



INSIGHT⁺

IMPULSIONS POUR UN TOURISME SUISSE PERFORMANT

AXE PRINCIPAL

**LA CONFÉDÉRATION MISE
SUR L'ENTREPRENEURIAT**

«HOSPITALITY BOOSTER»

**DES IDÉES INNOVANTES
POUR L'HÔTELLERIE**

4

VIRAGE NUMÉRIQUE

**«GETBACKONTRACK»
POUR LES HÔTELIERS
SUISSES INDÉPENDANTS**

5

MY LEUKERBAD

**UNE SEULE SOCIÉTÉ
D'EXPLOITATION,
DES FORCES RÉUNIES**

7

LA CONFÉDÉRATION MISE SUR L'ENTREPRENEURIAT

Indispensables à la compétitivité de l'industrie touristique suisse, l'esprit d'entreprise et l'activité entrepreneuriale sont activement soutenus par la Confédération au travers de trois axes principaux.



La Confédération accorde une importance centrale à la compétitivité des entreprises touristiques. Elle soutient notamment des projets de promotion de la coopération hôtelière ou de renforcement du marché du travail touristique.

Mireille Corger-Lattion, SECO

Conditions-cadre des entreprises, coûts et productivité, formation et perfectionnement ou encore attrait du marché du travail: la promotion de l'entrepreneuriat dans le secteur touristique englobe de nombreux défis et thématiques. Pour mener à bien sa mission d'encouragement, la politique fédérale du tourisme met l'accent, durant les prochaines années, sur les trois priorités présentées ici.

1. SOUTENIR LE CHANGEMENT STRUCTUREL

Le tourisme suisse est caractérisé par une forte fragmentation régionale et entrepreneuriale. Ainsi, la Suisse compte environ 200 organisations touristiques régionales et locales. Un autre exemple concerne l'hôtellerie de vacances dans les régions de montagne où seuls 20% des établissements envi-

ron proposent plus de 30 lits. Le soutien du changement structurel dans le tourisme passe principalement par les instruments de promotion touristique. Les coopérations, comme celle de Loècheles-Bains soutenue par d'Innotour (lire en page 7), permettent de contrer les désavantages inhérents aux petites structures. Les prestations proposées par Innosuisse, telles que les formations pour les entrepreneurs (en page 8), constituent une contribution précieuse dans ce cadre. Au cours des années à venir, une attention particulière sera portée à la transmission d'entreprises dans le secteur de l'hébergement. En particulier, l'activité de promotion de la Société suisse de crédit hôtelier sera davantage axée sur le changement structurel.

2. AMÉLIORER LA COMPÉTENCE ET L'ORIENTATION STRATÉGIQUES DES ACTEURS

Pour faire avancer une activité entrepreneuriale, il faut penser et agir de

manière stratégique, et pouvoir identifier et développer les domaines d'activité à valeur ajoutée. La politique du tourisme de la Confédération souhaite augmenter sa contribution à l'amélioration des capacités stratégiques des entreprises et des destinations touristiques, notamment par le biais d'activités de coaching et de transfert de connaissances. Celles-ci relèvent surtout du soutien de la Nouvelle politique régionale. Il convient de mentionner à titre d'exemple le programme de coaching en faveur des établissements hôteliers, lancé et mis en œuvre par HotellerieSuisse en partenariat stratégique avec le SECO. Il a pour but d'aider les hôtels à s'adapter aux nouvelles conditions du marché à la suite de la pandémie (en page 3).

3. EXPLOITER LES POTENTIELS DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Le marché du travail dans le secteur touristique est rendu peu attrayant, notamment en raison des bas salaires, des horaires de travail irréguliers, de la saisonnalité ou encore de la précarité de l'emploi. Les conséquences de la pandémie ont, de plus, conduit à des difficultés supplémentaires dans le recrutement de personnel qualifié. Dans ce cadre, le SECO prépare, avec des experts, des analyses servant à alimenter les discussions et à esquisser des solutions. Des projets portant sur le marché du travail dans le tourisme seront encouragés de manière ciblée par Innotour.

