

Rapport sur les axes stratégiques du tourisme vaudois

INTRODUCTION

1. Contexte et objectifs du document 2

CONSTATS

2. Tendances dans l'évolution du tourisme, demande 3
3. Economie, aides publiques, gouvernance 6
4. Offre 8
5. Profil des forces, faiblesses, opportunités et menaces 10

PROPOSITIONS

6. Objectifs stratégiques pour un développement soutenu et durable de l'économie touristique vaudoise 12
7. Vision 14

1. Contexte et objectifs du document

Contexte	<p>Le Conseil du tourisme (CdT) et l'Office du tourisme du Canton de Vaud (OTV) :</p> <ul style="list-style-type: none">- conscients de l'évolution des conditions cadres du tourisme international et national;- désireux que les nombreuses études menées depuis quelques années soient valorisées par des actions concrètes;- soucieux d'une affectation efficiente des moyens publics et d'un développement soutenu et durable de l'économie touristique;- estimant nécessaire de disposer d'une vision et d'une stratégie pour assumer leurs tâches légales; <p>ont décidé de créer un groupe de réflexion commun chargé d'élaborer un document de travail portant sur les axes stratégiques du développement touristique vaudois, avec comme finalité de :</p> <ul style="list-style-type: none">- permettre au Conseil d'Etat de dégager une vision stratégique sur l'avenir du tourisme dans le Canton et le rôle des collectivités publiques;- donner aux acteurs privés et étatiques une visibilité, lisibilité et prévisibilité dans le développement touristique du Canton.
Objectifs	<ul style="list-style-type: none">- Créer des conditions cadres propices aux initiatives privées dans un contexte de politique économique et de développement régional.- Servir de base de référence pour les développements législatifs et réglementaires.- Servir de base de référence pour les politiques et actions menées par les instances touristiques (OTV, CdT/Fonds d'Equipement Touristique FET) et celles de développement économique régionales et cantonales.- Assurer une coordination entre les moyens publics et privés investis dans les domaines de l'offre et de la demande.- Assurer une allocation des ressources et moyens en fonction de critères d'évaluation et d'arbitrage, tenant notamment compte de la valeur ajoutée économique (directe et indirecte) dégagée en regard des investissements. Il en va de même pour la valeur ajoutée sociale (durabilité sociale, territoriale), écologique (préservation et beauté des paysages) ainsi que culturelle.
Composition du groupe de travail	<p>Le groupe de travail était composé de représentants désignés par :</p> <ul style="list-style-type: none">- Le Conseil du tourisme : Mmes Doris Ott, Anne Cheseaux et MM Philippe Sordet (co-président) et Philippe Pasche.- Le Bureau du Comité de direction de l'OTV : MM Jean-Pierre Strebel (co-président), Claude Petitpierre, Charles-André Ramseier, Jean-Marc Udriot. <p>Le secrétariat et la coordination ont été assurés par Mme Sandra Mordasini, du Service de l'économie, du logement et du tourisme (SELT).</p>
Méthode de travail	<p>Le groupe n'a pas procédé, ni fait procéder à de nouvelles analyses ou recherches. Il s'est référé aux études, documents et informations existants. La présente synthèse n'est donc pas un rapport d'analyse, mais un rapport d'experts par lequel ses auteurs formulent des constats et dégagent des thèses afin de proposer une démarche permettant de répondre aux objectifs assignés.</p>

