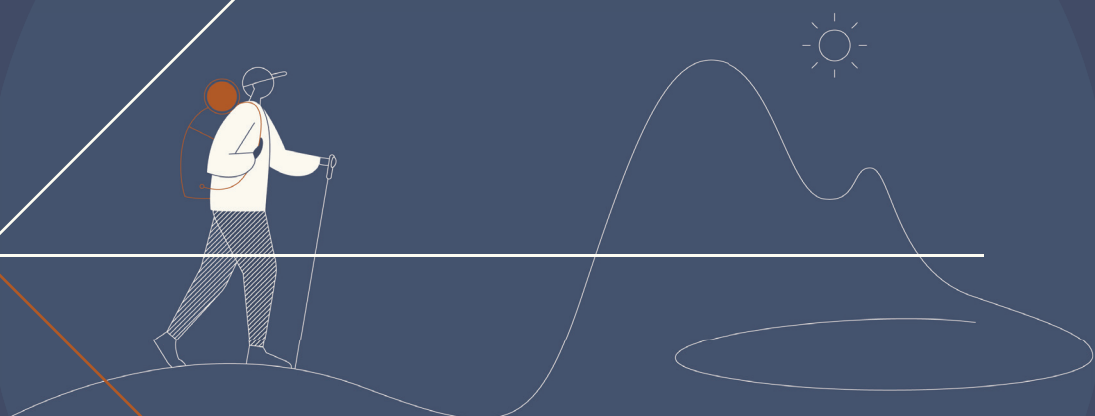


M&BD



Livre blanc

Le tourisme suisse et fribourgeois



Impressum

Contact

M&BD Consulting SA
Avenue d'Ouchy 4
1006 Lausanne

Tél. +41 22 575 33 77
info@mbdconsulting.ch
www.mbdconsulting.ch

Clôture de la rédaction

28.10.2019

Copyright

Ce document peut être cité en mentionnant la source. Copyright © 2019 M&BD Consulting SA. Tous droits réservés.



Table des matières



Table des matières

4	Table des matières
8	Pourquoi un livre blanc sur le tourisme ?
10	L'essentiel en bref
14	Introduction
16	Le tourisme dans le monde
17	Chiffres clés
17	Arrivées
18	Contribution économique
18	Emploi
19	Tourisme de loisirs et d'affaires
19	Tourisme intérieur et étranger
20	Tendances
20	La technologie au service du voyage
20	A la recherche d'expériences authentiques
21	Les petites escapades
21	Vers un tourisme durable
23	En conclusion
24	Le tourisme en Suisse
25	Chiffres clés
25	Arrivées et nuitées
26	Contribution économique
27	Emploi
28	Provenance des hôtes
29	Compétitivité-prix du tourisme suisse
30	Une demande différenciée entre régions alpines et régions urbaines

31 Forces

- 31 Paysages et patrimoine culturel
- 31 Une tradition de la qualité et des standards élevés
- 32 Des infrastructures de transport performantes
- 32 Une image positive à l'étranger

34 Faiblesses

- 34 Des prix élevés
- 34 Espace alpin

36 Les défis

- 36 La digitalisation
- 37 De nouvelles attentes bouleversant les canaux traditionnels
- 37 Une amélioration de la productivité pour pallier le désavantage en matière de coûts
- 38 Rendre le marché du travail touristique plus attrayant

39 En conclusion

40 Le tourisme dans le canton de Fribourg

42 Nuitées

44 Contribution économique

- 44 Impact économique
- 45 Dépenses journalières

47 Répartition de la clientèle

49 Forces

- 49 Une situation géographique centrale
- 49 Des paysages variés
- 50 Un riche patrimoine culturel

52 Faiblesses

- 52 Insuffisance de l'offre hôtelière
- 52 Manque d'événements à portée internationale
- 53 Domaines skiables en faible altitude



54 Les défis

- 54 Développer l'offre touristique
- 54 Développer le tourisme durable
- 54 Développer les réseaux de randonnées
- 56 Développer l'économie collaborative
- 57 Développer l'offre hôtelière et la parahôtellerie commerciale
- 58 Entamer la transformation digitale
- 58 Réduire la dépendance à l'hiver

59 Les entités touristiques fribourgeoises

- 59 Des organismes au niveau cantonal, régional et local
- 60 Une structure fragmentée
- 60 De la difficulté à se focaliser sur les activités clés
- 61 Un projet novateur
- 61 Un contexte favorable
- 62 Des défis de taille

63 En conclusion**64 Une évolution profonde et la nécessité de s'adapter****66 Liste des acronymes****68 Références****72 Table des figures****74 A propos de M[®]BD Consulting****76 Disclaimer**



Pourquoi un livre blanc
sur le tourisme ?

Le tourisme est une branche importante de l'économie suisse. C'est un secteur complexe, englobant de multiples activités : Il couvre notamment le déplacement des visiteurs, l'hébergement, les moyens de communication, les infrastructures de transport, l'aménagement de sites, les structures d'accueil.

Sa contribution à l'économie nationale est significative et se mesure en termes d'emploi, d'investissements, de retombées financières, d'image ou encore de productivité.

C'est aussi un secteur en profonde mutation : Les nouvelles technologies et la digitalisation de l'économie ont bouleversé les mécanismes de l'ensemble du marché, touchant tous les secteurs. Le tourisme n'y a pas échappé, bien au contraire. Les évolutions sociétales impactent fortement ce secteur, l'obligeant à évoluer en permanence.

Pour autant, ce secteur en transformation n'est pas toujours facile à appréhender et le volume d'études et de statistiques publiées en témoignent.

L'objectif de ce livre blanc est de fournir un rapport synthétique permettant de comprendre les enjeux de ce secteur au travers d'indicateurs internationaux et nationaux avant de zoomer sur le canton de Fribourg. Dans l'optique de partage de connaissance qui nous est chère, nous l'avons souhaité public et accessible à tous.

Nous vous en souhaitons bonne lecture,

Elvis Gonzalez,
Managing Partner, M[°]BD Consulting





L'essentiel en bref



Le tourisme est un secteur en plein essor qui subit des transformations rapides à l'échelle mondiale. De par ses retombées économiques directes et indirectes, il concerne un nombre important de parties prenantes, que ce soient les visiteurs, les habitants, les prestataires ou encore les institutions publiques.

Depuis 2010, le secteur a connu une croissance continue et s'est développé à tel point qu'il fait partie des secteurs économiques mondiaux dont la croissance est la plus rapide. Cette évolution profonde et soutenue n'est bien évidemment pas sans défis. Les acteurs du secteur sont confrontés à une concurrence toujours plus forte et des changements drastiques dans le comportement et les attentes des touristes. Les défis sont certes nombreux, mais les opportunités sont également présentes.

La digitalisation est probablement l'un des vecteurs de changement générant les impacts les plus importants. Comme tous les secteurs d'activités liés à l'information, le tourisme est bouleversé par les nouvelles technologies et le web en particulier. En effet, la digitalisation accroît fortement l'autonomie des visiteurs, qui ont ainsi un accès facilité à l'information et peuvent organiser leur voyage de manière totalement personnalisée et autonome. Depuis le moment où le visiteur fait des recherches sur sa prochaine destination, à celui où il relate son voyage sur les réseaux sociaux, les nouvelles technologies sont présentes à presque toutes les étapes de leur expérience. En quelques années seulement, les visiteurs sont devenus eux-mêmes des experts dans l'organisation de leurs séjours. Ce changement de paradigme force les acteurs du tourisme à réinventer leur offre et leur rôle dans l'expérience des visiteurs. Certains points de contact traditionnels, tels que les offices de tourisme, ont perdu fortement de leur importance dans le parcours type d'un visiteur, au profit d'autres canaux digitaux.

Quelle est la situation du tourisme en Suisse ? Et plus particulièrement dans le canton de Fribourg, l'une de ses treize régions touristiques ?

Des nouveaux acteurs sur le marché, des changements profonds et rapides du comportement des clients et des modifications de modèle d'affaires mettent inévitablement les acteurs actuels du marché sous pression. En Suisse, cette pression est amplifiée par les impacts du franc fort et du changement climatique. En effet, le principal obstacle au développement du tourisme demeure toujours le franc fort qui réduit fortement la compétitivité du secteur au niveau mondial. Un niveau de qualité élevé de l'offre est exigé, afin de maintenir une différenciation et justifier les prix élevés d'un séjour en Suisse. Par ailleurs, la Suisse, qui mise fortement sur ses paysages alpins, est également sujette aux impacts du réchauffement climatique. Les saisons hivernales sont plus courtes, ce qui oblige l'offre à se diversifier en proposant des expériences sur toute l'année et ainsi réduire la dépendance à l'hiver.

La Suisse a toutefois des atouts indéniables ; elle bénéficie d'une image positive à l'étranger, d'infrastructures performantes et surtout de paysages et d'un patrimoine culturel d'exception. Elle a en ce sens tout pour attirer les nouvelles typologies de tourisme qui se développent ; celles qui recherchent des expériences authentiques et fuient le tourisme de masse. Il est toutefois nécessaire d'innover et de développer les offres qui répondent à leurs attentes.

Au niveau structurel, l'industrie touristique suisse est actuellement trop fragmentée pour être capable de réaliser des économies d'échelle et réduire les coûts. Une mutualisation des ressources et des efforts semble donc nécessaire. Les compétences et la productivité doivent augmenter pour améliorer l'efficacité et l'efficacéité du secteur. L'investissement dans le capital humain pour attirer et conserver les talents est également une nécessité.

Une orientation client encore plus forte doit être envisagée. En particulier, le rôle des acteurs touristiques traditionnels doit être adapté aux nouvelles attentes des visiteurs afin de créer de la valeur dans les différentes étapes de leur parcours.

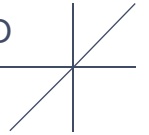
Disposant de lacs, de montagnes, d'une campagne préservée, de villes à taille humaine et d'un patrimoine culturel authentique, le canton de Fribourg bénéficie de toutes les particularités du territoire helvétique et est donc bien confronté aux mêmes défis que le secteur touristique suisse.

Fribourg est un canton d'excursionnisme, avec une grande majorité de clientèle suisse. En comparaison avec les autres régions touristiques de Suisse, le nombre de nuitées reste relativement faible. L'insuffisance de l'offre hôtelière du canton est un des obstacles les plus importants au développement d'un tourisme de séjour dont l'impact économique est plus élevé.

Bien que la place du secteur dans l'économie du canton soit encore relativement récente, les forces du tourisme fribourgeois sont pourtant nombreuses. Au-delà de la variété de son paysage, de sa situation géographique privilégiée et de son riche patrimoine culturel qui garantissent une véritable authenticité, Fribourg est un canton propice au développement de projets novateurs et ambitieux. En effet, la petite taille du canton et la diversité de son territoire permettent d'expérimenter plus facilement des projets innovants à petite échelle. Cela lui permet d'être plus agile pour relever les différents défis du secteur en termes de digitalisation, ainsi que de développement de l'offre et des infrastructures touristiques. De nombreux projets en lien avec les besoins de changement du secteur pourront donc être mis en place dans les prochaines années afin de faire du canton de Fribourg une région pionnière en matière d'innovation touristique. En particulier, le projet FIT'NG 2021 constitue un projet novateur et ambitieux dont les résultats pourraient servir de référence aux autres régions touristiques et ainsi impacter le tourisme suisse dans sa globalité.

Pour conclure, le secteur touristique dispose d'un potentiel de croissance important en Suisse et dans le canton de Fribourg et ce, malgré les nombreux défis. Les acteurs du marché doivent toutefois s'adapter et innover. L'inertie n'est pas envisageable car la concurrence y est rude. Pour se différencier, il faut davantage axer l'action sur l'orientation client : valoriser le patrimoine tout en développant continuellement une offre diversifiée, innovante et de qualité. Au niveau structurel, il est également nécessaire d'évoluer. Adapter le rôle des entités touristiques, organiser de manière plus efficace les ressources, mutualiser les efforts et les activités sont autant d'axes permettant de gagner en agilité et améliorer la productivité.

Le secteur va subir des transformations profondes dans les prochaines années. Toutes les régions touristiques de Suisse y seront confrontées. Anticiper et embrasser le changement de manière proactive permettra de gagner une longueur d'avance. Le canton de Fribourg, en ce sens, a tout le potentiel pour devenir pionnier.





Introduction



Depuis 2010, le tourisme a connu une croissance continue. Le secteur s'est développé et diversifié et aujourd'hui, il fait partie des secteurs à la croissance la plus rapide. En effet, il égale voire dépasse le chiffre d'affaires des industries pétrolières ou agroalimentaires au niveau mondial¹.

Le tourisme est un secteur important du commerce international et constitue une source de revenu conséquente pour les états. La croissance du tourisme engendre non seulement une augmentation du nombre d'emplois au sein même du secteur mais également dans d'autres secteurs indirectement liés à l'activité touristique du pays, tels que l'agriculture, les télécommunications ou encore le bâtiment².

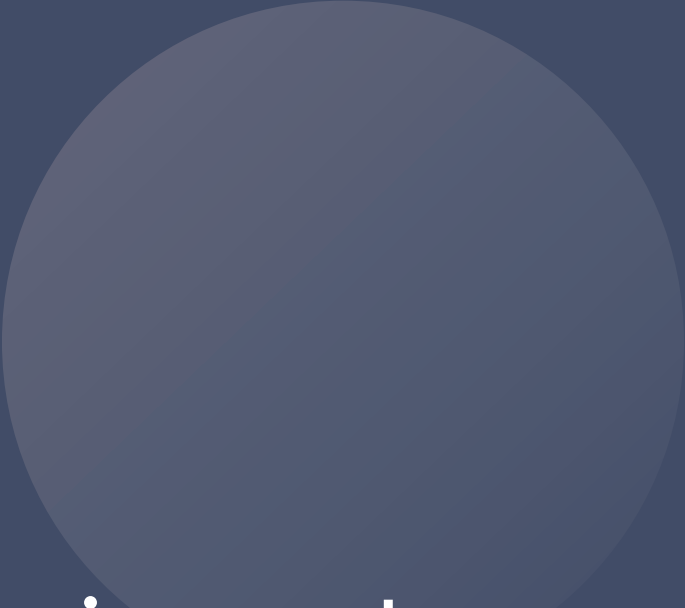
Au vu de sa rentabilité et de sa contribution au bien-être économique des nations, le secteur connaît une explosion du nombre d'acteurs sur le marché. La diversification de l'offre et la concurrence entre les destinations ne cessent de croître. De nos jours, la possibilité de voyager à l'autre bout du monde élargit considérablement le choix des visiteurs. La concurrence est devenue mondiale et se différencier des autres régions est un véritable défi pour les destinations.

Quels sont les défis pour la Suisse ? Et plus particulièrement pour le canton de Fribourg, l'une de ses treize régions touristiques ?

Ce livre blanc met en lumière les principales tendances et caractéristiques du tourisme suisse et plus particulièrement fribourgeois.

[1] Organisation Mondiale du Tourisme (OMT) (2017). Pourquoi le tourisme?. [online] Www2.unwto.org. Available at: <http://www2.unwto.org/fr/content/pourquoi-le-tourisme> [Accessed 18 Jul. 2019].

[2] Ibid.



Le tourisme dans le monde

Chiffres clés

Arrivées³

En 2018, 1.4 milliard d'arrivées de touristes internationaux dans le monde ont été recensées. Cette augmentation annuelle de 6% a fait de 2018 la neuvième année consécutive de croissance soutenue, depuis la crise financière de 2008. (Figure 1)

Variation annuelle des arrivées de touristes internationaux de 1999 à 2018 (%)

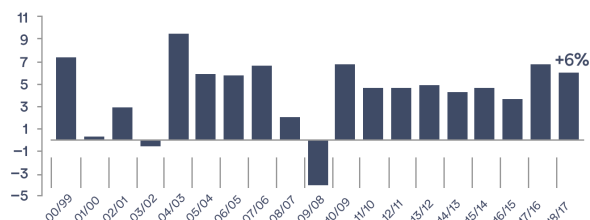


Figure 1 : Variation annuelle des arrivées de touristes internationaux de 1999 à 2018 (%). Source : adapté de OMT (2019)

Le taux de croissance des dernières années a surpassé les prévisions de l'Organisation Mondiale du Tourisme (OMT), qui prévoyait une augmentation annuelle de 3.8% durant la période 2010–2020. Si ce taux reste constant,

LE TAUX DE CROISSANCE DES
DERNIÈRES ANNÉES A SURPASSÉ
LES PRÉVISIONS DE L'OMT

le total de 1.8 milliard d'arrivées prévues pour 2030 sera atteint avant le terme fixé. (Figure 2)

Plusieurs facteurs expliquent ces résultats encourageants. La reprise économique mondiale, l'augmentation de la demande au sein des principaux marchés touristiques, la consolidation des destinations ayant subi la crise de 2008, l'amélioration de la connectivité, ainsi que l'assouplissement des conditions d'obtention des visas, ont notamment contribué à la création d'un environnement favorable au développement du tourisme mondial.

Variation annuelle des arrivées de touristes internationaux de 1999 à 2018 (%)

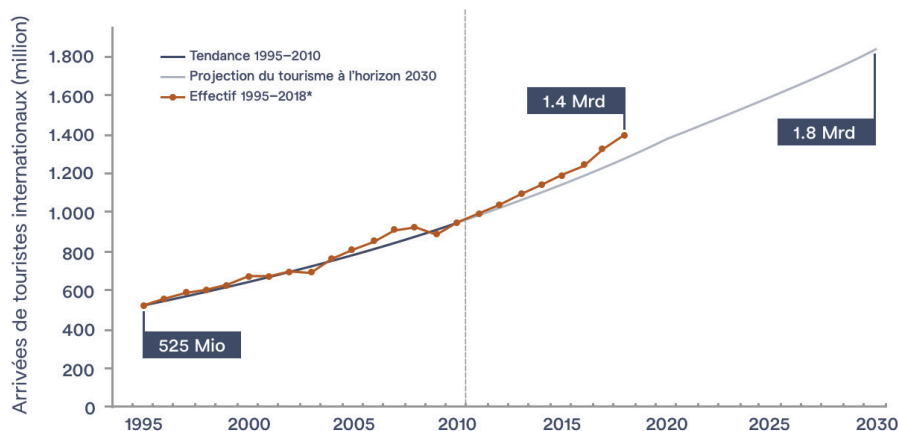


Figure 2 : Arrivées de touristes internationaux effectives et estimées par l'OMT (mio). Source : adapté de OMT (2019)

[3] Organisation Mondiale du Tourisme (OMT) (2019). International Tourism Results 2018 and Outlook 2019. [online] Organisation Mondiale du Tourisme (OMT). Available at: http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/unwto_barometer_jan19_presentation_en.pdf [Accessed 18 Jul. 2019].

Contribution économique⁴

La contribution totale de l'industrie du tourisme au PIB mondial a été de 8'811 milliards de dollars en 2018, ce qui équivaut à 10.4% de la totalité. Selon les prévisions du World Travel & Tourism Council (WTTC), ce montant devrait augmenter de 3.6% en 2019.

La croissance observée ces dernières années n'est pas près de s'arrêter. En effet, les prévisions pour les dix prochaines années indiquent une croissance de l'ordre de 3.7% par année pour atteindre 9'126.7 milliards de dollars (10.4 % du PIB mondial) en 2029. (Figure 3)

Le WTTC définit la contribution totale de l'industrie du tourisme par la somme de trois contributions différentes⁵ :

- **Directe** : comprend les dépenses dans les domaines du tourisme de loisirs et d'affaires au sein du pays par les résidents et non-résidents, ainsi que les dépenses gouvernementales concernant des services directement liés aux visiteurs (exemples : musées, parc nationaux).

- **Indirecte** : inclut les investissements dans le secteur du tourisme (exemples : construction d'hôtel ou achat d'avion), les dépenses gouvernementales ayant pour but de soutenir les activités du tourisme (exemples : accueil, marketing & promotion), ainsi que les achats de biens et services par les secteurs directement liés au tourisme (exemples : prestations de nettoyage achetées par un hôtel).
- **Induite** : dépenses des personnes directement ou indirectement employées dans l'industrie touristique.

Emploi⁶

L'industrie touristique génère de l'emploi. En effet, en 2018, l'industrie contribuait à 10% de l'emploi total, en prenant en compte les effets directs, indirects et induits. Cela représentait plus de 318 millions d'emplois. Le secteur étant en pleine croissance, le nombre d'emplois est lui aussi appelé à se développer. Selon les prévisions du WTTC, le nombre de postes de travail devrait augmenter de 2.5% par année d'ici 2029, ce qui représenterait un total de 420.6 millions, soit 11.7% de l'emploi total. (Figure 4)

Contribution de l'industrie du tourisme au PIB mondial en 2018 et prévisions pour 2019 et 2029 (mia \$)

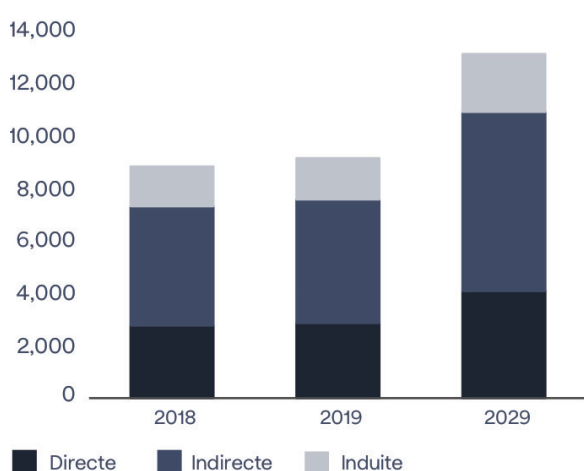


Figure 3 : Contribution de l'industrie du tourisme au PIB mondial en 2018 et prévisions pour 2019 et 2029 (mia \$). Source : adapté de WTTC (2019)

Contribution totale de l'industrie touristique à l'emploi total (en milliers d'emplois)

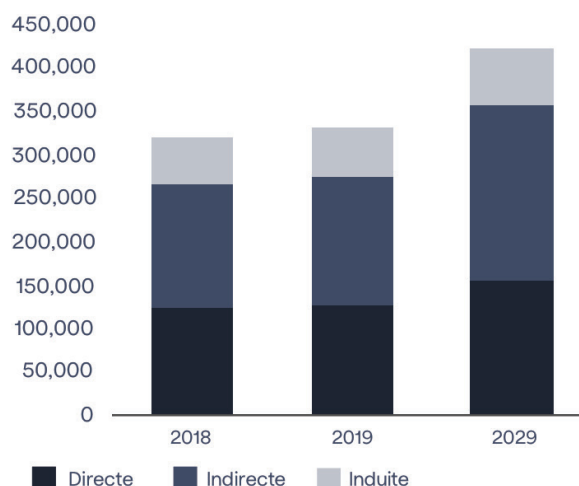


Figure 4 : Contribution totale de l'industrie touristique à l'emploi total (en nombre d'emplois). Source : adapté de WTTC (2019)

[4] World Travel & Tourism Council (WTTC) (2019). Travel & Tourism Economic Impact 2019 : World. [online] London: World Travel & Tourism Council (WTTC). Available at: <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/regions-2019/world2019.pdf> [Accessed 19 Jul. 2019].