UN COACHING SUR MESURE POUR LES PME

Face à la crise qui touche le secteur de l'hébergement, HotellerieSuisse a mis au point un programme de coaching. La nouvelle politique régionale (NPR) de la Confédération soutient ce programme ainsi que d'autres services de conseil.

Annette Christeller Kappeler, SECO

La pandémie de COVID-19 a contraint de nombreux hôtels à se repositionner sur le marché, à optimiser (numériquement) leurs structures et processus, et à trouver et saisir toutes les opportunités de financement existantes. Dans le cadre d'un partenariat stratégique avec le SECO, HotellerieSuisse a donc lancé un vaste programme de coaching adaptable à chaque entreprise. Ce programme met à disposition des établissements du secteur de l'hébergement des coaches expérimentés pour qu'ils n'aient pas à relever seuls les défis auxquels ils sont confrontés.

ORIENTÉS VERS L'AVENIR

Les établissements individuels officiellement classés et comptant entre 10 et

60 chambres peuvent participer au programme. L'adhésion à HotellerieSuisse n'est pas une condition requise. Le SECO soutient les hôtels participants à hauteur de cinq journées de coaching à CHF 160 par heure de coaching (CHF 6'600). Après un entretien sur place destiné à déterminer ses besoins, l'hôtel participant peut choisir parmi trois coaches spécialisés.

Depuis son lancement en avril 2021, le programme de coaching a déjà accueilli près de 150 établissements hôteliers, dont 78% provenaient de Suisse alémanique. Les hôtels de la Suisse romande et italienne sont encore fortement sous-représentés et doivent être davantage sensibilisés à l'offre pour la deuxième année du programme. Les champs d'action sur lesquels les entreprises souhaitent se concentrer

durant leur coaching varient d'un hôtel à un autre. Le repositionnement et l'optimisation des processus font partie des thèmes les plus plébiscités, mais les questions de pénurie de personnel qualifié et de durabilité retiennent également l'attention.

COACHING POUR LES PME ET START-UP BERNOISES

Il existe d'autres services de conseil proposés aux entreprises touristiques, par exemple par Be-advanced. Cette agence d'innovation propose aux sociétés bernoises un coaching axé sur l'innovation dans leur PME ou leur start-up, et les conseille pour toutes les questions relatives à la création d'entreprise. En tant que système d'innovation régional (RIS), Be-advanced perçoit des subventions de la Confédération et du canton au titre de la NPR. Les entreprises individuelles, start-up ou PME de la branche touristique basées dans le canton de Berne peuvent ainsi bénéficier gratuitement d'un coaching adapté à leurs besoins.

En 2021, 20 premiers entretiens et 28 coachings ont été réalisés avec des entreprises touristiques. 55% des sociétés conseillées provenaient du secteur de l'hôtellerie, et 25% de la logistique et des transports. Le coaching était principalement axé sur le développement commercial (64%) et sur les questions de financement (11%).



corinne.glanzmann / hir.hotelrevue

Les offres de coaching s'adressent à des établissements au bénéfice d'une classification hôtelière suisse et comprenant 10 à 60 chambres. C'est le cas de l'hôtel Bürchnehof à Bürchen en Valais.

LE PROGRAMME DE COACHING A DÉJÀ ACCUEILLI PRÈS DE 150 ÉTABLISSEMENTS HÔTELIERS.

«HOSPITALITY BOOSTER»

DES IDÉES INNOVANTES POUR L'HÔTELLERIE

Le réseau «Hospitality Booster» encourage la participation de tous et renforce l'innovation du secteur de l'hébergement. Depuis son lancement en 2021, il a déjà permis de tester 15 idées innovantes.



Des innovations, comme ici au sein de «The Lab Hotel» à l'École hôtelière de Thoune, contribuent à renforcer l'image du secteur suisse de l'hébergement auprès des jeunes générations.