2. Tendances dans l'évolution du tourisme, demande

Constat 2.1.	<p>Au niveau mondial, le tourisme est une activité en croissance – L'Europe et la Suisse en particulier perdent des parts de marché</p> <ul style="list-style-type: none">- La croissance attendue est, en moyenne mondiale, de 4.1% sur la période 1995 – 2020 (contre un taux de croissance de 6.5% entre 1950 et 2004), avec des différences régionales importantes (fourchette allant de 3% pour l'Europe à 7.1% pour le Moyen-Orient).- La croissance s'explique :<ul style="list-style-type: none">• par la mondialisation de l'économie, qui implique une augmentation des déplacements exigés par l'activité professionnelle, malgré l'utilisation de solutions technologiques à même de se substituer aux déplacements;• par l'augmentation de la mobilité et la facilité d'accès à l'information favorisant les déplacements dans le domaine des loisirs. Ceux-ci constituent la raison principale des déplacements touristiques.- Les destinations en Europe et en Amérique perdent des parts de marché au profit de l'Asie / Pacifique et du Moyen-Orient (de 95% en 1950, 82% en 1990 à 76% en 2000). La Suisse perd en plus des parts de marché par rapport à l'Europe.- Jusqu'en 2002, la Suisse faisait encore partie des 25 premières destinations touristiques mondiales (sur base des arrivées de touristes internationaux). Dès 2003, elle se situe au-delà du 25^{ème} rang, en partie suite à une forte augmentation de la concurrence internationale. Cependant, si l'on ramène le nombre d'arrivées au nombre d'habitants, la Suisse est l'un des pays à très forte densité touristique, après la France, l'Espagne et l'Autriche.- Par contre, en termes de revenus provenant des touristes internationaux, la demande se maintient à un niveau plus élevé : clientèle de plus haut niveau et /ou prix de revient en augmentation. Ceci est une tendance qui se vérifie également sur le plan international, notamment dans les villes d'Europe, en particulier celles de l'UE. Dans plusieurs cas, ce phénomène peut provoquer une régression de la demande (fréquences).- Par sa taille, la Suisse dispose de moins de possibilités que d'autres pays, de compenser des pertes internationales par du tourisme interne.
Constat 2.2.	<p>Le comportement et la typologie du touriste se modifient</p> <ul style="list-style-type: none">- Changements démographiques : augmentation de la population âgée de plus de 60 ans et des voyageurs souffrant d'un handicap ou à mobilité réduite, créant une demande pour des infrastructures adaptées.- Changements sociologiques: évolutions parfois contradictoires, entre réduction du temps de travail et augmentation du stress professionnel, alternance de périodes de travail et de chômage ou de formation, augmentation du nombre de célibataires. Disparition du modèle européen classique de vacances (grandes vacances en été, vacances d'hiver), au profit de séjours plus courts, hors saison, moins planifiés. Variation des budgets alloués aux vacances et aux déplacements professionnels, couplée à des

2. Tendances dans l'évolution du tourisme, demande

	<p>attentes de plus en plus élevées.</p> <ul style="list-style-type: none">- Changements culturels : retour à l'authenticité (sans cependant exclure le confort, et avec un besoin accru de sécurité), imbrication du temps de travail et de loisirs, recherche de valeurs spirituelles, culture de l'émotionnel, souci de l'environnement, désir de sortir des circuits touristiques usuels. Perte de fidélité du consommateur.- Changements politiques et économiques : ouverture de marchés émetteurs ou récepteurs tels que la Chine, l'Inde, les anciens pays de l'Europe de l'Est, avec un potentiel économique grandissant et une population jeune => développement d'une offre spécifique correspondant à ces nouvelles attentes, et concurrence de ces pays comme destination de vacances pour les Occidentaux (donc perte constante de la part de marché des destinations traditionnelles).- Augmentation de la sensibilité du touriste au prix : meilleur accès à l'information et à la comparaison, surabondance de l'offre, émergence d'une culture du bon marché en Europe, changement dans l'allocation du budget des vacances (plus d'importance aux activités; logement et restauration réduits à une prestation logistique).
Constat 2.3.	Implication grandissante des collectivités publiques dans certaines destinations <ul style="list-style-type: none">- Certains pays font le choix d'un engagement fort de l'état dans le soutien au tourisme, soit par reconnaissance de l'importance de la branche, soit par volonté politique de diversification économique (par exemple au Moyen Orient en tant qu'alternative aux ressources pétrolières ou dans les pays de l'Europe de l'Est).- L'implication des collectivités publiques favorise les conditions cadres permettant des investissements plus ciblés, aboutissant à l'émergence de destinations touristiques avec une offre intégrée et structurée, un meilleur ciblage de la clientèle, une facilité de réalisation de projets d'infrastructure et la mise à disposition de sources de financement.
Constat 2.4.	Nuitées vaudoises atypiques par rapport à la demande au niveau suisse <ul style="list-style-type: none">- Il n'y a ni uniformité ni constance dans la collecte, le traitement et l'exploitation des données statistiques touristiques suisses, en raison du peu d'informations diffusées par l'Office Fédéral de la Statistique (OFS). De plus, les informations diffusées ne correspondent pas aux besoins des analyses de marché, en particulier dans la para-hôtellerie, pour laquelle les données reposent sur des estimations partielles. L'étude Rütter donne à la para-hôtellerie un nombre de nuitées environ 3.4 fois plus important que les statistiques officielles. Ces dernières ne recensent pas non plus les nuitées dans les écoles internationales et hôtelières.- Les nuitées dans les capacités d'hébergement du Canton de Vaud comprennent une part étrangère plus importante que dans la moyenne nationale, surtout dans les Alpes. Les marchés d'origine sont assez différents de ceux qui prédominent au niveau national et présentent des variations importantes selon les destinations locales.- Selon les statistiques officielles de l'Office Fédéral de la Statistique (OFS) et du Service Cantonal de la Recherche et de l'Information Statistique (SCRIS), la para-hôtellerie participe pour environ 30% aux nuitées vaudoises, alors que ce pourcentage