[5] Pour plus d'information, voir : WTTC (2019) p.2.

LE NOMBRE DE POSTES DE TRAVAIL DEVRAIT AUGMENTER DE 2.5% PAR ANNÉE D'ICI 2029

Le tourisme de loisirs constitue le 78.5 % de la contribution directe du tourisme au PIB mondial en 2018, ce qui équivaut à 4'475.3 milliards de dollars. Le tourisme d'affaires est clairement minoritaire avec 21.5% (1'228 mia \$) (Figure 5). Le WTTC prévoit une croissance de 3.9% par année pour atteindre 6'780.7 milliards de dollars en 2029 en ce qui concerne le tourisme de loisirs. Le tourisme d'affaires connaîtra une croissance un peu moins forte, de 3.2% par année pour arriver à 1'735.1 milliards de dollars en 2029.

Tourisme de loisirs et d'affaires⁷

Le secteur du tourisme est traditionnellement séparé en deux grandes catégories : le tourisme de loisirs et le tourisme d'affaires. Le premier concerne les visiteurs dont les motivations sont la détente et le divertissement, tandis que le deuxième concerne les visiteurs qui voyagent pour des raisons professionnelles et travaillent pendant leur séjour.

Contribution directe du tourisme de loisirs et d'affaires au PIB mondial en 2018 (%)

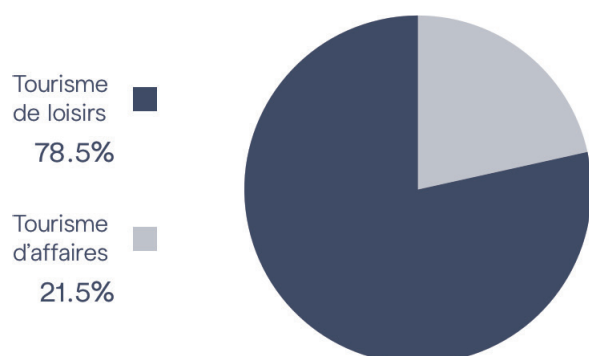


Figure 5 : Contribution directe du tourisme de loisirs et d'affaires au PIB mondial en 2018 (%). Source : adapté de WTTC (2019)

Tourisme intérieur et étranger⁸

Il est particulièrement intéressant de constater que le tourisme intérieur est à l'origine de la majeure partie de la contribution directe du tourisme au PIB mondial. Celui-ci représente 71.2% des dépenses, contre 28.8% pour le tourisme étranger (Figure 6). Le tourisme intra-frontières concerne une large partie des visiteurs. En effet, 4 touristes sur 5 voyagent à l'intérieur de leur région⁹. Le WTTC prévoit une croissance de 3.7% par année d'ici 2029 pour le tourisme intérieur et de 3.8% pour le tourisme étranger.

Contribution du tourisme intérieur et étranger au PIB mondial en 2018 (%)

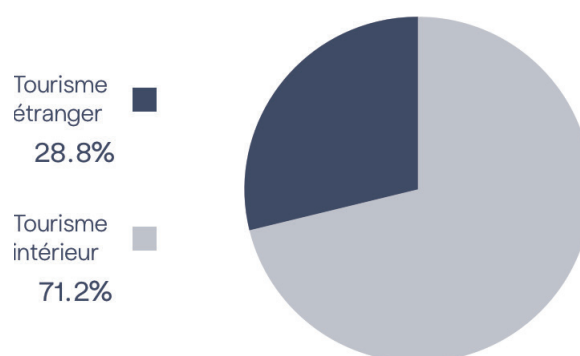


Figure 6 : Contribution du tourisme intérieur et étranger au PIB mondial en 2018 (%). Source : adapté de WTTC (2019)

[6], [7] & [8] World Travel & Tourism Council (WTTC) (2019). Travel & Tourism Economic Impact 2019 : World. [online] London: World Travel & Tourism Council (WTTC). Available at: <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/regions-2019/world2019.pdf> [Accessed 19 Jul. 2019].

[9] Organisation Mondiale du Tourisme (OMT) (2018). Faits saillants du tourisme. Edition 2018. [online] Madrid: OMT. Available at: <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284419913> [Accessed 19 Jul. 2019]. Par région, l'OMT se réfère à l'Europe, Asie-Pacifique, Amériques, Afrique et Moyen-Orient.

Tendances

La technologie au service du voyage

Les nouvelles technologies ne cessent de faire évoluer et de faciliter la manière de voyager des visiteurs. De nos jours, les touristes peuvent avoir accès sur leurs téléphones portables à tous les documents nécessaires à la visite d'une nouvelle destination, que ce soit le billet d'avion, la clé de la chambre d'hôtel ou encore un moyen de paiement. Cette transformation renforce le pouvoir du visiteur, qui a la possibilité d'entrer en contact avec d'autres individus ayant vécu au préalable la même expérience et partager ses impressions sur la destination. Une véritable communauté liée par la passion du voyage se crée.

L'accès à l'information et la facilité de circulation de celle-ci sont des avantages indéniables pour les visiteurs, mais constituent en revanche un véritable défi pour les prestataires et organismes touristiques. En effet, pour satisfaire la demande des clients, les différents acteurs du tourisme doivent être présents de manière cohérente dans toutes les étapes du parcours du visiteur¹⁰.

LES OUTILS DIGITAUX SONT
NÉCESSAIRES, SANS POUR
AUTANT FAIRE APPEL
À DES TECHNOLOGIES
RÉVOLUTIONNAIRES

Le smartphone et le monde digital en règle générale ont pris une telle importance dans la manière de voyager des utilisateurs que ceux-ci peuvent difficilement s'en passer. La technologie reste en effet le support d'une expérience réussie. Les outils digitaux sont nécessaires, sans pour autant faire appel à des technologies révolutionnaires. La simplicité d'utilisation reste l'argument principal. Par exemple, la possibilité d'accéder à sa chambre sans clé grâce à son téléphone, de bénéficier de conseils de voyage personnalisés ou encore de communiquer avec un concierge virtuel dans sa propre langue sont des innovations qui seraient appréciées par les visiteurs¹¹.

A la recherche d'expériences authentiques¹²

Les visiteurs recherchent avant tout des expériences au cours de leur voyage. Il est important de « faire quelque chose », en adoptant de manière temporaire un mode de vie qui permette de s'immerger dans une culture différente et de s'en imprégner. « Visiter » simplement une destination n'est pas suffisant, d'autant plus que les destinations, même les plus exotiques et lointaines, sont de plus en plus accessibles à une plus grande partie de la population. Une sorte de résistance au tourisme de masse et à la frénésie de la consommation se développe. Les voyageurs ne souhaitent plus seulement collectionner les photos des plus beaux endroits de la planète, mais recherchent également une réelle expérience de partage qui contribue à leur épanouissement personnel.

[10] School of Tourism & Hospitality – The Ostelea Rabat (2018). Tourisme et technologie : l'objectif "sans couture". [Blog] Blog Tourisme. Available at: <https://www.ostelea.ma/blog/le-e-tourisme/tourisme-et-technologie-lobjectif-sans-couture> [Accessed 19 Jul. 2019].

[11] Booking.com (2018). Booking.com dévoile 8 tendances de voyage pour 2019. [Blog] News. Available at: <https://news.booking.com/booking-com-travel-predictions-2019/> [Accessed 19 Jul. 2019].

[12] Booking.com (2018). Booking.com dévoile 8 tendances de voyage pour 2019. [Blog] News. Available at: <https://news.booking.com/booking-com-travel-predictions-2019/> [Accessed 19 Jul. 2019].

« VISITER » SIMPLEMENT UNE DESTINATION N'EST PAS SUFFISANT

Paradoxalement, la facilité et l'intensification des échanges sur internet a redonné sa réelle valeur aux interactions humaines. Dans leur quête d'authenticité et d'immersion, les visiteurs souhaitent « devenir des locaux de quelques jours » et aller au-delà des paysages, des monuments et de l'architecture, car la réelle valeur ajoutée du voyage réside dans les souvenirs pouvant être partagés avec l'entourage.

Les petites escapades

Grâce aux innovations en termes de transports, qu'il s'agisse des prix, des transports en commun ou encore des informations de plus en plus personnalisées disponibles en ligne, les séjours de courte durée deviennent plus variés, davantage personnalisés et, de ce fait, plus attractifs^[13].

En effet, selon Booking.com (2018), 53% des voyageurs internationaux prévoient de partir plus souvent pour des séjours de courte durée. Les visiteurs se dirigent vers une philosophie « moins, c'est plus ». Le temps à disposition étant restreint, les voyageurs souhaitent optimiser et vivre un maximum d'expériences personnalisées au long de leur court séjour.

L'augmentation du nombre de petites escapades contribue d'ailleurs à l'augmentation de l'activité économique du lieu de visite^[14], en particulier lorsque les visiteurs optent pour une consommation authentique et par conséquent locale.

LES VISITEURS SE DIRIGENT VERS UNE PHILOSOPHIE « MOINS, C'EST PLUS »

Vers un tourisme durable

Le tourisme durable fait référence à « un tourisme qui tient pleinement compte de ses impacts économiques, sociaux et environnementaux actuels et futurs, en répondant aux besoins des visiteurs, des professionnels, de l'environnement et des communautés d'accueil »^[15]. Basé sur trois principes clés que sont l'exploitation optimale des ressources environnementales, le respect de l'authenticité socio-culturelle des communautés d'accueil et la garantie d'activités économiques viables à long-terme, le tourisme durable est une démarche qui concerne tout aussi bien les visiteurs, que les acteurs du tourisme, responsables du développement de l'offre touristique.

De nos jours, les touristes sont davantage conscients des impacts de leur voyage sur l'environnement, ce qui augmente la demande pour des hébergements et des expériences

[13] Booking.com (2018). Booking.com dévoile 8 tendances de voyage pour 2019. [Blog] News. Available at: <https://news.booking.com/booking-com-travel-predictions-2019/> [Accessed 19 Jul. 2019]

[14] Forbes (2019). Les Tendances Touristiques Pour 2019. Forbes. [online] Available at: <https://www.forbes.fr/lifestyle/les-tendances-touristiques-pour-2019/?cn-reloaded=1&cn-reloaded=1> [Accessed 19 Jul. 2019].

[15] Organisation Mondiale du Tourisme (OMT) (n.d.). Définition | Sustainable Development of Tourism. [online] Sdt.unwto.org. Available at: <http://sdt.unwto.org/fr/content/definition> [Accessed 22 Jul. 2019].

écoresponsables. Selon le « Global Sustainable Travel Report » établi annuellement par Booking.com¹⁶, la tendance vers une prise de conscience et une volonté de voyager plus durable se confirme parmi les voyageurs. En 2018, 87% des voyageurs affirmaient vouloir voyager de manière durable, mais seulement 29% confirmaient y arriver souvent ou même toujours. Les principaux obstacles perçus par les visiteurs sont les coûts financiers et le manque d'information pertinente et de certifications. La marge de manœuvre pour adopter une véritable démarche écotouristique est donc encore large, que ce soit pour les visiteurs comme pour les prestataires touristiques.

LA MARGE DE MANŒUVRE
POUR ADOPTER UNE VÉRITABLE
DÉMARCHE ÉCOTOURISTIQUE EST
DONC ENCORE LARGE

[16] Booking.com (2019). Booking.com reveals key findings from its 2019 sustainable travel report. [Blog] News. Available at: <https://globalnews.booking.com/bookingcom-reveals-key-findings-from-its-2019-sustainable-travel-report/> [Accessed 22 Jul. 2019].



En conclusion

Le tourisme est un secteur en plein essor économique qui subit des transformations rapides et à l'échelle mondiale. De par ses retombées économiques directes et indirectes, il concerne un nombre important de parties prenantes ; visiteurs, habitants, prestataires, institutions publiques et autres.

La digitalisation est probablement l'un des vecteurs de changement générant les impacts les plus importants. Elle accroît fortement l'autonomie des visiteurs, qui ont un accès facilité à l'information et peuvent organiser leur voyage de manière totalement personnalisée. Depuis le moment où le visiteur fait des recherches sur sa prochaine destination, à celui où il relate son voyage sur les réseaux sociaux, les nouvelles technologies sont présentes à presque toutes les étapes de leur expérience.

Les acteurs du tourisme se voient forcés de réinventer leur offre et leur rôle dans l'expérience des visiteurs. Pour ce faire, les possibilités offertes par le digital sont nombreuses ; la digitalisation est autant un défi qu'une opportunité.

La digitalisation n'est pas le seul facteur de changement des comportements des visiteurs. La recherche d'expériences authentiques, sur des séjours plus courts mais plus fréquents, est favorable au développement d'un tourisme de niche. Compatible avec cette évolution de la demande, le potentiel offert par l'adoption d'une démarche écotouristique est donc important. Le développement d'une offre touristique pouvant répondre aux attentes de ces nouveaux types de visiteurs fera partie de l'évolution future du secteur au niveau mondial.



Le tourisme en Suisse

Chiffres clés

Arrivées et nuitées

En 2018, les arrivées enregistrées dans les hôtels et établissements de cure helvétiques s'élevaient à plus de 19.3 millions et les nuitées à plus de 38.8 millions, ce qui constitue une forte progression en comparaison avec 2015, année à laquelle le secteur a subi les effets d'une forte appréciation du franc suisse¹⁸. (Figure 7)

Ces perspectives de croissance sont maintenues pour 2019–2021. L'essor sera moins rapide mais le redressement du tourisme suisse sera durable. En 2019, l'accroissement du nombre de nuitées devrait se monter à 1.5%. Pour 2020–2021, il sera vraisemblablement de l'ordre de 2%¹⁹. (Figure 8)

Il existe toutefois des différences régionales. Zürich, Berne, Genève, Lucerne, le Valais ou encore les Grisons ont connu une hausse des nuitées de plus de 5% en 2018, alors que le Tessin par exemple a connu un recul de 7.5%²⁰. (Figure 9)

Nombre d'arrivées et de nuitées en Suisse de 2007 à 2018

	Arrivées	Nuitées
2007	15 632 542	36 364 800
2008	15 997 377	37 333 769
2009	15 564 494	35 588 893
2010	16 202 574	36 207 812
2011	16 228 987	35 486 256
2012	16 297 767	34 766 273
2013	16 831 177	35 623 883
2014	17 162 053	35 933 512
2015	17 429 421	35 628 476
2016	17 477 932	35 532 576
2017	18 562 061	37 392 740
2018	19 353 083	38 806 777

Figure 7 : Nombre d'arrivées et de nuitées en Suisse de 2007 à 2018. Source : adapté de OFS (2018)

Évolution du nombre de nuitées des visiteurs suisses et étrangers par année touristique de 2011 à 2021

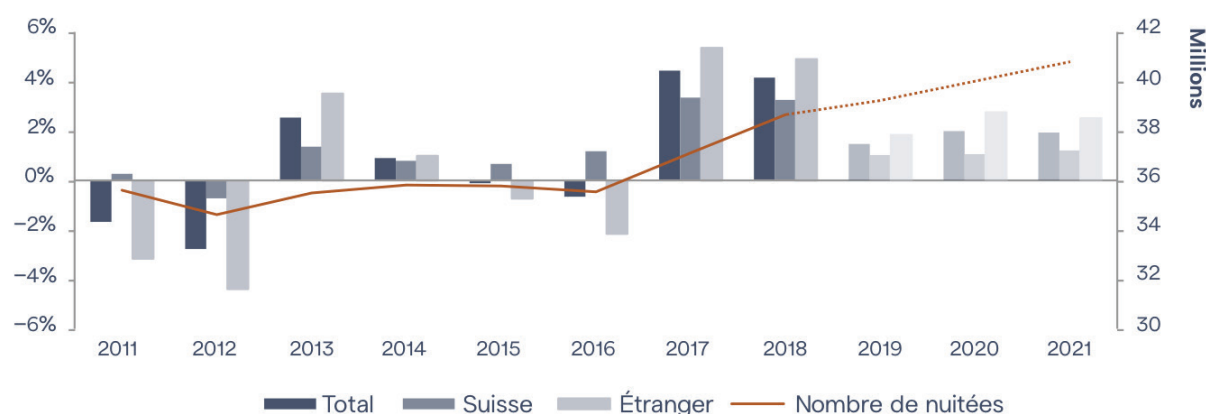


Figure 8 : Évolution du nombre de nuitées des visiteurs suisses et étrangers par année touristique de 2011 à 2021. Source : adapté de KOF (2019)

[18] Office Fédéral de la Statistique (OFS) (2018). Hôtels et établissements de cure: arrivées et nuitées en Suisse selon la provenance des hôtes (résultats cumulés). Neuchâtel: Confédération suisse.

[19] KOF Centre de recherches conjoncturelles de l'EPF de Zürich (2019). Prévisions pour le tourisme suisse – Édition mai 2019. Research Collection. [online] Zürich: KOF Centre de recherches conjoncturelles de l'EPF de Zürich. Available at: https://www.research-collection.ethz.ch/bitstream/handle/20.500.11850/344136/Tourismusprognosen_2019_1_Sommer_fr.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Accessed 7 Oct. 2019].

[20] Hauert, V. (2019). "Le tourisme n'est plus dans la masse mais dans le marché de niches." RTS Info. [online] Available at: <https://www.rts.ch/info/suisse/10245561--le-tourisme-n-est-plus-dans-la-masse-mais-dans-le-marche-de-niches-.html> [Accessed 1 Oct. 2019].

Nuitées par région touristique de 2007 à 2018

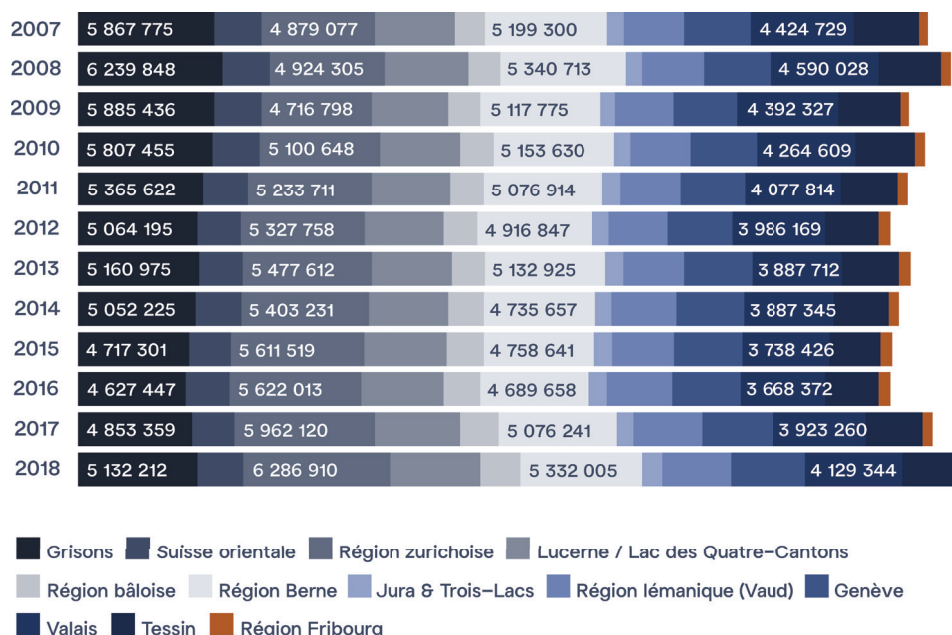


Figure 9 : Nuitées par région touristique de 2007 à 2018. Source : adapté de OFS (2018)

Contribution économique²¹

La valeur ajoutée touristique directe s'est élevée en 2015²² à CHF 16.4 milliards, ce qui représentait 2.6% du PIB total de la Suisse. Il s'agit de l'un des secteurs d'exportation les plus importants du pays.

Plusieurs secteurs contribuent à la valeur ajoutée du tourisme. L'hébergement est l'un d'entre eux et représente à lui seul plus d'un quart de la valeur totale. Une forte croissance de ce secteur est d'ailleurs prévue pour les années à venir. Les transports représentent également un quart de la valeur ajoutée totale, avec le transport aérien en premier plan. L'hôtellerie génère 14% de la valeur touristique, la restauration et les produits en relation avec le tourisme, 23%.

LA VALEUR AJOUTÉE
TOURISTIQUE DIRECTE S'EST
ÉLEVÉE EN 2015 À CHF 16.4
MILLIARDS, CE QUI REPRÉSENTAIT
2.6% DU PIB TOTAL DE LA SUISSE

[21] Secrétariat d'État à l'économie SECO (2017). Stratégie touristique de la Confédération. Berne: Confédération suisse.

[22] Ces données sont tirées du « Compte satellite du tourisme ». Il s'agit d'une enquête menée par l'Office Fédéral de la Statistique (OFS) tous les 3-4 ans. A notre connaissance, des chiffres plus récents n'étaient pas disponibles en octobre 2019.

Emploi

L'emploi dans le secteur du tourisme détient une place particulière dans l'économie suisse. En effet, 175'489 EPT²³ sont employés dans le secteur touristique, ce qui équivaut à 4.1% de tous les emplois²⁴. (Figure 10)

Bien que les EPT consacrés au secteur touristique soient conséquents, la valeur ajoutée moyenne produite par EPT est plutôt faible.

En 2015, la productivité se montait à CHF 100'000.– par EPT impliqué dans le tourisme, bien au-dessous de la productivité moyenne de tous les secteurs, qui se situait aux alentours de CHF 156'000.– par EPT. La branche de l'hôtellerie a une productivité particulièrement faible (CHF 60'000.– par EPT en 2015)²⁵ (Figure 11). Cette faible productivité des emplois dans le tourisme a une incidence sur les salaires, qui sont relativement bas dans le secteur de l'hôtellerie et de la restauration.