Ueli Schneider, HotellerieSuisse

Renforcer la capacité d'innovation du secteur suisse de l'hébergement et ainsi promouvoir la compétitivité, voilà l'objectif que s'est fixé HotellerieSuisse avec la plateforme «Hospitality Booster». Depuis des années, les hôteliers font face à une pression concurrentielle accrue. Or, toutes ces entreprises ne peuvent pas relever seules les défis qui se posent. C'est dans ce contexte qu'intervient «Hospitality Booster», un réseau ouvert à tous, au sein duquel les hôteliers, les partenaires issus du secteur ou de l'extérieur, les start-up et d'autres parties prenantes peuvent échanger librement. Il s'agit d'une communauté dans laquelle des idées et projets sont développés et mis en œuvre. Ainsi naissent des solutions axées sur des besoins concrets et mises au point en commun par les personnes concernées.

En soutenant l'innovation, «Hospitality Booster» encourage aussi les approches entrepreneuriales. Parmi les projets

proposés, figure par exemple un système de bonus permettant aux clients d'accumuler des points pour des prestations supplémentaires. Dans un autre cas, une plateforme numérique a pour but de créer des synergies, en réunissant les outils de secteurs tels que le service à la clientèle et le marketing. Si tous les projets ne débouchent pas forcément sur une start-up, le réseau permet néanmoins de promouvoir des changements structurels, de renforcer le marché du travail touristique, de transférer du savoir ou encore de créer des outils destinés à améliorer la productivité.

SÉDUIRE LA JEUNE GÉNÉRATION

Le réseau «Hospitality Booster» renforce par ailleurs l'image du secteur suisse de l'hébergement, aussi bien en Suisse qu'à l'international. La prochaine génération d'hôteliers a besoin de plus d'innovation et de participation pour que l'engagement professionnel reste attractif.

«Hospitality Booster» a été lancé en 2021 avec le soutien d'Innotour et avec l'École hôtelière de Lausanne (EHL Group) et

son Village de l'innovation ainsi qu'avec l'École hôtelière de Thoune et son «Lab Hotel». Des partenaires issus du monde de l'économie et des sciences participent autant que les membres d'HotellerieSuisse. Grâce à ce large réseau, 74 idées ont déjà pu être examinées, parmi lesquelles 15 ont été testées et mises en œuvre. À l'avenir, le réseau a pour ambition de s'ouvrir à d'autres milieux intéressés: ouverture et participation sont les maîtres mots de l'innovation.

PANORAMA

Atout

Le réseau «Hospitality Booster» développe des solutions axées sur les besoins, en collaboration avec différents partenaires.

Contact

HotellerieSuisse
031 370 41 11
ueli.schneider@hotelleriesuisse.ch

VIRAGE NUMÉRIQUE

«GETBACKONTRACK» POUR LES HÔTELIERS SUISSES INDÉPENDANTS

De nombreux hôtels suisses rencontrent des difficultés avec la numérisation. L'offre ne cesse de s'étoffer et la réorganisation est souvent compliquée. Un projet commun propose de leur venir en aide.

Melanie Staub, RoomPriceGenie AG

Auparavant, le marché du tourisme était simple. On entendait parler d'un hôtel en Suisse, on téléphonait à l'établissement, et la chambre était réservée. Le prix ne changeait pas et les vacances étaient parfaites. Aujourd'hui, les choses ont changé.

Le nombre de réservations en ligne est en augmentation constante, tandis que les réservations directes par téléphone ou par courriel sont désormais l'exception. Pour réserver en ligne, les clients ont le choix entre plusieurs sites Web, comme Expedia, Booking.com, d'autres agences de voyages en ligne, ou encore la page d'accueil de l'hôtel choisi. Comment les hôteliers indépendants peuvent-ils faire face à cette situation, et déterminer au mieux le prix de telle chambre, sur telle plateforme ?