2. Tendances dans l'évolution du tourisme, demande

	<p>se monte à 60% selon l'étude Rütter, basée sur des enquêtes. Le SCRIS se base sur les taxes de séjours, non fiables car calculées selon les valeurs fiscales et/ou le prix de location. Les données Rütter, qui rejoignent celles d'autres cantons touristiques, notamment alpins, sont considérées comme plus proches de la réalité que les données SCRIS. Pour l'ensemble de la Suisse, le pourcentage de nuitées para-hôtelières est de 50%. La location des appartements et maisons de vacances est proportionnellement moins développée dans le canton de Vaud qu'en Suisse. Au niveau Suisse, la clientèle nationale est prédominante alors que dans le Canton les nuitées étrangères sont plus importantes.</p> <ul style="list-style-type: none">- Les nuitées hôtelières réalisées dans le Canton de Vaud (environ 2.5 millions) se situent à un niveau inférieur à celle de destinations limitrophes que sont l'Oberland bernois (environ 3.2 millions) et le Valais (environ 4.1 millions); ces deux destinations constituent des marques et n'ont pas à gérer une offre aussi diversifiée et complexe que le Canton de Vaud (voir constat 4.1). Si l'on ne considère que les nuitées hôtelières réalisées dans les Alpes vaudoises (environ 0.6 million), dont le Valais et l'Oberland bernois sont des concurrents directs, l'effet de taille est encore plus frappant. Par contre, la durée moyenne de séjour dans l'hôtellerie des Alpes vaudoises est supérieure à celle enregistrée dans l'hôtellerie valaisanne ou dans celle de l'Oberland bernois (Alpes VD = 3,64 ; Valais = 3,22 ; Oberland Bernois = 2,86).- Les nuitées hôtelières de la région lémanique, selon l'origine de la demande et les motifs de visite, présentent une structure plus diversifiée et équilibrée que la plupart des grandes villes suisses.
Constat 2.5.	Répartition des moyens mis en œuvre pour activer la demande à divers niveaux <ul style="list-style-type: none">- Les organismes chargés de la promotion et de la vente (offices du tourisme et privés) se trouvent confrontés à une évolution rapide de la demande : marchés traditionnels avec de nouvelles exigences, nouveaux marchés avec des demandes spécifiques, changements des habitudes de voyage (plus souvent, moins longtemps) et réservations en dernière minute.- La diversité de l'offre dans le Canton crée un nombre important de couples produits / marché, qui exigent une segmentation précise et une démarche marketing en relation avec la richesse engendrée par cette diversité. Les moyens financiers pour promouvoir les différents produits doivent être adaptés en conséquence.- La clientèle cible se trouve à des degrés d'éloignement divers, soit de l'excursionniste habitant dans la région à la clientèle d'autres continents. Les moyens organisationnels et financiers mis en œuvre pour la promotion touristique dépendent fortement de cet éloignement et du potentiel de croissance de ces marchés. L'OTV est une plate-forme marketing chargée de promouvoir les différentes destinations du Canton et de coordonner avec celles-ci les activités de promotion. L'OTV joue par conséquent l'interface entre Suisse Tourisme, qui donne accès à 4 continents et 35 marchés, et les destinations touristiques du Canton.- La facilité de réservation d'une offre intégrée jouera un rôle essentiel dans le succès d'une destination. La présence sur différentes plateformes informatiques de réservation avec une approche de destination devient cruciale (diminution des coûts de recherche).

