

Circuits financiers dans les destinations

Document de travail 2

Document de travail à l'attention de Forum Tourisme Suisse 2015

Mandant:



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'économie,
de la formation et de la recherche DEFR
Secrétariat d'Etat à l'économie SECO
Direction de la promotion économique

Zurich, octobre 2015

Impressum

Mandat	Secrétariat d'Etat à l'économie SECO
Exécution	BHP – Hanser und Partner AG: Sarah Schmid, Dipl. Ing. Agr. ETHZ (Directrice du projet) Peder Plaz, Master in Public Administration Harvard
Publication	Octobre 2015
Identification des sources	<p>Les informations et les sources utilisées dans ce document ont été rassemblées avec le plus grand soin. Les analyses et les arguments développés reposent en partie sur des hypothèses considérées comme plausibles compte tenu du matériel disponible au moment des travaux. Les sources et les citations utilisées sont indiquées. Afin de garantir une meilleure lisibilité et une meilleure compréhension du texte, les concepts scientifiques et théoriques établis correspondant à l'état actuel des connaissances scientifiques ne sont pas explicitement référencés.</p> <p>Toutefois, BHP – Hanser und Partner AG ne prend aucune responsabilité quant à l'exactitude des hypothèses retenues.</p>
Numéro de projet	13005.39

Sommaire

1	Contexte et problématique	4
1.1	Contexte	4
1.2	Problématique	4
2	Approches envisagées	5
2.1	Financement actuel du tourisme	5
2.2	Modèles alternatifs de financement	8
2.3	Rôle des collectivités publiques	10
3	Thèmes de discussion	13
3.1	Questions	13
3.2	Thèses	13

1 Contexte et problématique

Le maintien de l'attractivité des infrastructures touristiques est crucial

1.1 Contexte

L'analyse des rapports de gestion les plus variés démontre ce que certains communiqués de presse laissent présager. La majorité des entreprises d'infrastructures touristiques relevant de l'économie privée¹ pourraient être confrontées à des défis financiers existentiels au plus tard lors d'investissements majeurs dans la rénovation. Ce problème de financement s'explique par la baisse de fréquentation des hôtes observée au cours des dernières années dans nombre de sites touristiques. Suite à la fermeture d'hôtels et au recul dans la location d'appartements de vacances, le nombre de touristes sur le site et partant le nombre de tickets vendus par les entreprises d'infrastructures ont sensiblement diminué. Comme les coûts des infrastructures touristiques sont en majorité fixes, la baisse de la vente de tickets s'est directement répercutée sur les résultats de l'entreprise.

Comme l'offre touristique (infrastructures et prestations touristiques) est cruciale pour l'attractivité d'un site touristique et contribue grandement à la venue des hôtes dans la région, les établissements d'hébergement commerciaux, mais également les indigènes et les propriétaires de résidences secondaires ont tout intérêt à ce que cette offre soit maintenue.

Au vu de ce qui précède, il faut donc se demander par quelles mesures le financement des infrastructures touristiques peut être assuré sur le long terme. Il est évident que, si l'on ne parvient pas à rattraper les pertes de fréquentation accumulées, une réduction drastique des infrastructures et / ou de nouveaux modèles économiques seront en principe nécessaires.

1.2 Problématique

Le présent document examine comment une réglementation alternative des circuits financiers dans les destinations pourrait améliorer la situation du financement des infrastructures touristiques. Il répond tout d'abord aux questions suivantes.

- Comment se présentent actuellement les circuits financiers liés au tourisme dans une destination?
- Comment les coûts pour la mise à disposition de l'offre touristique peuvent-ils être mieux répartis sur tous les bénéficiaires?
- Quelles sont les conditions à remplir pour que des modèles économiques alternatifs s'avèrent acceptables?
- Comment les collectivités publiques peuvent-elles améliorer la compensation des coûts entre les différents bénéficiaires?

¹ Par infrastructures touristiques, nous entendons les remontées mécaniques, y c. les pistes et les installations d'enneigement, les piscines couvertes et les bains thermaux, les terrains de golf, les pistes de fond, les centres de congrès, les musées, les salles de gymnastique et les terrain de sport, les patinoires couvertes et les pistes de curling, les installations couvertes et les installations sportives pour des manifestations, les chemins de randonnée et les aires de jeux, les plateformes panoramiques, les aires de stationnement, les skibus, etc.

2 Approches envisagées

L'attractivité d'une destination touristique ne dépend pas seulement des principales entreprises touristiques

2.1 Financement actuel du tourisme

En plus de l'offre des principales entreprises touristiques (hébergement commercial, infrastructures touristiques), le succès touristique d'une destination dépend grandement des particularités topographiques, des infrastructures de transport et de l'offre complémentaire de prestations. Au cours des dernières années, les entreprises touristiques, l'industrie de la construction, les propriétaires fonciers et immobiliers et le commerce de détail ont pu réaliser des gains importants dans les sites touristiques à succès.