Emplois liés au tourisme, total 2017: 175 489 EPT (4.1% de tous les emplois)

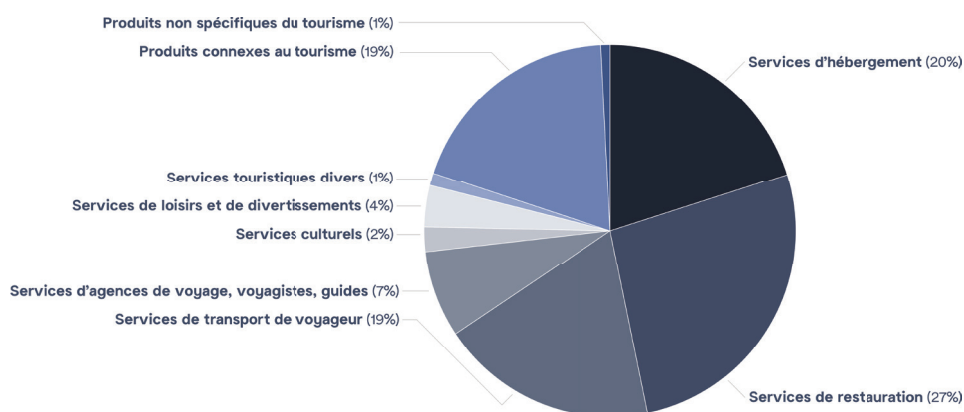


Figure 10 : Emplois liés au tourisme en 2017 (en EPT). Source : adapté de STV-FST (2017)

Évolution de la productivité réelle du travail par secteur de 2005 à 2014

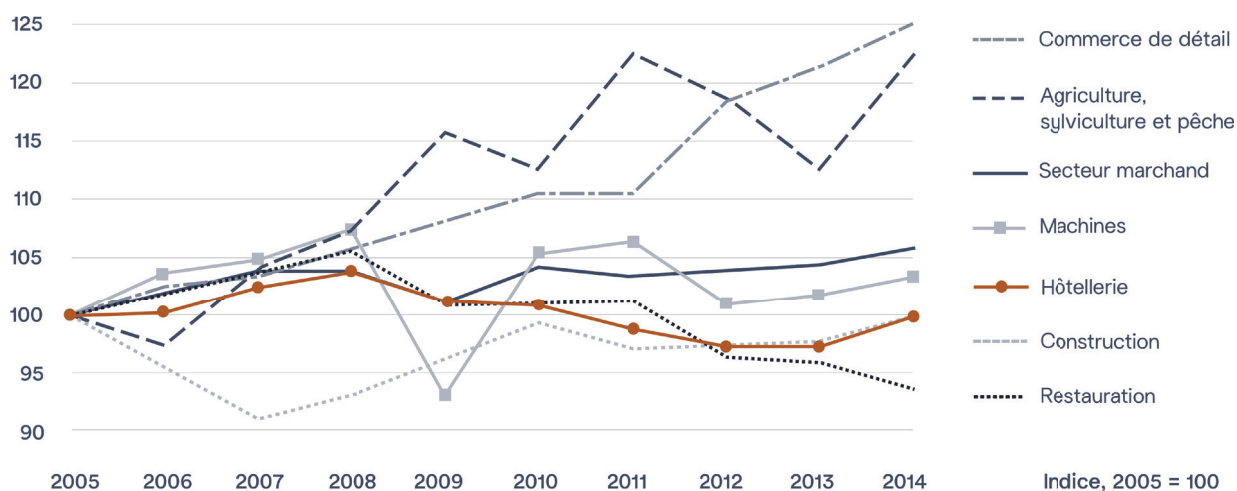


Figure 11 : Évolution de la productivité réelle du travail par secteur de 2005 à 2014. Source : adapté de SECO (2017)

[23] EPT ou équivalent plein-temps est une unité de mesure de la charge de travail. Une charge de 1 EPT correspond à un travail nécessitant 1 personne employée à 100%.

[24] Fédération suisse du tourisme STV-FST (2017). La Suisse tire une grande plus-value du tourisme. [online] Available at: <https://www.stv-fst.ch/fr/tourisme-politique-et-defense-des-interets/creation-de-valeur> [Accessed 13 Aug. 2019].

[25] Secrétariat d'État à l'économie SECO (2017). Stratégie touristique de la Confédération. Berne: Confédération suisse.

BIEN QUE LES EPT CONSACRÉS
AU SECTEUR TOURISTIQUE SOIENT
CONSÉQUENTS, LA VALEUR
AJOUTÉE MOYENNE PRODUITE
PAR EPT EST PLUTÔT FAIBLE

Provenance des hôtes

En Suisse, près de la moitié des nuitées enregistrées proviennent du tourisme national. En effet, les touristes helvétiques représentaient 45% de la part des nuitées enregistrées en 2018. L'Allemagne (10%), les États-Unis (6%) et le Royaume-Uni (4.3%) constituent les trois principaux pays d'origine des visiteurs étrangers²⁶. (Figure 12)

Provenance des hôtes

Part des nuitées enregistrées en Suisse en 2018

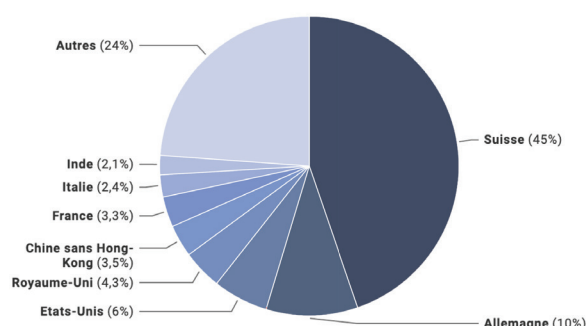


Figure 12 : Provenance des hôtes en 2018. Source : adapté de OFS (2018)

Avec un total de 38'806'777 nuitées en 2018, la clientèle suisse a atteint un nombre de nuitées inégalé à ce jour. De son côté, la clientèle étrangère a connu en 2018 une hausse moyenne des nuitées de 4.5% (Figure 13), ce qui représente 921'000 nuitées supplémentaires. La demande européenne continue de croître et confirme son redressement. Le continent américain est, lui aussi, sur une pente ascendante. En effet, il connaît la croissance absolue la plus importante de tous les pays étrangers. Au sein de la clientèle asiatique, affichant également une hausse de 4.8%, la Chine génère la hausse la plus importante avec 6.3%. Enfin, la demande des continents océaniques et africains progresse également, respectivement de 6.5% et 2.8%.²⁷

	ANNÉE 2018	VARIATION EN %
Nuitées totales	38 806 777	+3,8
Nuitées suisses	17 413 041	+2,9
Nuitées étrangères	21 393 736	+4,5
–dont Europe (sans Suisse)	12 264 511	+3,3
–dont Asie	5 416 780	+4,8
–dont Amérique	3 044 301	+8,9

Figure 13 : Nuitées totales en 2018 et variations par rapport à 2017. Source : adapté de OFS (2019)

EN SUISSE, PRÈS DE LA MOITIÉ
DES NUITÉES ENREGISTRÉES
PROVIENNENT DU TOURISME
NATIONAL

[26] Office Fédéral de la Statistique (OFS) (2018). Hôtels et établissements de cure: arrivées et nuitées en Suisse selon la provenance des hôtes (résultats cumulés). Neuchâtel: Confédération suisse.

[27] Office Fédéral de la Statistique (OFS) (2019). L'hôtellerie suisse signe un niveau record de nuitées en 2018. [online] Available at: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/tourisme/hebergement-touristique.assetdetail.7486761.html> [Accessed 15 Sep. 2019].

Compétitivité–prix du tourisme suisse²⁸

Depuis la crise économique de 2008, la Suisse a dû faire face à plusieurs baisses de la demande induites principalement par des variations du taux de change. L'abolition du taux plancher le 15 janvier 2015 a entraîné une baisse marquée du flux touristique, réduisant les nuitées de 1.2 million en 2015.

Pour maintenir la demande et le niveau de compétitivité, les établissements de l'hôtellerie et la restauration suisses ont dû adapter leurs tarifs. Sur la période 2011–2016, les prix ont baissé de 6% (Figure 14). Cela augmente la compétitivité du pays face aux concurrents mondiaux, au détriment de la rentabilité des établissements.

L'ABOLITION DU TAUX PLANCHER
LE 15 JANVIER 2015 A ENTRAÎNÉ
UNE BAISSÉ MARQUÉE DU FLUX
TOURISTIQUE

Compétitivité–prix du tourisme suisse

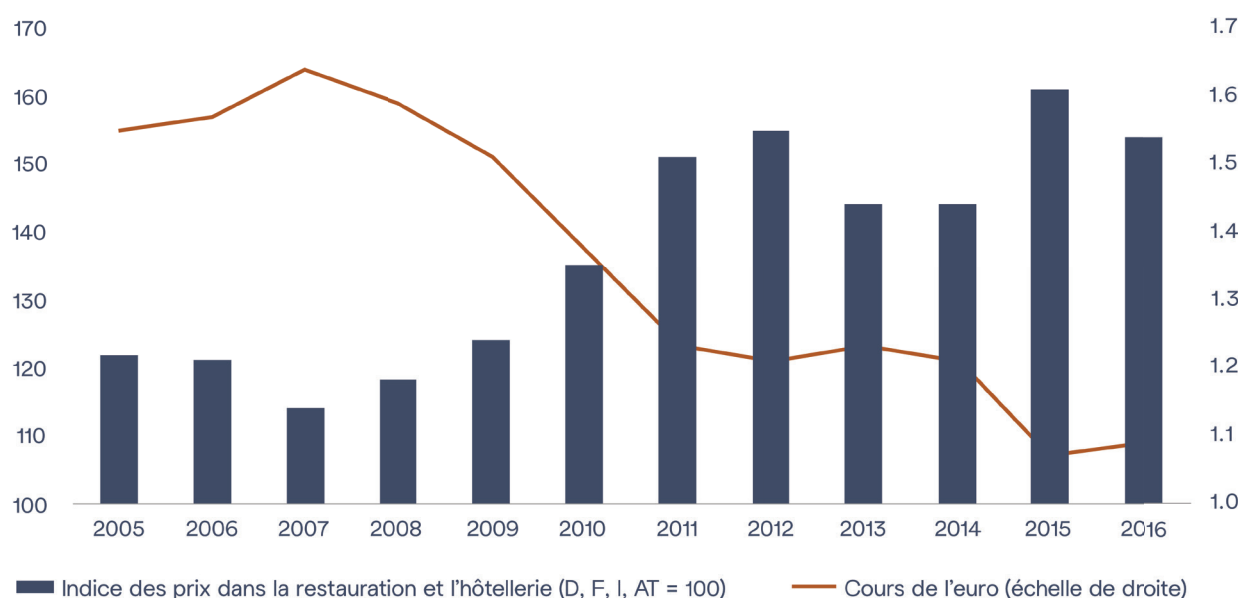


Figure 14 : Compétitivité–prix du tourisme suisse. Source : adapté de SECO (2017)

[28] Secrétariat d'État à l'économie SECO (2017). Stratégie touristique de la Confédération. Berne: Confédération suisse.

Une demande différenciée entre régions alpines et régions urbaines²⁹

La demande ne se manifeste pas de la même manière dans toutes les régions touristiques. En effet, alors que le nombre de nuitées a augmenté de manière continue dans les régions urbaines, les régions alpines ont subi un fort recul. Entre 2008 et 2016, le nombre de nuitées dans les régions de montagne a diminué de 15% (Figure 15). Les régions urbaines profitent notamment de l'engouement pour des séjours de courte durée dans les villes.

LES RÉGIONS URBAINES PROFITENT NOTAMMENT DE L'ENGOUEMENT POUR DES SÉJOURS DE COURTE DURÉE DANS LES VILLES

Cependant, tous les espaces alpins n'ont pas été témoins d'un recul. Il existe également des destinations prisées dans les espaces alpins, généralement de grandes stations, qui enregistrent une forte progression.

Évolution du nombre de nuitées selon les zones de 2005 à 2017

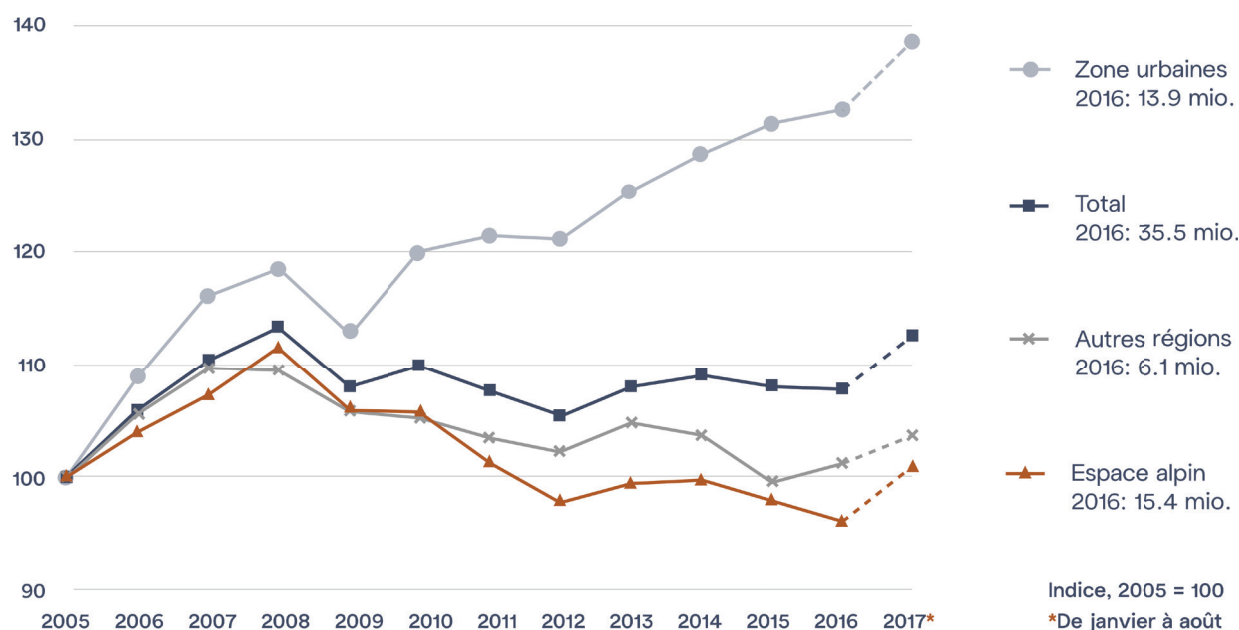


Figure 15 : Évolution du nombre de nuitées selon les zones de 2005 à 2017. Source : adapté de SECO (2017)

[29] Ibid.

Forces

Paysages et patrimoine culturel

L'attractivité naturelle d'une région repose sur les particularités de ses paysages et de sa diversité culturelle³⁰. Le capital touristique de la Suisse réside essentiellement dans le paysage, dont la valeur a été estimée à quelque 70 milliards de francs par le Secrétariat d'État à l'économie (SECO)³¹. En effet, la diversité des paysages sur une si petite surface est une particularité unique au monde.

Du point de vue de la diversité culturelle, la Suisse ne manque pas non plus d'atouts. Les manifestations et traditions vivantes sont nombreuses et respirent l'authenticité.

La recherche d'authenticité conduit un nombre toujours plus élevé de visiteurs à fuir le tourisme de masse et se diriger vers des marchés de niche. Les échanges culturels avec des locaux sont toujours plus demandés.

Le paysage et le patrimoine culturel dont dispose la Suisse sont tout à fait aptes à répondre à cette demande. La Suisse peut capitaliser sur une offre empreinte d'authenticité et proche de ses valeurs et traditions.

Une tradition de la qualité et des standards élevés

Le niveau de qualité du tourisme suisse découle d'une tradition d'hospitalité et de rigueur, ainsi que des notions de qualité du service et d'expérience. Cette tradition et ces valeurs sont encore transmises de nos jours au sein des écoles hôtelières dont la qualité de formation est réputée mondialement³². En effet, les écoles hôtelières suisses figurent parmi les premières dans plusieurs classements mondiaux³³.

LE CAPITAL TOURISTIQUE DE LA
SUISSE RÉSIDE ESSENTIELLEMENT
DANS LE PAYSAGE

LES ÉCOLES HÔTELIÈRES
SUISSES FIGURENT PARMİ LES
PREMIÈRES DANS PLUSIEURS
CLASSEMENTS MONDIAUX

[30] Fédération suisse du tourisme STV-FST (n.d.). La qualité décide du succès à long terme. [online] Available at: <https://www.stv-fst.ch/fr/tourisme-politique-et-defense-des-interets/la-qualite-dans-le-tourisme> [Accessed 24 Sep. 2019].

[31] Von Hunnius, Y. (2015). Le paysage : un atout pour attirer les vacanciers en Suisse. [Blog] L'économie verte en pratique. Available at: <https://www.gruenewirtschaft.admin.ch/grwi/fr/accueil/economie-verte-en-pratique/Le-paysage-un-atout-pour-attirer-les-vacanciers-en-Suisse.html> [Accessed 18 Oct. 2019].

[32] Graveleau, S. (2016). Ecoles hôtelières : en Suisse, le prix de l'excellence. [Blog] Le Monde – Campus. Available at: https://www.lemonde.fr/campus/article/2016/04/04/ecoles-hotelières-en-suisse-le-prix-de-l-excellence_4895569_4401467.html [Accessed 10 Oct. 2019].

[33] Ecole Hôtelière de Lausanne (EHL) (2019). Classements 2019 des meilleures écoles de management hôtelier. [Blog] Expérience EHL. Available at: <https://blog.ehl.edu/fr/classements-2019-des-meilleures-ecoles-de-management-hotelier> [Accessed 12 Oct. 2019].

La qualité est aussi identifiable par les visiteurs grâce aux labels QI, QII et QIII définis dans le programme de qualité³⁴ de la Fédération Suisse du Tourisme (FST)³⁵. D'autres labels tels que « Quality Our Passion », « Apartment Holiday Comfort », « Family Destination » et « Wellness Destination » facilitent la compréhension et la visibilité des prestations touristiques auprès des visiteurs³⁶. Ces labels et les critères d'obtention appliqués sont régulièrement révisés par des commissions composées de représentants et d'experts. Finalement, les projets « Enjoy Switzerland » ou « Suisse sans barrières » contribuent également à accroître continuellement la qualité de l'offre touristique suisse³⁷.

Des infrastructures de transport performantes

La Suisse dispose d'infrastructures de qualité, notamment en matière de transports. Ceux-ci sont importants pour le tourisme puisqu'ils garantissent l'accessibilité des visiteurs aux sites touristiques. Les transports publics suisses font partie des plus denses au monde, avec un réseau de 29'000 kilomètres³⁸.

LES TRANSPORTS PUBLICS
SUISSES FONT PARTIE DES PLUS
DENSES AU MONDE, AVEC UN
RÉSEAU DE 29'000 KILOMÈTRES

Le Swiss Travel System mis en place par Suisse Tourisme et l'Union des transports publics (UTP) propose plusieurs offres aux visiteurs internationaux mais également aux résidents, qui peuvent bénéficier de services adaptés couvrant la totalité du pays en train, bus et bateau.

CETTE IMAGE POSITIVE DE LA
SUISSE NÉCESSITE TOUTEFOIS UN
TRAVAIL DE COMMUNICATION ET
DE PROMOTION EN CONTINU

Une image positive à l'étranger

La Suisse véhicule une image positive à l'étranger. Les éléments traditionnellement associés à la Suisse, tels que les montres, le chocolat, la neutralité, la stabilité et la paix sociale, détiennent toujours une place importante dans la perception du pays à l'extérieur et contribuent de manière générale à en faire un pays apprécié des visiteurs³⁹.

Cette image positive de la Suisse nécessite toutefois un travail de communication et de promotion en continu. Auprès des pays voisins par exemple, la politique suisse vis-à-vis de l'Union Européenne n'est pas toujours comprise, ce qui induit une certaine ambivalence dans leur

[34] Fédération suisse du tourisme STV-FST (n.d.). Meilleure qualité du service. [online] www.stv-fst.ch/labels-de-qualite/programme-qualite [Accessed 15 Oct. 2019].

[35] La Fédération Suisse de Tourisme (FST) a pour mission de représenter les intérêts du secteur touristique auprès des institutions politiques, des autorités et du grand public.

[36] Fédération suisse du tourisme STV-FST (n.d.). Labels dans le tourisme. [online] www.stv-fst.ch/tourisme-politique-et-defense-des-interets/la-qualite-dans-le-tourisme/labels-touristiques [Accessed 10 Oct. 2019].

[37] Fédération suisse du tourisme STV-FST (n.d.). La qualité décide du succès à long-terme. [online] www.stv-fst.ch/fr/tourisme-politique-et-defense-des-interets/la-qualite-dans-le-tourisme [Accessed 10 Oct. 2019].

[38] CFF – SBB (n.d.). International guests. [online] www.sbb.ch/en/leisure-holidays/travel-in-switzerland/international-guests.html [Accessed 7 Oct. 2019].

[39] Ohayon, M. and Mione, M. (2018). La Suisse fait-elle encore rêver?. RTS. [online] Available at: <https://www.rts.ch/info/monde/9811916-la-suisse-fait-elle-encore-rever-.html> [Accessed 17 Oct. 2019].



perception du pays. Malgré les clichés et les produits typiques qui suscitent des émotions auprès des visiteurs, la Suisse est parfois perçue comme un pays non solidaire, alors que le pays est impliqué dans de nombreux projets allant dans ce sens.

En revanche, en Chine et au Japon, l'image suisse est très positive et presque trop idéalisée. Roger Federer demeure l'ambassadeur par excellence des valeurs suisses de précision et durabilité ; les mêmes valeurs du Swiss Made qui interviennent dans l'achat d'une montre par exemple.

La communication est essentielle dans le maintien et l'amélioration de cette image, encore plus à l'ère des réseaux sociaux et auprès des nouvelles générations⁴⁰.

[40] Covo, J. and Gross, L. (2017). "L'image de la Suisse à l'étranger a une valeur estimée à 20 milliards." RTS. [online] Available at: <https://www.rts.ch/info/suisse/9020104--l-image-de-la-suisse-a-l-etranger-a-une-valeur-estimee-a-20-milliards-.html> [Accessed 7 Jun. 2019].

Faiblesses

Des prix élevés

En 2017, la Suisse a perdu quatre places au « WEF Travel and Tourism Competitiveness Report 2017 », passant ainsi de 6^{ème} à 10^{ème} sur 136⁴¹. De manière générale, la Suisse demeure une destination premium, ce qui la place au dernier rang (136^{ème} sur 136) en termes de compétitivité prix. La croissance soutenue de la valeur du franc suisse au cours des dernières années, principalement vis-à-vis de l'euro, continue à mettre la Suisse hors compétition. Le nombre d'arrivées provenant des pays limitrophes, tels que l'Allemagne, a subi un fort déclin au cours des dix dernières années⁴². Une partie des voyageurs se tourne vers des pays dans lesquels les prix pratiqués sont davantage compétitifs pour des vacances d'hiver, tels que l'Autriche, l'Italie ou la France pour les plus connus, mais aussi la Bulgarie, la Slovénie ou encore le Monténégro. Pour être en mesure de se différencier sur le marché, les acteurs touristiques suisses sont donc obligés de justifier les prix élevés par une qualité irréprochable.