3. Economie, aides publiques, gouvernance

Constat 3.1.	Intégration du tourisme dans le développement économique global <ul style="list-style-type: none">- Le tourisme vaudois est un secteur économique contribuant de manière importante au produit intérieur brut du Canton (7.2% du PIB) et aux places de travail (8.6%, 22'510 EPT). Le chiffre d'affaires annuel global du tourisme vaudois est de CHF 4.56 milliards (66% d'effets directs et 34% d'effets indirects). Son importance relative dans certaines régions crée des conditions de dépendance, ou du moins un niveau élevé de sensibilité aux fluctuations de l'économie touristique.- Le tourisme vaudois n'est pas suffisamment intégré dans le développement de la place économique vaudoise, alors même qu'il partage avec elle divers objectifs (emplois, valeur ajoutée, durabilité, productivité, innovation, etc.). Ce constat est renforcé par une absence de délimitation conceptuelle et pratique des notions de promotion et de développement.
Constat 3.2.	Atomisation des aides et des organismes <ul style="list-style-type: none">- Les aides et subventions publiques relèvent d'organismes, filières de décisions et schémas d'attribution différents et sont gérées par des bases légales multiples (par exemple : mauvaise répartition des enveloppes financières, dont certaines sont sous-utilisées et d'autres insuffisantes).- Le système se caractérise par le nombre d'acteurs impliqués et l'atomisation des instances de préavis et de décision, cela tant pour la gestion et le soutien à la demande qu'à l'offre (Exemples : Municipalités, offices de tourisme locaux, associations régionales, Conseil du tourisme, Office du tourisme vaudois, les instances cantonales en charge de la loi fédérale sur l'aide aux investissements dans les régions de montagne LIM, etc.). Au niveau de l'Etat, la coordination et la centralisation sont assurées.
Constat 3.3.	Valeur ajoutée induite par les aides publiques <ul style="list-style-type: none">- La valeur ajoutée dégagée par le tourisme suisse ne permet pas toujours de générer directement des moyens financiers suffisants, en regard des règles du marché, pour satisfaire les besoins liés au développement de l'offre et de la demande; il en va de même pour le tourisme vaudois.- Le manque d'indicateurs pour mesurer les valeurs ajoutées indirectes (macro), sociales et écologiques se fait cruellement sentir dans le cadre de la prise de décisions d'aides publiques. La même problématique se pose pour évaluer l'impact économique des projets co-financés.- Les ressources des collectivités publiques sont limitées, par conséquent leur utilisation doit répondre, de plus en plus, à des arbitrages dans lesquels les notions de rentabilité et d'atteinte des objectifs des politiques publiques prédominent (économie des ressources; coût/utilité; efficacité).

3. Economie, aides publiques, gouvernance

Constat 3.4.

Les bénéficiaires participent de manière différenciée au financement

- Les ressources affectées au tourisme reposent, pour l'essentiel, sur des contributions financées par les budgets ordinaires des collectivités et les taxes de séjour; ces dernières sont payées par les clients mais souvent considérées comme un élément du prix facturé par les hébergeurs. Les propriétaires des résidences secondaires sont également assujettis à cette taxe.
- Par rapport à certains cantons touristiques, la contribution de l'Etat à la promotion touristique en valeur absolue par nuitée est élevée; ceci est justifié par une offre très diversifiée et la complexité du marketing.
- Le Fonds d'Equipement Touristique (FET) est alimenté par le 65% de la taxe cantonale de séjour, laquelle ne peut pas être utilisée pour la promotion, ainsi que par une contribution annuelle de l'Etat pour le financement des projets liés aux communes et stations des régions de montagne. Cela induit, vu les aides octroyées, un effet de répartition inter-régional permettant de co-financer une majorité de projets dans les Alpes Vaudoises.
- Selon les régions, de nombreux secteurs d'activités non touristiques bénéficient, directement ou indirectement, des retombées du tourisme, sans pour autant participer à son financement; leur implication dans les efforts de commercialisation est également faible.

Constat 3.5.

Focalisation et stimulation par les aides publiques

- Les aides et subventions publiques sont trop souvent orientées "projets ou entreprises", sans tenir compte suffisamment des politiques régionales de positionnement et de développement. Elles ne favorisent pas la concentration des moyens pour la création de destinations fortes et les adaptations structurelles. Elles sont plus axées sur le co-financement d'infrastructures ("offre hard") et ne prennent pas suffisamment en compte les complémentarités nécessaires avec l'animation / l'événementiel ("offre soft") pour la création de produits commerciaux ("demande").
- Les notions de droit aux subsides, d'égalité de traitement (exprimées en quotité de participation au projet; par exemple : 40 % LIM, 40 % FET en région de montagne, etc.) et de disponibilité des ressources tendent à primer sur celles de subsidiarité et de primauté des fonds privés.