Pour obtenir une image globale du financement actuel du tourisme dans les destinations, respectivement pour comprendre les interactions de façon à pouvoir discuter des déplacements ou des détournements des flux financiers, les chapitres suivants analysent l'engagement des communes dans le financement de l'offre touristique (→ Chapitre 2.1.1) ainsi que les interactions entre les différents acteurs de l'économie privée (→ Chapitre 2.1.2).

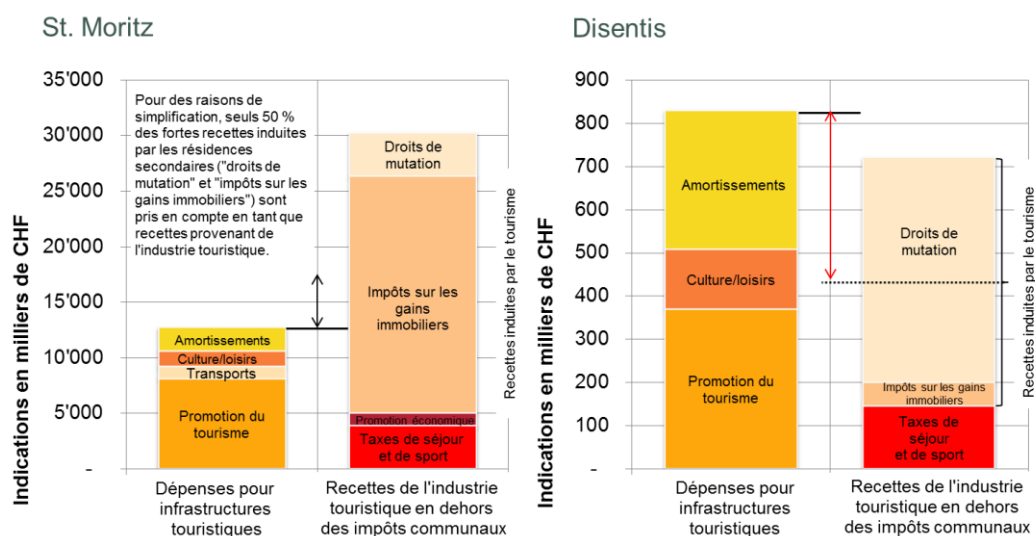
2.1.1 Engagement des communes

Les communes contribuent de manière décisive à l'attractivité d'un site touristique

En principe, les communes ont la responsabilité de la mise à disposition des infrastructures générales (par ex. (sécurité publique, soins ambulatoires, infrastructures de transport, approvisionnement et élimination, tâches administratives) ainsi que des offres en matière d'infrastructures et de prestations notamment pour les habitants (formation, offre culturelle, offres de soins pour personnes âgées, prévoyance sociale, soutien à l'économie résidentielle). Ces dernières années, nombre de communes des sites touristiques ont en outre assumé des tâches visant à augmenter l'attractivité de la commune en tant que site touristique. Pour ce faire, elles sont de plus en plus actives dans les domaines suivants:

- Soutien aux manifestations culturelles et sportives de grand intérêt public
- Soutien à l'organisation touristique locale
- (Participation à la) construction et l'exploitation des infrastructures touristiques
- Entretien des chemins de randonnée, bancs, aires de jeux, pistes de fond, etc.

Fig. 1 Recettes et dépenses des communes en lien avec le tourisme



Source: BHP – Hanser und Partner AG, sur la base des comptes des communes 2010

Comme le démontre la figure précédente, il existe des communes (par ex. Saint-Moritz) qui disposaient de recettes très importantes en lien avec le tourisme et qui ont pu s'engager fortement et sans problème dans le financement du tourisme. Bien que Saint-Moritz ait investi plus de CHF 10 mio par année dans l'offre touristique, ces dépenses restaient encore nettement inférieures aux recettes générées par le tourisme. Par contre, dans d'autres communes (par ex. Disentis), les dépenses pour l'offre touristique étaient nettement supérieures aux recettes. Bien qu'en chiffres absolus, Disentis se soit beaucoup moins fortement engagée que Saint-Moritz en tant que promoteur du tourisme, la commune a dû financer une partie de son engagement visant à augmenter l'attractivité touristique avec le substrat fiscal général fourni en grande partie par les habitants, ce qui a eu un effet négatif sur son attractivité fiscale en tant que lieu de résidence.

Suite à l'acceptation de l'initiative sur les résidences secondaires, le risque existe que les recettes des communes induites par le tourisme diminueront ces prochaines années: comme de nombreuses communes touristiques, à l'instar de Disentis, s'étaient déjà engagées par le passé dans la promotion touristique jusqu'aux limites de leur capacité financière, la poursuite du transfert des coûts sur la commune observé ces dernières années pour la mise à disposition de l'offre touristique n'est pas un modèle prometteur.

