

# **Le positionnement de Martigny Tourisme vers une nouvelle politique touristique régionale**

Travail de Bachelor pour l'obtention du Bachelor of science HES-SO en Tourisme



Réalisé par  
May, Amandine

Professeure responsable  
Perruchoud-Massy, Marie-Françoise

Expert  
Claivaz Fabian  
Martigny Tourisme

Déposé, le 20 décembre 2010 à Sierre

HES-SO Valais  
Domaine Économie & Services, filière Tourisme

## **Résumé**

Cette étude analyse Martigny en tant que destination touristique du canton du Valais. Elle propose plusieurs pistes de travail qui permettront à long terme de choisir la stratégie de développement la plus profitable pour la ville.

Dans le contexte actuel, qui est à la mondialisation, le tourisme suisse se retrouve face à de nouveaux défis. Dans le but de mieux cerner la stratégie adoptée aujourd'hui par la Suisse, le travail propose, dans un premier temps, une approche globale du secteur. Un inventaire des différents outils de travail des professionnels du tourisme sera effectué que ce soit au niveau fédéral, cantonal et communal. Une attention particulière sera portée à la politique touristique du Valais et notamment à l'entrée en vigueur de la nouvelle politique régionale.

Dans un deuxième temps, divers scénarios de développement pour la ville seront présentés. Les quatre options choisies seront ensuite analysées de façon systématique afin de mettre en évidence le potentiel de faisabilité de chacune. Ce travail permettra à Martigny d'appréhender les différentes possibilités de développement touristique qui s'offrent à elle.

Mots-clés : politique touristique, régionalisation, destination, Valais, Martigny

## **Avant-propos et remerciements**

Ce travail est le résultat d'une réflexion sur la ville de Martigny entamé durant un stage au sein de Martigny Tourisme.

La Commune de Martigny prend aujourd'hui conscience qu'il est essentiel d'encourager le secteur touristique dans une ville avec un potentiel culturel et historique aussi important que Martigny. C'est ainsi que l'office du tourisme et la société de développement de Martigny ont collaboré avec le conseiller municipal en charge du tourisme (Michaël Hugon) à la création de divers dossiers, parmi lesquels l'élaboration de la politique touristique locale de Martigny. Cette réflexion, entamée conjointement par la ville et les organes touristiques de Martigny, pose donc de nouvelles questions quant à l'avenir de la destination. Mon étude s'intègre à cette démarche et a pour but de préciser les diverses stratégies que pourrait adopter la ville.

En 2006, une étude a été sollicitée par l'Association pour l'aménagement de la région de Martigny (ARM) (Marie-Françoise Perruchoud-Massy, 2006) au sujet du positionnement et des différents types d'organisations touristiques que la ville pourrait choisir. Finalement,

comme en 2010, le contexte a sensiblement changé, une nouvelle réflexion sur ce thème s'avérait nécessaire.

Le texte a été créé pour un emploi interne et se limite à une utilisation par les différentes instances touristiques de la ville, il illustre essentiellement le point de vue de Martigny.

Durant l'élaboration de ce travail diverses organisations m'ont aidée à mener à bien ce projet. J'aimerais remercier :

- Les membres de Martigny Tourisme pour m'avoir accueillie dans leur équipe. J'aimerais également saluer leur disponibilité et leur soutien durant l'élaboration de ce travail. Merci en particulier au directeur Fabian Claivaz.
- L'Association Marque Valais et Valais Tourisme pour m'avoir reçue dans leurs locaux et répondu à mes interrogations, en particulier le chef de projet marque Valais Raphaël Favre et la cheffe marketing-partenaires Madeleine Savioz.

Je remercie également les différentes personnes sondées qui m'ont aimablement répondu et ainsi participer activement au développement de ce travail.

## Table des matières

Résumé.....	ii
Avant-propos et remerciements.....	ii
Abréviations .....	vi
Liste des tableaux .....	vii
Liste des figures .....	vii
Liste des illustrations .....	vii
Introduction .....	1
Première partie.....	1
1.    Méthodologie.....	1
2.    Niveau fédéral.....	2
2.1.  Le secteur touristique en Suisse.....	2
2.2.  Les principaux acteurs fédéraux.....	3
2.2.1.  Suisse Tourisme .....	3
2.2.2.  Société suisse de crédit hôtelier.....	5
2.2.3.  Innotour.....	5
2.3.  Les acteurs fédéraux auxiliaires .....	6
2.3.1.  Fédération suisse du tourisme .....	6
2.3.2.  Nouvelle politique régionale .....	6
a)  Volet 1 «stimuler l’innovation, générer de la valeur ajoutée et améliorer la compétitivité dans les régions».....	7
b)  Volet 2 «coordination, coopération et synergies de la NPR avec les politiques sectorielles» .....	7
c)  Volet 3 «développement d’un système de connaissances sur le développement régional, qualification des gestionnaires régionaux, controlling/évaluation».....	8
3.    Niveau cantonal .....	9
3.1.  Loi sur le tourisme .....	9
3.2.  Politique touristique cantonale.....	9
3.3.  Les objectifs cantonaux de la NPR.....	10
Deuxième partie .....	12
1.    Niveau régional / local .....	12
1.1.  La politique touristique locale .....	12
1.1.1.  L’économie.....	12
1.1.2.  Le social.....	16

1.1.3. L'environnement.....	16
1.1.4. La qualité .....	16
1.1.5. La sécurité .....	17
1.2. Les objectifs régionaux de la NPR.....	17
2. Le positionnement de Martigny Tourisme.....	18
2.1. La question de la destination.....	18
2.2. Les différentes options .....	22
2.3. La destination Verbier / St-Bernard .....	22
2.3.1. Description .....	22
2.3.2. Analyse du potentiel.....	23
2.3.3. Analyse SWOT.....	24
2.3.4. Synthèse .....	24
2.4. La destination Martigny Région .....	25
2.4.1. Description .....	25
2.4.2. Analyse du potentiel.....	27
2.4.3. Analyse SWOT.....	28
2.4.4. Synthèse .....	28
2.5. Collaborations avec différents partenaires.....	29
2.5.1. Description .....	29
2.5.2. Collaboration à court terme : le Tour de France 2009.....	29
2.5.3. Collaboration à long terme : le Valais côté plaine .....	30
2.5.4. Analyse du potentiel.....	31
2.5.5. Analyse SWOT.....	32
2.5.6. Synthèse .....	32
2.6. Synthèse générale et recommandations .....	33
Conclusion .....	34
Annexe I : Loi fédérale concernant Suisse Tourisme.....	i
Annexe II: Loi fédérale sur l'encouragement du secteur de l'hébergement.....	ii
Annexe III: Loi fédérale encourageant l'innovation et la coopération dans le domaine du tourisme .....	v
Annexe IV: Loi fédérale sur la politique régionale .....	viii
Annexe V: Loi sur le tourisme (Valais).....	xiii
Annexe VI: Politique touristique locale de la ville de Martigny.....	xxi
Annexe VII : Travel Market Switzerland : Sources of Information .....	xxvii

Annexe VIII : Les facteurs du succès du tourisme alpin – L’infrastructure générale.....	xxvii
Annexe IX : Brochure Valais côté plaine.....	xxviii
Annexe X : Questionnaire Tour de France 2009.....	xxviii
Annexe XI : Les 15 destinations alpines connaissant le plus grand succès .....	xxix

## **Abréviations**

AMVs	Association Marque Valais
ARM	Association pour l'Aménagement de la Région de Martigny
FST	Fédération suisse du tourisme
LIM	Loi pour l'aide aux investissements dans les régions de montagnes
NPR	Nouvelle politique régionale
ORTM	Office régional de tourisme de Martigny
PTIC	Programme territorial d'innovation du canton
SCH	Société suisse de crédit hôtelier
SD	Société de développement
SECO	Secrétariat d'État à l'économie
ST	Suisse Tourisme
VT	Valais Tourisme

## Liste des tableaux

Tableau 1: Responsables de la politique suisse du tourisme.....	2
Tableau 2: Les quatre volets du marketing de Suisse Tourisme.....	4
Tableau 3: Processus de mise en œuvre de la NPR .....	8
Tableau 4: Budget promotion ORTM 2006-2010 .....	14
Tableau 5: Budget promotionnel ORTM 2.0 (projet) .....	14
Tableau 6: Notoriété des villages et régions suisses parmi la population en Suisse et Allemagne .....	15
Tableau 7: Politique régionale du Valais.....	18
Tableau 8: Classification des destinations .....	19

## Liste des figures

Figure 1: Structure et mise en application de la politique du tourisme .....	10
Figure 2: Années d'ouverture des hôtels à Martigny .....	13
Figure 3: Analyse SWOT adhésion Verbier/St-Bernard .....	24
Figure 4: Analyse SWOT Martigny Région .....	28
Figure 5: Analyse SWOT, Collaborations .....	32
Figure 6: Structure "Valais Communication" (Projet).....	37

## Liste des illustrations

Illustration 1: Destination Verbier / St-Bernard.....	22
Illustration 2: Martigny Région, les partenaires .....	25
Illustration 3: Martigny Région, les 3 axes .....	26
Illustration 4: Structure de l'Association Marque Valais.....	36

## **Introduction**

Le tourisme est un secteur clé de l'économie mondiale. Contrairement à d'autres marchés qui subissent les effets négatifs de la crise économique, celui du tourisme tire brillamment son épingle du jeu. D'ailleurs c'est le secteur qui enregistre un des meilleurs taux de croissance et cela depuis quelques années déjà. L'avenir de la branche semble assuré grâce aux nombreux pays émergents qui arrosent le marché d'un flux constant de nouveaux voyageurs. Mais le tourisme suisse n'affiche pas pour autant des résultats exceptionnels. Certes le secteur progresse mais bien plus lentement que ces concurrents. Afin de rendre le tourisme suisse aussi compétitif que ces voisins, la Confédération a décidé d'adopter une nouvelle stratégie de développement.

À l'échelle des cantons aussi des mesures sont prises pour renforcer le secteur. C'est notamment le cas en Valais, un canton dont l'économie est fortement dépendante du tourisme. Ainsi un vaste programme baptisé « Tourisme 2015 » a été lancé ; une nouvelle loi sur le tourisme doit être élaborée. Le mouvement n'épargne pas les échelons inférieurs et nombreuses sont les communes qui entament une réflexion sur la place du tourisme dans leur économie. C'est dans ce contexte que Martigny c'est récemment doté d'une politique touristique locale. Un document qui s'inscrit dans une démarche plus profonde concernant le développement touristique futur de la ville. Afin de déterminer quel développement lui conviendra le mieux, cette étude propose à Martigny une analyse des différentes stratégies possibles.

Cette étude examinera, dans un premier temps, la politique nationale et les nombreux acteurs qui participent à son élaboration. Par la suite on s'intéressera au niveau cantonal et plus particulièrement à la politique touristique du Valais. Pour atteindre, dans un deuxième temps, le dernier échelon et examiner plus précisément la situation du secteur touristique dans la commune de Martigny. Différentes stratégies de développement seront alors présentées, puis analysées.

## **Première partie**

### **1. Méthodologie**

On peut distinguer deux parties dans ce travail. Dans la première, je me suis intéressée à la politique touristique à l'échelle de la Suisse. Car, il me semble important pour comprendre un sujet, de définir au préalable le contexte exact dans lequel il évolue.

En Suisse, dans le secteur du tourisme, de nombreux intervenants entrent en ligne de compte. Afin de comprendre au mieux leur rôle et leur influence sur l'avenir du tourisme, les

principaux acteurs du secteur ont été répertoriés. Ensuite, pour chacun j'ai examiné le texte de loi, s'il existe, le financement ainsi que les objectifs qui lui sont attribués.

Dans la seconde partie, mon analyse s'est restreinte à Martigny. Ici l'objectif étant de choisir une stratégie de développement pour la ville, quatre options ont été envisagées. Le potentiel de chacune a été évalué afin de pouvoir établir une hiérarchie. Une synthèse générale permettra de mettre en évidence la meilleure option.

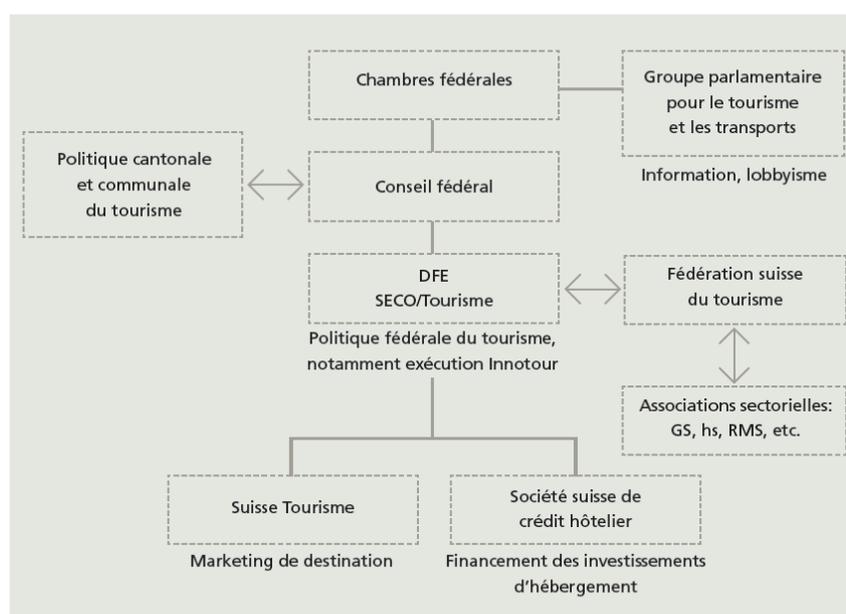
## 2. Niveau fédéral

### 2.1. Le secteur touristique en Suisse

Le système politique suisse partage ses compétences entre les niveaux : fédéral, cantonal et communal. Le tourisme n'échappe pas à la règle, toutefois au niveau fédéral il n'existe pas une loi spécifique. Même si le tourisme représente une branche importante de l'économie suisse avec pas moins de 30,4 milliards (Fédération suisse du tourisme, 2010, p. 6) de francs suisses en 2005 ce qui équivaut à un 3% des recettes totales de l'économie suisse.