4. Offre	
Constat 4.1.	<p>Offre diversifiée et complexe</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le Canton de Vaud est caractérisé par une palette d'offres très large, en termes de territoire (Jura, Lacs, Campagne, Alpes), d'infrastructures, de produits, d'événementiel et d'animation; cela permet de répondre aux attentes de nombreux marchés potentiels. - Cette diversité se reflète aussi dans le nombre d'acteurs touristiques, leur taille moyenne et leur faible niveau d'intégration dans des chaînes de production et de valeur. - Cette diversité de l'offre nécessite des ressources élevées pour sa promotion si l'on veut lui assurer une présence et une visibilité sur les marchés. La diversité est aussi synonyme d'image diffuse et d'identité complexe. Cet aspect est encore accentué par les tailles critiques et les positionnements des principales destinations concurrentes.
Constat 4.2.	<p>Du tourisme aux loisirs</p> <ul style="list-style-type: none"> - Une part importante des nouvelles offres touristiques répond aux attentes d'excursionnistes et de clients de proximité; ce sont également de produits « consommés » par les touristes en séjour. - La composante « loisirs » de ces prestations tend à primer sur celles générant un mouvement touristique avec hébergement. - Indépendamment de leur qualité, ces offres prises individuellement créent rarement des « Unique Selling Propositions » (USP) et ne permettent pas d'affirmer des positionnements suffisamment typés, notamment dans un but de diversification systématique. - Cette évolution induit des effets négatifs sur la taxe de séjour, liée à l'hébergement, et sur la valeur ajoutée globale dégagée par le tourisme.
Constat 4.3.	<p>L'apport de l'économie au tourisme</p> <ul style="list-style-type: none"> - La diversification économique et la densité démographique en milieu urbain (et aussi lémanique) contribuent positivement au mouvement touristique, principalement par le tourisme d'affaires, en influençant les recettes et la valeur ajoutée des prestataires. - Ces contributions ne sont que faiblement présentes dans les régions à vocation de tourisms de villégiature et de loisirs, compte tenu de leur plus faible diversification économique et densité démographique.
Constat 4.4.	<p>Evolution de l'hébergement touristique</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les nouveaux investissements dans l'hôtellerie se concentrent dans la région lémanique. Le parc immobilier hôtelier subit un retard d'investissements par une insuffisance de taux d'occupation; cela influence négativement la rentabilité et les fonds propres. Ce constat est particulièrement valable pour les régions ayant une part prépondérante de tourisme de villégiature et de loisirs.

4. Offre	
	<ul style="list-style-type: none"> - Les projets en matière d'hébergement touristique (excepté les résidences secondaires occupées par leur propriétaire ou par des locataires de moyenne et longue durée), même s'ils répondent à la demande actuelle, peinent à s'imposer ou à se concrétiser. - La perte de capacité d'hébergement touristique a un effet démultiplicateur négatif sur l'utilisation des infrastructures et des offres touristiques. - Le développement de « lits froids » provoque également une raréfaction des possibilités d'hébergement, à des conditions financières acceptables, pour les personnes actives et les résidents dans les régions touristiques.
Constat 4.5.	<p>Interdépendance des acteurs</p> <ul style="list-style-type: none"> - Les aides publiques jouent un rôle prépondérant pour le financement des infrastructures lourdes. Ces dernières constituent ainsi, de fait, un secteur « parapublic ». Cela crée une dichotomie entre, d'une part, le pouvoir et la quasi-propriété économique (en mains des pouvoirs publics) et, d'autre part, les responsabilités de gestion d'entreprise (du ressort des organes légaux des sociétés). - Outre la fragmentation de l'offre, le tourisme est aussi caractérisé par son intensité en capital et/ou ses impacts à long terme dans l'environnement sociogéographique dans lequel il s'exerce, ainsi que par une rentabilité économique plus faible que dans d'autres branches, dans un environnement volatile et très concurrentiel. - Dans le cadre du développement de l'offre, il n'existe aucune approche relative à la répartition des risques et des valeurs dans le but de réduire les effets de la volatilité et de la sensibilité.

5. Profil des forces / faiblesses / opportunités / menaces du Canton de Vaud d'un point de vue touristique¹

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - Situation centrale dans un triangle Allemagne/Suisse allemande – Rhône-Alpes – Nord de l'Italie, à forte densité démographique et à pouvoir d'achat assez élevé - Réseau de transports d'accès bien connecté au niveau international et réseau cantonal dense et diversifié - Pluralité et densité de l'offre, dont divers événements à portée internationale - Climat et potentiel pour une offre touristique 4 saisons - Authenticité, diversité et qualité des patrimoines - Existence de pôles de formation supérieure et de recherche internationalement reconnus - Tradition de formation et éducation par des écoles internationales, influençant l'ambiance et l'animation - Capitale olympique et capitale mondiale du sport, présence de fédérations sportives et organisations internationales du sport - Présence de sièges de multinationales - Tradition internationale dans le tourisme de santé et médical - Sécurité, discrétion, propreté - Tourisme d'affaires particulièrement dans la région Lausanne / Montreux-Vevey - Collaborations trans-cantoniales fortes au niveau du développement de produits communs et de la promotion 	<ul style="list-style-type: none"> - Peu de sensibilité au tourisme dans la population et de compréhension de son importance - Manque de notoriété sur les marchés éloignés - Situation de perte de parts de marché de l'Europe de manière générale et de la Suisse en particulier - Pas assez de valorisation systématique de la présence d'organisations et d'entreprises internationales - Offre hôtelière située en grande partie dans le moyen de gamme, alors que la demande augmente dans les deux extrêmes - Retard général d'investissement dans l'hôtellerie (avec des exceptions régionales) et dans les infrastructures lourdes (obsolescence technique et commerciale) renforçant la perception de destination chère (rapport qualité/prix) - Absence de contrôle de qualité sur une chaîne de production touristique très peu intégrée - Situation financière du Canton et nouvelles exigences constitutionnelles

¹ Les éléments développés dans les chapitres consacrés aux constats ne sont pas repris dans le profil.