2.1.2 Interactions entre les acteurs touristiques

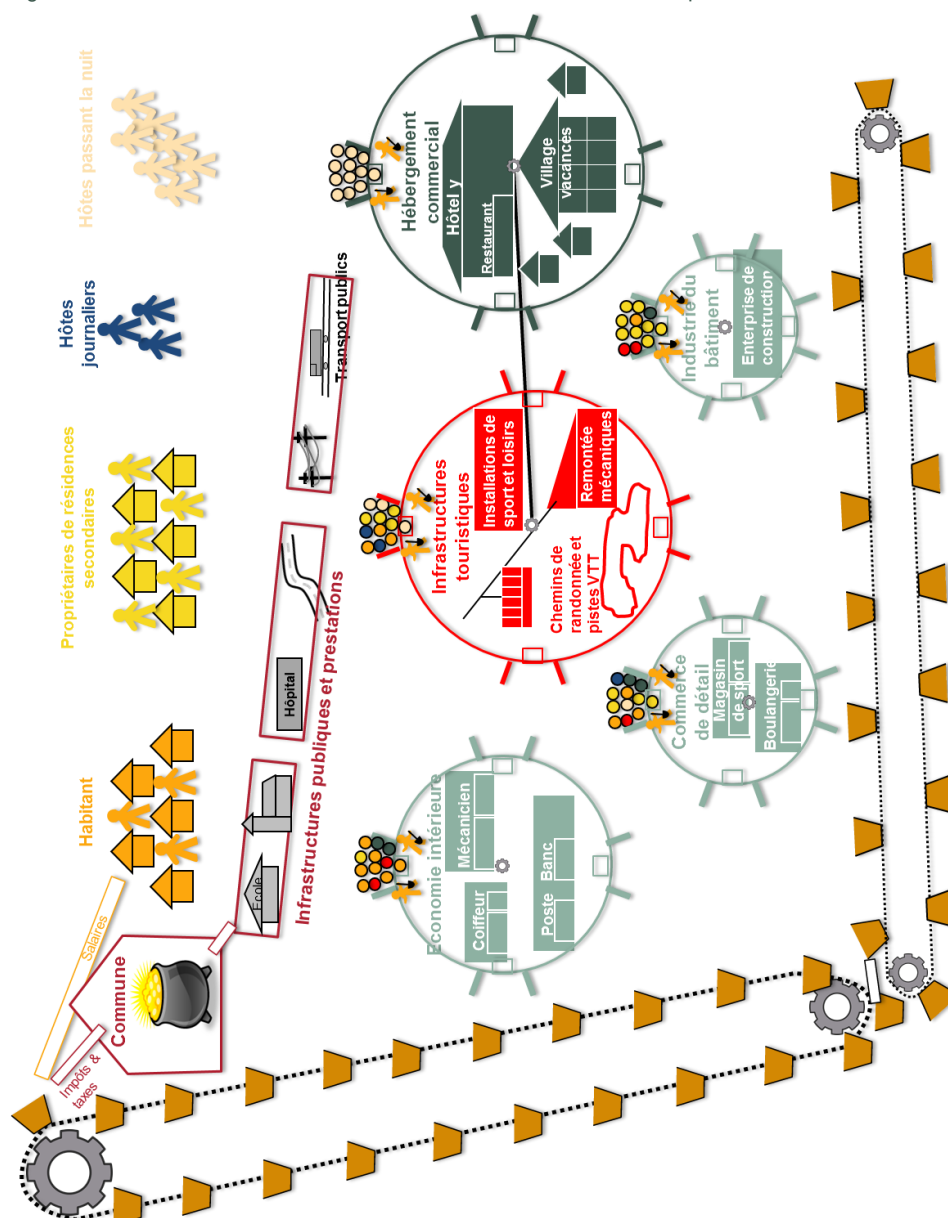
Les hôtels et / ou les infrastructures touristiques agissent comme moteur de l'économie de la destination

La figure de la page suivante représente schématiquement les interactions liées au tourisme dans une destination. Il en ressort que la force économique d'une destination touristique est déterminée par quatre groupes de clients: les habitants, les propriétaires de résidences secondaires (leurs amis et connaissances), les hôtes journaliers et les hôtes passant la nuit dans les établissements d'hébergement commerciaux. Comme chaque groupe dépense de l'argent dans la destination et contribue ainsi à stimuler le système économique local, il est en principe avéré que plus les groupes sont grands, plus le chiffre d'affaires des entreprises ou la valeur ajoutée dans la destination sont élevés. Il convient toutefois de veiller aux interactions suivantes:

- Contrairement aux hôtes, les habitants ont une double fonction. D'une part, ce sont des consommateurs qui contribuent à une économie intérieure efficace. D'autre part, la plupart d'entre eux retirent leur argent (sous forme de salaires) de l'économie locale. Dans les régions décentralisées où les flux de pendulaires sont comparativement faibles, il existe en général une corrélation entre le nombre d'habitants et le nombre de postes de travail dans les entreprises résidentielles. Une augmentation du nombre d'habitants génère aussi une consommation supplémentaire et donc la création de nouveaux emplois. Cependant, pour une augmentation significative de la valeur ajoutée, la destination dépend en premier lieu de l'accroissement des exportations. Le tourisme (outre la production d'électricité) est fréquemment la seule branche d'exportation déterminante et donc le moteur de l'économie le plus important du village.
- Ces dernières années, la construction de résidences secondaires a stimulé l'industrie de la construction dans nombre de sites touristiques et a aussi permis aux caisses communales d'engranger des recettes considérables sous la forme d'impôts sur les gains immobiliers et de droits de mutation. Après l'acceptation de l'initiative Weber, le nombre de résidences secondaires ne devrait guère augmenter. Le degré d'occupation d'un appartement dépend d'une part des préférences des propriétaires et d'autre part de l'attractivité des infrastructures touristiques et du programme des manifestations. Les infrastructures touristiques (tickets d'entrée) profitent de la forte fréquentation des résidences secondaires, mais également le commerce de détail (consommation) et l'industrie de la construction (rénovations).

- Le nombre d'hôtes journaliers dépend des infrastructures de transport de la région, de sa proximité avec les centres urbains et de l'attractivité des infrastructures touristiques. Outre l'achat de tickets d'entrée auprès des entreprises d'infrastructures touristiques (en particulier les remontées mécaniques), les hôtes journaliers ne contribuent guère à la valeur ajoutée de la destination. Le risque existe que leur exigence de week-ends de beau temps provoque des pointes indésirables de la demande.
- Le nombre d'hôtes passant la nuit dans une destination dépend avant tout de la viabilité commerciale et des capacités des établissements d'hébergement commerciaux. En plus de leur propre offre, ces établissements sont aussi tributaires de l'attractivité des infrastructures touristiques pour la prospection de leur clientèle. Comme les entreprises d'infrastructures touristiques dépendent aussi fortement des hôtes des établissements d'hébergement pour leur capacité de rendement, il existe une forte interdépendance entre les entreprises d'infrastructures touristiques et les établissements d'hébergement commerciaux. Le succès des établissements d'hébergement est en corrélation directe avec la qualité et la viabilité commerciale des infrastructures touristiques dans la destination et vice-versa.

Fig. 2 Interactions liées au tourisme entre les acteurs de l'économie privée



Source: BHP – Hanser und Partner AG

Il ressort des interactions décrites précédemment que **l'ampleur de la fréquentation touristique est déterminante pour le développement économique d'un site touristique**. La mise à disposition d'une offre intéressante d'infrastructures et de prestations touristiques est la condition préalable pour un nombre élevé de vacanciers.

2.2 Modèles alternatifs de financement

Plusieurs voies sont ouvertes selon les rapports de forces

Dans les deux prochains chapitres, deux variantes indiquent les modifications organisationnelles et structurelles qui permettraient de garantir durablement le financement des investissements et l'exploitation des infrastructures touristiques. Pour les deux variantes, deux modèles basés sur des situations initiales différentes et où la marge de manœuvre est utilisée pleinement avec toutes les conséquences que cela comporte ont été choisis délibérément. Diverses formes intermédiaires sont évidemment imaginables entre la pratique actuelle et les modèles décrits.

2.2.1 Financement résidentiel du tourisme

Les ménages garantissent l'offre et créent des conditions intéressantes pour les prestataires d'hébergement commercial

Le modèle de financement résidentiel du tourisme s'inspire du modèle d'un club de golf. La construction et l'exploitation d'un terrain de golf sont relativement onéreuses. Comme on ignore si les joueurs potentiels viendront assez souvent jouer au golf et utiliser le terrain, le club a transféré les risques sur les membres. Au lieu de payer pour chaque parcours, les membres doivent acheter des parts dans le club. Le montant de ces parts et les cotisations annuelles des membres garantissent l'exploitation et la rénovation du terrain, indépendamment du nombre de fois que les membres viennent effectivement jouer.

Si l'on transpose le modèle du club de golf sur les sites touristiques, les propriétaires d'appartements sont les «membres» et les infrastructures touristiques le «terrain de golf». Cela signifierait que les propriétaires d'appartements (indigènes et propriétaires de résidences secondaires) statueraient à l'avenir en commun sur l'offre d'infrastructures touristiques qu'ils financeraient moyennant une cotisation annuelle. Hormis les contributions annuelles forfaitaires à fournir par les propriétaires d'appartements, l'offre serait mise gratuitement à la disposition de tous les occupants des appartements (propriétaires, locataires, hôtes).