LA SUISSE DEMEURE UNE
DESTINATION PREMIUM

Espace alpin

Malgré la renommée des Alpes suisses et l'attractivité qu'elles présentent pour les visiteurs, le tourisme de montagne est en déclin. Plusieurs facteurs contribuent au resserrement des activités. Le réchauffement climatique en particulier, fait que les hivers sont plus courts, ce qui réduit la période d'activité de certaines entreprises, telles que les remontées mécaniques et les magasins de sport des stations de ski. L'orientation vers un tourisme estival, à travers le développement d'une offre complémentaire, semble être une nécessité pour rentabiliser l'activité durant le reste de l'année⁴³.

LE RENOUVELLEMENT DE
L'OFFRE CONSTITUE L'UN DES
AXES D'ACTION PRINCIPAUX DES
ACTEURS DE L'ESPACE ALPIN

La pratique de prix élevés pour maintenir la rentabilité, la pression toujours plus forte de la concurrence, ainsi que la difficulté à assurer la relève sont également de véritables défis qui s'ajoutent aux aléas climatiques. Certains acteurs, tels que les grandes stations de ski, ont réussi à s'adapter et à attirer une clientèle

[41] World Economic Forum (WEF) (2017). The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017. Insight Report. [online] Genève: World Economic Forum. Available at: <https://www.weforum.org/reports/the-travel-tourism-competitiveness-report-2017> [Accessed 8 Oct. 2019].

[42] Office Fédéral de la Statistique (OFS) (2018). Hôtels et établissements de cure: arrivées et nuitées en Suisse selon la provenance des hôtes (résultats cumulés). Neuchâtel: Confédération suisse.

[43] Secrétariat d'État à l'économie SECO (2017). Stratégie touristique de la Confédération. Berne: Confédération suisse.

qui leur a permis de maintenir leur rentabilité. Les petites stations ont plus de peine à faire face à ces différents défis et leur taille ne leur permet pas toujours de réaliser des économies d'échelle⁴⁴. La fragmentation géographique de l'espace alpin ne facilite pas leur tâche non plus, car la portée des actions reste faible. Le renouvellement de l'offre constitue l'un des axes d'action principaux des acteurs de l'espace alpin. De nouveaux modèles économiques se

mettent en place. Le Magic Pass, un abonnement donnant accès aux remontées mécaniques de 30 stations pendant les saisons hivernale et estivale, est un exemple de succès. En effet, l'activité des petites et moyennes stations a été fortement dynamisée grâce à l'introduction de ce nouveau produit (Figure 16). Dans le canton de Fribourg, environ 18'000 pass ont été vendus en 2018⁴⁵.

Evolution de la fréquentation
(Journées skiées)

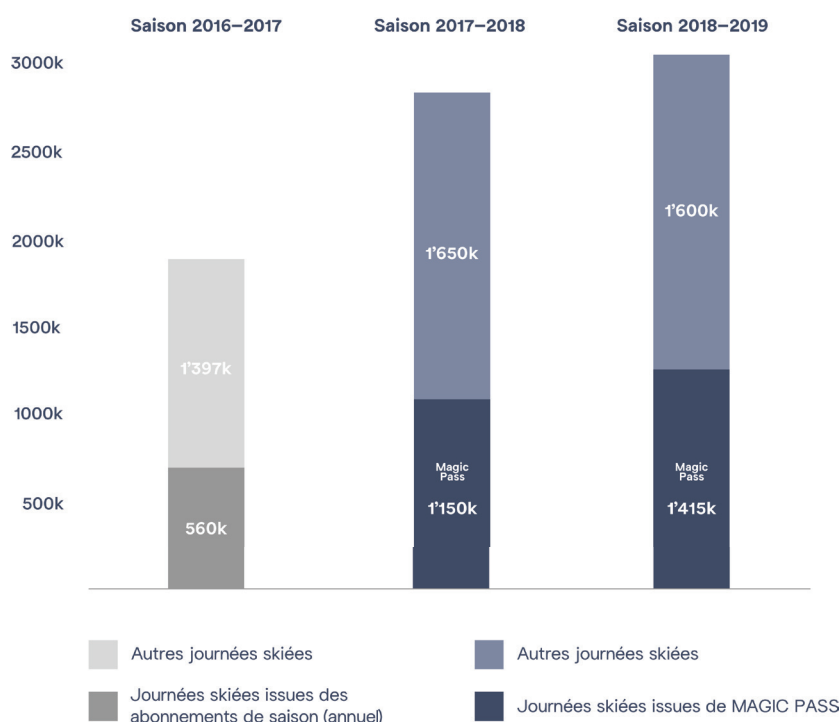


Figure 16 : Évolution de la fréquentation dans les stations concernées par le Magic Pass (en nombre de journées skiées). Source: adapté de Magic Pass (2019)

[44] Temps présent: Les petites stations malades du climat, (2016). [TV programme] RTS.

[45] 24 Heures (2019). L'impact des remontées mécaniques est chiffré. [online] Available at: <https://www.24heures.ch/suisse/impact-remontees-mecaniques-chiffre/story/15995513> [Accessed 1 Nov. 2019].

Les défis

La digitalisation⁴⁶

La digitalisation impacte fortement le tourisme au niveau mondial. En effet, les situations concurrentielles sont profondément modifiées ; de nouveaux processus et modèles opérationnels voient le jour pour réduire les coûts, gagner en efficacité et mieux répondre aux besoins de la clientèle touristique.

La digitalisation efface les frontières entre les secteurs ; de nouveaux types d'acteurs arrivent sur le marché et fournissent des prestations à forte valeur ajoutée grâce à des synergies de technologies. La dynamique concurrentielle s'accroît et des changements structurels surgissent dans les secteurs.

En particulier, la montée des plateformes mondiales et de l'économie de partage modifie les chaînes de valeur des secteurs traditionnels et permet d'innover en matière de modèles commerciaux. L'un des exemples phare est celui de la plateforme Airbnb, qui bouleverse l'hébergement touristique traditionnel. Le commerce devient globalement plus dynamique et moins contrôlable.

Pour maintenir leur place sur le secteur, les acteurs du marché suisse pourront par exemple miser sur la collecte de données afin de personnaliser les séjours des visiteurs. Que ce soit les réseaux sociaux, les données météorologiques ou les calendriers de vacances des différentes régions concurrentes, les données récoltées peuvent aider les acteurs du marché suisse à créer davantage de valeur ajoutée dans leur offre touristique.

POUR MAINTENIR SA
COMPÉTITIVITÉ, LE SECTEUR
DOIT FAIRE PREUVE D'AGILITÉ ET
S'ADAPTER RAPIDEMENT

Le marché du travail n'est pas épargné par la digitalisation. Les nouvelles formes de travail virtuel créent de nouveaux postes de travail dans le monde du tourisme. Le tourisme d'aujourd'hui requiert une large palette de compétences, que ce soit l'accueil, les langues, le marketing ou encore l'analyse. Les qualifications purement touristiques existantes à ce jour perdront de l'attrait et devront être complétées par d'autres compétences. Le besoin en personnel qualifié se fera fortement ressentir dans les prochaines années, alors que la demande en personnel moins qualifié baissera. En effet, une partie du travail sera automatisée, ce qui réduira les effectifs de main-d'œuvre moins qualifiée.

Tous ces impacts mettent les acteurs du marché suisse sous pression. Pour maintenir sa compétitivité, le secteur doit faire preuve d'agilité et s'adapter rapidement.

[46] Laesser, C., Fux, M., Stämpfli, A., Liebrich, A., Bandi Tanner, M. and Lehmann Friedli, T. (2018). Digitalisierung im Schweizer Tourismus: Chancen, Herausforderungen, Implikationen. Berne: Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO).

De nouvelles attentes bouleversant les canaux traditionnels

Le comportement des voyageurs a beaucoup évolué au cours des dernières années. En effet, la démocratisation des nouvelles technologies ainsi que la tendance à l'individualisation affectent toutes les générations. Bien que chacune diffère dans sa manière d'aborder le voyage, elles partagent un point commun : le besoin d'être connecté. En effet, la connexion facilite les expériences de voyage, qui se déroulent de manière plus harmonieuse depuis la phase de planification du voyage jusqu'à celle du retour. Faciliter l'expérience touristique de chaque voyageur à travers les «touchpoints» rencontrés devient nécessaire pour l'avenir du tourisme.

Nous l'avons vu, la demande pour des expériences uniques et authentiques augmente. Il s'agit d'une tendance à l'individualisation et aux expériences personnalisées qui dérive de l'envie d'échapper au tourisme de masse ne faisant plus rêver. Cela est présent auprès toutes les générations de voyageurs.

Les canaux traditionnels tels que les offices de tourisme physiques perdent de l'importance, au profit de nouveaux canaux, tels que les «Greeters», des résidents qui accueillent les visiteurs et font office de guide touristique⁴⁷. Ce type de canaux ne constitue encore qu'une petite partie du flux touristique mais prendra certainement de l'ampleur dans les futures années.

Les acteurs touristiques traditionnels, tels que les offices de tourisme, doivent innover et adapter leur rôle pour répondre aux nouvelles attentes, très personnalisées, des visiteurs actuels.

LES ACTEURS TOURISTIQUES
TRADITIONNELS DOIVENT INNOVER
ET ADAPTER LEUR RÔLE POUR
RÉPONDRE AUX NOUVELLES
ATTENTES DES VISITEURS
ACTUELS

Une amélioration de la productivité pour pallier le désavantage en matière de coûts

La Suisse est classée dans les derniers rangs en termes de compétitivité-prix dans le «Travel & Tourism Competitiveness Index»⁴⁸. En effet, les coûts intermédiaires et les coûts de main-d'œuvre sont largement plus élevés en Suisse que partout ailleurs, ce qui se répercute sur le niveau de prix pratiqué auprès des visiteurs. Ces coûts élevés empêchent la Suisse de concurrencer les sites touristiques étrangers en termes de compétitivité-prix.

DES ÉCONOMIES D'ÉCHELLE
SONT RÉALISABLES GRÂCE À
UNE UTILISATION OPTIMALE DES
RESSOURCES

[47] International Greeter Association (n.d.). Le concept des Greeters. [online] International Greeter Association. Available at: <https://internationalgreeter.org/fr/le-concept-des-greeters> [Accessed 8 Oct. 2019].

[48] World Economic Forum (WEF) (2019). The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019. Insight Report. [online] Genève: World Economic Forum. Available at: <https://www.weforum.org/reports/the-travel-tourism-competitiveness-report-2019> [Accessed 8 Oct. 2019].

Il est difficile d'influencer le cours du franc suisse, mais il est possible d'agir sur les coûts. Des économies d'échelle sont en effet réalisables grâce à une utilisation optimale des ressources. L'industrie touristique suisse est actuellement trop fragmentée pour réaliser de véritables économies d'échelle. Il y a plus de 560 organisations touristiques en Suisse, qui font face à leurs coûts de manière individuelle. En mutualisant les ressources et les efforts pour créer des services communs, les coûts pourraient être considérablement réduits⁴⁹.

Au-delà du salaire, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, les opportunités de développement de carrière, ainsi que le climat de travail sont aussi des facteurs importants pour les employés et sont donc à prendre en compte⁵¹.

L'investissement dans le capital humain est nécessaire pour être en mesure d'attirer et garder les talents dans le domaine du tourisme, afin de le rendre plus efficient et concurrentiel au niveau international.

Rendre le marché du travail touristique plus attrayant

Les horaires irréguliers, la forte saisonnalité, la précarité de l'emploi et les niveaux de salaires relativement bas rendent le secteur touristique peu attrayant pour les talents. L'industrie du tourisme ne dispose pas d'une productivité suffisamment élevée pour être en mesure d'augmenter les salaires en vigueur. Malgré le bon niveau de formation dans le domaine du tourisme, une grande partie des jeunes diplômés suisses se dirigent dans d'autres branches dans lesquelles les conditions sont plus avantageuses⁵⁰.

La digitalisation permettrait au secteur touristique d'optimiser les processus et les ressources. Cela permettrait d'accroître l'efficacité et l'innovation au sein du secteur et ainsi attirer les jeunes diplômés et cadres dynamiques à la recherche de nouveaux défis. Les salaires pratiqués et l'attractivité du secteur se verraient améliorés.

L'INVESTISSEMENT DANS LE
CAPITAL HUMAIN EST NÉCESSAIRE
POUR ÊTRE EN MESURE D'ATTIRER
ET GARDER LES TALENTS DANS LE
DOMAINE DU TOURISME

[49] O'Sullivan, D. (2017). Attirer les foules: le casse-tête du tourisme suisse. swissinfo.ch. [online] Available at: https://www.swissinfo.ch/fre/attirer-les-foules_le-casse-tete-du-tourisme-suisse/43255990 [Accessed 16 Aug. 2019].

[50] Fahy, J. (2014). Marché du travail: les Suisses boudent les emplois dans le tourisme. swissinfo.ch. [online] Available at: https://www.swissinfo.ch/fre/marche-du-travail_les-suisses-boudent-les-emplois-dans-le-tourisme/38409604 [Accessed 16 Aug. 2019].

[51] ECOPLAN, Forschung und Beratung in Wirtschaft und Politik (2016). Le marché du travail dans le tourisme : faits et chiffres. [online] Berne: Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO). Available at: https://www.seco.admin.ch/seco/fr/home/Standortfoerderung/Tourismuspolitik/Tourismus_Forum_Schweiz/Jahresveranstaltung/TFS_Jahresveranstaltung_2016.html [Accessed 8 Oct. 2019].



En conclusion

Les chiffres clés du tourisme suisse suivent la tendance mondiale d'un secteur en plein essor, dont les perspectives de développement futur sont positives.

Certaines particularités helvétiques sont nécessairement présentes. Le principal obstacle au développement du tourisme demeure toujours le franc fort qui réduit fortement la compétitivité du secteur au niveau mondial. Un niveau de qualité élevé de l'offre est exigé, afin de maintenir une différenciation et justifier les prix élevés d'un séjour en Suisse.

Le franc fort n'est pas le seul défi. La Suisse, qui mise fortement sur ses paysages alpins, est sujette aux impacts du réchauffement climatique. Les saisons hivernales sont plus courtes. L'offre doit se diversifier en proposant des expériences sur toute l'année et ainsi réduire la dépendance à l'hiver.

La Suisse dispose de tous les atouts pour attirer les nouvelles typologies de tourisme qui se développent : celles qui recherchent des expériences authentiques et fuient le tourisme de masse. Il faut toutefois innover et développer les offres qui répondent à leurs attentes.

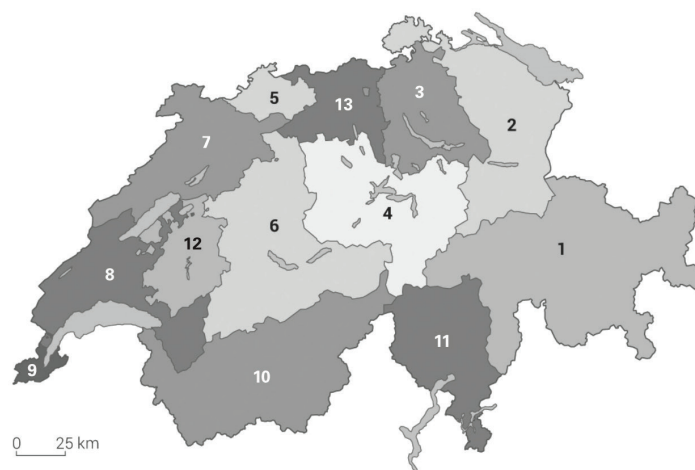
Au niveau structurel, l'industrie touristique suisse est actuellement trop fragmentée pour être capable de réaliser des économies d'échelle et réduire les coûts. Une mutualisation des ressources et des efforts semble donc nécessaire. Les compétences et la productivité doivent augmenter pour améliorer l'efficacité et l'efficacéité du secteur. L'investissement dans le capital humain pour attirer et conserver les talents est également une nécessité.

Une orientation client encore plus forte doit être envisagée. En particulier, le rôle des acteurs touristiques traditionnels doit être adapté aux nouvelles attentes des visiteurs afin de créer de la valeur dans les différentes étapes de leur parcours.



Le tourisme dans le canton de Fribourg

Au sein même du secteur touristique suisse des différences existent. La Suisse est composée de treize grandes régions touristiques⁵² (Figure 17). Le canton de Fribourg constitue l'une d'entre elles. Avec ses lacs, ses montagnes, ses campagnes et ses villes, le canton dispose de toutes les particularités du territoire helvétique et est donc bien confronté aux défis du secteur suisse. La prochaine partie permettra de mettre en lumière certaines spécificités fribourgeoises.



1	Grisons: canton des Grisons
2	Suisse orientale: cantons de Glaris, d'Appenzell Rhodes-Extérieures, d'Appenzell Rhodes-Intérieures, de Thurgovie, de Schaffhouse (sans une partie du district de Schaffhouse); canton de Saint-Gall (sans une partie de l'arrondissement électoral de See-Gaster)
3	Région zurichoise: cantons de Zurich et de Zoug; canton d'Argovie: commune de Baden; canton de Schwytz: district de Höfe et partie du district de March; canton de Saint-Gall: partie de l'arrondissement électoral de See-Gaster; canton de Schaffhouse: partie du district de Schaffhouse
4	Lucerne / Lac des Quatre-Cantons: cantons de Lucerne, d'Uri, d'Obwald, de Nidwald; canton de Schwytz (sans le district de Höfe et partie du district de March)
5	Région bâloise: cantons de Bâle-Ville et Bâle-Campagne; canton de Soleure: districts de Dorneck et de Thierstein
6	Région Berne: canton de Berne: arrondissements administratifs de l'Emmental, de l'Oberaargau, de Bern-Mittelland, de Frutigen-Niedersimmental, d'Interlaken-Oberhasli, d'Obersimmental-Saanen et de Thoun
7	Jura & Trois-Lacs: cantons de Neuchâtel et du Jura; canton de Berne: arrondissements administratifs du Jura bernois, de Diel / Biennet et du Seeland; canton de Soleure: districts de Soleure, de Bucheggberg, de Lebern, de Thal et de Wasseramt
8	Région lémanique (Vaud): canton de Vaud
9	Genève: canton de Genève
10	Valais: canton du Valais
11	Tessin: canton du Tessin
12	Région Fribourg: canton de Fribourg
13	Région Argovie: canton d'Argovie (sans la commune de Baden); canton de Soleure: districts d'Oltén, de Gösgen et de Gäu

Figure 17 : Régions touristiques de Suisse. Source : adapté de FST-STV (2019)

[52] Fédération suisse du tourisme FST-STV (2019). Le tourisme suisse en chiffres 2018: chiffres structurels et de branche. [online] Berne: Fédération suisse du tourisme (FST). Available at: https://www.stv-fst.ch/sites/default/files/2019-07/STiZ_2018_FR_Web.pdf [Accessed 8 Oct. 2019].

Nuitées

En 2018, le nombre de nuitées hôtelières dans le canton de Fribourg se montait à 444'342, ce qui constituait une stabilité par rapport à 2017⁵³ (Figure 18).

En comparaison avec les autres régions touristiques de Suisse, le nombre de nuitées est relativement faible. La durée moyenne estimée est d'ailleurs la plus faible (1.6) (Figure 19). En effet, le canton de Fribourg est essentiellement un canton d'excursionnisme. De par sa position géographique centrale, à la croisée des mondes germanophones et francophones, la région est avant tout un lieu de passage, les visiteurs ayant davantage tendance à séjourner dans les régions touristiques limitrophes où l'offre hôtelière est plus développée.

RÉGION TOURISTIQUE	ARRIVÉES	NUITÉES	DURÉE
Grisons	1'926'828	5'132'212	2.7
Suisse orientale	989'691	1'939'042	2.0
Région zurichoise	3'610'064	6'286'910	1.7
Lucerne / Lac des Quatre-Cantons	2'187'570	3'862'374	1.8
Région bâloise	892'904	1'695'703	1.9
Région Berne	2'736'898	5'332'005	1.9
Jura & Trois-Lacs	428'168	763'372	1.8
Région lémanique (Vaud)	1'451'998	2'912'563	2.0
Genève	1'570'657	3'232'871	2.1
Valais	1'761'447	4'129'344	2.3
Tessin	1'098'200	2'270'801	2.1
Région Fribourg	280'494	444'342	1.6
Région Argovie	418'164	805'238	1.9
SUISSE	19'353'083	38'806'777	2.0

Figure 19 : Arrivées, nuitées et durée moyenne des nuitées par région touristique en 2018. Source: adapté de OFS (2018)

Nuitées hôtelières par région touristique suisse de 2007 à 2018

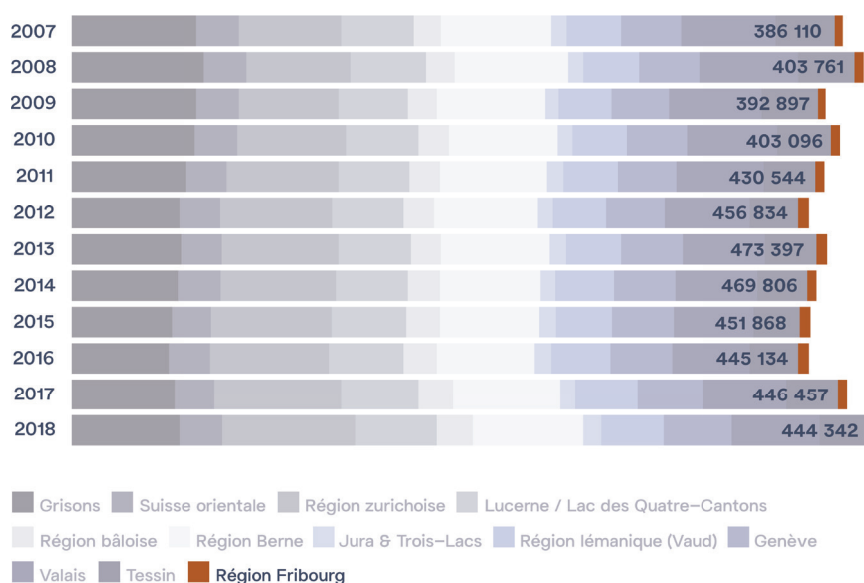


Figure 18 : Nuitées hôtelières par région touristique suisse de 2007 à 2018. Source : adapté de OFS (2018).

[53] Office Fédéral de la Statistique (OFS) (2018). Hôtels et établissements de cure: arrivées et nuitées en Suisse selon la provenance des hôtes (résultats cumulés). Neuchâtel: Confédération suisse.