5. Profil des forces / faiblesses / opportunités / menaces du Canton de Vaud d'un point de vue touristique²

Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> - Image forte de la Suisse au niveau international - Développement durable, gestion du patrimoine et de l'énergie - Existence d'une promotion économique structurée et disposant d'un réseau international - Augmentation de la présence d'entreprises et d'organisations internationales, d'institutions de formation ou liées à la santé, générant du tourisme - Apparition d'une clientèle du 3^{ème} et 4^{ème} âge, sensible au bien-être, avec des besoins de mobilité particuliers - Augmentation de la demande d'un tourisme doux et respectueux de l'environnement, en particulier parmi la clientèle disposant d'un pouvoir d'achat élevé - Exploitation de l'accessibilité et de l'augmentation de la mobilité et des cours séjours - Potentiel de la clientèle Suisse alémanique - Prise de conscience de la nécessité de réorganiser le cahier des charges des acteurs actuels de la promotion et du développement de l'offre - Amélioration de la position concurrentielle par rapport à certains marchés (Ex. : France) 	<ul style="list-style-type: none"> - Perte d'attractivité de la Suisse en tant que place économique et financière - Développement et renforcement en qualité et en diversité de l'offre de la concurrence étrangère - Difficulté de créer des offres intégrées - Perte de liaisons aériennes - Potentiel de tourisme interne limité - Mauvais arbitrage entre développement économique et maintien du patrimoine - Dispersion des ressources étatiques - Modifications climatiques - Influence des taux de change - Divergence partielle entre le positionnement et les marchés-cibles retenus par Suisse Tourisme et ceux pertinents pour le Canton - Décalage entre, d'une part, les attentes de la clientèle en matière d'urbanisation et d'environnement et, d'autre part, l'aménagement effectif des sites et destinations touristiques

² Les éléments développés dans les chapitres consacrés aux constats ne sont pas repris dans le profil.

6. Objectifs stratégiques pour un développement soutenu et durable de l'économie touristique vaudoise³	
Objectif stratégique 1	Définir et promouvoir un positionnement reposant sur des pôles touristiques et des lignes de produits
Motivation	Par la diversité de son offre touristique et la taille relativement faible des divers segments, l'identité touristique du Canton de Vaud est complexe et floue et n'offre pas les caractéristiques pour devenir une marque touristique.
Axes de développement	<ul style="list-style-type: none"> - Définir des positionnements dominants et des lignes de produits commercialisables, tout en développant une culture du tourisme, de l'accueil et de la qualité favorisant la création de chaînes de valeur pour les clients. - Identifier les infrastructures et offres d'importance cantonale et définir les pôles touristiques. - Coordonner le positionnement, le développement et la promotion touristiques avec les politiques des autres secteurs de l'économie du Canton et soutenir la conclusion d'accords de partenariats intra et extra-cantonaux, ainsi qu'avec des acteurs touristiques nationaux et internationaux.
Objectif stratégique 2	Accroître la valeur ajoutée économique, sociale, culturelle, écologique et la productivité de l'économie touristique
Motivation	La branche touristique contribue de manière déterminante à l'économie cantonale, mais avec une valeur ajoutée et une productivité inférieures (à la moyenne des autres branches économiques) et insuffisantes en regard des besoins en capitaux.
Axes de développement	<ul style="list-style-type: none"> - Différencier les aides publiques (promotion, infrastructures, événementiel, manifestations, études) en fonction du potentiel de croissance, de l'intensité, de la dépendance touristique, de la valeur ajoutée et de la productivité, tout en garantissant que les seuils d'efficacité soient atteints. - Faire contribuer les bénéficiaires directs et indirects du tourisme à la mise à disposition des ressources affectées et nécessaires au tourisme. - Stimuler les investissements privés ayant des effets démultiplicateurs, notamment en cofinçant la part des investissements / coûts ne pouvant pas être rentabilisés selon les attentes du marché et ayant un caractère d'équipement touristique de base et mener une politique de renforcement et de diversification économique des régions présentant une dépendance au tourisme.

³ Ces objectifs ne constituent pas directement un plan d'actions, lequel devra se dégager dans le cadre de la procédure de révision de la Loi sur le tourisme, en concertation avec les partenaires sociaux et politiques.