Le modèle de financement résidentiel du tourisme serait particulièrement intéressant pour les sites touristiques disposant d'un grand nombre de résidences secondaires, mais pas d'une entreprise touristique forte ou concurrentielle. Par rapport au statu quo de telles destinations, le modèle de financement résidentiel présenterait les avantages suivants:

- Les infrastructures liées au tourisme pourraient conserver sur le long terme la qualité souhaitée par les propriétaires d'appartements.
- Le budget communal pourrait être financièrement déchargé des tâches reprises par nécessité de financement des infrastructures touristiques. Les communes pourraient à nouveau se concentrer sur leurs tâches principales.
- Les établissements d'hébergement commerciaux et les propriétaires de résidences secondaires désireux de louer pourraient, grâce à la suppression des coûts des tickets pour l'utilisation des infrastructures touristiques, proposer des packs globaux compétitifs au plan international (par ex. nuitée et ski), ce qui augmenterait la fréquentation. Cela pourrait avoir un impact positif indirect sur la valeur ajoutée et la situation de l'emploi sur le site.
- Le modèle résidentiel ne peut pas être copié par les sites touristiques autrichiens (car ils ne disposent pas de suffisamment de résidences secondaires). Il offre donc aux entreprises touristiques suisses la chance de compenser une partie du handicap des coûts généré par notre île de cherté.

Intégration des nombreuses offres partielles dans une offre globale clairement gérée et commercialisée

2.2.2 Station touristique intégrée

Le modèle de station touristique intégrée s'inspire du modèle d'organisation des sites touristiques très répandu en Amérique du Nord. Les capacités des établissements d'hébergement commerciaux et l'offre des infrastructures touristiques sont coordonnées au niveau qualitatif et quantitatif. L'ensemble de l'offre est commercialisée par une seule et même direction, dont l'accroissement de la fréquentation touristique est la principale préoccupation.

Un développement orienté vers la station touristique intégrée serait particulièrement intéressant pour les sites touristiques disposant aujourd'hui déjà d'une ou de deux entreprises touristiques fortes et concurrentielles (en général, les remontées mécaniques ou des établissements 4* ou 5* de prestige). Par un développement progressif ou une intégration verticale (et horizontale), ces entreprises phares pourraient élargir leur offre vers un produit global intégré et systématiquement axé sur les besoins des touristes.

Contrairement au statu quo, ce modèle séduit par les avantages suivants:

- La coordination de l'offre par un seul organe et les investissements dans des infrastructures concurrentielles améliorent la compétitivité de l'offre. Cela permet d'augmenter la fréquentation touristique et la rentabilité des infrastructures touristiques.
- L'intégration crée de nouvelles tâches de gestion et un espace pour les spécialisations. Le nombre de postes de travail intéressants s'accroît.
- Le budget communal pourrait être déchargé des tâches reprises par nécessité de financement des infrastructures touristiques, car la rentabilité des infrastructures touristiques devrait s'améliorer.

La mise en œuvre de ce modèle requiert l'existence d'entreprises désireuses d'évoluer dans cette direction. Les collectivités publiques ne peuvent soutenir cette voie que par des conditions-cadres adéquates. Contrairement au financement résidentiel du tourisme, ce modèle comporte le risque qu'on ne prenne pas suffisamment en compte les besoins des propriétaires de résidences secondaires et que la fréquentation de ce groupe d'hôtes recule.

2.2.3 Modèles mis en œuvre

Jusqu'à présent, aucun des deux modèles esquissés plus haut n'a été réalisé en Suisse avec toutes les conséquences que cela comporte. Comme le montrent les deux spots suivants, diverses destinations travaillent dans une des directions, voire dans les deux.

Accord stratégique et regroupement opérationnel de l'offre

SPOT 1 – ENTREPRISE TOURISTIQUE GRÄCHEN SA

L'entreprise touristique Grächen SA (TUG) a été fondée à Grächen en 2010. Elle possède les remontées mécaniques, l'office du tourisme (commercialisation touristique) ainsi que six restaurants de montagne. L'entreprise a repris les tâches de Grächen Tourisme dans un mandat de prestations et les tâches touristiques de la commune bourgeoise par un contrat de gestion.

Durant les premières années, TUG a d'abord investi dans la rénovation des infrastructures de montagne et dans le positionnement de Grächen en tant que destination familiale. Ces prochaines années, elle devra davantage se concentrer sur l'augmentation des nuitées. A cet effet, on créera une agence de location pour les appartements de vacances et on construira un Family Hostel. L'objectif est qu'à l'avenir, TUG puisse offrir le portefeuille intégré des prestations.