Le Secrétariat d'État à l'économie (SECO) est le département compétent en matière de tourisme. Les bases légales du secteur au sein du SECO sont les suivantes : la loi fédérale concernant Suisse Tourisme (ST), la loi fédérale sur l'encouragement du secteur de l'hébergement (Société suisse de crédit hôtelier) et la loi fédérale encourageant l'innovation et la coopération dans le domaine du tourisme (Innotour). En résumé, le tableau ci-dessous présente les principaux acteurs qui interviennent dans l'élaboration de la politique suisse du tourisme:

**Tableau 1: Responsables de la politique suisse du tourisme**



Source : 1 (Secrétariat d'État à l'économie (SECO), 2010, p. 77)

On se rend compte rapidement que le tourisme en Suisse est l'affaire de beaucoup de monde et qu'il n'existe finalement pas une filière tourisme spécifique. De ce fait, l'organisation complexe et hiérarchisée du secteur ralentit la réalisation de projets et le processus d'innovation.

Le tourisme suisse a enregistré pour l'année 2009 un recul de 3.8% (Office fédéral de la statistique (OFS), 2010) par rapport à l'année précédente. Afin de combattre une baisse de la demande qui aurait pu devenir catastrophique, ST a lancé pour l'année 2009 une campagne marketing à hauteur de 15 millions de francs suisses (Secrétariat d'État à l'économie (SECO), 2010, p. 73) qui a eu pour effet d'amortir le recul des nuitées.

Cette diminution peut être le résultat de plusieurs phénomènes ponctuels ; comme la récente crise économique, un franc suisse fort ou encore une météo défavorable.

Cependant d'autres obstacles plus durables (Secrétariat d'État à l'économie (SECO), 2010, p. 3) mettent en danger le tourisme suisse comme l'arrivée sur le marché de nouveaux concurrents, la modification du type de clientèle dû notamment au vieillissement de la population, les avancées en matière de mobilité qui raccourcissent substantiellement la durée des trajets, les nouvelles technologies qui bouleversent le mode de consommation ainsi que le réchauffement climatique qui modifie irrémédiablement le panorama alpin.

Consciente des défis à relever pour conserver un secteur du tourisme compétitif, la Confédération a établi le rapport « Stratégie de croissance pour la place touristique suisse ». Il est prévu que cette étude débouche en 2012 sur une nouvelle politique touristique. Les principales améliorations seront (Secrétariat d'État à l'économie (SECO), 2010, pp. 39-40) la création d'une revue générale de la stratégie fédérale du tourisme, le renforcement des tâches transversales et la consolidation d'Innotour.

## **2.2. Les principaux acteurs fédéraux**

### **2.2.1. Suisse Tourisme**

#### **a) Loi<sup>1</sup>**

La corporation de droit public Suisse Tourisme (ST) est soumise à la loi fédérale concernant l'Office national suisse du tourisme du 21 décembre 1955.

---

<sup>1</sup> Voir annexe I

**b) Financement (Secrétariat d'État à l'économie (SECO), 2010, pp. 71-75)**

Le financement est mixte, il provient majoritairement de la Confédération ; le budget pour les années 2008 à 2011 se monte à 191 millions de francs suisses. Cette subvention représente 60% du budget annuel de ST. Les 40% restants sont assurés par les cotisations des membres et les recettes des activités commerciales.

**c) Mission (Secrétariat d'État à l'économie (SECO), 2010, pp. 71-75)**

ST est active dans le domaine du marketing, sa mission principale est de faire de la Suisse une marque reconnue mondialement. Elle collabore avec les offices du tourisme locaux et régionaux qui s'occupent de la promotion des destinations.

Tandis que les destinations se concentrent de préférence sur les pays limitrophes, ST prospecte de nouveaux marchés et plutôt d'outre-mer ; elle est donc surtout présente sur le plan international.

La stratégie de ST comprend quatre volets décrits ci-dessous :

**Tableau 2: Les quatre volets du marketing de Suisse Tourisme**

**Key media management (KMM)** Rédaction de nouvelles pour les médias du monde entier, avec un accent particulier sur la qualité, la prospection de nouveaux segments de visiteurs et l'intégration des campagnes en cours.

**Promotion** Publicité générale, couvrant tous les éléments d'un marketing équilibré, de la réclame aux événements.

**eMarketing** Etablissement de carnets d'adresses ciblés pour fidéliser la clientèle et pratiquer une communication directe, axée sur les besoins (clients réguliers/CRM); gestion de la présence sur la Toile et de la promotion.

**Key account management (KAM)** Encadrement des principaux voyagistes et organisateurs de congrès, avec pour but d'améliorer la présence de la Suisse; recherche de nouveaux clients et de nouvelles affaires.

**Source : 2 (Secrétariat d'État à l'économie (SECO), 2010, p. 72)**

ST couvre largement tous les secteurs du marketing, notons qu'une attention particulière est apportée à la relation client. ST est aussi active dans les nouveaux médias et son site « myswitzerland.ch » est un succès, il a accueilli en 2005 13,6 millions d'internautes (Suisse Tourisme, 2010).

Afin de faire rayonner l'image de la Suisse, ST coopère également avec d'autres secteurs de l'économie. On notera le rapprochement avec la promotion économique, la promotion des ventes et des exportations agricoles et la promotion de l'image de la Suisse à

l'étranger (Présence Suisse). Cette collaboration permet de créer une image cohérente de la Suisse à travers tous les domaines de l'économie.

### **2.2.2. Société suisse de crédit hôtelier**

**a)** Loi<sup>2</sup>

La Société suisse de crédit hôtelier (SCH) est une coopérative de droit public régie par la loi fédérale du 20 juin 2003 sur l'encouragement du secteur de l'hébergement.

**b)** Financement (Secrétariat d'État à l'économie (SECO), 2010, p. 69)

La SCH dispose pour son fonctionnement d'un capital de 27 millions de francs suisses. Elle bénéficie ensuite de prêts sans intérêt accordés par la Confédération pour un montant d'environ 136 millions de francs suisses.

**c)** Mission (Secrétariat d'État à l'économie (SECO), 2010, pp. 69-70)

Elle accorde des prêts pour la construction, l'achat ou la rénovation d'établissements hôteliers situés en région touristique. Elle met également au service des hôteliers des conseillers et des outils d'analyse.

### **2.2.3. Innotour**

**a)** Loi<sup>3</sup>

Innotour est issue de la loi fédérale encourageant l'innovation et la coopération dans le domaine du tourisme du 10 octobre 1997. Elle a été prolongée à deux reprises en 2003 et en 2008 pour 4 ans.

**b)** Financement (Innotour, 2010)

Le programme est financé par le gouvernement à hauteur de 21 millions de francs suisses pour les années 2008 à 2011. Il permet d'octroyer des aides financières, dans la limite du budget accordé par la Confédération, à des projets touristiques.

**c)** Mission (Innotour, 2010)

La loi encourage l'innovation et la collaboration dans le tourisme et plus particulièrement dans les domaines suivants :

- la création de nouveaux produits, équipements et canaux de distribution

---

<sup>2</sup> Voir annexe II

<sup>3</sup> Voir annexe III

- l'amélioration de la qualité des prestations existantes
- la création de structures d'organisation efficaces
- l'amélioration de la formation et du perfectionnement
- l'encouragement du secteur recherche et développement

### **2.3. Les acteurs fédéraux auxiliaires**

#### **2.3.1. Fédération suisse du tourisme**

La Fédération suisse du tourisme (FST) (Fédération suisse du tourisme, 2010) est une association faîtière qui compte actuellement environ 600 membres qui proviennent du secteur touristique ou d'autres domaines en relation indirect avec le tourisme.

Étant donné que la FST est une association faîtière à but non lucratif, elle n'est pas soumise à une loi mais elle est réglementée par un plan directeur.

Son financement provient de la cotisation de ses membres, ce qui lui permet de rester objective et de choisir librement ses positions.

Sa mission principale est de défendre les intérêts du tourisme auprès des milieux politiques, des autorités et du grand public. La FST est active au sein du gouvernement afin de démontrer l'importance du tourisme dans le développement de l'économie suisse. Quant à sa participation dans le secteur proprement dit du tourisme elle encourage l'innovation ainsi que la qualité au travers d'un système de classification et de lois en faveur du développement durable ou de l'élaboration de labels. De plus, un effort particulier est donné à la professionnalisation de la branche grâce à un cursus de qualité.

#### **2.3.2. Nouvelle politique régionale**

##### **a) Loi<sup>4</sup>**

La nouvelle politique régionale (NPR) est soumise à la loi fédérale sur la politique régionale du 06 octobre 2006 et dépend du SECO. La mise en œuvre de la NPR correspond à un programme pluriannuel qui court de 2008 à 2015.

##### **b) Financement (Confédération suisse, 2010)**

A partir de 2008, 70 millions de francs suisses seront mobilisés, dont 40 millions provenant du produit des prêts de l'actuel Fonds d'aide aux investissements et 30 millions du budget de la Confédération.

---

<sup>4</sup> Voir annexe III

**c) Mission (Regiosuisse, 2010 )**

La NPR est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2008 et remplace Regio Plus qui aura duré 10 ans de 1997 à 2007 ainsi que la loi fédérale sur l'aide aux investissements dans les régions de montagnes (LIM).

Regio Plus (Regio Plus, 2010) a bouclé son budget avec au total 69 millions de francs suisses investis dans 151 projets. Quant à la LIM, avec une durée de vie de 32 ans, elle a soutenu plus de 9'000 projets pour un montant d'environ 3 milliards de francs suisses. Citons également la promotion de la coopération transfrontalière, transnationale et interrégionale (INTERREG IV) qui fait également partie de la NPR depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008.

La NPR cherche à améliorer les activités entrepreneuriales, promouvoir l'innovation, encourager la compétitivité et créer de la valeur ajoutée dans les régions de montagne, les zones rurales et les régions transfrontalières.

Elle se décline en trois volets conjointement gérés par la Confédération et les cantons :

**a) Volet 1 «stimuler l'innovation, générer de la valeur ajoutée et améliorer la compétitivité dans les régions»**

Ce volet est celui qui gère les soutiens aux divers projets retenus par la NPR. Il est principalement dirigé par les cantons puisque c'est à eux qu'incombe la tâche de créer un programme de mise en œuvre pour une période de quatre ans.

La NPR propose divers types d'aide :

- Contribution à fonds perdus
- Prêt à taux préférentiels ou sans intérêts
- Allégement fiscal pour entreprise privée

Ces privilèges financiers sont financés à parts égales par la Confédération et les cantons.

**b) Volet 2 «coordination, coopération et synergies de la NPR avec les politiques sectorielles»**

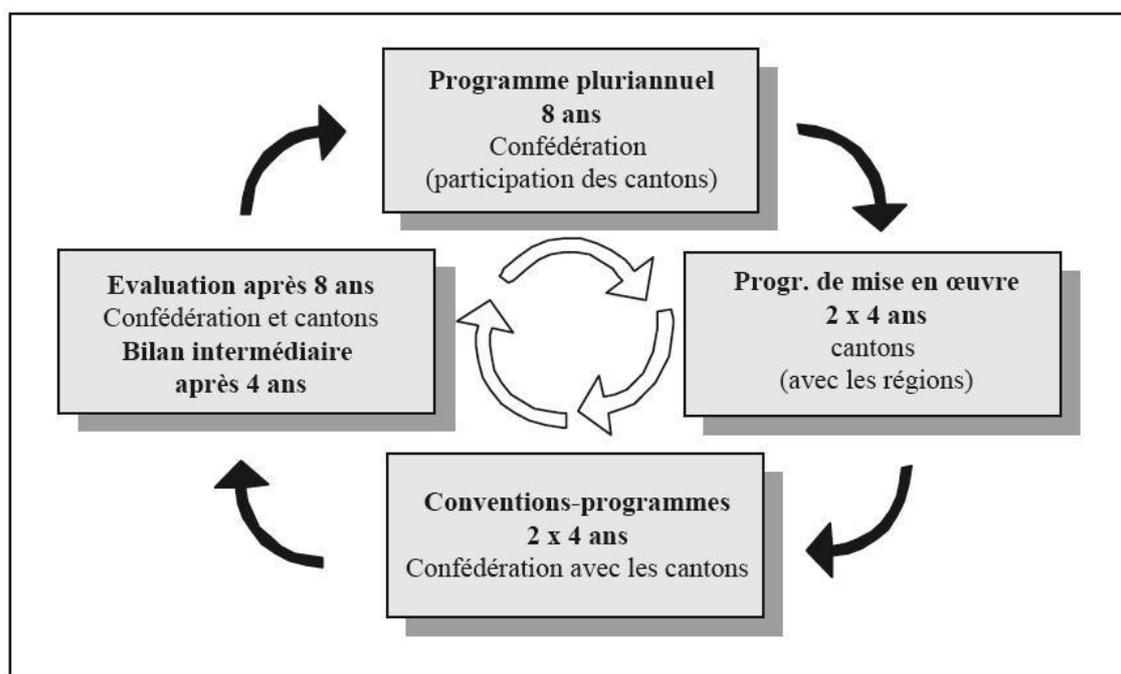
Dans ce second volet il est question de mettre en place des synergies entre la politique régionale et les politiques sectorielles de la Confédération qui touchent différents thèmes en relation avec le territoire. Cette tâche est gérée par la Confédération.

**c) Volet 3 «développement d'un système de connaissances sur le développement régional, qualification des gestionnaires régionaux, controlling/évaluation»**

Le troisième volet se concentre sur la mise en place de Regiosuisse. Ce programme a pour but d'apporter un soutien aux personnes actives dans le domaine de la politique régionale. Regiosuisse met à disposition des professionnels du secteur une base de données en ligne, une plateforme d'échange des connaissances ainsi que des possibilités de perfectionnement.

Quant au fonctionnement de la NPR, il se déroule de la façon suivante :

**Tableau 3: Processus de mise en œuvre de la NPR**



**Source : 3 (Regiosuisse, 2010)**

La Confédération élabore en premier lieu un programme pluriannuel de huit ans (2008 à 2015) dans lequel sont définis les thèmes prioritaires et les critères de l'attribution des aides. Pour cette première période, les priorités sont le domaine de l'exportation dans l'industrie et le tourisme ainsi que la promotion des structures de production et de services. Ensuite, sur cette base les cantons mettent en place deux programmes pour une durée de 4 ans (2008-2011 et 2012-2015). Ces programmes définissent les objectifs et la stratégie de mise œuvre des cantons.