6. Objectifs stratégiques pour un développement soutenu et durable de l'économie touristique vaudoise³	
Objectif stratégique 3	Soutenir une offre d'hébergement adaptée à l'économie touristique
Motivation	Une offre d'hébergement qualitativement inadaptée ou quantitativement insuffisante a un effet démultiplicateur négatif sur le mouvement touristique et sur la valeur ajoutée globale. Dans les régions "non lémaniques", les seuils critiques sont atteints.
Axes de développement	<ul style="list-style-type: none"> - Réhabiliter les offres d'hébergements présentant des retards d'investissements tout en diversifiant l'offre pour répondre aux nouvelles attentes. - Inventorier les "lits froids" et développer une systématique de mise en marché. - Mener une politique du logement pour les résidents à l'année (dans les régions touristiques) et pour les employés des entreprises touristiques tenant compte de la productivité de la branche.
Objectif stratégique 4	Disposer d'instruments de conduite et de mesure permettant d'atteindre les objectifs de la politique touristique
Motivation	Absence de données fiables et constantes pour permettre la mise à jour régulière de la stratégie touristique vaudoise et atomisation des pouvoirs de décisions.
Axes de développement	<ul style="list-style-type: none"> - Développer un système de reporting et d'observation sur la demande, la concurrence et sur l'adéquation de l'offre. - Développer et suivre des indicateurs pertinents pour la prise de décision et l'évaluation a posteriori, que ce soit au niveau de la branche, de régions ou de projets particuliers, notamment en matière de contribution du tourisme à l'économie et au développement durable du Canton. - Intégrer la gouvernance des politiques publiques de soutien à la demande et à l'offre, tout en assurant l'interaction avec les autres branches de la place économique vaudoise et leurs organisations, notamment celles s'occupant de promotion et de développement.

7. Vision	
Identité touristique	<ul style="list-style-type: none"> - L'identité touristique du Canton de Vaud, influencée par ses différentes atmosphères et topographies régionales, s'appuie sur les atouts spécifiques du Canton et les renforce. Pour concrétiser les chances offertes par les marchés, cette identité se profile et s'articule autour de trois thématiques principales, soit : le Savoir, le Sport et la Santé.⁴ - Ces trois thématiques sont intégrées dans les positionnements dominants des pôles touristiques et des destinations et déclinées en lignes de produits répondant à des attentes comme l'Environnement naturel et construit, la Découverte, le Bien-être, l'Emotion, l'Art de vivre. - L'identité touristique vise à favoriser un développement soutenu et durable de l'économie touristique, passant aussi par la prise en compte du tourisme d'excursion. Elle permet une différenciation claire par rapport à une concurrence grandissante.
Economie touristique	<ul style="list-style-type: none"> - L'économie touristique vaudoise fait partie intégrante de l'économie vaudoise. Dans le cadre des pôles touristiques d'importance cantonale, l'économie touristique est un secteur d'intervention prioritaire, à l'instar de l'agroalimentaire, les microtechniques, les sciences de la vie (biotech et medtech), les TIC, et les technologies de l'environnement. Elle doit être prise en compte et intégrée en conséquence dans les politiques publiques cantonales, régionales et communales. - Les institutions touristiques publiques et privées poursuivent une politique de partenariat avec les acteurs et institutions économiques; elles garantissent la cohérence et la coordination globales en matière de positionnement, de promotion et d'offres, essentiellement pour les 3 thématiques principales (Savoir, Sport et Santé). - La recherche d'investisseurs et d'entreprises touristiques désireux de s'implanter dans le Canton fait partie des missions de la promotion économique générale.
Qualité	<ul style="list-style-type: none"> - La qualité – soit l'adéquation de la chaîne des prestations, des offres et des valeurs aux attentes des clients ainsi que la cohérence avec les positionnements définis - est un objectif majeur permanent des acteurs et des institutions touristiques. Ces derniers s'entendent sur des concepts et standards de qualité (Ex. : Label Qualité, Enjoy Switzerland) ainsi que sur leur évaluation et sur les mesures d'amélioration et d'adaptation. - La qualité est étroitement liée à la formation professionnelle et à l'importance de la culture touristique de la population. Cette culture doit être enseignée à l'école déjà, et une formation adéquate des formateurs est indispensable dans l'avenir.

⁴ **Savoir** = recherche, formation supérieure, écoles internationales, congrès, conférences, séminaires, incentives, foires et expositions, etc. **Sport** = compétition, loisirs, formation, manifestations sportives, fédérations internationales, centres d'entraînement, etc. **Santé** = médecine et chirurgie, réhabilitation, bien-être, cure, wellness, thérapies complémentaires et alternatives, prévention, etc.