Tout semble indiquer que l'entreprise touristique Grächen SA vise une mise à disposition et une commercialisation de l'offre au sens de station touristique intégrée. Les expériences faites par TUG montrent déjà que le regroupement des forces dans une entreprise permet de faire des économies et de réaliser plus rapidement des projets importants. Grâce au large soutien dont bénéficie l'actionnariat de TUG auprès des indigènes et des propriétaires de résidences secondaires, TUG a également repris quelques aspects du modèle de financement résidentiel.

Réduction des risques et des coûts de capital par l'intégration des communes

SPOT 2 – GROUPE WEISSE ARENA ET LA FINANZ INFRA SA DES COMMUNES

Le Groupe Weisse Arena est une entreprise de services intégrée. Ce groupe d'entreprises possède une entreprise de remontées mécaniques, des hôtels et des restaurants, la location et la vente d'équipements de sport, une école de ski et de snowboard ainsi qu'une société de gestion. Par ailleurs, le Groupe Weisse Arena est responsable de la commercialisation de la destination de Flims Laax Falera. Bien que toute l'offre du Groupe Weisse Arena soit gérée par une direction centralisée, le défi est aussi motivant pour le groupe d'investir ses propres moyens dans la modernisation constante des infrastructures en montagne. En février 2005, le Groupe Weisse Arena, conjointement avec les trois communes de Flims, Laax et Falera, a donc fondé la Finanz Infra SA. Entre 2005 et 2012, la Finanz Infra SA a investi quelque CHF 27 mio pour l'enneigement et pour de nouvelles pistes. Grâce à l'engagement des communes, le Groupe Weisse Arena a pu investir ses propres moyens intégralement dans la rénovation des installations ferroviaires et réaliser lui-même, dans le même temps, quatre nouveaux télésièges.

Contrairement au modèle esquissé de financement résidentiel du tourisme, où les infrastructures touristiques seraient financées par des cotisations annuelles, l'engagement des communes dans la Finanz Infra SA se limite à la mise à disposition du capital (capital-actions et garanties bancaires). Jusqu'à présent, tous les coûts induits par l'exploitation, les intérêts et les amortissements des installations d'enneigement, respectivement des nouvelles pistes, ont pu être couverts par le Groupe Weisse Arena. Ce dernier n'a profité que de l'injection de capitaux et de conditions d'intérêts plus intéressantes.

2.3 Rôle des collectivités publiques

Avec les instruments suivants, les collectivités publiques peuvent contribuer à la garantie sur le long terme de la création et de l'exploitation d'une offre d'infrastructures touristiques adaptée aux besoins.

2.3.1 Stimuler la discussion stratégique

Comme l'élaboration d'un concept, susceptible de recueillir une majorité, pour la garantie à moyen et long terme du financement des infrastructures touristiques, devrait prendre plusieurs années, les communes ou les destinations ne devraient pas attendre le prochain appel à l'aide d'une importante entreprise touristique, mais s'attaquer dans les plus brefs délais à la clarification des questions stratégiques visant au maintien de l'attractivité du site touristique.

La recherche de réponses aux questions suivantes devrait être au premier plan:

- De quelles infrastructures ou offres touristiques la destination a-t-elle impérativement besoin?
- A qui ces dernières appartiennent-elles et comment sont-elles financées? Si le financement devait être compromis à moyen terme: quelles sont les alternatives aux structures actuelles de propriété et de financement?
- Qui décide de la qualité et de l'optimisation des offres?

Alors que l'impulsion donnée à la discussion et la garantie de l'intégration de tous les principaux acteurs est prioritairement une tâche des communes ou de l'office du tourisme local, il est envisageable que les cantons s'engagent également en soutenant des projets pilotes par leur savoir ou par le (co)financement de services de coaching.

Clarification proactive des questions essentielles pour éviter les opérations de sauvetage précipitées

2.3.2 Contributions financières

Si les investisseurs privés font défaut par manque de rentabilité, mais que les infrastructures touristiques pour le circuit économique local sont classées comme importantes, les collectivités publiques peuvent encourager le maintien d'une offre attractive avec les instruments suivants:

- **Prêts:** Les prêts par le biais de la NPR de la Confédération et du canton (à fonds perdu ou sans intérêts) se sont imposés pour les infrastructures touristiques et les prêts de la SCH pour l'hôtellerie (conditions préférentielles).
- **La commune en tant que (co)propriétaire:** En général, la commune supporte une partie importante du risque et avec des conditions nettement plus favorables, elle soutient aussi indirectement l'entreprise sur le marché des capitaux.
- **Contributions à l'exploitation:** Il s'agit aussi bien des modèles avec des contributions annuelles à l'exploitation dans le cadre d'un mandat communal de prestations que des garanties de déficit de la commune en fonction des besoins.