En prenant en compte d'autres types d'hébergements, le nombre total de nuitées atteint 1'687'396 pour 2018, ce qui confirme l'importance de la parahôtellerie pour le canton (1'272'862)⁵⁴. (Figure 20)

Selon les données issues de l'encaissement des taxes de séjour (données UFT), l'hôtellerie enregistre une augmentation encourageante des nuitées, en particulier dans les villes, soit 414'534 nuitées hôtelières (+3,3 %).

Au niveau de la parahôtellerie, les visiteurs privilégient les résidences secondaires (473'550), les nuitées résidentielles dans les campings (334'110) et les hébergements collectifs (165'138).

LE CANTON DE FRIBOURG EST ESSENTIELLEMENT UN CANTON D'EXCURSIONNISME

HÉBERGEMENT	NUITÉES			ÉVOLUTION
	2016	2017	2018	2017 – 2018
Hôtels – selon données OFS	445 134	446 457	444 342	–0.5%
Hôtels – selon données UFT – c	400 142	401 192	414 534	3.3%
Location de chalets & appartements – c	45 784	49 569	42 670	–13.9%
Résidences secondaires – r	495 600	483 750	473 550	–2.1%
Campings (nuitées résidentielles) – r	342 870	342 060	334 110	–2.3%
Campings (nuitées de passage) – c	45 198	46 125	50 551	9.6%
Hébergement collectif – c	176 262	159 999	165 138	3.2%
Bateaux habitables – r	65 078	68 369	68 468	0.1%
Institutions à service hôtelier – c	80 016	78 792	86 289	9.5%
Instituts, pensionnats, université – r	50 936	51 842	52 086	0.5%
Total parahôtellerie	1 301 744	1 280 506	1 272 862	–0.6%
TOTAL	1 701 886	1 681 698	1 687 396	0.3%
Secteur commercial (selon taxe de séjour)	747 402	735 677	759 182	3.2%
Secteur résidentiel (selon taxe de séjour)	954 484	946 021	928 214	–1.9%

c = commercial

r = résidentiel

Figure 20 : Nuitées par type d'hébergement en 2018. Source : adapté de UFT (2018)

[54] Union fribourgeoise du Tourisme (UFT) (2018). Rapport d'activité 2018. [online] Fribourg: UFT. Available at: <https://www.fribourgregion.ch/fr/29447/rapport-d-activite-et-comptes> [Accessed 10 Oct. 2019].

Contribution économique

Impact économique⁵⁵

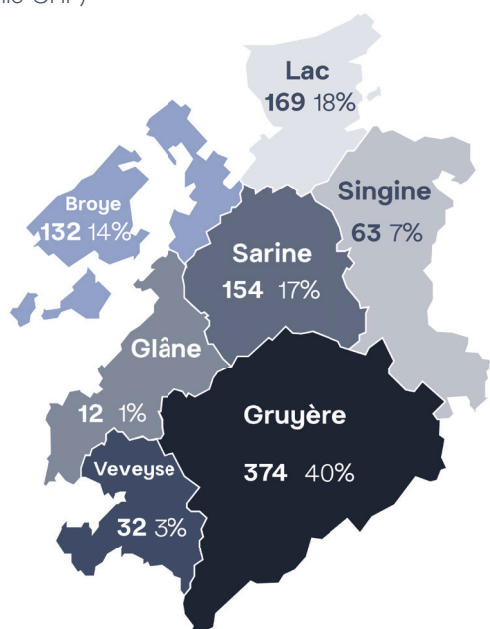
La contribution directe du tourisme à l'économie fribourgeoise a été estimée à 660 millions de francs suisses en 2015. En tenant compte des effets indirects et induits, la contribution totale s'élevait à 935 millions de francs suisses.

Le district de La Gruyère est à l'origine de 40% de l'impact économique total (374 mio CHF). Il est suivi par le district du Lac (169 mio CHF) et celui de la Sarine (154 mio CHF).

Les secteurs qui bénéficient le plus fortement des retombées économiques directes sont l'hôtellerie (18%), la parahôtellerie (26%) et les attractions touristiques (38%). (Figure 21 et 22)

LE DISTRICT DE LA GRUYÈRE EST
À L'ORIGINE DE 40% DE L'IMPACT
ÉCONOMIQUE TOTAL

Impact économique du tourisme par district en 2015
(mio CHF)



Impact économique du tourisme par secteur en 2015 (%)

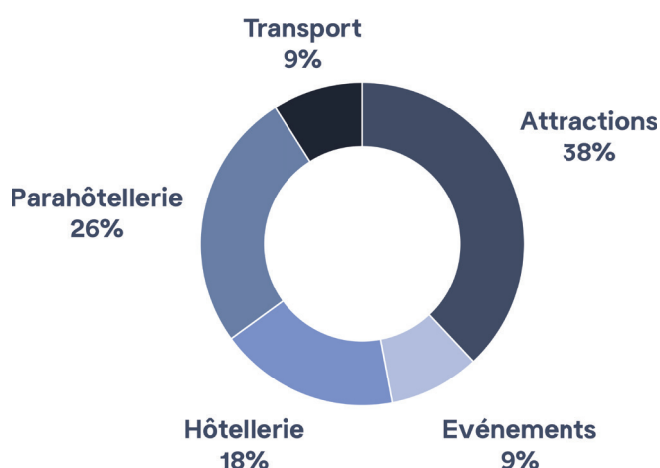


Figure 21 : Impact économique du tourisme en 2015 par district (mio CHF) et par secteur (en %). Source : adapté de Steiner, T., Collaud, L. and Nicolet, J. (2016)

[55] Steiner, T., Collaud, L. and Nicolet, J. (2016). Contribution économique et perspectives de développement du tourisme fribourgeois. Fribourg: Union fribourgeoise du Tourisme.

CONTRIBUTION ANNUELLE TOTALE		SECTEUR					
Région	Attractions	Evénements	Hôtellerie	Parahôtellerie	Transports	Total général	Total en %
Association Régionale du Lac	66'904'865	24'891'905	32'645'559	29'835'134	14'289'750	168'567'213	18%
Chatel St-Denis / Les Paccots	3'513'875	3'040'821	674'083	16'742'157	8'435'968	32'406'904	3.5%
Estavayer / Payerne	32'026'591	12'179'665	8'746'436	74'640'076	3'940'540	131'533'328	14%
Fribourg Tourisme et Région	26'796'287	29'730'562	68'920'438	21'220'980	7'786'008	154'454'295	16.5%
La Gruyère	209'402'842	5'170'258	47'579'144	76'583'065	35'310'986	374'046'335	40%
Romont et Région	4'652'661	2'899'962	1'154'342	2'820'674	0	11'527'638	1.3%
Schwarzsee	12'517'552	4'112'362	8'807'183	24'124'437	13'096'200	62'657'754	6.7%
Total général	355'814'673	82'025'635	168'527'185	245'966'522	82'859'452	935'193'467	
Total en %	38%	8.8%	18%	26.3%	8.9%		

Figure 22 : Contribution économique annuelle totale par région et secteur en 2015 (en CHF). Source : adapté de Steiner, T., Collaud, L. and Nicolet, J. (2016)

Dépenses journalières⁵⁶

Le comportement d'achat des hôtes peut être évalué sous l'angle des dépenses totales journalières effectuées à des fins d'affaires et de loisirs dans le canton de Fribourg. Les graphiques suivants (Figure 23) montrent les dépenses journalières moyennes par catégorie de produits ou de services des visiteurs dans l'ensemble des districts du canton de Fribourg. La part de marché (axe horizontal) correspond à la proportion de visiteurs ayant réalisé des dépenses effectives dans la catégorie concernée.

Plus de 50% du budget des hôtes est dédié aux dépenses dans les établissements publics (restaurants, cafés, etc.), quelle que soit la saison. La gastronomie tient donc une place importante dans le séjour des touristes du canton. Non seulement le secteur concerne une part importante des visiteurs (71.93% en hiver et 59.73% en été) mais il représente également une grande part de leur budget.

La catégorie « loisirs et activités » ne concerne à ce jour que 41.5% des visiteurs en été et 52.17% en hiver, alors qu'elle constitue en moyenne près de la moitié de leurs dépenses journalières.

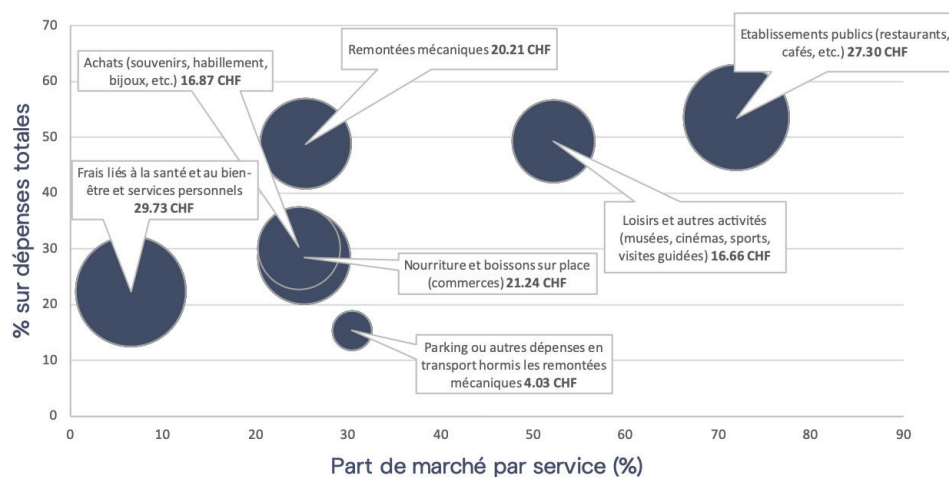
[56] Scaglione, M., Larpin, B., Schnyder, M., Morard, P., Monney, C. and Collaud, L. (2019). Eléments d'analyse de la contribution économique du tourisme dans le canton de Fribourg. Fribourg: Union fribourgeoise du Tourisme.

La part de dépenses journalières dédiées aux remontées mécaniques atteint en moyenne 48.87% en hiver et 43.8% en été. Il est intéressant de constater que seulement 2.75% des visiteurs consacrent une part de leur budget aux remontées mécaniques pendant la saison estivale, contre 25.42% en hiver.

LA GASTRONOMIE TIEN UNE PLACE IMPORTANTE DANS LE SÉJOUR DES TOURISTES DU CANTON

Dépenses moyennes, parts de marché et % sur les dépenses

(a) Hiver



(b) Été

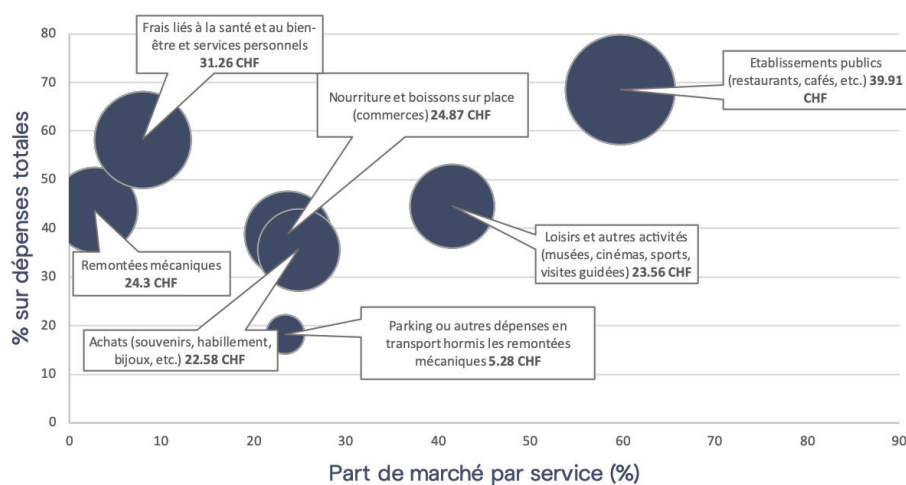


Figure 23 : Graphique synthétique des dépenses moyennes, parts de marché et % sur les dépenses en hiver (a) et en été (b) en 2017. Source : adapté de Scaglione, M. et al. (2019)

Répartition de la clientèle⁵⁹

Les Suisses constituent la majorité de la clientèle du canton de Fribourg tous types d'hébergement confondus. Ils représentent 62,7% des nuitées dans l'hôtellerie et ce pourcentage atteint même 82,8% dans la parahôtellerie. (Figure 24)

La clientèle suisse provient principalement des cantons de Vaud (13.6%), Zürich (13.4%), Genève (10.5%) et Berne (7.3%). Une part non-négligeable des hôtes provient du canton de Fribourg même (11.3%). (Figure 25)

EN TERMES DE CLIENTÈLE
ÉTRANGÈRE, LA FRANCE ET
L'ALLEMAGNE REPRÉSENTENT LE
PLUS GRAND NOMBRE DE NUITÉES

Provenance des hôtes

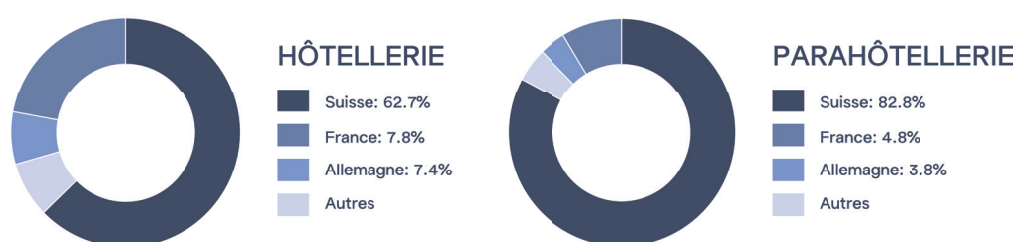


Figure 24 : Provenance des hôtes dans les secteurs de l'hôtellerie et de la parahôtellerie en 2018. Source : adapté de UFT (2018).

En termes de clientèle étrangère, la France et l'Allemagne représentent le plus grand nombre de nuitées. En 2018, la clientèle française a connu une augmentation marquée par rapport à 2017 (+12%), alors que les visiteurs allemands sont en légère baisse (-2.8%). Dans les marchés plus lointains, la Chine constitue le principal marché avec 11'481 nuitées hôtelières. Ce chiffre a toutefois baissé de 8,3% en 2018⁶⁰. (Figure 26)

[59] & [60] Union fribourgeoise du Tourisme (UFT) (2018). Rapport d'activité 2018. [online] Fribourg: UFT. Available at: <https://www.fribourgregion.ch/fr/Z9447/rapport-d-activite-et-comptes> [Accessed 10 Oct. 2019].

Map of the Baltic states showing the percentage of the population aged 65 and over in 2019. The map uses a color scale from light grey (low percentage) to dark blue (high percentage).

Country	Region	Percentage (%)
Lithuania	Central	13.8%
	North	10.5%
	West	13.4%
	South	6.6%
	East	7.5%
	North-East	11.3%
	West	3.4%
	South	3.4%
	East	4.9%
	South-East	0.5%
Latvia	Central	13.4%
	North	10.5%
	West	13.4%
	South	6.6%
	East	7.5%
	North-East	11.3%
	West	3.4%
	South	3.4%
	East	4.9%
	South-East	0.5%
Estonia	Central	13.4%
	North	10.5%
	West	13.4%
	South	6.6%
	East	7.5%
	North-East	11.3%
	West	3.4%
	South	3.4%
	East	4.9%
	South-East	0.5%

Provenance nuitées hôtelières

* Marchés régulièrement travaillés par l'UFT

** Chine y compris Hong Kong et Taiwan

Figure 26 : Provenance des nuitées hôtelières en 2017 et 2018 à Fribourg. Source : adapté de UFT (2018).

Forces

Une situation géographique centrale

Étant donné sa situation géographique, à la frontière des langues française et allemande, le canton de Fribourg est un passage obligé entre l'arc lémanique et le Mittelland. De même, le canton de Fribourg s'étend en partie entre les lacs (Neuchâtel et Morat) et les Préalpes fribourgeoises. Le territoire du canton couvre donc deux des trois régions naturelles de la Suisse, soit le Plateau et les Alpes. Cette richesse constitue le socle du tourisme fribourgeois. En effet, le canton de Fribourg dispose d'un potentiel de valorisation touristique important en raison de la diversité et densité des expériences touristiques possibles. Le bilinguisme du canton permet de capter tout aussi bien la clientèle francophone que germanophone. Cette diversité et hétérogénéité des infrastructures touristiques sur le territoire cantonal donne la possibilité aux acteurs de la branche d'innover en réinventant de manière continue l'offre touristique. L'innovation

ÉTANT DONNÉ SA SITUATION
GÉOGRAPHIQUE, LE CANTON
DE FRIBOURG EST UN PASSAGE
OBLIGÉ ENTRE L'ARC LÉMANIQUE
ET LE MITTELLAND

touristique devient, dans ce sens, un facteur essentiel de promotion du capital territorial et, de manière indirecte, un objectif stratégique permettant d'avoir un impact mesurable sur le PIB cantonal à travers les investissements réalisés.

Des paysages variés

Le patrimoine naturel et culturel du canton de Fribourg s'avère être la composante fondamentale de son offre touristique. Cela lui permet de se distinguer dans le marché global. Inimitable et essence même du tourisme, il devient primordial de le protéger et le valoriser de manière durable.

En termes de patrimoine naturel, le canton de Fribourg dispose d'un échantillon de tous les types de paysages helvétiques. En effet, le canton de Fribourg offre une diversité naturelle importante sur un territoire relativement restreint (1670,7 km²).

La Convention européenne du paysage de Florence définit le paysage par «une partie de territoire telle que perçue par les populations, dont le caractère résulte de l'action de facteurs naturels et/ou humains et de leurs interrelations»^[61]. Le paysage est donc un espace aménagé et modelé par l'être humain. Cette vision du paysage implique une perspective dynamique et évolutive dans la protection et l'utilisation de celui-ci^[62]. L'Inventaire fédéral des paysages, sites et monuments naturels d'importance nationale (IFP) liste les paysages suisses les plus précieux. Le but est de préserver la diversité des paysages nationaux et de permettre à la Confédération de veiller sur leurs spécificités.

[61] Convention européenne du paysage.art.1a. . Available at: <https://rm.coe.int/168008062a> [Accessed 10 Oct. 2019].

[62] Etat de Fribourg (n.d.). Paysage. [online] www.fr.ch. Available at: <https://www.fr.ch/sfn/territoire-amenagement-et-constructions/territoire/paysage> [Accessed 10 Oct. 2019].

Le canton de Fribourg comporte 6 paysages d'importance identifiés dans le cadre de l'IFP : la rive sud du lac de Neuchâtel (1208), le Mont Vully (1209), Schwarzenburgerland mit Sense- und Schwarzwasser-Schluchten (1320), le Vanil Noir (1504), Breccaschlund (1514) et la Tour d'Aï – Dent de Corjon (1515)^[63].

Ce patrimoine naturel, combiné aux réseaux de randonnée, est propice au développement d'un tourisme vert qui répond aux attentes de visiteurs sensibles à une démarche durable.

LE CANTON DE FRIBOURG OFFRE
UNE DIVERSITÉ NATURELLE
IMPORTANTE SUR UN TERRITOIRE
RELATIVEMENT RESTREINT
(1670,7 KM²)

Un riche patrimoine culturel

Le canton de Fribourg bénéficie également d'un patrimoine culturel immatériel riche, comportant un nombre important de traditions vivantes^[64]. Celles-ci sont classifiées par l'UNESCO en cinq catégories : les expressions orales, les arts du spectacle, les pratiques sociales, la nature et univers et l'artisanat traditionnel^[65]. Le Musée gruérien a pour mission de dresser un inventaire des traditions vivantes dans le canton. Cet inventaire évolue en permanence et compte à ce jour, près de huitante traditions^[66].

LE CANTON DE FRIBOURG
BÉNÉFICIE D'UN PATRIMOINE
CULTUREL IMMATÉRIEL RICHE
AVEC DE NOMBREUSES
TRADITIONS VIVANTES

Le Ranz des vaches, le dialecte singinois et le patois francoprovençal par exemple sont inscrits dans les expressions orales. Les Céciliennes, la danse folklorique ou encore les divers festivals constituent des arts du spectacle inventoriés. Les pratiques sociales sont très nombreuses à l'image des pèlerinages et des fêtes de carnaval. Les pratiques et connaissances concernant la nature et l'univers concernent notamment la saison d'alpage, les fêtes de lutte, la chasse et la pêche. L'artisanat traditionnel est la manifestation la plus matérielle du patrimoine immatériel et inclut par exemple les nombreuses spécialités culinaires fribourgeoises ; les viandes fumées, la cuchaule, les gâteaux du Vully, les bricelets ou encore la moutarde de bénichon.

LA MAISON CAILLER A ÉTÉ
L'ATTRACTION LA PLUS VISITÉE
DE SUISSE ROMANDE PENDANT 7
ANNÉES CONSÉCUTIVES AVANT
D'ÊTRE DÉPASSÉE DE PEU EN 2018
PAR LE CHÂTEAU DE CHILLON

[63] Office fédéral de l'environnement OFEV (2019). Inventaire fédéral des paysages, sites et monuments naturels (IFP). [online] www.bafu.admin.ch. Available at: https://www.bafu.admin.ch/bafu/fr/home/themes/paysage/info-specialistes/conserver-et-developper-la-qualite-du-paysage/paysages-d_importance_nationale/inventaire-federal-des-paysages--sites-et-monuments-naturels-dim.html [Accessed 10 Oct. 2019].

[64] Etat de Fribourg (n.d.). Traditions vivantes ici et ailleurs. [online] www.fr.ch. Available at: <https://www.fr.ch/sommaire/traditions-vivantes-ici-et-ailleurs> [Accessed 10 Oct. 2019].

[65] Convention pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel. Available at: <https://ich.unesco.org/fr/convention> [Accessed 10 Oct. 2019].

[66] Direction de l'instruction publique, de la culture et du sport (DICS) (2016). Inventaire du patrimoine immatériel du canton de Fribourg. Fribourg: Etat de Fribourg.