COMPÉTITIVITÉ

Le projet commun «#GetBackOnTrack», lancé en 2020 et soutenu par Innotour, a pour ambition d'aider les hôteliers à trouver des réponses à ces questions. En effet, les établissements indépendants, qui misent sur le service et les touches personnelles, doivent réussir à tenir le rythme d'un marché toujours plus numérique et compétitif. Le logiciel d'aide à la détermination des prix est développé par l'entreprise RoomPriceGenie et ses partenaires. Ceux-ci incluent Swiss Hospitality Solutions, SHS Academy, la Haute école des sciences appliquées de Zurich (ZHAW) ainsi que les trois destinations Grisons Tourisme, Jungfrau Region Tourisme et Tessin Tourisme. Les hôtels participants possèdent entre 10 et 85 chambres. Au total, le projet peut accueillir 50 établissements. À l'heure actuelle, six places sont encore disponibles.



À terme, 50 établissements indépendants bénéficieront du projet financé par Innotour, dont le Wanderlust Guesthouse à Weggis. Le but: optimiser les prix proposés à la clientèle.

Le logiciel de RoomPriceGenie augmente le chiffre d'affaires des hôtels de 20% en moyenne en permettant à l'algorithme d'ajuster dynamiquement les prix des 365 prochains jours. Avec les programmes professionnels tels que «Property Management Systems» ou «Channel Manager», les prix de toutes les catégories de chambres sont optimisés automatiquement en fonction de l'occupation interne et de la situation du marché dans les alentours. Cette optimisation est réalisée plusieurs fois par jour afin d'adapter l'offre à la demande. Ainsi, les prix sont toujours justes et les vacances toujours parfaites. Valentina Denz (Wanderlust Guesthouse à Weggis LU), Markus Schmid (Spa Hotel Salina Maris à Mörel, près de Brigue VS) et Peter Ritsch (société B_smart selection) font partie des hôteliers qui ont rejoint le projet Innotour.



PANORAMA

Atout

«#GetBackOnTrack» aide les hôtels à optimiser leur offre tarifaire.

Contact

RoomPriceGenie AG
melanie@roompricegenie.com

COLLABORATION

DES HÔTELS VIABLES À LONG TERME DANS LES RÉGIONS DE VACANCES

La performance des hôtels est d'une importance capitale pour les régions de vacances. Un projet lancé en 2021 mise sur la coopération et l'expertise pour soutenir les établissements dans leur région.

Urs Keiser, Conim AG, et Patrick Bérod, HotellerieSuisse Valais-Wallis

Pour parvenir à une collaboration aux résultats durables, un travail doit être mené au niveau de chaque établissement, mais aussi sur les coopérations possibles entre hôtels. C'est le but du projet baptisé Des hôtels viables à long terme dans les régions de vacances, cofinancé par Innotour, qui aide les entreprises à développer leur stratégie, à assurer leur viabilité et à mettre en place des coopérations qui soient adaptées aux hôtels et à leur région. Les régions de l'Aletsch Arena et d'Interlaken en sont les destinations pilotes.

Le concept commercial est développé à partir d'un «quick-check», c'est-à-dire d'une expertise de la situation économique. Sur cette base, des business plans sont élaborés pour six hôtels en collaboration avec leurs propriétaires respectifs. En parallèle, les coo-

pérations hôtelières dans les régions d'Interlaken et de l'Aletsch Arena sont renforcées. Les tâches qui ne doivent pas nécessairement être accomplies de manière individuelle par les hôtels doivent être réalisées ensemble. Cela concerne plus particulièrement les activités de commercialisation, les achats, la gestion du personnel et les finances.

«TABLE RONDE»

La «table ronde» est une méthode efficace et structurée pour développer une coopération. Les hôteliers se rencontrent à intervalles réguliers pour fixer des objectifs et déterminer les mesures à prendre. Des outils simples permettent de garantir que les activités appropriées sont abordées, que les responsabilités et les délais sont clairs, et que les mesures sont mises en œuvre. L'équipe de Conim joue le rôle de coach pour accompagner les hôtels dans la phase de développement de la collaboration, initier les partenaires à la méthodologie, et les former afin qu'ils

puissent poursuivre la coopération de manière autonome à la fin du projet.