### **3. Niveau cantonal**

Le Valais est un canton dont l'économie est fortement dépendante du tourisme. En effet, le secteur a généré en 2001 pour 3 milliards de francs suisses de valeur ajoutée, ce qui correspond à pratiquement un quart du produit intérieur brut (PIB) du canton (Rütter & partner, 2010, p. 15). Fort de ce constat le canton a amorcé dès 2002 une révision de la loi de 1996. Il aura fallu attendre 6 ans avant que le projet de loi soit accepté par le Parlement pour être finalement rejeté par le peuple en 2009. C'est donc actuellement toujours la loi de 1996 qui est en vigueur.

#### **3.1. Loi sur le tourisme**

##### **a) Loi<sup>5</sup>**

Le secteur du tourisme en Valais est régi par la loi sur le tourisme du 09 février 1996.

##### **b) Financement (État du Valais, 2010)**

La loi prévoit un financement par le prélèvement de la taxe de séjour, de la taxe d'hébergement et de la taxe de promotion touristique. La première est payée par les hôtes proportionnellement au nombre de nuits passées sur place. Elle se monte au maximum à 2,5 francs suisses par nuitée. Quant à la taxe d'hébergement elle est perçue auprès des logeurs et est fixée à 50 centimes par nuitée.

Finalement la taxe de promotion touristique est appliquée volontairement par les communes qui le désirent et elle remplace la taxe d'hébergement. Elle est prélevée sur toutes les personnes morales et physiques ayant un lien avec le tourisme.

##### **c) Mission (État du Valais, 2010)**

L'objectif de la loi est de favoriser le développement d'un tourisme de qualité dans le canton du Valais. Elle doit ainsi renforcer l'économie par le développement du tourisme, répondre aux besoins de la population locale et des hôtes dans le respect de l'environnement naturel et du patrimoine culturel.

#### **3.2. Politique touristique cantonale**

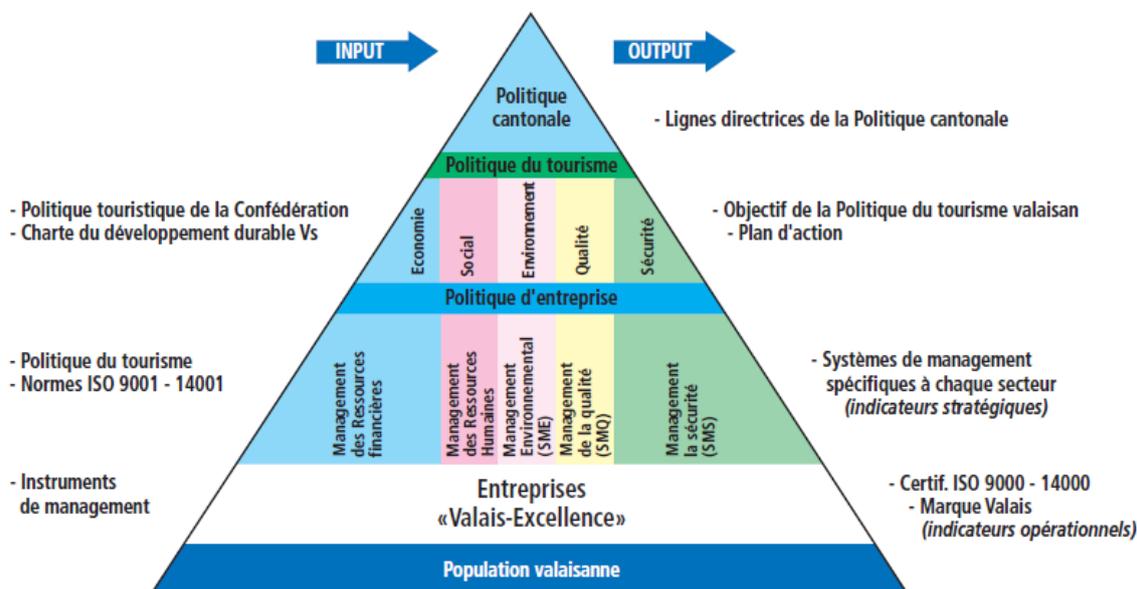
La politique touristique du Valais se base sur la loi sur le tourisme et soutient le même objectif : le développement d'un tourisme de qualité. Dans ce sens, la politique touristique a

---

<sup>5</sup> Voir annexe V

établi une structure qui repose sur 5 piliers : l'économie, le social, l'environnement, la qualité et la sécurité.

Figure 1: Structure et mise en application de la politique du tourisme



Source : 4 (Rey-Bellet & Robyr, 1998, p. 3)

Il ressort de ce schéma qu'un effort soutenu est apporté au bien-être général de l'homme. Le Valais a choisi la voie du développement durable et du tourisme de qualité. Ce choix correspond d'ailleurs aux deux qualités que recherchent les hôtes qui viennent en Valais : la nature et la culture (M.I.S Trend, 2010, pp. 25-26).

### 3.3. Les objectifs cantonaux de la NPR

Il ressort du programme de mise en œuvre du canton du Valais, que le secteur du tourisme a été privilégié. En effet, il bénéficie de nettement plus de mesures que tous les autres secteurs réunis. Cette tendance se retrouve aussi au niveau suisse, des différents programmes de mise en œuvre des cantons pour la période 2008-2011, il en résulte que plus d'un quart (27,3%) concernent des projets liés au tourisme (Regiosuisse, 2010).

Plus précisément, en ce qui concerne l'axe qui nous intéresse : « soutien des changements structurels dans le tourisme », une liste de priorités qui se divise en six champs d'action a été établie (Canton du Valais, 2007, pp. 20-22) :

#### 1. Encouragement à la formation de destinations

- Objectif : créer 9 régions touristiques au maximum
- Mesure : élaboration d'une nouvelle loi sur le tourisme

## 2. Marque faïtière Valais

- Objectif : promouvoir la marque Valais simultanément dans les domaines de l'agriculture, du commerce et du tourisme
- Mesure : création d'une société de promotion cantonale

## 3. Optimisation et mise en réseau du secteur des remontées mécaniques

- Objectif : restructurer et pérenniser le secteur
- Mesure : élaboration d'une stratégie favorisant la coopération

## 4. Encouragement de coopérations dans l'hôtellerie

- Objectif : favoriser la coopération dans le secteur et création de nouveaux produits
- Mesure : soutien et encouragement des projets de coopération

## 5. Encouragement de nouvelles formes d'exploitation des lits de la parahôtellerie

- Objectif : améliorer le taux d'occupation des résidences secondaires
- Mesure : professionnalisation des structures et création d'incitations à rénover et louer les résidences secondaires

## 6. Promotion du tourisme extensif

- Objectif : mettre en valeur les paysages et les offres existantes, professionnalisation de l'offre
- Mesure : encouragement à la création de nouveaux produits

On constate tout d'abord que les deux premières mesures sont aujourd'hui au point mort, car elles dépendaient entièrement du projet de loi sur le tourisme rejeté par le peuple en 2009. Pour ce qui est des autres projets, ils concernent les principaux points faibles du tourisme valaisan : la taille critique des entreprises et le manque de « lits chauds ».

Afin de résoudre le problème structurel qui touche les remontées mécaniques et l'hôtellerie, le canton a instauré des mesures incitatives pour que les entreprises collaborent.

Quant à la parahôtellerie, la question des « lits froids » préoccupe le Valais puisque les nuitées en résidences secondaires représentent 17% des nuitées sur l'ensemble du canton et jusqu'à 33% des nuitées dans le Bas-Valais (Rütter & partner, 2010, p. 11). Le canton

recherche encore des solutions pour amener les propriétaires à louer leurs résidences secondaires, mais actuellement aucune mesure n'a été prise.

Finalement les mesures se rapportant au tourisme extensif se sont traduites par l'élaboration de nouvelles brochures par Valais Tourisme : « Randonnées, Les tours, Bisses » pour le domaine de la mobilité douce et « Wellness » pour celui de la santé.

## **Deuxième partie**

### **1. Niveau régional / local**

#### **1.1. La politique touristique locale**

De la même façon que la politique touristique du Valais, la politique locale de Martigny<sup>6</sup> repose sur 5 piliers : économie, social, environnement, qualité et sécurité. Au total la politique propose 21 objectifs et 39 mesures qui s'intègrent dans une vision durable du tourisme. Ci-dessous sont présentés les principaux objectifs de chaque pilier :

##### **1.1.1. L'économie**

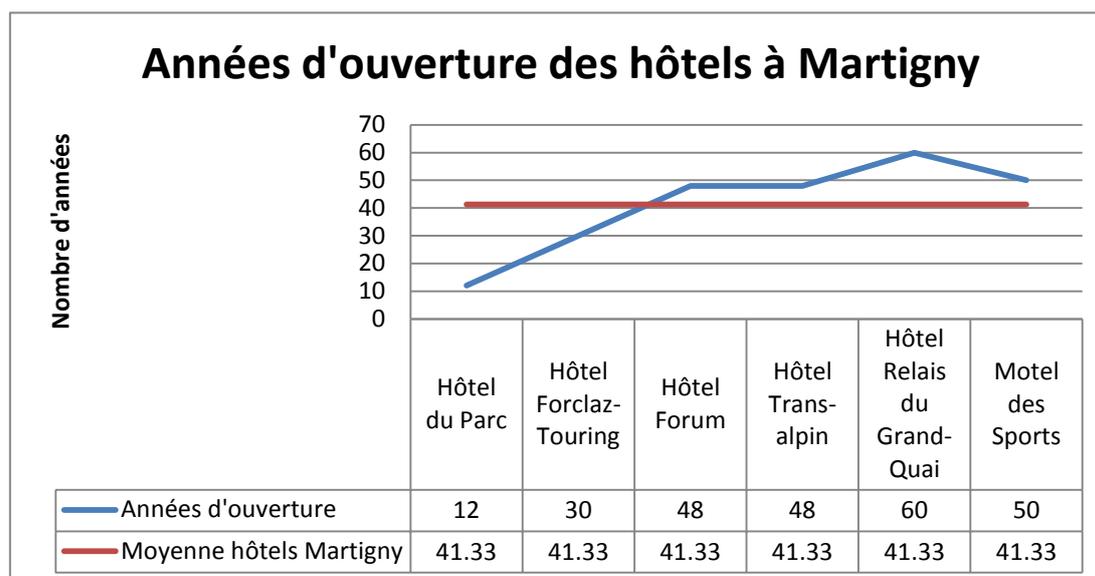
Une attention particulière doit être apportée à la qualité des hébergements, car c'est un critère de base dans les facteurs de succès d'une destination alpine<sup>7</sup>. Or les infrastructures hôtelières que propose Martigny ne correspondent plus aux attentes des clients actuels ; ils exigent un service irréprochable à un prix raisonnable. Les standards ont aussi évolués et l'hôte recherche à présent des hébergements qui disposent d'infrastructures de loisirs variés. Pourtant, à Martigny un seul établissement propose un espace bien-être.

---

<sup>6</sup> Voir annexe VI

<sup>7</sup> Voir annexe VII

Figure 2: Années d'ouverture des hôtels à Martigny



Source : 5 Sondage téléphonique

Le tableau ci-dessus nous montre que les établissements de Martigny sont vieillissants. Ainsi, l'hôtel le plus récent a ouvert ses portes il y a déjà 12 ans et le plus ancien il y a 60 ans, quant à l'âge moyen il se situe vers 40 ans. Procéder à des rénovations devient donc une nécessité pour pouvoir faire face à une concurrence de plus en plus marquée. De plus, ce renouvellement permettrait d'encourager une clientèle, qui reste aujourd'hui avant tout de passage, à séjourner plus d'une nuit sur Martigny.

Il est également nécessaire de renforcer la présence de Martigny sur le marché. Une collaboration étroite entre les divers offices du tourisme à proximité de Martigny, grâce à l'échange d'informations, est une bonne solution pour renforcer sa présence sur le marché local et régional. Pour atteindre une bonne visibilité sur le marché national, il convient de se réunir en une entité plus importante. Le projet de renouvellement de l'office régional de tourisme de Martigny (ORTM) en : ORTM 2.0 va dans ce sens.

L'objectif est la pérennisation de l'entente entre les régions de Martigny, Verbier/ St-Bernard, Vallée du Trient et Ovronnaz. Le projet prévoit également de s'étendre en plaine avec l'adhésion des communes de St-Maurice, Evionnaz et Mex. Le regroupement permettrait de réaliser des économies d'échelle et de disposer d'un budget marketing plus important pour espérer pouvoir se profiler sur le marché national.

Afin de mieux comprendre les ambitions de la nouvelle structure, on peut comparer les budgets de l'ORTM ainsi que les budgets prévisionnels de la nouvelle entité consacrés à la promotion :

**Tableau 4: Budget promotion ORTM 2006-2010**

	2006	2007	2008	2009	2010
Imprimés	5'260.00	2'000.00	0.00	2'100.00	1'500.00
Prospectus	0.00	0.00	10'000.00	0.00	15'000.00
Actions de promotion	11'360.00	26'000.00	13'000.00	17'000.00	3'000.00
Internet	509.00	250.00	300.00	0.00	0.00
<b>FRAIS DE PROMOTION</b>	<b>17'129.00</b>	<b>28'250.00</b>	<b>23'300.00</b>	<b>19'100.00</b>	<b>19'500.00</b>

Source : 6 Documents internes

**Tableau 5: Budget promotionnel ORTM 2.0 (projet)**

	2011	2012	2013
Imprimés – forfaits – produits thématiques	0.00	25'000.00	40'000.00
Prospectus	50'000.00	40'000.00	40'000.00
Actions de promotion	0.00	25'000.00	60'000.00
Internet	15'000.00	1'000.00	5'000.00
Responsable médias (poste à 20%)	0.00	12'000.00	12'000.00
Commissions animations	16'000.00	40'000.00	50'000.00
<b>FRAIS DE PROMOTION</b>	<b>81'000.00</b>	<b>143'000.00</b>	<b>207'000.00</b>

Source : 7 Documents internes

Premièrement, on peut remarquer un accroissement global du budget pour le projet qui est nettement supérieur à celui de l'ORTM. Cette augmentation s'explique en partie par l'adhésion de nouvelles communes qui amènent des cotisations supplémentaires. Mais cela démontre aussi une volonté de la part des dirigeants, de construire une ORTM 2.0 efficace en termes de promotion.