En complément au patrimoine culturel immatériel, les nombreux biens immeubles historiques et architecturaux constituent des lieux de visite fréquentés. Le canton de Fribourg comporte divers sites d'intérêt touristique. Le lieu touristique accueillant le nombre le plus important de visiteurs est la Maison Cailler (Broc) avec 399'143 visiteurs en 2018. Le Papiliorama (Kerzers) avec 246'259 visiteurs et les Bains de la Gruyère (Charmey) avec 204'817 visiteurs complètent le top 3⁶⁷. Malgré une légère baisse du nombre de visiteurs, la Maison Cailler a été l'attraction la plus visitée de Suisse Romande pendant 7 années consécutives avant d'être dépassée de peu en 2018 par le Château de Chillon. (Figure 27 et 28)

Total des fréquentations des lieux de visite par district en 2018

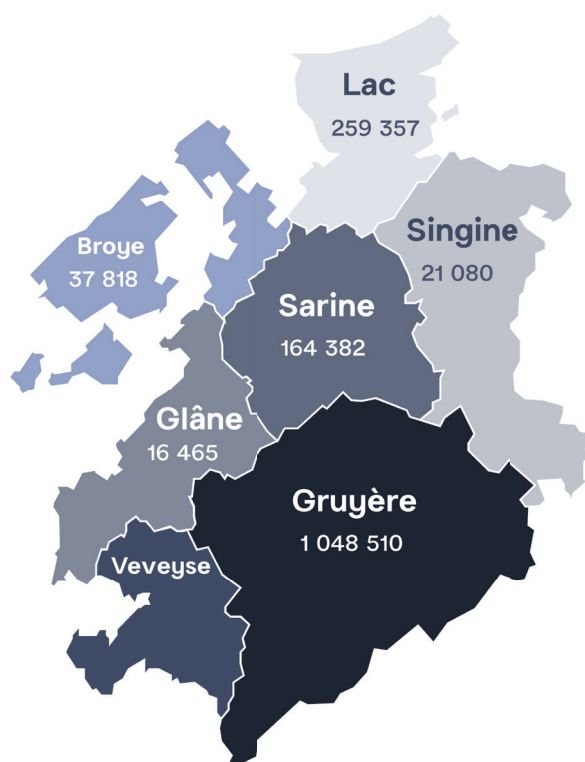


Figure 28 : Total des fréquentations des lieux de visite par district en 2018. Source: adapté de Observatoire fribourgeois du tourisme (2018)

Musées et lieux de visite

FRIBOURG RÉGION: MUSÉES ET AUTRES LIEUX DE VISITE			
	VISITEURS		ÉVOLUTION 2017 - 2018
	2017	2018	
Maison Cailler, Broc	408 067	399 143	-2.2%
Papiliorama, Kerzers	263 342	246 259	-6.5%
Les Bains de la Gruyère, Charmey	203 283	204 817	0.8%
La Maison du Gruyère, Pringy	166 363	171 631	3.2%
Château de Gruyères, Gruyères	159 393	163 833	2.8%
Musée d'histoire naturelle, Fribourg	67 643	65 005	-3.9%
Musée HR Giger, Gruyères	47 182	46 897	-0.6%
Musée gruérien, Bulle	4 011	22 515	60.7%
Musée Gutenberg, Fribourg	19 544	20 746	6.2%
Espace J. Tinguely -N. de st Phalle, Fribourg	18 139	20 470	12.9%
Cathédrale St-Nicolas, Fribourg	15 398	17 634	-9.1%
Palais des glaces, Schwarzsee *	32 202	17 000	-47.2%
Musée d'Art et d'histoire, Fribourg	14 226	15 750	10.7%
Charmey Aventures, Charmey	17 500	15 000	-14.3%
Chemins de Fer du Kaeserberg, Fribourg	14 834	14 929	0.6%
Alphasurf Cable Ski, Estavayer-le-Lac	12 285	14 740	20.0%
Electrobroc, Broc	14 283	14 584	2.1%
Museum Murten, Murten	14 148	13 098	-7.4%
Village lacustre, Gletterens	13 450	12 987	-3.4%
Vitromusée, Romont	11 559	11 485	-26.2%
Tibet Museum, Gruyères	5 578	5 463	-2.1%
Musée romain, Vallon	5 456	5 163	-5.4%
Musée d'Estavayer-le-Lac et ses grenouilles, Estavayer-le-Lac	5 778	4 928	-14.7%
Sensler Museum, Tafers	4 963	4 080	-17.8%
Centre d'Art contemporain Fri-Art, Fribourg	4 985	3 800	-23.8%
Musée du Papier peint, Mézières	3 210	3 055	-4.8%
Musée suisse de la marionnette, Fribourg	2 080	3 032	45.8%
Musée de Charmey, Charmey	14 100	2 477	-82.4%
Cantorama, Jaun	2 117	2 150	1.6%
Pied Total, Villarimboud	912	1 925	111.1%
Musée BIBLE+ORIENT, Fribourg	1 541	1 261	-18.2%
Musée de la bière Cardinal, Fribourg	1 200	1 050	-12.5%
Musée du vélo, Fribourg	522	705	35.1%

* Fermé en janvier + 2 semaines en février 2018

Figure 27 : Fréquentation des lieux de visite en 2017 et 2018. Source : adapté de UFT (2018).

[67] Union fribourgeoise du Tourisme (UFT) (2018). Rapport d'activité 2018. [online] Fribourg: UFT. Available at: <https://www.fribourgregion.ch/fr/Z9447/rapport-d-activite-et-comptes> [Accessed 10 Oct. 2019].

Faiblesses

Insuffisance de l'offre hôtelière

En 2012, la population suisse acceptait l'initiative sur les résidences secondaires. Désormais, dans les communes ayant dépassé le quota de 20%, il est, en principe, exclu d'autoriser toute nouvelle résidence secondaire. Cette restriction, à laquelle s'ajoute le franc fort, met sous pression le tourisme en général et l'hôtellerie en particulier. En réaction, le secteur de l'hôtellerie doit être soutenu par un encouragement à la création d'infrastructures. En raison des « coûts » de l'hôtellerie suisse, celle-ci doit se distinguer par sa qualité irréprochable afin de garantir son bon développement. Le secteur manque de moyens pour investir et assurer sa croissance. Or, pour la clientèle, la qualité globale de l'offre d'une destination est un critère très important. D'ailleurs, l'offre hôtelière haut de gamme fait défaut dans le canton de Fribourg. En effet, depuis la fermeture du Vieux Manoir, le canton n'a plus d'hôtel 5 étoiles. Outre la qualité, la modernisation des hébergements représente un objectif clé de la relance des infrastructures.

L'HÔTELLERIE SUISSE DOIT
SE DISTINGUER PAR SA
QUALITÉ IRRÉPROCHABLE
AFIN DE GARANTIR SON BON
DÉVELOPPEMENT

OUTRE LA QUALITÉ, LA
MODERNISATION DES
HÉBERGEMENTS REPRÉSENTE UN
OBJECTIF CLÉ DE LA RELANCE
DES INFRASTRUCTURES

Manque d'événements à portée internationale

A ce jour, le canton de Fribourg ne dispose pas d'événement à réelle portée internationale. L'organisation d'un événement touristique annuel ou biennal à large rayonnement constituerait un attrait touristique certain. En effet, les événements dynamisent l'offre, permettent de prolonger la saison touristique et favorisent les rencontres entre résidents et touristes. En 2015, la contribution économique des événements dans le canton de Fribourg équivalait à 9%⁶⁸.

De manière générale, les événements ont un impact important sur l'image de marque des destinations et leur différenciation par rapport aux autres destinations⁶⁹. Ils peuvent jouer plusieurs rôles. Lorsque la destination jouit d'une renommée certaine, l'événement peut être développé comme une extension de la marque de destination. Au contraire, pour les destinations moins connues la réussite d'un événement peut faire naître une véritable image de marque qui demeurerait inexistante jusque-là.

[68] Steiner, T., Collaud, L. and Nicolet, J. (2016). Contribution économique et perspectives de développement du tourisme fribourgeois. Fribourg: Union fribourgeoise du Tourisme.

[69] Fredline, L., Jago, L. et Deery, M. (2003). The Development of a Generic Scale to Measure the Social Impacts of Events. Event Management, 8. 23–37.

Lee, I. et Arcodia, C. (2011). The Role of Regional Food Festivals for Destination Branding. International Journal of Tourism Research, 13 (4), 355–367.

L'ORGANISATION D'UN ÉVÉNEMENT
TOURISTIQUE ANNUEL OU
BIENNAL À LARGE RAYONNEMENT
CONSTITUERAIT UN ATTRAIT
TOURISTIQUE CERTAIN

Les aspects climatiques jouent un rôle central pour le tourisme. Les changements climatiques peuvent influencer le comportement de la demande touristique, comme ils peuvent aussi affecter profondément les conditions d'une destination de vacances. En hiver, l'élévation de la limite des chutes de neige aura pour conséquence une exploitation difficile et non rentable des domaines skiables dans les Préalpes. En été, si la température monte, ce sont les régions des lacs qui profiteront du tourisme d'excursion de la population citadine⁷¹.

Domaines skiables en faible altitude

En Suisse, la température annuelle moyenne a augmenté de 1,8 degré Celsius depuis la seconde moitié du XIX^e siècle et les saisons tendent à changer⁷⁰. D'ici la fin du XXI^e siècle, le nombre de nuits tropicales sur le Plateau pourrait être multiplié par 10 et celui des jours de gel diminuer de plus de la moitié. En Suisse, pays alpin, la fonte des glaciers et la réduction de l'enneigement auront de lourdes conséquences sur le bilan hydrique et sur les paysages, les conséquences sur le tourisme d'hiver seront importantes. La saison de la neige va se raccourcir de plusieurs semaines et la limite pluie-neige s'élever de plusieurs centaines de mètres.

EN HIVER, L'ÉLÉVATION DE LA
LIMITE DES CHUTES DE NEIGE
AURA POUR CONSÉQUENCE
UNE EXPLOITATION DIFFICILE ET
NON RENTABLE DES DOMAINES
SKIABLES DANS LES PRÉALPES

[70] Académie suisse des sciences. (2016). Coup de projecteur sur le climat suisse. Etat des lieux et perspectives. Swiss Academies Reports 11 (5). [online] Available at: <https://sciencesnaturelles.ch/service/publications/81637-coup-de-projecteur-sur-le-climat-suisse> [Accessed 7 mai 2019].

[71] Organe consultatif sur les changements climatiques OcCC (2007). Les changements climatiques et la Suisse en 2050 – Impacts attendus sur l'environnement, la société et l'économie. [online] Available at: <http://www.occc.ch/pdf/855.pdf> [Accessed 29 mai 2019].

Les défis

Développer l'offre touristique

Le tourisme fribourgeois peut se différencier en offrant une expérience unique et authentique aux visiteurs. La proximité avec l'habitant dans les activités et les interactions des hôtes est fondamentale et garantira l'authenticité et la singularité toujours plus recherchées par les touristes.

L'un des principaux défis consistera donc à développer une offre touristique de qualité et innovante, qui garantisse cette proximité et qui permette aux visiteurs de découvrir les différentes facettes du canton et de ses habitants. Que ce soit des événements, des animations ou des produits, le développement d'une offre touristique innovante et d'envergure nécessitera la collaboration des différents types d'acteurs du secteur.

L'UN DES PRINCIPAUX
DÉFIS CONSISTERA DONC
À DÉVELOPPER UNE OFFRE
TOURISTIQUE DE QUALITÉ ET
INNOVANTE

Développer le tourisme durable

La prise de conscience et la volonté d'une démarche écotouristique sont une tendance qui se dégage du comportement des visiteurs, que ce soit au niveau mondial ou national. Avec son riche patrimoine naturel et paysager, le canton de Fribourg est parfaitement en mesure d'attirer une clientèle exigeante en la matière.

L'offre touristique en matière d'activités, de loisirs ou d'hébergements peut fortement être développée dans ce sens afin de devenir également un axe différenciateur fort de la destination.

Développer les réseaux de randonnées

En lien avec le tourisme durable, la randonnée est l'atout principal du tourisme estival et automnal dans les Préalpes. Les paysages préalpins sont en effet plus accessibles que les espaces alpins, et ce d'autant plus avec le Magic Pass.

Ce loisir ne cesse de gagner en popularité ; la moitié des Suisses s'adonnent à la randonnée et plus de 80% d'entre eux utilisent le réseau de chemins balisés. Ainsi 2,7 millions de personnes domiciliées en Suisse effectuent en moyenne 20 randonnées par an et 300'000

L'OFFRE TOURISTIQUE EN MATIÈRE D'ACTIVITÉS, DE LOISIRS OU D'HÉBERGEMENTS PEUT FORTEMENT ÊTRE DÉVELOPPÉE

touristes étrangers réalisent 5 randonnées par an sur les 65'000 kilomètres que comporte le réseau national. Les dépenses lors de randonnées pédestres pour le recours aux transports publics, le ravitaillement et les nuitées génèrent un chiffre d'affaires de CHF 2,5 milliards⁷². Le potentiel de développement des réseaux de randonnée cantonaux est donc important.

Particularité helvétique, les chemins de randonnée sont régis par la Constitution fédérale (art. 88). La loi fédérale sur les chemins pour piétons et les chemins de randonnée pédestre (LCPR) garantit ainsi de manière juridique la préservation et la qualité du réseau de chemins de randonnée.

Le canton de Fribourg a pour tâche de garantir l'attrait, le confort, la sécurité et le libre-accès du réseau de randonnée pédestre, en veillant à l'amélioration constante de sa qualité et de sa signalisation, et en assurant une communication appropriée. Ces objectifs, garants d'un réseau de qualité, sont d'ailleurs inscrits au chapitre « chemins de randonnée pédestre » du Plan directeur cantonal.

Les réseaux de randonnée fribourgeois sont coordonnés au niveau cantonal par l'Union fribourgeoise du Tourisme (UFT).

Cette coordination au niveau régional facilite fortement l'exploitation du potentiel de développement de l'offre de randonnées et son adaptation aux attentes des visiteurs.

Les réseaux de randonnées ne sont pas seulement utilisés par les randonneurs ; ils sont également prisés pour la pratique du VTT et du vélo. Le mountain bike constitue également une pratique de loisirs idéale dans les Préalpes, dont le potentiel de développement est important. Initié dans le cadre de l'étude « Préalpes Vision 2030 », le projet « Mountainbike Fribourg » porte sur l'analyse et le développement d'une offre VTT dans le canton. Confié à Allegra Tourismus, spécialiste dans l'implantation de réseau VTT dans les destinations de montagne, le projet bénéficie notamment du soutien de la Nouvelle politique régionale (NPR).

[72] Loi du 13 octobre 2005 sur le Tourisme (LT). [online] Available at: https://www.fr.ch/sites/default/files/contens/publ/_www/files/pdf12/2005_106_f.pdf

Développer l'économie collaborative

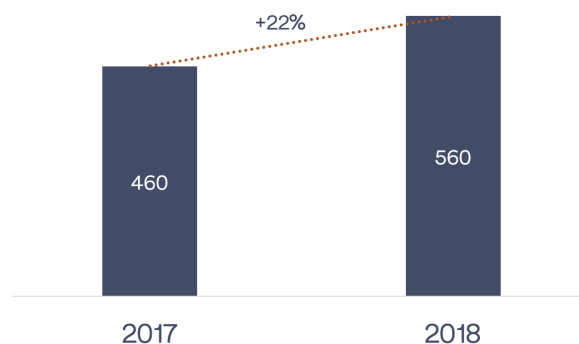
L'économie partagée permettra de faciliter la recherche d'expériences uniques et authentiques. En effet, les habitants du canton de Fribourg pourront être en contact direct avec les visiteurs. Les plateformes de partage, telles qu'Airbnb ou les projets, tels que dzin.ch, seront des leviers importants de ce développement.

Dzin.ch regroupe plus d'une centaine d'activités en tous genres, proposées par des fribourgeois passionnés par leur région ou leur métier. Ce projet s'inscrit dans le domaine de l'économie de partage ; on parle souvent de « tourisme collaboratif » car il permet le rapprochement entre visiteurs et habitants. L'authenticité est omniprésente puisque le visiteur expérimente la vie des autochtones.

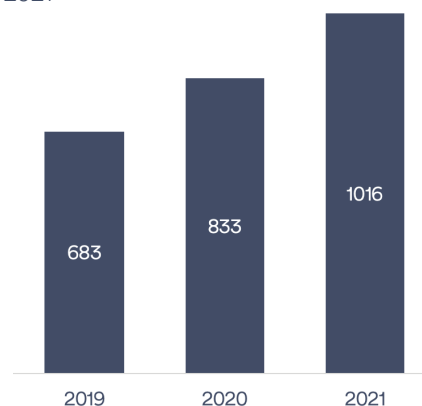
Les statistiques fournies par Airbnb montrent par ailleurs une tendance à la hausse du nombre d'hébergements actifs et d'arrivées d'hôtes dans le canton de Fribourg au cours des deux dernières années. Si le taux de croissance se maintient au cours des prochaines années, tant l'offre (nombre d'hébergements actifs, autrement dit les hébergements apparaissant lors d'une recherche sur la plateforme Airbnb) que la demande (arrivées d'hôtes)⁷³ augmenteront de manière conséquente. (Figure 29 et 30)

L'ÉCONOMIE PARTAGÉE
PERMETTRA DE FACILITER LA
RECHERCHE D'EXPÉRIENCES
UNIQUES ET AUTHENTIQUES

Hébergements actifs



Estimation de la croissance des hébergements actifs 2019–2021



Estimation de la croissance des hébergements actifs 2022–2026

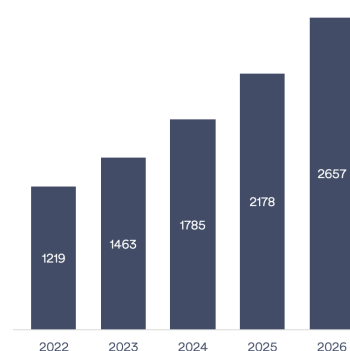
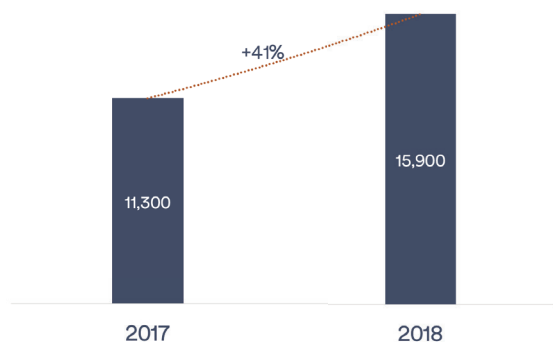
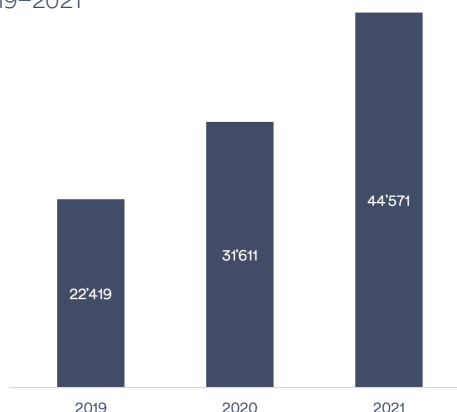
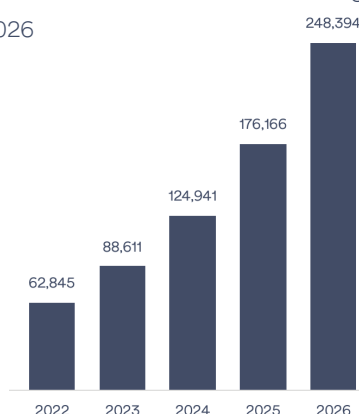


Figure 29 : Hébergements actifs dans le canton de Fribourg et estimations pour 2019–2026. Source : adapté de Airbnb (2018)

[73] Airbnb (2018). Die Airbnb–Community im Kanton Freiburg. Berlin: Airbnb. Les graphes des figures 29 et 30 sont dérivés des données Airbnb et constituent des estimations linéaires basées sur un taux de croissance continu.

Arrivées d'hôtes à Fribourg

Estimation des arrivées d'hôtes à Fribourg
2019–2021Estimation des arrivées d'hôtes à Fribourg
2021–2026

Développer l'offre hôtelière et la parahôtellerie commerciale

L'insuffisance de l'offre hôtelière constitue l'un des obstacles majeurs au développement d'un tourisme de séjour permettant d'augmenter les nuitées et la contribution du secteur à l'économie du canton. Le développement d'une offre hôtelière différenciatrice et à forte valeur ajoutée sera un réel défi pour répondre à la demande croissante des visiteurs.

La parahôtellerie constitue à ce jour un pilier important du secteur de l'hébergement à Fribourg. Le développement de l'offre de parahôtellerie commerciale sera d'autant plus essentiel. En effet, le besoin en infrastructure est plus faible, ce qui permet un développement rapide. L'économie collaborative, à travers le développement de plateformes telles qu'Airbnb, peut également contribuer au développement de l'hébergement dans le canton.

LE DÉVELOPPEMENT DE
L'OFFRE DE PARAHÔTELLERIE
COMMERCIALE SERA D'AUTANT
PLUS ESSENTIEL

Figure 30 : Arrivées d'hôtes dans le canton de Fribourg et estimations pour 2019–2026. Source : adapté de Airbnb (2018)

Entamer la transformation digitale

Le secteur du tourisme, tant au niveau international que national, est fortement bouleversé par les nouvelles technologies. La digitalisation sera par conséquent un enjeu essentiel des prochaines années pour le tourisme fribourgeois. Malgré la pression accrue qu'elle génère auprès des acteurs, la digitalisation offre également des opportunités de taille. Le défi consistera à tirer parti de celles-ci afin de comprendre, faciliter et personnaliser les séjours des visiteurs d'une part, et de gagner en efficacité, à travers la simplification des processus et méthodes de travail d'autre part. Le potentiel de création de valeur est énorme. A ce titre, le projet CheckIn-FR, mis en place en 2019, est un exemple. Il s'agit d'une plateforme permettant aux différents prestataires de regrouper les données du client en matière de voyage et de les diffuser automatiquement auprès des organismes statistiques concernés. Elle réduit les activités administratives des prestataires, tout en permettant de mieux comprendre le comportement des visiteurs.

LE POTENTIEL DE CRÉATION DE
VALEUR EST ÉNORME

Réduire la dépendance à l'hiver

Le tourisme fribourgeois bénéficie d'un certain nombre d'atouts, dont les Préalpes font partie. En ce qui concerne les infrastructures liées au tourisme, le nouveau cycle d'investissement ne concerne plus uniquement les remontées mécaniques mais également les infrastructures annexes. Les sociétés de remontées mécaniques doivent investir dans des projets d'envergure afin de pérenniser leurs activités. Les effets devraient se faire ressentir par un élargissement de l'offre globale en matière de tourisme et un renforcement du secteur de l'hébergement. Le développement de nouveaux projets, tels que le réseau cantonal de VTT et de randonnée, devraient permettre de réduire la dépendance des destinations au tourisme hivernal et en particulier à la pratique du ski.

LES SOCIÉTÉS DE REMONTÉES
MÉCANIQUES DOIVENT INVESTIR
DANS DES PROJETS D'ENVERGURE
AFIN DE PÉRENNISER LEURS
ACTIVITÉS

Les entités touristiques fribourgeoises

Le secteur du tourisme est constitué d'acteurs multiples et divers. Restaurateurs, hôteliers, prestataires de services dans les domaines culturels et autres offrent des prestations aux visiteurs. Parmi les acteurs du secteur, les organismes touristiques ont une place importante à travers leur rôle d'accueil et de promotion des destinations du canton de Fribourg.