Un premier échange a été organisé fin mars 2022 entre six coopérations hôtelières de l'Oberland bernois et du Valais, et d'autres suivront. Il s'agit d'un jalon important pour le projet puisque l'objectif est de permettre aux coopérations régionales d'apprendre les unes des autres et de tirer profit des expériences réalisées. Outre les hôteliers, des représentants des organisations touristiques régionales participent aux événements, afin de trouver des points de convergence pour une collaboration et de créer des activités communes. Si le succès de la collaboration entre les établissements profite en fin de compte à la destination dans son ensemble, ce sont avant tout les personnes à la tête des entreprises qui en bénéficient.

LES BUSINESS PLANS DE SIX HÔTELS SONT ÉLABORÉS, EN COLLABORATION AVEC LEURS PROPRIÉTAIRES.



PANORAMA

Atout

Un travail d'équipe entre des hôtels capables de relever les défis en matière de stratégie et de financement, dans une coopération régionale.

Contact

Urs Keiser, Conim AG, Zürich
uk@conim.ch
Patrick Bérod, HotellerieSuisse
Valais-Wallis, Sion
p.berod@vs-hotel.ch

MY LEUKERBAD

UNE SEULE SOCIÉTÉ D'EXPLOITATION, DES FORCES RÉUNIES

Le projet Plan directeur pour Loèche-les-Bains a permis de donner un nouvel élan à la destination. Il a donné lieu à une plus grande professionnalisation, à d'importantes synergies opérationnelles et à une vision claire.



Les activités opérationnelles de six organisations, notamment les Remontées mécaniques du Torrent visibles ici, ont été regroupées dans une nouvelle société baptisée My Leukerbad.

Edgar Grämiger,
Grischconsulta Beratungen AG

L'idée de créer la société d'exploitation My Leukerbad est née en 2016, dans le cadre de l'assainissement financier des Remontées mécaniques du Torrent. Le modèle de séparation de l'exploitation (une seule société d'exploitation) et de propriété de l'infrastructure (plusieurs sociétés d'infrastructures) a convaincu les créanciers. Le plan de reprise signifiait un nouveau départ pour Loèche-les-Bains. La société anonyme My Leukerbad regroupe les activités opérationnelles de six entreprises et organisations: les Remontées mécaniques du Torrent, les Thermes de Loèche-les-Bains, la Sportarena, le Snowpark Sportarena, le réseau de bus LLB ainsi que l'association Loèche-les-Bains Tourisme.

Aujourd'hui, la société d'exploitation est devenue un puissant prestataire touristique totalement intégré, qui profite aussi bien aux clients («Tout en un») qu'à la destination («Synergies d'une entreprise professionnelle»). Ce développement, dont l'approche entrepreneuriale a pour but de dépasser la petite structure, est soutenu par Innotour depuis 2020, dans le cadre du projet Plan directeur pour Loèche-les-Bains.

Parmi les initiatives de développement entreprises, une nouvelle identité visuelle est mise en œuvre pour la destination, et le passage au numérique est accéléré avec un site Web et une boutique en ligne intégrée. En parallèle, l'offre est retravaillée, tout comme les processus et l'organisation, dans le cadre d'une stratégie d'entreprise homogène et globale. Le projet est développé et mis en œuvre par le cabinet de conseil Grischconsulta.

UN SUCCÈS RETENTISSANT

Après seulement deux ans, les résultats du plan directeur pour Loèche-les-Bains sont très réjouissants. Les synergies de coûts permettent d'économiser près d'un million de francs. Grâce à une stratégie d'entreprise élaborée en étroite collaboration avec les sociétés d'infrastructures, My Leukerbad dispose également d'une vision claire pour les six à dix prochaines années. La nouvelle identité unifiée donne un nouvel élan à la destination.

Au lieu de cinq ou six entreprises individuelles de 15 à 30 collaborateurs chacune, c'est aujourd'hui une seule grande entreprise dotée de structures professionnelles qui regroupe quelque 125 collaborateurs. Cette transformation crée des emplois attrayants jusqu'au plus haut niveau, raison pour laquelle des compétences spécialisées et expérimentées peuvent être recrutées et financées.