Plus en détail, on voit qu'un budget important sera alloué à la création d'une brochure commune avec un total qui va pratiquement quadrupler. Le rythme de parution pour le

nouveau prospectus sera annuel et le tirage plus conséquent que l'ancienne version, qui était imprimée chaque 2 ans.

En ce qui concerne internet, l'investissement de départ correspond à la mise en ligne d'un nouveau site. Celui-ci sera essentiellement informatif, son rôle consistera à renseigner l'internaute sur la localisation des différentes régions et le redirigera vers les sites des offices du tourisme.

Finalement, le budget prévoit la création d'une commission d'animations qui devra gérer la coordination et la distribution des cotisations.

La nouvelle entité représentera en fait un rapprochement économique. Elle offrira comme prestation une brochure commune, le soutien aux manifestations régionales, la valorisation et la promotion des produits, le renforcement des liens internet ainsi qu'un échange de personnel selon les besoins.

Toutefois elle ne formera pas une destination et n'imposera pas non plus une nouvelle marque. D'ailleurs lancer une marque sur le marché reste difficile et coûteux comme le montrent les résultats d'une enquête de ST en 2004:

**Tableau 6: Notoriété des villages et régions suisses parmi la population en Suisse et Allemagne**

Suisse (n=500)	Allemagne (n=1000)
<b>première citation</b>	
<b>Wallis (77)</b>	pas de réponse (520)
Berner Oberland (55)	St. Moritz (78)
Graubünden / Bündnerland 49	Davos (47)
pas de réponse (41)	<b>Zermatt (36)</b>
<b>Zermatt (28)</b>	St. Gallen (25)
Engadin (26)	Zürich (24)
Davos (23)	Bern (17)
Tessin (19)	<b>Saas Fee (14)</b>
Arosa (12)	Basel (13)
Engelberg (11)	Graubünden (12)
Grindelwald (11)	Luzern (12)
St. Moritz (9)	Arosa (11)
	Vierwaldstättersee (10)

**Source : 8 Suisse Tourisme, 2004**

L'enquête permet d'affirmer que seule la marque Valais a un sens pour le touriste suisse. Quant à la marque Zermatt, elle fait exception, en apparaissant dans les deux sondages. Mais lorsque on prend les résultats des Allemands, le Valais n'y apparaît même plus, seules ressortent les marques Zermatt et Saas-Fee.

### **1.1.2. Le social**

Martigny Tourisme souhaite impliquer la population martigneraise. En effet il est démontré que les conseils provenant d'amis ou de connaissances<sup>8</sup> ont un impact bien plus marqué sur l'acte de décision que des recommandations acquises par d'autres sources d'information.

Il est également important que Martigny Tourisme soutienne des projets proposés par les habitants. Les thèmes choisis en priorités touchent la sphère artistique et culturelle parce qu'ils permettent de rendre Martigny plus vivante.

### **1.1.3.L'environnement**

Conscient que les ressources naturelles de Martigny sont un atout indéniable, la sauvegarde de l'environnement est une priorité. Il faut notamment préférer la mobilité douce en favorisant l'utilisation des transports en commun en ville ainsi que pour l'accès aux différentes stations de la région.

De plus il existe aujourd'hui un véritable engouement des touristes pour l'écotourisme. L'hôte veut découvrir des paysages grandioses tout en limitant son empreinte écologique. La pratique du vélo et de la randonnée sont d'excellents moyens pour se déplacer de façon respectueuse. Il est donc important d'entretenir le réseau des pistes cyclables et des chemins pédestres de la région.

### **1.1.4.La qualité**

Afin que les entreprises restent compétitives et soient toujours synonyme de qualité, Martigny Tourisme les encourage à entreprendre une démarche de certification auprès de l'Association Marque Valais (label Valais excellence), de la Fédération suisse du tourisme (label Qualité) ou de l'organisme international de standardisation (ISO).

Martigny Tourisme est d'ailleurs labellisé Qualité I (QI) depuis juillet 2003, c'est le premier degré de certification de la Fédération suisse du tourisme qui en compte trois. Le niveau QI se concentre sur la qualité du service donné au client, son objectif principal est l'optimisation du travail des collaborateurs.

Au niveau des hôtels, sur les 12 établissements que compte la ville, un seul est depuis janvier 2001 labellisé QI. Un second est en cours de certification pour le Label Valais excellence. Ce label apporte des garanties importantes pour le consommateur, notamment la confirmation que l'entreprise est originaire du canton du Valais et qu'elle se soucie du bien-être de ces habitants. Le label assure aussi que l'entreprise travaille dans le sens d'un

---

<sup>8</sup> Voir annexe VII

développement durable et de la recherche de la qualité grâce, respectivement, aux certifications ISO 14001 et ISO 9001.

### **1.1.5. La sécurité**

La Suisse a le privilège d'être une destination sûre grâce notamment à la stabilité de son gouvernement. Le taux de criminalité en Valais est un des plus bas du pays, ce qui renforce encore l'image de la ville. Un effort soutenu en faveur de la sécurité doit donc continuer, comme l'engagement en suffisance des forces de police, pour que Martigny reste une ville calme.

## **1.2. Les objectifs régionaux de la NPR**

Suite à l'entrée en vigueur de la NPR des changements structurels ont eu lieu. Le canton du Valais est ainsi passé de 8 à 3 régions socio-économiques.

Les régions du Valais Central et du Bas-Valais forment l'Antenne Régionale du Valais Romand. Sierre et Sion forment la région Valais Central, Martigny et Monthey celle du Bas-Valais (Berreau, 2007). La région Bas-Valais remplace l'ancienne Association régionale de Martigny (ARM) et l'Association régionale de Monthey /Saint Maurice (ARMS). La section Bas-Valais réunit quatre districts (Entremont, Martigny, Monthey, St-Maurice) et est dirigée par un comité de 12 membres.

L'Antenne du Haut-Valais correspond à la région Haut-Valais, ensemble les deux antennes ont pour objectif d'assurer le relais de la promotion économique cantonale, de favoriser un développement économique efficace en assurant un suivi et de renforcer la cohésion des diverses régions.

Les régions se basent sur les directives du canton pour établir leurs stratégies. Le tableau ci-dessous résume les différents axes d'action conçus par le canton par espaces. En fait, comme le Valais dans son intégralité est soumis à la NPR, il a été divisé en espaces. Chacun répond à une stratégie de développement différente. On dénombre : les villes et agglomérations de plaine, les centres touristiques de montagne et les espaces ruraux et périurbains.

**Tableau 7: Politique régionale du Valais**

	Industrie Technologie Grandes entreprises	Tourisme (intensif)	Agriculture Tourisme (doux) Habitat / Artisanat Parcs naturels
Champ d'actions territorial	Villes et agglomérations (centres régionaux) de plaine	Centres touristiques de montagne	Espace rural et périurbain
Conditions cadres	Loi sur la politique économique	Loi sur le tourisme	Loi sur l'agriculture et le milieu rural
Instruments	The Ark (Transfert de technologie et de savoir dans l'industrie)	Transfert de technologie et de savoir dans le tourisme	Transfert de technologie et de savoir dans le milieu rural - Public Management
La politique régionale et la coopération transfrontalière interviennent dans tous les domaines			

**Source : 9 (Canton du Valais, 2007, p. 16)**

Bien que la NPR dépende de directives cantonales et fédérales, elle prend véritablement sens au niveau des régions en y soutenant des projets. Un critère essentiel dans le choix d'attribution du financement est les collaborations. En effet, l'objectif de la NPR est de favoriser la coopération que ce soit dans le secteur privé ou public entre les organisations proposant des produits similaires ou complémentaires. Elle rejoint ainsi les objectifs du secteur touristique qui tendent également vers un regroupement. La NPR apparaît donc comme un partenaire intéressant dans le processus de renouvellement du tourisme valaisan. La NPR cherche à se distancier des frontières politiques en privilégiant la voie de la coopération économique. Ce qui veut dire qu'un regroupement d'organisations qui visent le même marché, fait sens bien au-delà des frontières communales, comme cela devrait être le cas pour les destinations touristiques.

Toutefois cette approche globale peine à se développer en Valais. Les regroupements sont encore trop souvent inspirés par des alliances historiques qui ne favorisent finalement que les intérêts locaux. À ce propos Jacques Michelet affirme que « La confusion entre la nature économique et la dimension politique des buts poursuivis par la régionalisation touristique s'avère particulièrement contre-productive face aux défis de la globalisation. » (2008, p. 338).

## **2. Le positionnement de Martigny Tourisme**

### **2.1. La question de la destination**

La Suisse bénéficie d'une longue tradition touristique. L'approche globale du tourisme qui est actuellement en vigueur, n'existait pas. Auparavant, chaque prestataire proposait son produit

aux clients de façon tout à fait autonome. C'est pourquoi il existe autant de petites entreprises dans les régions touristiques. Mais ces nombreux intervenants compliquent et ralentissent le fonctionnement des régions. Afin de faciliter le travail de ces régions, on a imaginé un nouveau concept de gestion : la destination.

Le concept a été défini comme suit par Thomas Bieger (2008, p. 56), un pionnier des théories de management de destination: « Espace géographique (lieu, région, hameau) choisi par un client (ou un segment de clients) comme lieu de vacances. La destination comprend l'ensemble des infrastructures d'hébergement, de restauration, de loisirs et d'activités nécessaires au séjour. »

Toujours selon Thomas Bieger (1998, p. 8), une destination doit pouvoir répondre aux exigences suivantes : elle doit être indépendante des frontières politiques, offrir une chaîne de prestations complète (animation, logement, transport...), profiler au moins une marque, employer du personnel qualifié, offrir des possibilités de créer de nouvelles marques et offrir un système de réservation/vente avec l'aide des nouveaux médias. Aujourd'hui cette nouvelle conception du tourisme est unanimement reconnue et elle est appliquée par la plupart des régions touristiques. Cependant dans le canton du Valais cette conception a encore du mal à s'imposer, la taille du Valais, relativement réduite, pourrait être une explication. Car la destination est un concept qui ne peut être viable qu'à partir d'une certaine grandeur. Le tableau qui suit, établi par Thomas Bieger (1998, p. 9), utilise les nuitées et le budget marketing comme critère pour classer les destinations :

**Tableau 8: Classification des destinations**

Niveau	Segments d'hôtes	Nuitées minimales	Budget marketing	Limites géographiques
<b>Niveau national</b>	Suisse ou segments sélectionnés en Suisse	300'000	1'000'000	Suisse et régions limitrophes
<b>Niveau international</b>	Suisse et marchés étrangers sélectionnés à proximité	600'000	2'000'000	Suisse et voisins proches (maximum 500 km)
<b>Niveau mondial</b>	Marchés cibles sur d'autres continents	1'000'000	4'000'000	Suisse Europe Asie Extrême-Orient Pays émergents

Source : 10 (Bieger P. D.1998, p. 9)

Si on soumet les régions touristiques valaisannes aux critères du tableau, seule la destination de Zermatt peut prétendre à une reconnaissance mondiale. Elle comptabilise effectivement 2,1 millions de nuitées en 2009 (Zermatt Tourismus, 2010, p. 30). Alors que la grande majorité des régions aura une influence régionale à nationale. Le niveau international concerne quelques stations hivernales renommées comme Verbier ou Crans-Montana. Il faut donc que la destination atteigne une taille critique qui lui garantisse un développement

équilibré. Cette taille peut être atteinte grâce à diverses stratégies. Les principales sont décrites ci-dessous et illustrées à l'aide d'un exemple (Stettler, 2010, pp. 15-26) :

1. L'extension :

*la plus importante organisation touristique locale annexe d'autres organisations plus petites*

Exemple :



La station leader de Verbier a annexé les petites stations de Champex-Lac, la Fouly, Liddes-Vichères et La Tzoumaz pour former la destination Verbier / St-Bernard (Verbier / St-Bernard, 2010).

2. L'adhésion :

*de petites et moyennes organisations touristiques se rattachent à une destination existante proche*

Exemple :



La ville de Sierre (environ 16'000 habitants) a annexé le village de Salgesch (environ 1'000 habitants) pour créer la destination Sierre, Salgesch et environs (Sierre, Salgesch et environs, 2010).

3. Le regroupement :

*de petites et moyennes organisations touristiques d'une région se regroupent*

Exemple :



Les villages d'Arolla, Evolène, Les Haudères et La Sage se sont regroupés pour former Evolène Région (Évolène Région, 2010).

4. La collaboration :

*des organisations touristiques et/ou des entreprises imaginent une coopération commerciale et touristique*



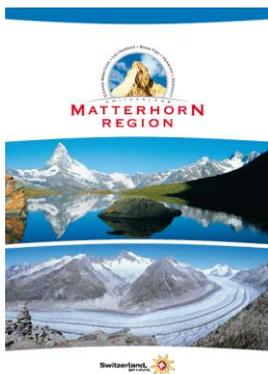
Exemple :

Les villes de Riederalp, Brigue, Saas-Fee, Viège, Loèche-les-bains, Crans-Montana et Martigny ont collaboré pour créer la brochure Meeting en Valais (Valais Tourisme, 2010).

5. La coopération commerciale :

*des organisations touristiques autonomes de taille moyenne s'associent à des destinations proches pour promouvoir leur marque sur un marché cible éloigné*

Exemple :



Les stations de Crans-Montana, Loèche-les-bains, Saas-Fee, Verbier et Zermatt se sont associées pour créer la destination Matterhorn Region (Valais Tourisme, 2010). Cette brochure uniquement disponible en anglais vend le Valais sur les marchés d'outre-mer.

6. La coopération verticale :

*une entreprise importante annexe d'autres entreprises plus petites qui se trouvent en amont ou en aval d'elle dans la chaîne de prestations, dans un but commercial*

Exemple :



L'entreprise de remontées mécaniques Weisse Arena (Weisse Arena, 2010) a petit à petit annexé différents prestataires de services pour former une station intégrée. Au final, la société est présente dans le secteur immobilier, la vente et location de matériel, la restauration, les écoles de ski et la gestion.