Des organismes au niveau cantonal, régional et local

Plus particulièrement, le secteur du tourisme fribourgeois est représenté par l'Union fribourgeoise du Tourisme (UFT), également appelée Fribourg Région, qui a pour mission le développement d'un tourisme privilégiant la valorisation du patrimoine naturel et culturel du canton de Fribourg et les caractéristiques propres de ses régions géographiques.

Ses attributions selon la loi sur le tourisme⁷⁴ (LT) se résument en quatre tâches principales :

1. L'information et les prestations en faveur des hôtes
2. Le marketing coordonné

3. Les prestations de services :

- i. En faveur des Organisations touristiques régionales (OTR) et des Sociétés de développement (SD) à travers la représentation des intérêts touristiques et la Centrale d'encaissement de la taxe de séjour
- ii. En faveur de l'État de Fribourg à travers les préavis relevant de la politique cantonale

4. La coordination globale des réseaux de randonnée officiels ainsi que celle de la mobilité touristique

En tant qu'association faîtière, l'UFT chapeaute près de 100 structures touristiques régionales et locales. Parmi celles-ci, les Organisations touristiques régionales (OTR), au nombre de sept⁷⁵, sont des membres actifs qui ont pour mission de :

- Accueillir et informer les visiteurs
- Promouvoir la destination
- Développer l'offre touristique de la région

[74] Loi du 13 octobre 2005 sur le Tourisme (LT). [online] Available at: https://www.fr.ch/sites/default/files/contens/publ/_www/files/pdf12/2005_106_f.pdf

[75] Châtel-St-Denis / Les Paccots et la région, Estavayer-le-Lac / Payerne et région, Fribourg Tourisme, La Gruyère Tourisme, Morat Tourisme / ARL / Vully Tourisme, Romont et sa région et Schwarzsee Tourismus

Une structure fragmentée

A ce jour, les entités touristiques fribourgeoises fonctionnent de manière autonome, chaque instance ayant sa propre organisation. Depuis quelques années toutefois, les nouvelles exigences du secteur, mentionnées tout au long de ce document, bouleversent ce mode de fonctionnement. En effet, les changements drastiques du comportement des visiteurs et des mécanismes du marché, exigent une action touristique à portée cantonale. Or, les différences dans le mode de fonctionnement entraînent des problèmes de coordination. Les ressources et les compétences sont fragmentées au sein des entités touristiques, ce qui limite fortement l'impact des actions entreprises.

**LES CHANGEMENTS DRASTIQUES
DU COMPORTEMENT DES
VISITEURS ET DES MÉCANISMES
DU MARCHÉ, EXIGENT UNE
ACTION TOURISTIQUE À PORTÉE
CANTONALE**

De la difficulté à se focaliser sur les activités clés

Les entités touristiques sont fortement axées sur les activités administratives, qui occupent en moyenne plus d'un tiers de leurs ressources⁷⁶. Les activités liées à l'accueil, l'une des missions fondamentales du secteur, font également partie des activités principales (24%)⁷⁷. (Figure 31)

Les organismes touristiques réalisent des activités nombreuses et d'une grande diversité. Dans leur fonctionnement isolé, les différentes entités éprouvent de la difficulté à réaliser toutes les activités de manière optimale. Certains types d'activités sont donc délaissés. C'est particulièrement le cas des activités de développement de l'offre touristique, de l'animation et de l'organisation des événements.

La mutualisation des ressources et des compétences permettrait donc d'optimiser considérablement le fonctionnement des organismes touristiques. Des économies d'échelle pourraient être réalisées sur les activités à faible valeur ajoutée, telles que les activités administratives, pour permettre aux différentes entités de se focaliser sur celles à forte valeur ajoutée, constituant leur cœur de métier.

Répartition de la charge de travail par catégorie d'activités au sein des entités touristiques

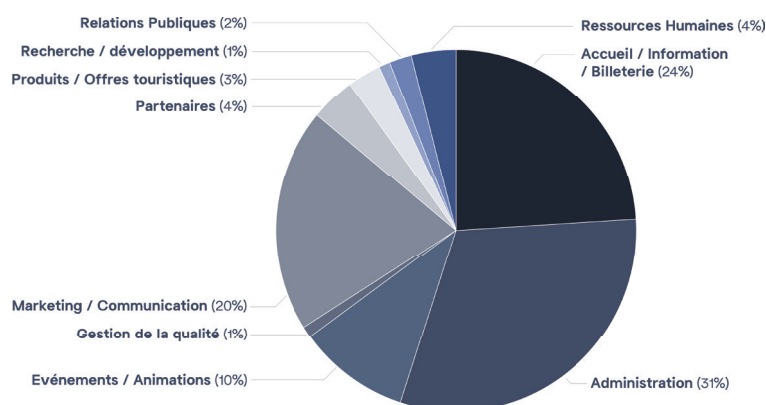


Figure 31 : Répartition de la charge de travail par catégorie d'activités au sein des entités touristiques. Source : M&BD Consulting (2018).

[76] Il existe toutefois certaines différences entre OTR et UFT.

[77] M&BD Consulting (2018). Rapport Audit Organisationnel. Fribourg Région. Lausanne: M&BD Consulting SA.

Les résultats de l'analyse organisationnelle concernent l'UFT, Châtel-St-Denis / Les Paccots et la région, Estavayer-le-Lac / Payerne et région, Fribourg Tourisme, La Gruyère Tourisme, Morat Tourisme / ARL / Vully Tourisme, Romont et sa région, Schwarzsee Tourismus, Charmey Tourisme et Jaun Tourismus.

LA MUTUALISATION DES
RESSOURCES ET DES
COMPÉTENCES PERMETTRAIT
D'OPTIMISER CONSIDÉRABLEMENT
LE FONCTIONNEMENT DES
ORGANISMES TOURISTIQUES

Un projet novateur

La prise de conscience de la nécessité d'évoluer vers une organisation davantage agile, professionnalisée et orientée vers le visiteur a débouché sur le projet DMO X – Lean Destination Management, renommé dernièrement FIT'NG 2021⁷⁸.

Ce projet est le fruit d'une étroite collaboration entre les OTR (Organisations touristiques régionales), les OT (Offices du tourisme), l'UFT (Union fribourgeoise du Tourisme) et M&BD Consulting. L'objectif est de faire évoluer les entités touristiques du canton de Fribourg vers un mode organisationnel qui leur permette de gagner en efficacité, attractivité et compétitivité afin de mener des actions à l'échelle cantonale et avoir ainsi un impact accru sur le marché du tourisme.

La volonté d'évoluer se manifeste également dans d'autres régions touristiques de Suisse. En effet, plusieurs projets ayant pour but l'optimisation du mode de fonctionnement ont vu le jour ces dernières années, dans les cantons du Valais et du Tessin par exemple⁷⁹. Toutefois, aucun projet n'englobe autant d'aspects organisationnels et de changements profonds que celui-ci. Une nouvelle organisation du tourisme fribourgeois est donc attendue dans les prochaines années.

Un contexte favorable

Le contexte fribourgeois est particulièrement favorable à la mise en œuvre d'un projet d'une telle envergure.

Ce projet répond à l'un des objectifs stratégiques formulés dans le cadre de la Vision 2030, la stratégie de développement du tourisme fribourgeois. La mission de la Vision 2030 est d'œuvrer au développement d'un tourisme privilégiant la valorisation du patrimoine culturel et naturel du canton de Fribourg et des caractéristiques propres de ses régions géographiques; tout en modernisant, augmentant la performance qualitative, la valeur ajoutée et la performance des prestations touristiques du canton.

Élaborée en 2009 par l'UFT en collaboration avec Thomas Steiner, Directeur de l'École Suisse de Tourisme de Sierre, la stratégie définit les différents axes d'action choisis pour augmenter la contribution⁸⁰ du tourisme à l'économie globale du canton de Fribourg à court (2011), moyen (2016) et long (2030) terme.

Ainsi, trois axes principaux ont été définis :

1. Relancer le développement des infrastructures
2. Simplifier les instances touristiques
3. Valoriser les singularités fribourgeoises

L'OBJECTIF EST DE FAIRE ÉVOLUER
LES ENTITÉS TOURISTIQUES DU
CANTON DE FRIBOURG VERS UN
MODE ORGANISATIONNEL QUI LEUR
PERMETTE DE GAGNER EN EFFICACITÉ,
ATTRACTIVITÉ ET COMPÉTITIVITÉ

[78] FIT'NG 2021 : Acronyme pour Fribourg Innovation Tourism for Next Generations 2021

[79] Schmid, Pelli & Partner (2018). Analyse pour mieux comprendre les facteurs de succès et d'échec de projets similaires.

[80] Objectif chiffré : doubler l'apport annuel du tourisme dans l'économie du canton et atteindre 2 mia CHF

Le projet FIT'NG 2021 s'inscrit dans la mise en œuvre de l'axe n°2 — Simplifier les instances touristiques, en faisant suite au projet DMO X.

L'environnement légal est également propice à un tel projet. Une réflexion est actuellement menée sur une révision de la Loi sur le tourisme (LT) et de son règlement d'exécution (RT), ce qui permettra d'adapter le cadre légal aux nouvelles exigences du secteur touristique et de son organisation.

LE CONTEXTE FRIBOURGEOIS EST
PARTICULIÈREMENT FAVORABLE À
LA MISE EN ŒUVRE D'UN PROJET
D'UNE TELLE ENVERGURE

Des défis de taille

La structure actuelle du tourisme fribourgeois ne permet pas de corriger les faiblesses, concrétiser les opportunités du marché et répondre à la demande actuelle. Le projet aura pour défi de mettre en place une nouvelle organisation qui permette de conserver les spécificités locales et régionales du canton de Fribourg. Tout en offrant des opportunités à tous les collaborateurs actuels, la nouvelle organisation devra être orientée vers le futur et répondre aux exigences de la transformation digitale du secteur du tourisme.

Pour ce faire, la nouvelle organisation sera orientée sur les axes d'amélioration suivants :

- renforcement des activités de marketing,

FAIRE DAVANTAGE AVEC LES
MÊMES RESSOURCES SEMBLE UN
OBJECTIF RÉALISTE POUR LES
ENTITÉS TOURISTIQUES

en particulier du digital pour mieux connaître et cibler les visiteurs nationaux et internationaux;

- renforcement des activités de R&D dans le tourisme pour faciliter la mise en place de projets innovants;
- professionnalisation et montée en compétences des collaborateurs à travers le développement des RH, la formation et la spécialisation;
- renforcement de la collaboration et de la coordination entre les différentes équipes;
- formalisation et optimisation des méthodes de travail;
- mutualisation des ressources pour les activités à faible valeur ajoutée (ex : administratives);
- développement des activités en lien avec les partenaires et prestataires touristiques, telles que le sponsoring, les partenariats ou encore le lobbying.

Les défis sont nombreux. Toutefois, faire davantage avec les mêmes ressources semble un objectif réaliste pour les entités touristiques, à condition de travailler de manière coordonnée et uniformisée, en recherchant les synergies et en s'appuyant sur des outils intégrés et performants.

Cette nouvelle organisation devra permettre à terme de mieux faire face aux changements du secteur et saisir les opportunités pour développer le tourisme dans le canton de Fribourg.



En conclusion

Fribourg est un canton d'excursionnisme, avec une grande majorité de clientèle suisse. En comparaison avec les autres régions touristiques de Suisse, le nombre de nuitées reste toutefois relativement faible. L'insuffisance de l'offre hôtelière du canton est un des obstacles les plus importants au développement d'un tourisme de séjour dont l'impact économique est plus élevé. La place du tourisme dans l'économie fribourgeoise est d'ailleurs encore très récente en comparaison avec d'autres destinations touristiques suisses ; le tourisme ayant pris son envol avec la construction des remontées mécaniques dans les années 1960 seulement.

Le canton de Fribourg a toutefois des atouts indéniables. Au-delà de la diversité de son paysage, de sa situation géographique privilégiée et de son riche patrimoine culturel garantissant une véritable authenticité, Fribourg est un canton propice au développement de projets novateurs et ambitieux.

En effet, la petite taille du canton et la diversité de son territoire permettent d'expérimenter plus facilement des projets innovants à petite échelle. Cela lui permet d'être plus agile pour relever les différents défis du secteur en termes de digitalisation et de développement de l'offre et des infrastructures touristiques. De nombreux projets en lien avec les besoins de changement du secteur pourront donc être mis en place dans les prochaines années afin de faire du canton de Fribourg une région pionnière en matière d'innovation touristique. En particulier, le projet FIT'NG 2021 constitue un projet novateur et ambitieux dont les résultats pourraient servir de référence aux autres régions touristiques et ainsi impacter le tourisme suisse dans sa globalité.



Une évolution profonde
et la nécessité de
s'adapter



Que ce soit au niveau mondial, national ou régional, le secteur touristique évolue à une vitesse fulgurante. Il fait partie de ces secteurs bouleversés par les impacts de la digitalisation et de la globalisation, au même titre que le commerce de détail. Des nouveaux acteurs sur le marché, des changements profonds et rapides du comportement des clients et des modifications de modèle d'affaires vont continuer à mettre les acteurs actuels du marché sous pression dans les prochaines années. En Suisse et à Fribourg, cette pression est amplifiée par les impacts du franc fort et du changement climatique.

Malgré les nombreux défis, le secteur touristique dispose d'un potentiel de croissance important. Les acteurs du marché doivent toutefois s'adapter et innover. L'inertie n'est pas envisageable car la concurrence y est rude.

Pour se différencier, il faut davantage axer l'action sur l'orientation client : valoriser le patrimoine tout en développant continuellement une offre diversifiée, innovante et de qualité.

Au niveau structurel, il est également nécessaire d'évoluer. Adapter le rôle des entités touristiques, organiser de manière plus efficiente les ressources, mutualiser les efforts et les activités sont autant d'axes permettant de gagner en agilité et améliorer la productivité.

Le secteur va subir des transformations profondes dans les prochaines années. Toutes les régions touristiques de Suisse y seront confrontées. Anticiper et embrasser le changement de manière proactive permettra de gagner une longueur d'avance. Le canton de Fribourg a, en ce sens, tout le potentiel pour devenir pionnier.



Liste des acronymes



CFF : Chemins de fer fédéraux suisses

DMO X : Destination Management Organization X

EPT : Équivalent plein-temps

FIT'NG 2021 : Fribourg Innovation Tourism for Next Generations 2021

FST : Fédération Suisse de Tourisme

KOF : Centre de recherches conjoncturelles de l'ETH Zürich

LT : Loi sur le tourisme

NPR : Nouvelle Politique Régionale

OFEV : Office fédéral de l'environnement

OFS : Office fédéral de la statistique

OMT : Organisation Mondiale du Tourisme

OTR : Organisation touristique régionale

PIB : Produit intérieur brut

RT : Règlement d'exécution de la loi sur le tourisme

SD : Société de développement

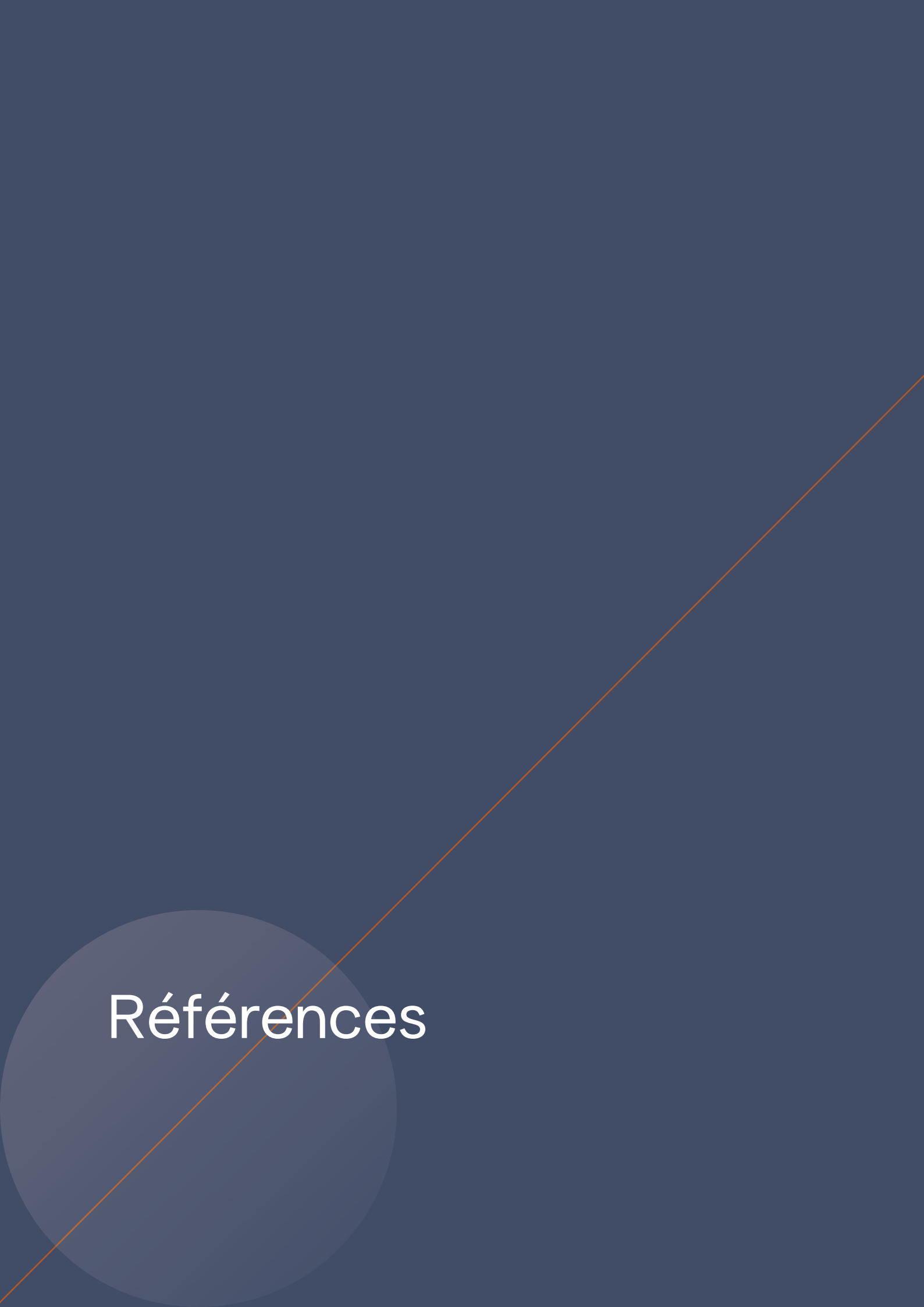
SECO : Secrétariat d'État à l'économie

UFT : Union fribourgeoise du Tourisme

UTP : Union des transports publics

WEF : World Economic Forum

WTTC : World Travel & Tourism Council



Références

Références

Introduction

Organisation Mondiale du Tourisme (OMT) (2017). Pourquoi le tourisme?. [online] Www2.unwto.org. Available at: <http://www2.unwto.org/fr/content/pourquoi-le-tourisme> [Accessed 18 Jul. 2019].

Le tourisme dans le monde

Booking.com (2018). Booking.com dévoile 8 tendances de voyage pour 2019. [Blog] News. Available at: <https://news.booking.com/booking-com-travel-predictions-2019/> [Accessed 19 Jul. 2019].

Booking.com (2018). Where Sustainable Travel is Headed in 2018. [Blog] News. Available at: <https://globalnews.booking.com/where-sustainable-travel-is-headed-in-2018/?aid=202160&lang=fr> [Accessed 22 Jul. 2019].

Booking.com (2019). Booking.com reveals key findings from its 2019 sustainable travel report. [Blog] News. Available at: <https://globalnews.booking.com/bookingcom-reveals-key-findings-from-its-2019-sustainable-travel-report/> [Accessed 22 Jul. 2019].

Forbes (2019). Les Tendances Touristiques Pour 2019. Forbes. [online] Available at: <https://www.forbes.fr/lifestyle/les-tendances-touristiques-pour-2019/?cn-reloaded=1&cn-reloaded=1> [Accessed 19 Jul. 2019].

Organisation Mondiale du Tourisme (OMT) (2018). Faits saillants du tourisme. Edition 2018. [online] Madrid: OMT. Available at: <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284419913> [Accessed 19 Jul. 2019].

Organisation Mondiale du Tourisme (OMT) (2019). International Tourism Results 2018 and Outlook 2019. [online] Organisation Mondiale du Tourisme (OMT). Available at: http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/unwto_barometer_jan19_presentation_en.pdf [Accessed 18 Jul. 2019].

Organisation Mondiale du Tourisme (OMT) (n.d.). Définition | Sustainable Development of Tourism. [online] Sdt.unwto.org. Available at: <http://sdt.unwto.org/fr/content/definition> [Accessed 22 Jul. 2019].

School of Tourism & Hospitality – The Ostelea Rabat (2018). Tourisme et technologie : l'objectif "sans couture". [Blog] Blog Tourisme. Available at: <https://www.ostelea.ma/blog/le-e-tourisme/tourisme-et-technologie-l'objectif-sans-couture> [Accessed 19 Jul. 2019].

World Travel & Tourism Council (WTTC) (2019). Travel & Tourism Economic Impact 2019 : World. [online] London: World Travel & Tourism Council (WTTC). Available at: <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/regions-2019/world2019.pdf> [Accessed 19 Jul. 2019].

Le tourisme en Suisse

OFF – SBB (n.d.). International guests. [online] www.sbb.ch. Available at: <https://www.sbb.ch/en/leisure-holidays/travel-in-switzerland/international-guests.html> [Accessed 7 Oct. 2019].

Covo, J. and Gross, L. (2017). "L'image de la Suisse à l'étranger a une valeur estimée à 20 milliards." RTS. [online] Available at: <https://www.rts.ch/info/suisse/9020104--l-image-de-la-suisse-a-l-etranger-a-une-valeur-estimee-a-20-milliards-.html> [Accessed 7 Jun. 2019].

Ecole Hôtelière de Lausanne (EHL) (2019). Classements 2019 des meilleures écoles de management hôtelier. [Blog] Expérience EHL. Available at: <https://blog.ehl.edu/fr/classements-2019-des-meilleures-ecoles-de-management-hotelier> [Accessed 12 Oct. 2019].

ECOPLAN, Forschung und Beratung in Wirtschaft und Politik (2016). Le marché du travail dans le tourisme : faits et chiffres. [online] Berne: Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO). Available at: https://www.seco.admin.ch/seco/fr/home/Standortfoerderung/Tourismuspolitik/Tourismus_Forum_Schweiz/Jahresveranstaltung/TFS_Jahresveranstaltung_2016.html [Accessed 8 Oct. 2019].