Au niveau fédéral et cantonal, il existe déjà des programmes clairs (NPR, SCH, Inno-tour) pour la promotion des infrastructures touristiques et des coopérations. Des fonds correspondants ont été mis en réserve. Il faut peut-être réfléchir si, à l'avenir, l'octroi de ces fonds d'encouragement cantonaux ou nationaux doit être complété par des incitations à l'exploitation préalable du potentiel local de financement.

Au niveau communal, l'engagement dans bien des endroits était jusqu'à présent basé sur le budget communal en cours. Comme les recettes fiscales devraient plutôt diminuer ces prochaines années dans de nombreux sites touristiques, suite à l'acceptation de l'initiative sur les résidences secondaires, les communes devraient davantage se préoccuper de la question des besoins et de leurs possibilités de trouver des recettes supplémentaires pour financer les infrastructures ou prestations touristiques. Les approches pour générer des recettes communales supplémentaires sont l'augmentation des taxes de séjour et des impôts généraux ou l'introduction d'une taxe touristique spécifique. Les expériences d'Anniviers esquissées ci-après montrent la difficulté éventuelle d'un processus visant l'augmentation ciblée liée au tourisme des recettes communales.

SPOT 3 – ANNIVIERS ET L'IMPLICATION FINANCIERE DES PROPRIETAIRES DE RESIDENCES SECONDAIRES

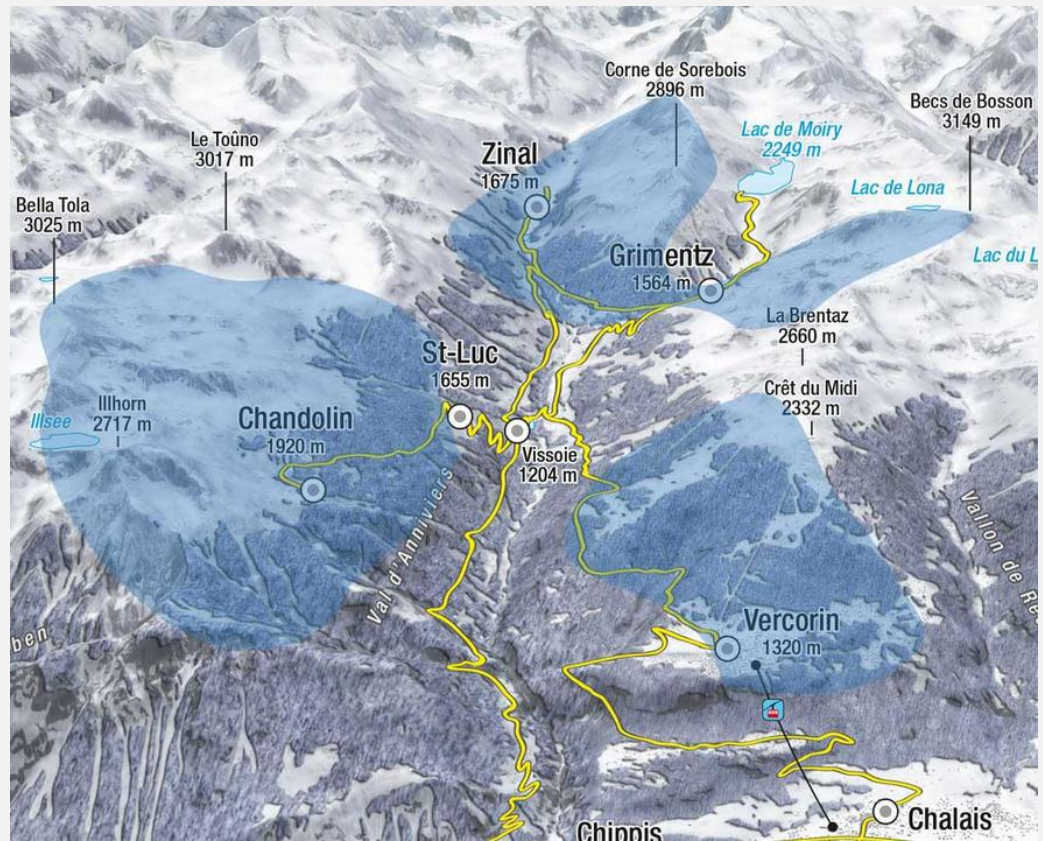
La commune d'Anniviers totalise environ 2'700 habitants et 30'000 lits d'hôtes, dont une majorité se trouvent dans les 4'200 résidences secondaires. Concernant les infrastructures (touristiques), la commune est actionnaire majoritaire des remontées mécaniques, auxquelles elle a en outre octroyé un prêt de CHF 20 mio. Par ailleurs, la commune supporte les frais annuels du skibus gratuit, de la mise à disposition des installations sportives et de loisirs ainsi que de l'entretien des conduites d'eau, de plus de 300 km de routes et de 450 km de chemins de randonnée.