## 2.2. Les différentes options

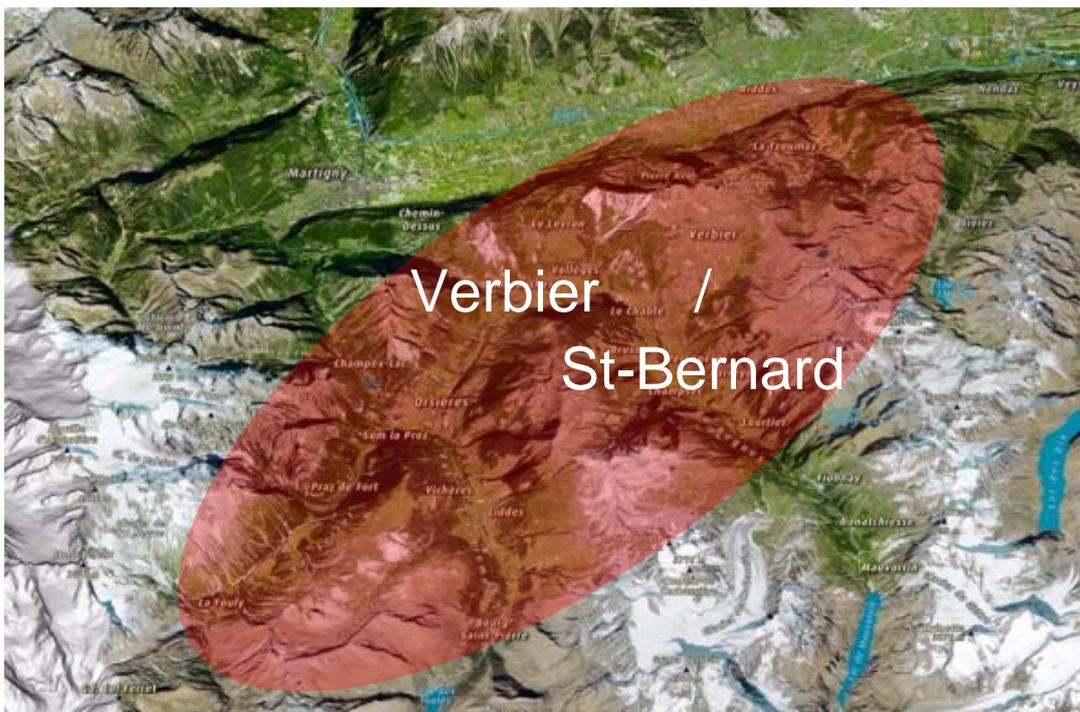
Martigny bénéficie d'une situation géographique stratégique. Elle se situe au pied des montagnes, au départ des vallées du Pays du St-Bernard d'un côté et de celles du Mont – Blanc de l'autre. En même temps, elle est la porte d'entrée des villes de la plaine du Rhône. Si Martigny décide d'opter pour le concept de la destination, elle se retrouve face à deux possibilités : s'étendre au sud en direction des montagnes ou choisir de se développer au nord, vers la plaine. En ce qui concerne l'extension au sud, il s'agirait d'adhérer à une destination déjà existante, Verbier / St-Bernard qui regroupe les stations du district d'Entremont. Quant à la perspective d'une expansion au nord, la création d'une destination serait nécessaire puisque aucune structure n'existe actuellement.

## 2.3. La destination Verbier / St-Bernard

### 2.3.1. Description

Juridiquement la destination est une société anonyme (Roth & Fischer, 2008, p. 12).

Illustration 1: Destination Verbier / St-Bernard



Elle compte comme actionnaires 5 communes (Bagnes, Riddes, Orsières, Liddes et Bourg St-Pierre) et 5 sociétés de développement (SD) (Verbier, Fionnay-Haut Val de Bagnes, le Châble-Bruson, Pays du Saint-Bernard et Riddes-La Tzoumaz).

La direction de la destination s'occupe de la gestion du marketing, de l'administration et des relations clients et partenaires de manière centralisée. Elle gère aussi les différents offices du tourisme qui gardent leurs propres structures.

Au niveau du budget marketing, qui est un département clé pour une destination, le montant total ambitionné est de 2 millions de francs suisses. La répartition entre les partenaires est la suivante : Verbier 64%, Pays du St-Bernard 25% et La Tzoumaz 11% (Roth & Fischer, 2008, p. 13). Si on se réfère à la classification des destinations citée plus haut, Verbier / St-Bernard se profile donc sur un marché international.

C'est logiquement Verbier qui a été mis en avant dans le choix du nom de la destination, puisque c'est la marque la plus reconnue par le public, par ailleurs la station est l'actionnaire majoritaire de la société. En ce qui concerne les principales mesures marketing prises, un effort conséquent a été fourni pour la création de la nouvelle marque. Au niveau de la promotion, un nouveau logo a été imaginé. Dans un but d'harmonisation de la destination, le logo est utilisé par les 5 SD. De plus, un site internet regroupant les informations des partenaires a été mis en ligne.

Le positionnement choisi par la nouvelle entité est la nature. La destination réunit des régions qui permettent de vivre l'expérience de la nature sous différentes formes. Ainsi les domaines skiables de Verbier-La Tzoumaz comblent les amateurs de sensations fortes avec l'expérience d'une nature sauvage. Tandis que l'image de marque de Verbier garantit aux hôtes un séjour dans une des stations les plus branchées des Alpes suisses. Au contraire du Haut Val de Bagnes et du Pays du St-Bernard qui se profilent sur le secteur du tourisme doux et proposent la découverte d'une nature authentique.

### **2.3.2. Analyse du potentiel**

C'est surtout au niveau du marketing que l'adhésion à Verbier / St-Bernard serait intéressante pour Martigny car la ville n'est pas une marque reconnue. Même si elle abrite la Fondation Gianadda, qui bénéficie d'une renommée internationale, la majorité des visiteurs se rendent avant tout au musée sans faire de halte dans Martigny. En rejoignant la destination, la ville pourrait s'associer à la marque Verbier qui jouit d'une bonne notoriété.

Par contre une difficulté importante pourrait rapidement surgir : la question du nom de la destination. Si Martigny adhère à la destination, elle devrait logiquement apparaître sur le logo. Pour autant cela n'aurait pas de sens pour la destination de lancer une nouvelle marque parce que cela pourrait créer la confusion chez le public qui s'était identifié à la précédente et parce que cela serait financièrement très coûteux.

Finalement, si cette solution permettrait de consolider l'image de la ville, elle ne lui apporterait pas une valeur ajoutée.

### 2.3.3. Analyse SWOT

L'analyse SWOT permet de mettre en lumière les forces et faiblesses ainsi que les opportunités et menaces auxquelles doit faire face une organisation. Les forces et faiblesses sont des éléments qui peuvent être améliorés ou changés. Au contraire des opportunités et menaces qui font partie de l'environnement externe et qui ne sont pas influençables. Ci-dessous l'analyse du potentiel d'adhésion de Martigny à Verbier / St-Bernard :

Figure 3: Analyse SWOT adhésion Verbier/St-Bernard



### 2.3.4. Synthèse

En 2007, lorsque la destination était encore à l'étude, différentes options ont été évaluées, notamment la possibilité d'une destination « Verbier, Martigny, La Tzoumaz » (Savioz, 2007, p. 3). C'est ainsi que le comité de création de la future destination et les responsables touristiques et politiques de Martigny se sont rencontrés. Martigny avait alors renoncé à faire partie d'une destination. Finalement, ce choix était aussi approuvé par le comité de la destination qui envisageait l'adhésion de Martigny comme une difficulté supplémentaire à la création de la nouvelle entité.

Concrètement, aujourd'hui, il n'y a pas de rapprochement prévu entre Martigny et la destination. Pour autant, Martigny et Verbier / St-Bernard collaborent toujours sur des projets communs.

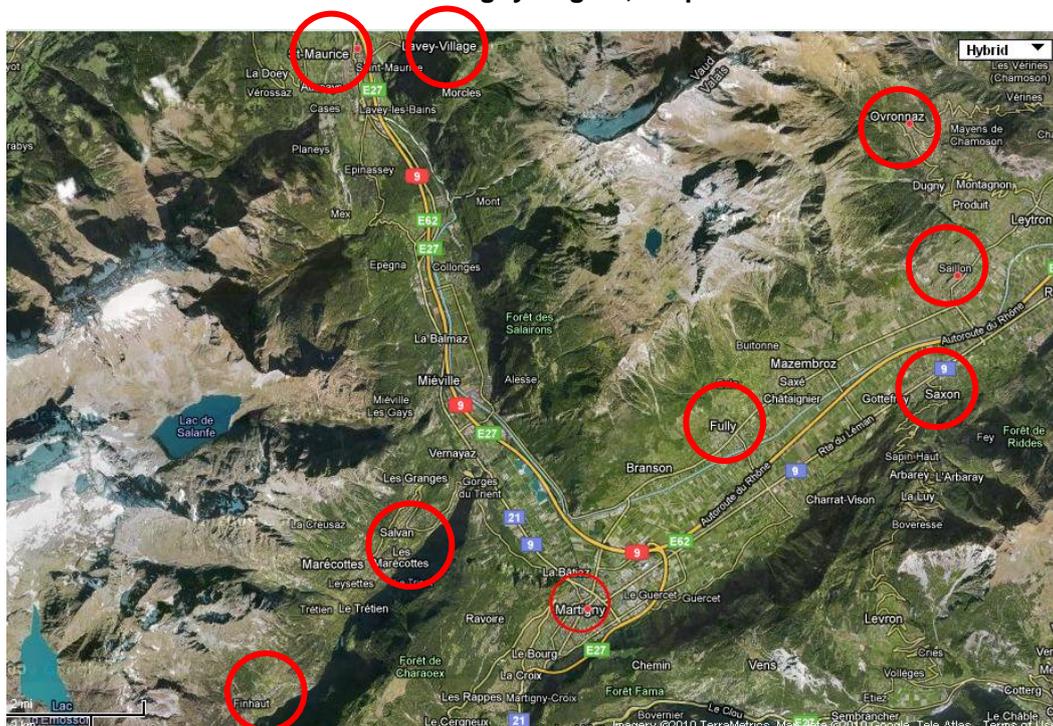
Selon Verbier / St-Bernard, un des freins à la relance de l'adhésion est peut-être dû aux difficultés financières auxquelles elle doit faire face après seulement 2 ans d'existence. Du côté de Martigny, une adhésion à long terme pourrait être envisagée ; les politiques n'étant, dans l'immédiat, pas prêts à faire cette démarche. Mais un autre obstacle majeur se pose : la question du leadership de Verbier. Ce n'est en effet pas aisé de faire cohabiter deux marques aussi différentes que Martigny et Verbier dans une même entité parce que la première est de type art & culture et la seconde sport & freeride.

## 2.4. La destination Martigny Région

### 2.4.1. Description

Une autre possibilité consisterait en la création d'une destination dont Martigny serait le pilier central. Cette entité pourrait se nommer « Martigny Région » et regrouperait les acteurs touristiques suivants: Martigny, Trient, Finhaut, Salvan/Les Marécottes, Fully, Saxon, Saillon, Ovronnaz, Lavey et St-Maurice.

Illustration 2: Martigny Région, les partenaires



D'un point de vue juridique la destination serait une SA avec comme actionnaires les 11 communes (Finhaut, Fully, Lavey-Morcles, Leytron, Martigny, Martigny-Combe, Saillon

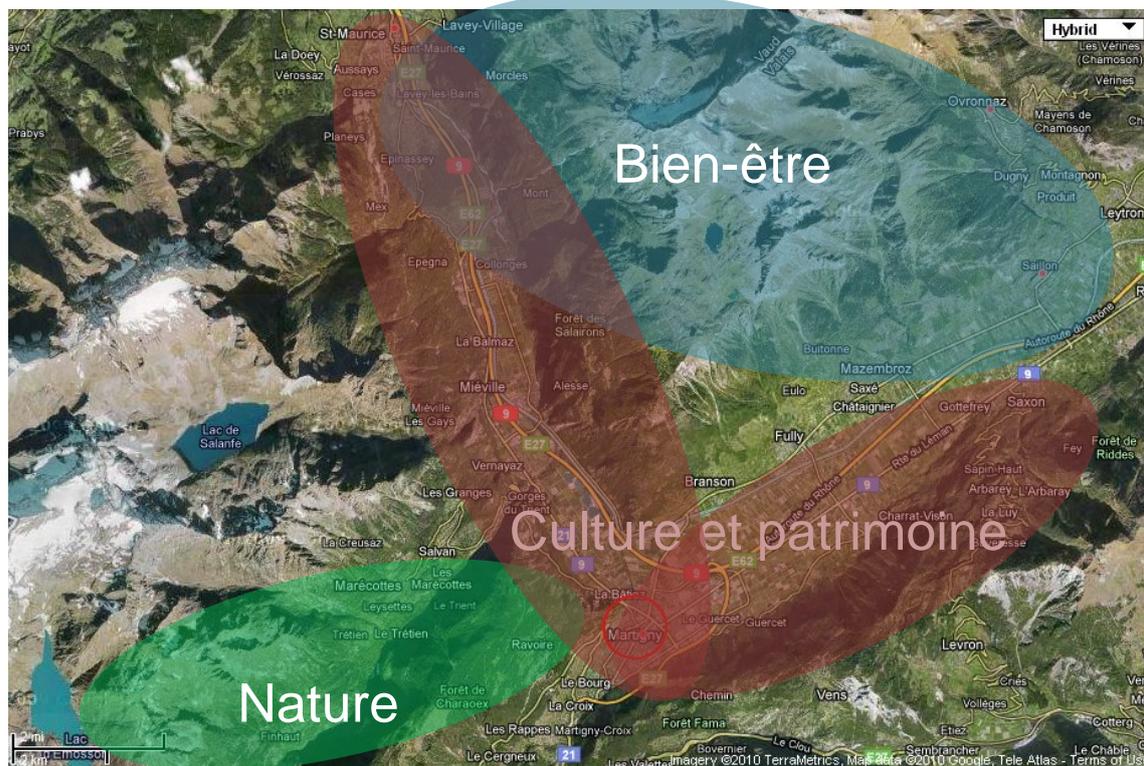
Salvan, Saxon, St-Maurice, Trient), et leurs SD (Finhaut, Fully, Ovronnaz, Martigny, Saillon, Les Marécottes, St-Maurice).