CETTE TRANSFORMATION CRÉE DES EMPLOIS ATTRAYANTS JUSQU'AU PLUS HAUT NIVEAU.

PANORAMA

Atout

L'entreprise touristique intégrée regroupant plusieurs prestataires est considérée comme un modèle pour les destinations alpines.

Contact

My Leukerbad AG
027 472 71 71
admin@leukerbad.ch

L'ENTREPRENEURIAT DANS LE TOURISME

SOUTIEN À LA CRÉATION D'ENTREPRISE TOURISTIQUE

Un écosystème diversifié et inclusif est indispensable pour renforcer et développer le paysage entrepreneurial suisse. L'une des missions principales d'Innosuisse est de promouvoir la scène des start-up.

Tugi Günes, Innosuisse

Ces dernières années, l'offre de soutien aux start-up proposée par Innosuisse a connu un intérêt grandissant et a donné lieu à de véritables «success stories» dans différentes industries. Innosuisse soutient notamment plusieurs projets dans le secteur du tourisme qui, stimulé par la transformation numérique, produit de nombreuses nouvelles idées entrepreneuriales. Les offres d'Innosuisse peuvent apporter une précieuse contribution aux start-up de l'industrie touristique en facilitant le transfert du savoir et des bonnes pratiques, en fournissant des conseils stratégiques, ou en soutenant leur expansion sur de nouveaux marchés.

Innosuisse offre de nombreuses opportunités pour limiter les risques d'un projet de création d'entreprise et obtenir le soutien nécessaire pour monter une start-up innovante et performante. Il existe des instruments spécifiques pour les entrepreneurs débutants ou expérimentés, qui mettent l'accent sur les innovations technologiques et axées sur les modèles d'affaires tous secteurs confondus et qui privilégient le développement durable de la place économique suisse.

Les modules de formation permettent de s'approprier les bases de la création et de la gestion d'une start-up, et de concrétiser ou de développer son idée commerciale ou sa stratégie de croissance. Les cours sont dispensés par des prestataires dans toute la Suisse et sont ouverts à toutes les personnes intéressées.

PROFITER DE CONSEILS D'EXPERTS ET DE PRÉSENTATIONS D'INVESTISSEURS.

PRÈS DE 200 COACHES ACCRÉDITÉS

Il est recommandé de s'inscrire au coaching d'Innosuisse pour les start-up afin de profiter de conseils d'experts et de présentations d'investisseurs et de partenaires commerciaux. L'offre se compose de trois programmes, chacun se concentrant sur des aspects de développement spécifiques, adaptés à chaque start-up. Les participants se voient remettre un bon d'un montant correspondant et ont accès à un vivier de près de 200 coaches accrédités. Par ailleurs, les entreprises participant aux programmes de coaching ont accès à diverses offres d'internationalisation et peuvent obtenir l'«Innosuisse Cer-

tificate» après avoir terminé avec succès le programme «Core Coaching».

De plus amples informations sur les instruments de soutien sont disponibles à l'adresse www.innosuisse.ch. Pour tout renseignement spécifique, merci de contacter l'équipe Innosuisse Start-up (en écrivant à l'adresse startup@innosuisse.ch).



Les formations financées par Innosuisse aident aussi bien à la création d'une société qu'à son développement commercial.

AUTRES IMPULSIONS: TOUS LES PROJETS INNOTOUR SOUS

www.seco.admin.ch/innotour

Adresse

Secrétariat d'Etat à l'économie SECO
Politique du tourisme, Innotour
Holzikofenweg 36
3003 Berne
tourismus@seco.admin.ch



Contact

Christoph Schlumpf
Chef de programme Innotour
christoph.schlumpf@seco.admin.ch
058 462 27 15



Contact

Mireille Corger-Lattion
Cheffe suppléante de programme
Innotour
mireille.corger@seco.admin.ch
058 463 40 21



Contact

Lea Pirovino
Collaboratrice scientifique
lea.pirovino@seco.admin.ch
058 463 47 74