- Fahy, J. (2014). Marché du travail: les Suisses boudent les emplois dans le tourisme. swissinfo.ch. [online] Available at: https://www.swissinfo.ch/fre/marché-du-travail_les-suissees-boudent-les-emplois-dans-le-tourisme/38409604 [Accessed 16 Aug. 2019].
- Fédération suisse du tourisme STV-FST (2017). La Suisse tire une grande plus-value du tourisme. [online] Available at: <https://www.stv-fst.ch/fr/tourisme-politique-et-defense-des-interets/creation-de-valeur> [Accessed 13 Aug. 2019].
- Fédération suisse du tourisme STV-FST (n.d.). La qualité décide du succès à long terme. [online] Available at: <https://www.stv-fst.ch/fr/tourisme-politique-et-defense-des-interets/la-qualite-dans-le-tourisme> [Accessed 24 Sep. 2019].
- Fédération suisse du tourisme STV-FST (n.d.). Labels dans le tourisme. [online] www.stv-fst.ch. Available at: <https://www.stv-fst.ch/fr/tourisme-politique-et-defense-des-interets/la-qualite-dans-le-tourisme/labels-touristiques> [Accessed 10 Oct. 2019].
- Fédération suisse du tourisme STV-FST (n.d.). Meilleure qualité du service. [online] www.stv-fst.ch. Available at: <https://www.stv-fst.ch/fr/labels-de-qualite/programme-qualite> [Accessed 15 Oct. 2019].
- Graveleau, S. (2016). Ecoles hôtelières : en Suisse, le prix de l'excellence. [Blog] Le Monde – Campus. Available at: https://www.lemonde.fr/campus/article/2016/04/04/ecoles-hotelières-en-suisse-le-prix-de-l-excellence_4895569_4401467.html [Accessed 10 Oct. 2019].
- Huert, V. (2019). "Le tourisme n'est plus dans la masse mais dans le marché de niches." RTS Info. [online] Available at: <https://www.rts.ch/info/suisse/10245561--le-tourisme-n-est-plus-dans-la-masse-mais-dans-le-marche-de-niches-.html> [Accessed 1 Oct. 2019].
- International Greeter Association (n.d.). Le concept des Greeters. [online] International Greeter Association. Available at: <https://internationalgreeter.org/fr/le-concept-des-greeters> [Accessed 8 Oct. 2019].
- KOF Centre de recherches conjoncturelles de l'EPF de Zürich (2019). Prévisions pour le tourisme suisse – Édition mai 2019. Research Collection. [online] Zürich: KOF Centre de recherches conjoncturelles de l'EPF de Zürich. Available at: https://www.research-collection.ethz.ch/bitstream/handle/20.500.11850/344136/Tourismusprognosen_2019_1_Sommer_fr.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Accessed 7 Oct. 2019].
- Laesser, C., Fux, M., Stämpfli, A., Liebrich, A., Bandi Tanner, M. and Lehmann Friedli, T. (2018). Digitalisierung im Schweizer Tourismus: Chancen, Herausforderungen, Implikationen. Berne: Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO).
- Magic Pass (2019). À l'issue de sa deuxième saison hivernale, Magic Pass maintient le cap!.
- Office Fédéral de la Statistique (OFS) (2018). Hôtels et établissements de cure: arrivées et nuitées en Suisse selon la provenance des hôtes (résultats cumulés). Neuchâtel: Confédération suisse.
- Office Fédéral de la Statistique (OFS) (2019). L'hôtellerie suisse signe un niveau record de nuitées en 2018. [online] Available at: <https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/tourisme/hebergement-touristique.assetdetail.7486761.html> [Accessed 15 Sep. 2019].
- Ohayon, M. and Mione, M. (2018). La Suisse fait-elle encore rêver?. RTS. [online] Available at: <https://www.rts.ch/info/monde/9811916-la-suisse-fait-elle-encore-rever-.html> [Accessed 17 Oct. 2019].
- O'Sullivan, D. (2017). Attirer les foules: le casse-tête du tourisme suisse. swissinfo.ch. [online] Available at: https://www.swissinfo.ch/fre/attirer-les-foules_le-casse-tete-du-tourisme-suisse/43255990 [Accessed 16 Aug. 2019].
- Temps présent: Les petites stations malades du climat, (2016). [TV programme] RTS.
- Secrétariat d'Etat à l'économie SECO (2017). Stratégie touristique de la Confédération. Berne: Confédération suisse.
- Von Hunnius, Y. (2015). Le paysage : un atout pour attirer les vacanciers en Suisse. [Blog] L'économie verte en pratique. Available at: <https://www.gruenewirtschaft.admin.ch/grwi/fr/accueil/economie-verte-en-pratique/Le-paysage-un-atout-pour-attirer-les-vacanciers-en-Suisse.html> [Accessed 18 Oct. 2019].
- World Economic Forum (WEF) (2017). The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017. Insight Report. [online] Genève: World Economic Forum. Available at: <https://www.weforum.org/reports/the-travel-tourism-competitiveness-report-2017> [Accessed 8 Oct. 2019].
- World Economic Forum (WEF) (2019). The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019. Insight Report. [online] Genève: World Economic Forum. Available at: <https://www.weforum.org/reports/the-travel-tourism-competitiveness-report-2019> [Accessed 8 Oct. 2019].
- 24 Heures (2019). L'impact des remontées mécaniques est chiffré. [online] Available at: <https://www.24heures.ch/suisse/impact-remontees-mecaniques-chiffre/story/15995513> [Accessed 1 Nov. 2019].



Le tourisme dans le canton de Fribourg

Académie suisse des sciences. (2016). Coup de projecteur sur le climat suisse. Etat des lieux et perspectives. Swiss Academies Reports 11 (5). [online] Available at: <https://sciencesnaturelles.ch/service/publications/81637-coup-de-projecteur-sur-le-climat-suisse> [Accessed 7 mai 2019].

Airbnb (2018). Die Airbnb-Community im Kanton Freiburg. Berlin: Airbnb.

Convention européenne du paysage.art.1a. . Available at: <https://rm.coe.int/168008062a> [Accessed 10 Oct. 2019].

Convention pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel. Available at: <https://ich.unesco.org/fr/convention> [Accessed 10 Oct. 2019].

Direction de l'instruction publique, de la culture et du sport (DICS) (2016). Inventaire du patrimoine immatériel du canton de Fribourg. Fribourg: Etat de Fribourg.

Etat de Fribourg (n.d.). Paysage. [online] www.fr.ch. Available at: <https://www.fr.ch/sfn/territoire-amenagement-et-constructions/territoire/paysage> [Accessed 10 Oct. 2019].

Etat de Fribourg (n.d.). Traditions vivantes ici et ailleurs. [online] www.fr.ch. Available at: <https://www.fr.ch/sommaire/traditions-vivantes-ici-et-ailleurs> [Accessed 10 Oct. 2019].

Fédération suisse du tourisme FST-STV (2019). Le tourisme suisse en chiffres 2018: chiffres structurels et de branche. [online] Berne: Fédération suisse du tourisme (FST). Available at: https://www.stv-fst.ch/sites/default/files/2019-07/STIZ_2018_FR_Web.pdf [Accessed 8 Oct. 2019].

Fredline, L., Jago, L. et Deery, M. (2003). The Development of a Generic Scale to Measure the Social Impacts of Events. Event Management, 8, 23–37.

Lee, I. et Arcodia, C. (2011). The Role of Regional Food Festivals for Destination Branding. International Journal of Tourism Research, 13 (4), 355–367.

Loi du 13 octobre 2005 sur le Tourisme (LT). [online] Available at:

https://www.fr.ch/sites/default/files/contens/publ/_www/files/pdf12/2005_106_f.pdf [Accessed 11 Oct. 2019].

M8BD Consulting (2018). Rapport Audit Organisationnel. Fribourg Région. Lausanne: M8BD Consulting SA.

Observatoire fribourgeois du tourisme (2018). Total des fréquentations des lieux de visite par district en 2018. UFT.

Office Fédéral de la Statistique (OFS) (2018). Hôtels et établissements de cure: arrivées et nuitées en Suisse selon la provenance des hôtes (résultats cumulés). Neuchâtel: Confédération suisse.

Office fédéral de l'environnement OFEV (2019). Inventaire fédéral des paysages, sites et monuments naturels (IFP). [online] www.bafu.admin.ch. Available at: https://www.bafu.admin.ch/bafu/fr/home/themes/paysage/info-specialistes/conserver-et-developper-la-qualite-du-paysage/paysages-d_importance-nationale/inventaire-federal-des-paysages--sites-et-monuments-naturels-dim.html [Accessed 10 Oct. 2019].

Organe consultatif sur les changements climatiques OcCC (2007). Les changements climatiques et la Suisse en 2050 – Impacts attendus sur l'environnement, la société et l'économie. [online] Available at: <http://www.occc.ch/pdf/855.pdf> [Accessed 29 mai 2019].

Scaglione, M., Larpin, B., Schnyder, M., Morard, P., Monney, C. and Collaud, L. (2019). Eléments d'analyse de la contribution économique du tourisme dans le canton de Fribourg. Fribourg: Union fribourgeoise du Tourisme.

Schmid, Pelli & Partner (2018). Analyse pour mieux comprendre les facteurs de succès et d'échec de projets similaires.

Steiner, T., Collaud, L. and Nicolet, J. (2016). Contribution économique et perspectives de développement du tourisme fribourgeois. Fribourg: Union fribourgeoise du Tourisme.

Suisse Rando (2015). Randonnée en Suisse 2014 – Chiffres et faits sur l'activité sportive et récréative la plus populaire de Suisse. [online] Berne: Office fédéral des routes (OFROU). Available at: <https://www.randonner.ch/fr/downloads> [Accessed 11 Oct. 2019].

Union fribourgeoise du Tourisme (UFT) (2018). Rapport d'activité 2018. [online] Fribourg: UFT. Available at: https://www.fribourgregion.ch/fr/Z9447/rapport-d_activite-et-comptes [Accessed 10 Oct. 2019].

NB : Pour des raisons d'adaptation aux besoins de la publication et de facilitation de lecture, nous n'avons pas respecté de manière stricte le système de référencement académique. Les sources ont toutefois été référencées de la manière la plus exhaustive et juste possible.



Table des figures

Table des figures

17	Figure 1 : Variation annuelle des arrivées de touristes internationaux de 1999 à 2018 (%). Source : adapté de OMT (2019)
17	Figure 2 : Arrivées de touristes internationaux effectives et estimées par l'OMT (mio). Source : adapté de OMT (2019)
18	Figure 3 : Contribution de l'industrie du tourisme au PIB mondial en 2018 et prévisions pour 2019 et 2029 (mia \$). Source : adapté de WTTC (2019)
18	Figure 4 : Contribution totale de l'industrie touristique à l'emploi total (en nombre d'emplois). Source : adapté de WTTC (2019)
19	Figure 5 : Contribution directe du tourisme de loisirs et d'affaires au PIB mondial en 2018 (%). Source : adapté de WTTC (2019)
19	Figure 6 : Contribution du tourisme intérieur et étranger au PIB mondial en 2018 (%). Source : adapté de WTTC (2019)
25	Figure 8 : Évolution du nombre de nuitées des visiteurs suisses et étrangers par année touristique de 2011 à 2021. Source : adapté de KOF (2019)
25	Figure 7 : Nombre d'arrivées et de nuitées en Suisse de 2007 à 2018. Source : adapté de OFS (2018)
26	Figure 9 : Nuitées par région touristique de 2007 à 2018. Source : adapté de OFS (2018)
27	Figure 11 : Évolution de la productivité réelle du travail par secteur de 2005 à 2014. Source : adapté de SECO (2017)
27	Figure 10 : Emplois liés au tourisme en 2017 (en EPT). Source : adapté de STV-FST (2017)
28	Figure 12 : Provenance des hôtes en 2018. Source : adapté de OFS (2018)
28	Figure 13 : Nuitées totales en 2018 et variations par rapport à 2017. Source : adapté de OFS (2019)
29	Figure 14 : Compétitivité-prix du tourisme suisse. Source : adapté de SECO (2017)
30	Figure 15 : Évolution du nombre de nuitées selon les zones de 2005 à 2017. Source : adapté de SECO (2017)
35	Figure 16 : Évolution de la fréquentation dans les stations concernées par le Magic Pass (en nombre de journées skiées). Source : adapté de Magic Pass (2019)
41	Figure 17 : Régions touristiques de Suisse. Source : adapté de FST-STV (2019)
42	Figure 18 : Nuitées hôtelières par région touristique suisse de 2007 à 2018. Source : adapté de OFS (2018).
42	Figure 19 : Arrivées, nuitées et durée moyenne des nuitées par région touristique en 2018. Source : adapté de OFS (2018)
43	Figure 20 : Nuitées par type d'hébergement en 2018. Source : adapté de UFT (2018)
44	Figure 21 : Impact économique du tourisme en 2015 par district (mio CHF) et par secteur (en %). Source : adapté de Steiner, T., Collaud, L. and Nicolet, J. (2016)
45	Figure 22 : Contribution économique annuelle totale par région et secteur en 2015 (en CHF). Source : adapté de Steiner, T., Collaud, L. and Nicolet, J. (2016)
46	Figure 23 : Graphique synthétique des dépenses moyennes, parts de marché et % sur les dépenses en hiver (a) et en été (b) en 2017. Source : adapté de Scaglione, M. et alt. (2019)
47	Figure 24 : Provenance des hôtes dans les secteurs de l'hôtellerie et de la parahôtellerie en 2018. Source : adapté de UFT (2018).
48	Figure 26 : Provenance des nuitées hôtelières en 2017 et 2018 à Fribourg. Source : adapté de UFT (2018).
48	Figure 25 : Provenance des visiteurs suisses par canton en 2018. Source : adapté de UFT (2018)
51	Figure 28 : Total des fréquentations des lieux de visite par district en 2018. Source : adapté de Observatoire fribourgeois du tourisme (2018)
51	Figure 27 : Fréquentation des lieux de visite en 2017 et 2018. Source : adapté de UFT (2018).
56	Figure 29 : Hébergements actifs dans le canton de Fribourg et estimations pour 2019–2026. Source : adapté de Airbnb (2018)
57	Figure 30 : Arrivées d'hôtes dans le canton de Fribourg et estimations pour 2019–2026. Source : adapté de Airbnb (2018)
60	Figure 31 : Répartition de la charge de travail par catégorie d'activités au sein des entités touristiques. Source : M ⁸ BD Consulting (2018).



A propos de
M[®]BD Consulting



M&BD Consulting est un cabinet de conseil stratégique, basé à Lausanne.

Nous développons 4 à 9 stratégies par année pour nos clients, des entreprises et organisations de tailles diverses, actives à l'échelle locale, régionale ou même internationale. Ces stratégies concernent tout aussi bien le développement de l'entreprise dans son ensemble, que l'entrée sur un marché, le marketing, l'organisation ou encore le lancement de produit.

Nous offrons à nos clients des solutions 100% sur mesure, qui leur permettent de mieux structurer et organiser leur croissance, d'innover en continu et d'augmenter leur performance.

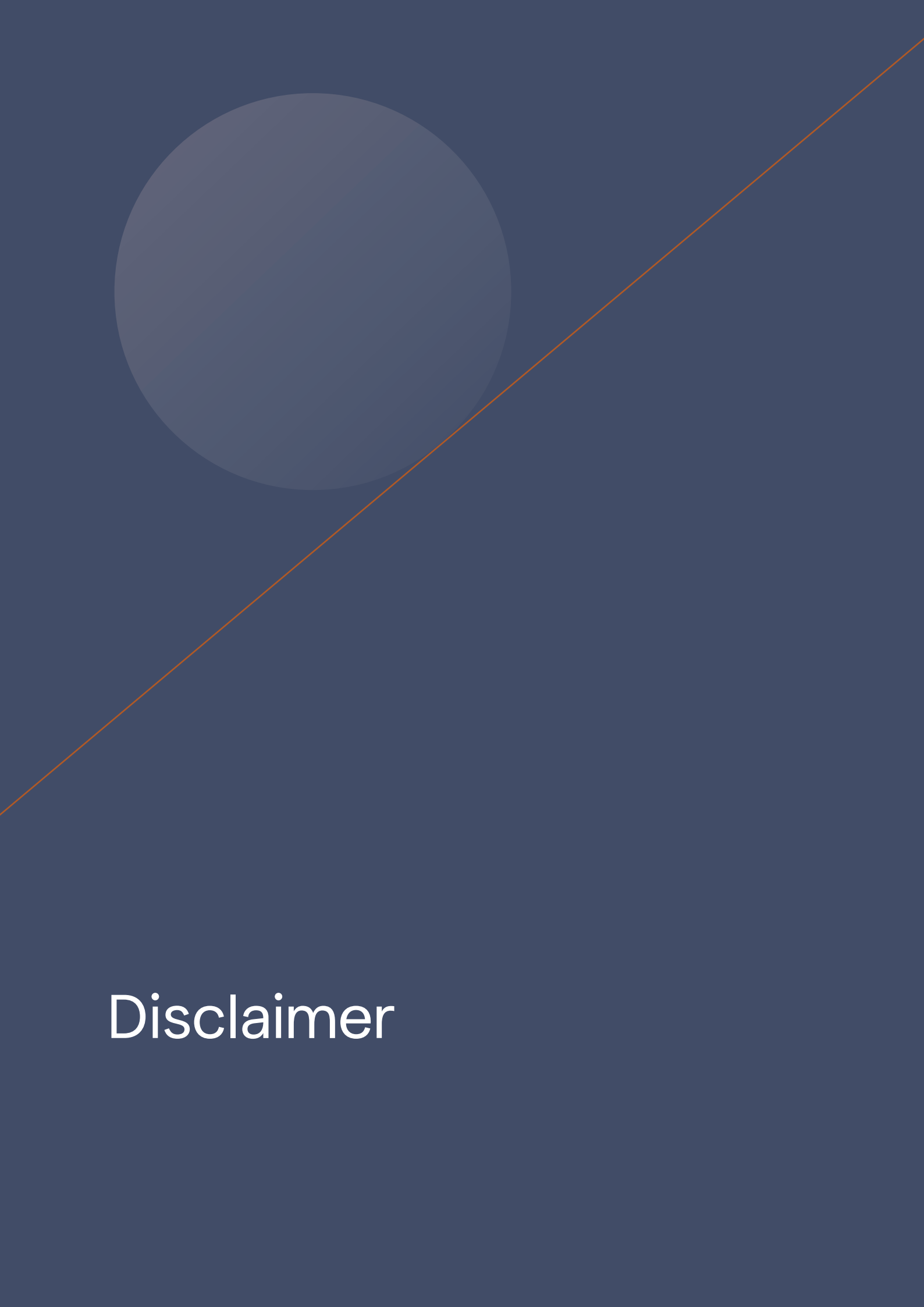
Notre expertise s'étend sur 7 disciplines principales : stratégie d'entreprise, gouvernance, organisation, marketing & développement des affaires, digital, innovation et expérience client.

Motivé par l'excellence, notre cabinet a développé des outils qui lui sont propres, permettant de fournir aux sociétés des solutions adaptées à leurs besoins, afin de développer leur mode de fonctionnement, augmenter leurs parts de marché et pérenniser l'organisation.

Par ailleurs, nous allons au-delà de la fonction de simple cabinet de conseil en offrant à nos clients la possibilité d'implémenter les solutions proposées, selon leur situation et leurs ressources.

Guidé par des valeurs de professionnalisme, d'honnêteté et de transparence, nous plaçons l'intérêt de nos clients au cœur de nos priorités pour leur fournir un service de qualité et ainsi maximiser la valeur ajoutée sur leurs activités.





Disclaimer



Ce document a été rédigé par M&BD Consulting SA et ne doit pas être copié, modifié, offert, vendu ou transmis à un tiers, en partie ou en totalité, sans l'accord de M&BD Consulting SA. Nonobstant la volonté d'exposer les faits avec exactitude et de garantir l'équilibre et la compréhension des avis y figurant, le but de ce document n'est pas de fournir une présentation exhaustive. Il sert simplement à présenter quelques caractéristiques clés du secteur touristique dans le monde, en Suisse et dans le canton de Fribourg. Lorsque le document indique que les informations et statistiques proviennent d'une source externe, on ne saurait considérer que M&BD Consulting SA a contrôlé l'exactitude de ces informations et statistiques ni qu'elle les a approuvées. Ni M&BD Consulting SA, ni ses directeurs, cadres, collaborateurs et consultants, ni aucune autre personne, ne répondent d'un éventuel dommage, direct ou indirect, qui résulterait de l'utilisation des informations précitées. Les faits et informations contenus dans le présent document qui se rapportent à des services, des tendances ou à des situations de marchés correspondent à l'état actuel des données disponibles sans recherche déraisonnable. A l'avenir des modifications sont possibles. Ni M&BD Consulting SA, ni ses directeurs, cadres, collaborateurs et consultants, ni aucune autre personne, ne fournissent de garantie, expresse ou tacite, quant à l'exactitude ou à l'exhaustivité des informations contenues dans le présent document. Ni M&BD Consulting SA, ni ses directeurs, cadres, collaborateurs et conseillers, ni aucune autre personne, ne répondent d'un éventuel dommage, direct ou indirect, qui résulterait de l'utilisation du présent document. Le présent document contient des déclarations concernant M&BD Consulting SA qui sont orientées vers l'avenir et qui comportent certains risques et incertitudes. Le lecteur doit être conscient du fait que de telles déclarations constituent des pronostics qui peuvent s'écarter sensiblement de l'évolution et des résultats réels. Toutes les déclarations orientées vers l'avenir se fondent sur les données dont M&BD Consulting SA dispose au moment de la rédaction du présent document. Tous les commentaires et informations figurant dans le présent document (y compris dans d'éventuelles annexes) n'ont pas pour but de contourner des inconvénients et/ou sanctions qui résulteraient de lois nationales et/ou d'une convention internationale ; ils ne doivent pas non plus être utilisés à cette fin. Les données figurant dans le présent document ne sont pas assimilables à une offre de M&BD Consulting SA. Une relation contractuelle ne saurait se nouer que sur la base d'une offre juridiquement contraignante conformément aux documents d'un contrat de mandat ou de conseil valable et aux conditions stipulées dans celui-ci.

The logo graphic consists of a horizontal line and a vertical line intersecting at a point. A diagonal line extends from the bottom-left towards the top-right, passing through the intersection point. The text 'M&BD' is positioned to the left of the intersection, and 'motivated by excellence' is to the right.

M&BD

motivated by excellence

M&BD CONSULTING SA
AVENUE D'OUCHY 4
1006 LAUSANNE

TÉL. +41 22 575 33 77
INFO@MBDCONSULTING.CH
WWW.MBDCONSULTING.CH