Du fait que Martigny serait le partenaire possédant le plus d'habitants, elle deviendrait aussi le plus gros cotisant. De plus, la ville possède un atout essentiel avec la marque internationale : Fondation Pierre Gianadda. Ces différents éléments placeraient Martigny en tant que leader naturel de la destination. En ce qui concerne le marketing, la destination pourrait jouer un rôle régional mais n'atteindrait pas le niveau national, en cause un budget marketing trop faible qui se situerait aux environs des 300'000 francs suisses. Si une visibilité nationale est compromise, on peut tout à fait imaginer de se limiter à un segment de marché. Le choix d'un tourisme qualitatif serait indiqué puisque la destination possède en majorité des infrastructures de petites et moyennes grandeurs ainsi qu'une capacité hôtelière limitée.

Plus en détail, Martigny Région pourrait se positionner sur trois axes :

1. La culture et le patrimoine avec St-Maurice, Martigny, les villages de Fully et Saxon
2. La nature avec Finhaut, Trient et Salvan/Les Marécottes
3. Le bien-être avec Lavey, Saillon et Ovronnaz

**Illustration 3: Martigny Région, les 3 axes**



Les pôles seraient conçus de façon à ce que chacun possède une attraction phare qui puisse être mise en avant dans une campagne de promotion. Ci-dessous la liste des points forts et des principaux attraits de chaque axe :

## 1. La culture et le patrimoine

- Atout principal :

La Fondation Pierre Gianadda, avec 2 à 3 expositions par année elle draine plus de 300'000 visiteurs

- Atouts secondaires :

- Manifestations : Festival des 5 continents, Fête de la Châtaigne, Fête médiévale
- Patrimoine moyenâgeux : l'abbaye et le Château de St-Maurice, la Tour de la Bâtiaz, le Bourg de Saillon
- Culture : la Grotte au Fées, le Musée des Chiens du St-Bernard

## 2. La nature

- Atout principal :

Le Lac d'Emosson et sa promenade sur les traces des dinosaures

- Atouts secondaires :

- Les Gorges du Trient
- Parc d'attractions du Châtelard
- Zoo des Marécottes

## 3. Le bien-être

- Atout principal :

La concentration de 3 centres thermaux, sur une distance de moins de 50 km.

En ce qui concerne la gestion: l'administration, le marketing et la coordination des différents offices du tourisme seraient supervisés par la destination. Parmi les différentes mesures à mettre en place en priorité : la création d'un site internet et d'un système de réservation centralisé en ligne. Car, avec l'arrivée des nouvelles technologies, les habitudes des clients changent. La réservation en ligne est de plus en plus appréciée pour des raisons d'accessibilité et de rapidité. Ainsi, proposer un tel service aux hôtes est une valeur ajoutée pour la destination et un service de base auquel le client s'attend.

### **2.4.2. Analyse du potentiel**

La création de la destination Martigny Région serait le fruit d'une stratégie de regroupement : de petites et moyennes entreprises s'associeraient pour fusionner. L'avantage de cette destination est que la plupart des partenaires se connaissent déjà grâce à l'ORTM, exception faite des villes de St-Maurice et Lavey, Ces dernières dépendent de la destination Chablais Tourisme, mais celle-ci a annoncé sa dissolution pour octobre 2011.

Autre élément en faveur de la destination : l'homogénéité des partenaires, de par leurs tailles et leurs moyens financiers. Cette homogénéité permettrait la mise en place d'un

fonctionnement bottom-up ; les décisions stratégiques seraient donc prises en commun. Une certaine forme de leadership doit tout de même demeurer, car la marque principale doit pouvoir rassembler et fédérer ses partenaires. Cette responsabilité reviendrait dans ce cas à Martigny, toutefois la question est de savoir si Martigny serait une marque assez forte et significative pour endosser ce rôle.

Enfin, la destination disposerait, grâce aux 3 axes définis précédemment, non seulement d'une offre variée mais aussi complémentaire. Par exemple, on peut imaginer qu'un cycliste ou un randonneur qui ferait le chemin du vignoble, serait sans doute ravi de passer une soirée détente dans un centre thermal.

Au final cette solution apporterait à Martigny de nombreux avantages et la placerait idéalement en termes d'image.

### 2.4.3. Analyse SWOT

Figure 4: Analyse SWOT Martigny Région



### 2.4.4. Synthèse

En théorie, Martigny Région aurait de bonnes chances de fonctionner. Mais en se confrontant à la réalité, on se rend rapidement compte des difficultés auxquelles le projet

devra faire face. L'obstacle le plus important sera probablement de réussir à rallier tous les partenaires, au nombre de 11, pour qu'ils s'investissent dans la marque Martigny Région.

Or, après avoir soumis le projet à St-Maurice Tourisme, certaines réticences envers l'adhésion à une nouvelle destination sont survenues. En effet, à la suite de l'échec programmé de Chablais Tourisme, la ville serait plus favorable à l'entretien d'une étroite collaboration avec Martigny qu'à retenter l'aventure avec une nouvelle destination.

Tandis qu'Ovronnaz ne serait certainement pas prêt à être un partenaire actif de cette destination. En effet, la station a toujours affirmé son indépendance et elle s'est d'ailleurs positionnée contre le projet de loi sur le tourisme qui demandait la création de 9 destinations en Valais. À cela s'ajoute la question du nom, si Ovronnaz adhérerait à la destination, sa marque disparaîtrait au profit de « Martigny Région ».

## **2.5. Collaborations avec différents partenaires**

### **2.5.1. Description**

Un des problèmes majeur, auquel doit faire face le Valais touristique, est structurel. De trop nombreuses petites et moyennes organisations touristiques morcellent le paysage valaisan. Celles-ci ont tout intérêt à s'associer afin d'optimiser leurs performances et de faire des économies d'échelle.

La coopération peut être de deux types :

1. La collaboration à court terme : dans ce cas, les partenaires s'unissent de façon ponctuelle pour promouvoir un événement unique
2. La collaboration à long terme : ici, les partenaires sont liés par un contrat d'une durée de 3 à 5 ans, la coopération aboutit à la création d'un produit ou d'une manifestation

### **2.5.2. Collaboration à court terme : le Tour de France 2009**

Le Tour est un événement exceptionnel pour la région qui l'accueille, même s'il exige une organisation impressionnante et coûteuse, les retombées médiatiques et la valorisation de l'image de la région compensent largement les investissements fournis. Pour se faire une idée plus précise, le Tour en quelques chiffres c'est (Tour de France, 2010, p. 113) :

- |                    |  |
|--------------------|--|
| - 100 permanents   | - 200 auxiliaires                      |
| - 180 prestataires | - 1'200 chambres réservées chaque jour |
| - 12'000 gendarmes | - 9'000 policiers et CRS               |

Du point de vue de l'impact médiatique, les retombées sont multiples (Tour de France, 2010, p. 113) :

#### **Médias**

- |                                 |                                   |
|---------------------------------|-----------------------------------|
| - 1 900 journalistes accrédités | - 420 titres ou agences de presse |
|---------------------------------|-----------------------------------|

- 90 stations de radio
- 180 pays de retransmission
- 90 chaînes (21 en direct)

**Internet** (www.letour.fr)

- 5 versions linguistiques
- 13 millions de visiteurs
- 65 millions de pages vues

**Caravane publicitaire**

- 200 véhicules
- 12 millions de spectateurs
- 42 marques représentées

Pour son passage en Suisse, le Tour s'est arrêté deux fois en Valais : une étape, de Pontarlier à Verbier le 19 juillet 2009 et une seconde, de Martigny à Bourg-St-Maurice le 21 juillet 2009. Verbier a été une ville d'arrivée, quant à Martigny, elle a accueilli les coureurs pour un jour de repos et un départ de course le lendemain.

Au départ les démarches pour devenir une ville étape du Tour sont venues de Verbier qui était en contact avec l'organisation depuis des années.

Verbier devait logiquement recevoir une arrivée en montagne, toutefois la station ne pouvait pas être aussi une ville de départ. En effet, elle ne dispose pas des infrastructures et de la surface nécessaire pour recevoir le Village du Tour. Une collaboration s'est donc décidée avec Martigny pour le partage des tâches.

L'ancien comité de candidature est devenu le comité d'organisation, il a établi un organigramme précis. Celui-ci comportait une vingtaine de commissions qui ont servi à définir le cahier des charges de chacun. Ces commissions étaient composées de personnes provenant de Verbier et de Martigny et œuvrant pour les deux.

**2.5.3. Collaboration à long terme : le Valais côté plaine**

La brochure « Valais côté plaine »<sup>9</sup> est l'aboutissement de la collaboration entre les villes de St-Maurice, Martigny, Sion, Sierre, Loèche, Viège et Brigue.

Le rapprochement a débuté en 2007 déjà avec les villes de Sion, Sierre et Martigny qui ont créé le forfait : « Le Valais côté villes » (Martigny Tourisme, 2010). Ce forfait d'une valeur de 30 francs est valable une semaine et comprend une entrée pour la Fondation Gianadda à Martigny, 10% de réduction dans deux grandes surfaces du centre de Sion et une dégustation de 3 à 5 vins valaisans au château de Villa à Sierre.

---

<sup>9</sup> Voir annexe IX

S'en est suivi, en 2008, la signature d'un document de travail entre les 7 villes dans lequel sont précisés entre autre les objectifs de la collaboration. Il est aussi question d'initier une réflexion sur le tourisme de plaine qui était jusqu'à maintenant sous-estimé voire inexistant. En 2009, le premier objectif est défini : la création d'une brochure. En 2010, cet objectif se concrétise par la publication en 100'000 exemplaires du « Valais côté plaine ». Au final le projet aura coûté un peu plus de 156'000 francs suisses (Martigny Tourisme, 2010), un tiers à la charge des offices du tourisme, un tiers versé par l'Etat du Valais et le dernier tiers provenant des recettes publicitaires. La brochure présente les principales activités à faire en ville, divisées en trois thèmes : art, culture et shopping ainsi que quelques thèmes secondaires : sports et loisirs, parcs naturels, bains thermaux, vignoble et manifestations.

#### **2.5.4. Analyse du potentiel**

Géographiquement, la collaboration entre les offices du tourisme est une réalité nécessaire depuis longtemps. En effet, une organisation touristique locale ne peut pas uniquement se vendre, elle doit aussi pouvoir conseiller sur les produits régionaux. Une bonne connaissance de la région permet d'orienter le client vers le produit qui lui conviendra le mieux. Ainsi, la collaboration s'inscrit directement dans une stratégie orientée client, il ne s'agit plus de vendre à tout prix un produit peu adapté aux désirs du client.

De plus le contexte actuel en Valais n'encourage pas les organisations touristiques à s'investir dans de grands projets sur le long terme. Le tourisme valaisan est plutôt affaibli par le rejet massif du projet de loi proposé au peuple en 2009 et qui se retrouve aujourd'hui au point de départ. Le canton doit également fait face à un recul des nuitées pour l'année en cours. Dans ces conditions, les organisations touristiques préfèrent rester prudentes. C'est pourquoi les collaborations sont privilégiées, car elles ne comportent que peu ou pas de risques financiers.

### 2.5.5. Analyse SWOT

Figure 5: Analyse SWOT, Collaborations



### 2.5.6. Synthèse

Concernant le Tour, afin de connaître l'avis de chacune des villes sur cette collaboration, un questionnaire<sup>10</sup> a été complété par des membres de l'organisation de Verbier et de Martigny. Il en ressort tout d'abord qu'une collaboration était selon Martigny et Verbier nécessaire, au vue de la taille de l'événement et de l'investissement à fournir (budget total 2 millions de francs), même si elle n'était pas exigée par l'organisation du Tour.

D'un point de vue marketing, il fallait se mettre d'accord sur la stratégie à adopter pour vendre la région. Au final c'est la solution globale qui a été privilégiée et le canton du Valais qui a été mis en avant à travers ce slogan : « Le Tour toujours, 3 jours en Valais ». Finalement, l'expérience a été bénéfique et est à renouveler, autant pour Martigny que pour Verbier.

---

<sup>10</sup> Voir annexe X

Au niveau de la collaboration entre les villes, elle a été excellente entre les différents offices du tourisme. Le fait qu'une partie des partenaires était francophone et l'autre germanophone n'a pas constitué une difficulté. Finalement le plus grand défi de cette démarche a été de se mettre d'accord sur le contenu de la brochure « Valais côté plaine ».

## **2.6. Synthèse générale et recommandations**

Cela fait quelque temps que Martigny Tourisme est dans une situation d'attente. Mais elle ne peut pas continuer ainsi, aux risques de se retrouver totalement isolée. La ville doit donc aujourd'hui prendre des mesures qui lui permettront de poursuivre son développement.

La ville peut choisir d'évoluer dans le sens d'un regroupement et adopter le concept de la destination. Dans ce cas, deux options s'offrent à elle : l'adhésion à une destination existante ou la création d'une nouvelle destination.

L'option, qui concerne une éventuelle adhésion, impliquerait la destination Verbier / St-Bernard. Ce choix est celui qui m'est apparu en premier. Il serait en effet logique de regrouper Martigny et Verbier / St-Bernard puisque les deux lieux sont géographiquement proches. Mais après analyse, le potentiel de faisabilité de cette option n'est finalement pas aussi concluant qu'on n'aurait pu penser. Si virtuellement le projet est viable, concrètement, les responsables de Verbier comme ceux de Martigny émettent de sérieuses réserves. Il apparaît que le plus grand point de divergence reste la question de la marque. Il est en effet difficile de faire coexister dans une même structure deux marques aussi distinctes que Martigny la culturelle et Verbier la sportive. En conclusion, le projet tel qu'il se présente aujourd'hui a donc peu de chance de se concrétiser. Le projet mériterait une réflexion approfondie pour trouver une solution qui conviendrait aux deux.

Un autre choix possible pour Martigny serait de créer elle-même une destination. Dans ce cas, la ville se verrait offrir l'opportunité de construire une nouvelle structure dont elle serait le leader. Un leadership qui nous conduirait à appeler cette destination « Martigny Région ». La configuration de la nouvelle destination ne serait pas le fruit du hasard puisque la plupart des partenaires seraient des anciens membres de l'ORTM. Cette solution est probablement celle qui mettrait le mieux en valeur le potentiel de Martigny. Elle lui permettrait de s'imposer d'avantage dans le paysage touristique valaisan en lui offrant plus de poids. Si cette solution est la plus profitable pour Martigny, elle est aussi la plus incertaine. La première difficulté étant d'arriver à un accord qui satisferait tous les partenaires. Cette tâche est d'autant plus ardue que le secteur du tourisme en Valais est dominé par des organisations touristiques qui tiennent à leur indépendance. Ensuite, faire le choix de la destination « Martigny Région » c'est aussi accepter de faire un effort financier conséquent sans aucune garantie de succès.