Aujourd'hui, les frais du seul secteur touristique de la commune d'Anniviers se montent à plus de CHF 9 mio par année. Ils sont payés à hauteur d'environ 70 % par les habitants. Afin de remédier à la perte de postes de travail et à l'exode des indigènes, il faudra de nouveaux investissements considérables dans le tourisme. Mais ces dernières années, les recettes communales (impôts sur le revenu, recettes provenant de l'énergie hydraulique) ont fortement diminué.

La commune, qui ne peut plus faire face aux dépenses nécessaires à l'amélioration des infrastructures touristiques avec ses rentrées fiscales, recherche depuis quelques années comment impliquer plus fortement les propriétaires de résidences secondaires dans le financement.

En 2013, elle a adopté un règlement pour l'introduction d'une taxe sur les résidences secondaires, mais qui n'a pas pu être mis en œuvre du fait de la forte résistance des propriétaires de résidences secondaires. En décembre 2014, l'assemblée primaire a décidé de frapper les résidences secondaires d'une taxe forfaitaire uniforme censée remplacer la taxe de séjour sur les nuitées, la taxe de promotion touristique pour les bailleurs ou les forfaits actuels pour les propriétaires ainsi que la taxe sur les résidences secondaires introduite en 2013.

Fig. 3 Val d'Anniviers et ses trois domaines skiables



Source: www.rma.ch/

Le nouveau règlement sur la taxe de séjour forfaitaire prévoit de percevoir à l'avenir une taxe de CHF 300 pour un appartement de 1 à 2 pièces jusqu'à CHF 1'500 pour un appartement de 6 pièces. Comparativement aux taxes forfaitaires usuelles des autres régions touristiques suisses, cette taxe semble modeste. Dans le même temps, la commune s'attend à de futures recettes supplémentaires d'environ CHF 2.8 mio, soit une contribution déterminante de la part des propriétaires de résidences secondaires à la rénovation nécessaire des infrastructures touristiques.

2.3.3 Améliorer les bases juridiques

La Confédération et les cantons pourraient soutenir les communes dans leur recherche de sources de revenus supplémentaires pour le financement des tâches en matière d'infrastructures touristiques en améliorant de façon ciblée les bases juridiques dans les domaines suivants:

- **Taxe sur les résidences secondaires:** L'Arrêt du Tribunal fédéral concernant Silvaplana a certes démontré qu'il est déjà aujourd'hui légalement possible pour les communes d'introduire une taxe sur les résidences secondaires. Cependant, la création d'un cadre cantonal ou national clair augmenterait grandement le degré d'acceptation et soutiendrait les communes dans leur quête d'une voie praticable.
- **Impôt foncier:** Une alternative imaginable à la création d'une base juridique pour la perception d'une taxe sur les résidences secondaires serait la création d'une possibilité de percevoir un impôt foncier selon un barème progressif (résidence principale / secondaire).
- **Taxe de séjour et règlements TPT:** Au lieu de financer les infrastructures touristiques par les impôts, on pourrait aussi utiliser l'argent des taxes de séjour et des TPT. Mais cela nécessiterait l'adaptation des règlements et des lois correspondantes, notamment la suppression, répandue dans certains cantons, des montants maximaux par nuitée.

3 Thèmes de discussion

Lors du forum, les questions et thèses suivantes seront mises en discussion dans l'atelier «Circuits financiers dans les destinations»:

3.1 Questions

- Partagez-vous l'avis que, dans de nombreux sites touristiques, il faut de nouveaux modèles économiques pour maintenir la qualité de l'offre touristique?
- Est-il juste d'appliquer les nouveaux modèles économiques prioritairement aux entreprises d'infrastructures touristiques (remontées mécaniques, bains, centres de congrès, etc.)? Quelles alternatives voyez-vous?
- Quels enseignements tirez-vous des exemples concrets présentés (Laax, Grächen, Anniviers) sur les développements possibles et judicieux de modèles économiques?
- Comment les différents acteurs peuvent-ils contribuer à rééquilibrer les circuits financiers dans les destinations?
- Quelles sont les conditions nécessaires pour créer davantage de modèles économiques prometteurs d'avenir?

3.2 Thèses

Principes juridiques

La politique doit améliorer les bases juridiques pour la perception de taxes communales ou impôts auprès des propriétaires de résidences secondaires et les affecter au financement des infrastructures et prestations touristiques. Dans le même temps, il faut créer les bases de la participation des propriétaires de résidences secondaires concernant l'utilisation des fonds ou la conception de l'offre d'infrastructures touristiques financée par la commune.

Contributions financières

Les projets touristiques visant à utiliser les possibilités locales pour le développement coordonné de l'offre et son financement doivent être classés par les collectivités publiques comme des projets prioritaires et soutenus par des conditions préférentielles s'ils s'avèrent judicieux.