7. Vision	
	<ul style="list-style-type: none"> - La qualité est non seulement une attitude face aux clients, notamment afin d'obtenir une amélioration de la perception du rapport qualité/prix, mais également un critère de sélection et de soutien dans le cadre des politiques publiques.
Partenaires institutionnels	<ul style="list-style-type: none"> - L'Office du tourisme vaudois (OTV) est le partenaire institutionnel chargé par le Conseil d'Etat d'élaborer le positionnement touristique cantonal et d'en réaliser la promotion. Il garantit la coordination et la cohérence des positionnements et promotions définis et menés aux niveaux des pôles et des destinations. - La Commission cantonale du tourisme (CCTo) - actuellement Conseil du Tourisme -, désignée par le Conseil d'Etat, est chargée d'élaborer la politique de soutien public au développement de l'offre touristique. Elle préavise sur les projets touristiques d'importance cantonale. - L'OTV et la CCTo élaborent, une fois par législature, un rapport conjoint à l'attention du Conseil d'Etat comprenant : une évaluation de la compétitivité et de l'organisation du tourisme vaudois, la contribution à l'économie cantonale et l'évaluation des mesures réalisées en application des politiques publiques. Ce rapport sert de base à l'élaboration et à l'adaptation de la politique touristique du Conseil d'Etat. - La coordination avec les milieux économiques est assurée conjointement par l'OTV et la CCTo.
Pôles touristiques	<ul style="list-style-type: none"> - Les régions des Alpes & Chablais vaudois, de Lausanne, ainsi que de Vevey & Montreux constituent les trois <u>pôles touristiques d'importance cantonale</u>. Ces pôles ont un rayonnement et une intensité touristique élevés et sont confrontés aux règles de la concurrence internationale. Chaque pôle élabore - avec l'appui de l'OTV, de la CCTo et des services cantonaux compétents - une politique touristique (positionnement, développement, promotion, commercialisation). Il est tenu compte des interactions avec les autres secteurs économiques et avec les politiques publiques. Chaque pôle dispose d'une organisation touristique faîtière, d'un budget de fonctionnement et d'une planification d'investissements pluriannuelle. Les politiques touristiques des pôles constituent la base de référence pour l'octroi des aides publiques; elles sont régulièrement adaptées et évaluées, environ tous les 5 ans. - Les régions de la Broye, de la Campagne, de la Côte, du Jura vaudois, du Nord vaudois peuvent constituer des <u>pôles touristiques d'importance régionale</u>. Ces régions contribuent harmonieusement à la richesse de l'offre touristique cantonale, notamment pour le tourisme d'excursion et de loisirs. Les éléments de l'offre touristique, de loisirs et de détente sont coordonnés afin de mettre à profit les synergies. Ils s'inscrivent dans un programme de positionnement et de développement touristique qui constitue la base de référence pour l'octroi des aides publiques.

7. Vision	
Aides publiques & Ressources financières	<ul style="list-style-type: none"> - Les aides publiques ont un caractère de subsidiarité pour la part d'investissement non rentabilisable par une exploitation usuelle. Les décisions d'octroi et les quotités d'allocation prennent en compte des critères comme le potentiel de croissance, l'intensité et la dépendance touristiques, la contribution à la productivité et à la valeur ajoutée. Elles créent un effet démultiplicateur et incitatif pour des investissements privés, notamment en favorisant les partenariats public-privé. Elles permettent de co-financer la promotion, l'information aux hôtes, le développement d'infrastructures, l'événementiel, les manifestations, les mesures organisationnelles et les études, sous conditions d'une prédominance touristique. Pour toute demande d'aide, la viabilité à long terme du projet, sa contribution touristique et son intégration dans le développement touristique cantonal ou régional doivent être démontrées. - Les bénéficiaires directs et indirects de l'économie touristique contribuent à la mise à disposition des ressources financières nécessaires, cela par divers mécanismes fiscaux. - Le soutien public à l'économie touristique doit être coordonné avec les autres politiques publiques pertinentes, dont celles en matière de transports.
Hébergement touristique	<ul style="list-style-type: none"> - L'aide publique à l'hébergement touristique est subsidiaire; elle s'inscrit dans les politiques touristiques des pôles cantonaux et régionaux. Cette aide vise à adapter l'offre d'hébergement aux besoins qualitatifs et quantitatifs démontrés. Les logements utilisés en résidence secondaire sont exclus. Cette aide peut être affectée au cofinancement de projets visant à favoriser la commercialisation professionnelle des lits froids. - Dans les régions à forte intensité touristique, cette aide peut aussi être mobilisée pour la création de logements destinés au personnel des entreprises touristiques. - L'Etat assure une coordination avec sa politique générale du logement. - La complémentarité et la coordination avec les prêts de la Société Suisse de Crédit Hôtelier SCH sont à assurer.
Indicateurs	<ul style="list-style-type: none"> - Les acteurs et institutions touristiques privés participent, aussi financièrement, à l'élaboration, à la collecte et à l'exploitation des indicateurs et des statistiques touristiques permettant une analyse régulière de l'évolution de l'économie touristique.