Finalement, il semble que cette solution comporte trop de variables, ce qui rend sa réalisation difficile et peu probable.

La dernière proposition, qui est en fait la solution des collaborations, se détache du concept de la destination mais reste dans une logique de coopération. Ce choix est celui qui assure à Martigny la plus grande liberté car la ville peut décider quand une collaboration s'avère nécessaire et avec qui elle décide de collaborer. Dans ce cas les risques sont limités, si une collaboration n'apporte pas pleine satisfaction, Martigny peut tout à fait décider de ne pas renouveler l'expérience. Au contraire si elle est concluante, elle peut se transformer en une collaboration sur le long terme. Au final, cette solution est facilement réalisable et ne nécessite que peu de temps de préparation avant son exécution.

## **Conclusion**

Le tourisme est une des branches les plus prometteuses de l'économie mondiale, selon l'OMT on peut même s'attendre à une croissance annuelle d'environ 4% jusqu'en 2020. Dans ce marché porteur, la Suisse a un rôle à jouer. Bien que le potentiel touristique suisse soit indéniable, le pays perd du terrain sur ses concurrents. Si le tourisme suisse et, par extension, le tourisme valaisan sont en perte de vitesse c'est notamment dû à la lourdeur administrative. On ne va pas revenir sur les différents échelons de la hiérarchie politique suisse qui ont été largement expliqués précédemment. Cependant, si on ajoute à ce phénomène, la multitude de lieux touristiques présents en Suisse, cela donne un réseau complexe d'organisations qui communiquent difficilement entre elles. Finalement, on se retrouve dans une logique de chacun pour soi : chaque lieu vend son image.

Face à ce mitage du paysage touristique suisse, la solution unanimement acceptée par les autorités politiques est le regroupement. C'est dans cette optique que cette étude s'est penchée sur les possibilités de regroupement qui s'offraient à Martigny. En tout trois options ont été analysées : l'adhésion à une destination existante, la création d'une nouvelle destination et les collaborations. Il en est ressorti que les deux premières solutions, bien qu'elles offrent des avantages à Martigny, n'ont actuellement que peu de chance de se réaliser. Finalement c'est le choix des collaborations qui semble le plus adapté à la situation actuelle. C'est d'ailleurs cette solution qui a été choisie par la direction de Martigny Tourisme. Ainsi plusieurs collaborations ont déjà été un succès comme par exemple la réalisation de la brochure « Valais côté plaine », résultat d'une collaboration entre les villes de la plaine du Rhône. Aujourd'hui Martigny travaille sur un nouveau projet de collaboration sur le long terme avec la création de l'ORTM 2.0.

Alors que Martigny a choisi les collaborations, le canton affiche sa préférence pour les destinations. L'État du Valais prépare un projet de loi qui propose la création de 9 destinations pour l'ensemble du canton. Mais si la solution de la destination ne semble pas convenir à Martigny, la question se pose pour l'ensemble des régions touristiques ; l'obligation de se rassembler en destinations est-elle appropriée ?

L'État du Valais définit comme critères de base pour la constitution d'une destination :

1. 700'000 nuitées commerciales par année
2. au minimum une marque internationalement connue
3. un budget total minimal de 5 millions de francs suisses (État du Valais, 2010)

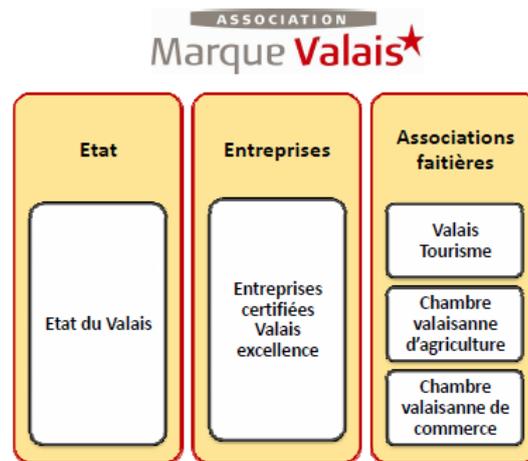
A titre d'exemple, la destination Verbier / St-Bernard correspond à la définition avec la marque Verbier, plus de 700'000 nuitées et un budget total de 5,2 millions de francs suisses (Roth & Fischer, 2008, p. 25). Dans ce cas, le rapprochement est cohérent aussi bien du point de vue géographique que stratégique : la destination est concentrée dans le district d'Entremont d'une part et partage d'autre part l'atout nature avec ses partenaires. Toutefois la plupart des destinations créées jusqu'à aujourd'hui sont largement en deçà des exigences de l'État. Ainsi « Chablais Tourisme » avec un budget de 900'000 francs suisses et Cœur du Valais avec 1'800'000 francs suisses ne seraient pas considérés comme des destinations.

Mais si une région n'atteint pas les conditions cadres, cela fait-il sens de créer artificiellement une destination ? Il semble que la création d'une entité basée en priorité sur des critères politiques n'a que peu de chance de fonctionner. Si on prend le cas de Chablais Tourisme, la destination a fait office de pionnière dans le tourisme valaisan en se formant en 1999 déjà. Malheureusement, 11 ans plus tard, la destination fait marche arrière et annonce sa dissolution. Selon l'étude publiée par Monsieur Samuel Carraux (Carraux, 2009, pp. 6-7), le problème majeur de la région vient du fait que les divers partenaires ne peuvent pas s'identifier à la destination. Et pour cause, la région rassemble des organisations de plaine, de montagne et du bord du lac qui ne partagent pas d'objectifs communs. Le fossé a été d'ailleurs largement creusé, au point que la destination a dû créer un département montagne et un autre plaine. Alors que la montagne cible une clientèle sportive et familiale qui séjourne en moyenne une semaine sur place. La plaine se positionne sur le marché culturel et accueille en majorité des excursionnistes. Même si Chablais Tourisme fait sens d'un point de vue administratif et géographique, il manque de la cohérence entre les partenaires. Au final si l'impulsion en vue de créer une destination ne vient pas des régions et qu'elle est imposée par le haut, elle ne sera jamais vraiment efficace.

Il semble donc que les destinations ne constituent pas la solution miracle pour le Valais. Un changement s'avère toutefois nécessaire, je pense qu'il faut aller plus loin dans la logique du regroupement et je propose la création d'une destination Valais unique.

Aujourd'hui, certains organismes œuvrent déjà dans ce sens, c'est par exemple le cas de l'Association Marque Valais (AMVs).

#### Illustration 4: Structure de l'Association Marque Valais



Source : 11 Documents internes

Comme le montre l'illustration ci-dessus, l'association se divise en trois piliers : l'Etat du Valais, les entreprises certifiées Valais Excellence et les associations faitières (tourisme, agriculture, commerce) du canton. L'AMVs est financée au  $\frac{3}{4}$  par l'Etat du Valais, elle perçoit aussi les cotisations de ses membres. L'association a mis en place deux labels : « Valais excellence » pour les entreprises et « Marque Valais » pour les produits. L'AMVs est active dans le secteur du marketing, quant aux labels, ils sont gérés par des sociétés externes. Par contre aucune démarche n'est effectuée pour attirer les entreprises ou les produits à se certifier. L'AMVs compte sur le phénomène d'aspiration par le haut : plus il y aura de certifications, plus les entreprises et produits voudront suivre la tendance. Cette méthode semble porter ces fruits puisqu'aujourd'hui 80 labels ont été délivrés et 144 sont en attente de certification.

Le secteur tourisme, que l'on retrouve dans le troisième pilier est représenté par Valais Tourisme (VT). VT joue un rôle de conseillère en matière de tourisme auprès de l'Etat du Valais. Cette association de droit privé est active dans le secteur de la promotion, l'élaboration de la politique touristique cantonale, la représentation et la défense des intérêts de la branche, l'analyse du marché touristique, la coordination avec les instances touristiques suisses et internationales et la collaboration avec différents secteurs économiques cantonaux.

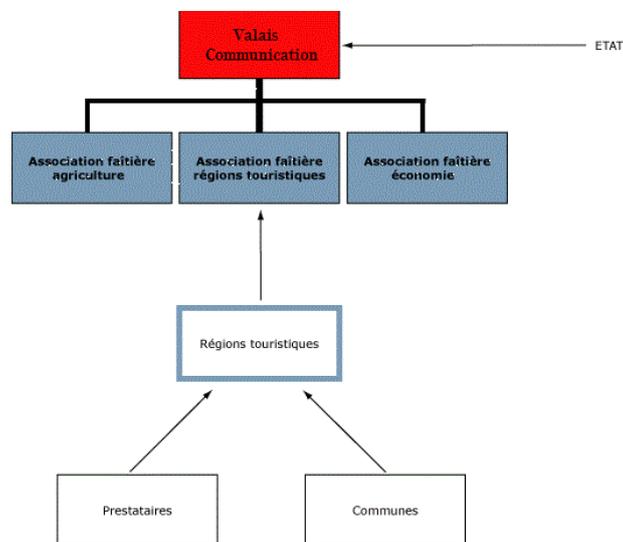
L'outil de communication principal de VT est son site internet « [www.valais.ch](http://www.valais.ch) ». A travers cette plateforme l'internaute peut accéder aux différentes destinations valaisannes via des

liens directs. Le site démontre qu'il y a déjà aujourd'hui une volonté de la part de VT de regrouper l'offre pour qu'elle soit plus accessible pour l'hôte.

Toutefois il me semble que le site manque de dynamisme et d'interactivité. Il reste au niveau du catalogue et ne propose pas une vision propre à VT. D'ailleurs, certains contenus sont tirés directement des sites des destinations ou de ST sans corrections. Au final, son atout majeur est certainement la possibilité d'utiliser la réservation online. VT annonce d'ailleurs pour janvier 2011 la mise en ligne du nouveau site. Il proposera notamment une version améliorée du système de réservation online et plus d'interactivité.

Sous sa forme actuelle, l'AMVs n'est qu'une étape intermédiaire dans l'élaboration de « Valais Communication ».

**Figure 6: Structure "Valais Communication" (Projet)**



**Source : 12 (Etat du Valais, 2010)**

Cette nouvelle structure s'intégrera en fait dans le projet de loi sur le tourisme actuellement en préparation. A terme les trois associations faîtières du tourisme, de l'économie et de l'agriculture devraient être réunies sous une même entité. « Valais Communication » serait subventionné en premier lieu par le canton et disposerait d'un budget 15 fois supérieur à celui de l'AMVs qui se monte actuellement à 1 million de francs suisses. Il deviendrait alors l'organisme promotionnel ayant le plus gros budget de Suisse devant notamment les cantons-villes de Genève (13,2 millions de francs suisses), Zürich (12,5 millions de francs suisses) et la Région des Grisons (11 millions de francs suisses) (Valais Tourisme, 2010).

Quant à la forme juridique que pourrait avoir « Valais Communication », elle est en discussion et les avis divergent entre une étatisation ou une privatisation de la structure. Cette fusion des différents secteurs permettra de vendre le Valais dans sa globalité : c'est à

dire un canton qui possède des atouts touristiques indéniables, un secteur agricole moderne et une économie prospère. Concrètement cela veut dire que si l'un des secteurs prend part à une activité promotionnelle, il vendra aussi les autres domaines. Cette nouvelle entité est généralement bien acceptée dans le secteur du tourisme, ce qui est positif puisqu'il me semble aujourd'hui, que l'étape essentielle sur la voie de la destination unique passe par la réalisation de ce projet.

La question de la concurrence fait partie intégrante du secteur touristique. Elle est d'ailleurs particulièrement présente dans le système des destinations. En effet, chaque entité doit mettre en place un ensemble de valeurs qui lui est propre et qui la différencie des autres. De ce fait, du temps, de l'énergie et des moyens financiers sont engagés dans une course à la reconnaissance. Les destinations auront donc tendance à se saborder entre elles au lieu de se préoccuper de la concurrence provenant de l'extérieur du canton.

Si face à la concurrence internationale, les stations valaisannes sont trop petites pour pouvoir se démarquer, la destination Valais permettrait de mieux se positionner. Les dimensions du canton, avec une population qui se monte fin 2008 à environ 300'000 (Office de la statistique du canton du Valais, 2009, p. 19) habitants restent modestes. Quant à Valais Tourisme, elle dispose actuellement d'un budget de 5, 4 millions de francs suisses (Valais Tourisme, 2010). En comparaison, le principal concurrent du canton, avec 5 stations dans le top 15 des destinations de l'Arc alpin<sup>11</sup> est la province autrichienne du Tyrol. Elle dispose d'un budget de 22 millions de francs suisses (Valais Tourisme, 2010) pour une population moyenne de 700'000 habitants. La structure de promotion du Valais dans sa forme actuelle fait donc face à un manque de moyens incontestable qui ne lui permettent pas d'être performante.

Finalement choisir une destination unique pourrait être une bonne solution pour le Valais car cela lui donnerait enfin les moyens de se démarquer de la concurrence. Cela reste selon moi une voie à explorer, même si, tout comme la solution des 9 destinations, celle d'une destination unique ne fait pas l'unanimité auprès des professionnels du tourisme. Raphaël Favre, chef de projet marque Valais, est en faveur d'une destination Valais. Alors que pour Madeleine Savioz, cheffe marketing-partenaires chez VT, la destination unique serait plutôt un retour en arrière. Selon elle, comme le canton bénéficie déjà de marques reconnues (Zermatt, Saas Fee, Crans Montana, Verbier), il serait incohérent de les faire disparaître sous l'appellation Valais.

---

<sup>11</sup> Voir annexe XI

## Références

- BAKBASEL. (2010). *Benchmarking du tourisme - Le secteur suisse du tourisme en comparaison internationale*. Bâle: BAK Basel Economics AG.
- Berreau, G. (2007, 05, 2010). La Région Bas-Valais sur les fonts baptismaux. *Le Nouvelliste*.
- Bieger, P. D. (1998). Discussion Paper: Reengineering Destination Marketing Organisations-The Case of Switzerland. *33rd TRC-Meeting* (p. 9). Brijuni: Institut für Tourismus und Verkehrswirtschaft.
- Bieger, T. (2008). *Management von Destinationen*. München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag.
- Canton du Valais. (2007). *Programme de mise en oeuvre de la nouvelle politique régionale pour le canton du Valais pour la période 2008 - 2011*. Sion.
- Carraux, S. (2009). La problématique identitaire d'une région touristique. *Le cas des Portes du Soleil - Chablais*.
- Confédération suisse. (2010). *Thèmes*. Consulté le 10, 09, 2010, sur Administration suisse: <http://www.seco.admin.ch/themen/00476/00496/00498/index.html?lang=fr>
- Etat du Valais. (2010). *Révision loi sur le tourisme*. Consulté le 01, 11, 2010, sur État du Valais: <http://www.vs.ch/Navig/navig.asp?MenuID=21948&RefMenuID=0&RefServiceID=0>
- État du Valais. (2010). *Révision loi sur le tourisme*. Consulté le 01, 11, 2010, sur État du Valais: <http://www.vs.ch/Navig/navig.asp?MenuID=21948&RefMenuID=0&RefServiceID=0>
- Évolène Région. (2010). Consulté le 10, 11, 2010, sur Évolène Région: <http://www.evolene-region.ch/fr/Regions/>
- Fédération suisse du tourisme. (2010). *Le tourisme suisse en chiffres*. Berne: Länggass Druck AG.
- Fédération suisse du tourisme. (2010). *Portrait*. Consulté le 01, 09, 2010, sur Fédération suisse du tourisme: [http://www.swisstourfed.ch/index.cfm?parents\\_id=908](http://www.swisstourfed.ch/index.cfm?parents_id=908)
- Innotour. (2010). *Home*. Consulté le 01, 09, 2010, sur Innotour: <http://www.innotour.ch/web/index.php?section=home>
- M.I.S Trend. (2010). *Étude d'image du canton du Valais*. Consulté le 10, 09, 2010, sur Valais tourisme: <http://www.valaistourism.net/>
- Marie-Françoise Perruchoud-Massy, R. S. (2006). *Association pour l'aménagement de la région de Martigny*. Propositions pour un positionnement et des structures fonctionnelles fédérant les organisations touristiques de la région de Martigny, Haute Ecole Valaisanne, Institut Economie & Tourisme, Sierre.
- Martigny Tourisme. (2010). Documents internes.
- Michelet, J. (2008). *Régionalisation et politique régionale dans les Alpes Suisses*. Lausanne / Grenoble: Université de Lausanne.
- Office de la statistique du canton du Valais. (2009). *Le Valais en chiffres*. Sion.

- Office fédéral de la statistique (OFS). (2010). *Le tourisme suisse en chiffres 2009*. Consulté le 01, 09, 2010, sur <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/fr/index/themen/10/22/publ.html?publicationID=4024>
- Regio Plus. (2010). Consulté le 10, 09, 2010, sur Regio Plus: <http://www.regioplus.ch/>
- Regiosuisse. (2010 ). *Politique régionale*. Consulté le 01, 09, 2010, sur Regiosuisse: <http://www.regiosuisse.ch/politique-regionale-ch>
- Rey-Bellet, J.-J., & Robyr, J. (1998). *Politique du tourisme du canton du Valais*. Sion.
- Robyr, J. (2010). Conférence de presse annuelle. *Valais Tourisme*. Sion.
- Roth, S., & Fischer, D. (2008). *Création d'une destination Verbier-La Tzoumaz-Pays du St-Bernard*. Niederwangen/Berne.
- Rütter & partner. (2010). *Étude sur la valeur ajoutée pour le tourisme en Valais*. Consulté le 10, 09, 2010, sur Valais tourisme: <http://www.valaistourism.net/>
- Savioz, M. (2007). Création d'une destination "Verbier-La Tzoumaz-St-Bernard". *Séminaire ASDT*. Verbier.
- Secrétariat d'État à l'économie (SECO). (2010). *Stratégie de croissance pour la place touristique suisse*. Berne.
- Sierre, Salgesch et environs. (2010). Consulté le 10, 11, 2010, sur Sierre, Salgesch et environs: <http://www.sierre-salgesch.ch/fr/Regions/>
- Stettler, P. J. (2010). Aktuelle Entwicklungen im Destinationsmanagement. *Tourismustag 2010*. Lucerne.
- Suisse Tourisme. (2010). *Publicité en ligne*. Consulté le 01, 09, 2010, sur myswitzerland: <http://www.myswitzerland.com/fr/search/search.cfm?phrase=files&t=g&start=21>
- Tour de France. (2010). *Guide historique*. Philippe Amaury.
- Valais Tourisme. (2010). Consulté le 01, 11, 2010, sur Valais Tourisme: <http://www.valaistourism.net/>
- Verbier / St-Bernard. (2010). Récupéré sur Verbier / St-Bernard: <http://www.verbier-st-bernard.ch/fr/>
- Weisse Arena. (2010). *Über uns*. Consulté le 10, 11, 2010, sur Weisse Arena Gruppe: <http://www.weissearena.ch/ueber-uns/organisation/>
- Zermatt Tourismus. (2010). *Jahresbericht 2009. Zermatt.Täsch.Randa*. Consulté le 10, 11, 2010, sur [http://www.zermatt.ch/fr/page.cfm/contact/presscorner/pc\\_chiffes\\_donnees](http://www.zermatt.ch/fr/page.cfm/contact/presscorner/pc_chiffes_donnees)

## **Annexe I : Loi fédérale concernant Suisse Tourisme**

### **Loi fédérale**

### **concernant Suisse Tourisme<sup>1</sup>**

du 21 décembre 1955 (Etat le 1<sup>er</sup> août 2008)

*L'Assemblée fédérale de la Confédération suisse,*  
vu l'article 31<sup>bis</sup>, 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> alinéas, lettres a et c de la constitution fédérale<sup>2, 3</sup> *arrête:*

#### **Art. 1<sup>4</sup>**

<sup>1</sup> Suisse Tourisme est une corporation de droit public. Il encourage la demande en faveur des destinations de voyages et de vacances en Suisse.

<sup>2</sup> Ses tâches sont les suivantes:

- a. Analyser l'évolution des marchés et conseiller les opérateurs dans l'élaboration de prestations de services répondant aux exigences du marché et de l'écologie;
- b. Préparer et diffuser des messages promotionnels;
- c. Mettre à profit ou organiser des manifestations promotionnelles, et offrir des services aux médias;
- d. Informer de l'offre touristique;
- e. Assister les opérateurs dans leurs activités de distribution;
- f. Aider à la commercialisation des produits;
- g. Coordonner l'accès au marché et coopérer avec d'autres organisations et entreprises intéressées à l'image de marque du pays.

#### **Art. 2<sup>5</sup>**

Suisse Tourisme entretient des représentations à l'étranger.

#### **Art. 3**

Peuvent faire partie de Suisse Tourisme, en qualité de membres, les personnes physiques et morales domiciliées en Suisse, de même que les collectivités de droit public fédéral ou cantonal.

#### **Art. 4<sup>6</sup>**

<sup>1</sup> Les organes de Suisse Tourisme sont: l'assemblée générale, le comité et l'organe de contrôle. La gestion des affaires est confiée à un directeur.

<sup>2</sup> Le Conseil fédéral fixe les détails de l'organisation, après consultation de la branche du tourisme. Il est habilité à modifier la dénomination de la corporation de droit public

#### **Art. 5<sup>7</sup>**

#### **Art. 6<sup>8</sup>**

La Confédération alloue à Suisse Tourisme des aides financières annuelles dans les limites des crédits autorisés. L'Assemblée fédérale fixe, tous les quatre ans le cadre financier par arrêté fédéral simple.

## Art. 7<sup>9</sup>

## Art. 8<sup>10</sup>

### RO 1955 1207

- 1 Nouveau terme selon le ch. II 53 de la LF du 20 mars 2008 relative à la mise à jour formelle du droit fédéral, en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> août 2008 (RO **2008** 3437 3452;
- 2 FF **2007** 5789). Il a été tenu compte de cette modification dans tout le présent texte.
- 3 [RS 1 3]
- 4 Nouvelle teneur selon le ch. I de la LF du 16 déc. 1994, en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> mai 1995 (RO **1995** 1383 1384; FF **1994** III 1101).
- 5 Nouvelle teneur selon le ch. I de la LF du 16 déc. 1994, en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> mai 1995 (RO **1995** 1383 1384; FF **1994** III 1101).
- 6 Nouvelle teneur selon le ch. I de la LF du 16 déc. 1994, en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> mai 1995 (RO **1995** 1383 1384; FF **1994** III 1101).
- 7 Nouvelle teneur selon le ch. I de la LF du 16 déc. 1994, en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> mai 1995 (RO **1995** 1383 1384; FF **1994** III 1101).
- 8 Abrogé par le ch. II 53 de la LF du 20 mars 2008 relative à la mise à jour formelle du droit fédéral, avec effet au 1<sup>er</sup> août 2008 (RO **2008** 3437 3452; FF **2007** 5789).
- 9 Nouvelle teneur selon le ch. II 53 de la LF du 20 mars 2008 relative à la mise à jour formelle du droit fédéral, en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> août 2008 (RO **2008** 3437 3452; FF **2007** 5789).
- 10 Abrogé par le ch. I de la LF du 16 déc. 1994 (RO **1995** 1383; FF **1994** III 1101).
- 11 Abrogé par le ch. I de l'AF du 29 sept. 1960 (RO **1960** 1040; FF **1960** I 1395).

## **Annexe II: Loi fédérale sur l'encouragement du secteur de l'hébergement**

### **Loi fédérale**

#### **sur l'encouragement du secteur de l'hébergement**

du 20 juin 2003 (Etat le 13 juin 2006)

*L'Assemblée fédérale de la Confédération suisse,*  
vu les art. 75 et 103 de la Constitution<sup>1</sup>,  
vu le message du Conseil fédéral du 20 septembre 2002<sup>2</sup>, *arrête:*

#### **Art. 1** Principe

<sup>1</sup> La Confédération encourage, dans les limites de la présente loi, l'octroi de crédits pour le secteur de l'hébergement afin de maintenir et d'améliorer sa compétitivité et sa durabilité.

<sup>2</sup> Elle soutient à cet effet l'activité de la Société suisse de crédit hôtelier (société), qui a son siège à Zurich.

#### **Art. 2** Forme juridique de la société

La société est une société coopérative de droit public au sens de l'art. 829 du code des obligations<sup>3</sup>.

#### **Art. 3** Tâches de la société

<sup>1</sup> La société accorde des prêts conformément à la présente loi.

<sup>2</sup> Elle peut assumer d'autres tâches, comme le conseil en matière d'exploitation hôtelière.

#### **Art. 4** Buts des prêts

<sup>1</sup> La société peut accorder des prêts pour:

- a. la modernisation d'un établissement d'hébergement ou son remplacement par une nouvelle construction;
- b. la construction de nouveaux établissements d'hébergement;
- c. la modernisation ou la construction de logements pour le personnel et de locaux de travail, ainsi que l'aménagement d'équipements collectifs pour plusieurs établissements
- d. d'hébergement;  
l'acquisition d'établissements d'hébergement;

les travaux pour l'élimination des barrières architecturales nuisant aux personnes handicapées.

<sup>2</sup> Au lieu d'accorder de nouveaux prêts, la société peut reprendre des prêts existants.

#### **Art. 5 Régions touristiques et stations thermales <sup>1</sup>**

Les prêts sont destinés exclusivement:

- a. aux régions touristiques;
- b. aux stations thermales.

<sup>2</sup> Sont réputées régions touristiques les régions et localités où le tourisme est un domaine d'activité essentiel et subit de profondes fluctuations saisonnières. Le Conseil fédéral désigne ces régions et localités après avoir entendu les cantons.

<sup>3</sup> La société peut permettre des exceptions pour des régions où les conditions sont semblables à celles des régions touristiques.

#### **Art. 6 Conditions mises à l'octroi de prêts**

La société peut octroyer des prêts lorsque:

- a. le débiteur est compétent et digne de confiance;
- b. les rendements escomptés suffisent à couvrir l'ensemble des frais d'exploitation et à financer la modernisation courante de l'établissement.

#### **Art. 7 Limite des prêts et de la garantie**

<sup>1</sup> Les prêts consentis en vertu de l'art. 4, al. 1, et les créances antérieures de même rang ne peuvent pas dépasser ensemble la valeur de rendement escomptée après la modernisation. Si des circonstances particulières le justifient, une autre valeur peut servir de référence.

<sup>2</sup> Le Conseil fédéral fixe les modalités.

#### **Art. 8 Intérêts et amortissements**

<sup>1</sup> La société fixe des intérêts aussi favorables que possible. Elle peut prévoir une participation au résultat de l'établissement qui a bénéficié du prêt.

<sup>2</sup> Elle fixe les intérêts en tenant compte du rendement des emprunts de la Confédération, de la situation du marché et de ses propres moyens financiers.

<sup>3</sup> Les prêts accordés doivent être amortis le plus rapidement possible. En règle générale, le délai d'amortissement ne dépasse pas 20 ans.

**Art. 9** Sûretés et contrôles

<sup>1</sup> A moins de circonstances spéciales, les prêts doivent être garantis par gage immobilier ou d'une autre manière.

<sup>2</sup> La société doit obtenir du débiteur qu'il l'autorise à faire des contrôles et à consulter ses comptes en tout temps. Elle exige qu'il tienne une comptabilité régulière.

**Art. 10** Emoluments

<sup>1</sup> La société perçoit des émoluments pour l'examen des demandes de prêts et pour les contrôles prévus à l'art. 9, al. 2.

<sup>2</sup> Elle fixe les émoluments dans son règlement.

**Art. 11** Capital social

<sup>1</sup> Le capital social est de 12 millions de francs au moins, dont 6 millions sont fournis par la Confédération et 6 millions au moins par des tiers. La valeur nominale des parts sociales est de 500 francs.

<sup>2</sup> Les intérêts payés sur le capital social ne peuvent dépasser 4 %.

**Art. 12** Organisation et activité de la société

<sup>1</sup> L'organisation et l'activité de la société sont précisées dans les dispositions d'exécution du Conseil fédéral, dans les statuts et dans le règlement de la société. Les statuts et toute modification des statuts et du règlement de la société sont soumis à l'approbation du Conseil fédéral.

<sup>2</sup> Chaque membre de la société dispose à l'assemblée générale d'autant de voix qu'il possède de parts sociales.

<sup>3</sup> Le Département fédéral de l'économie (DFE) désigne le président et la moitié des autres administrateurs; il peut seul les révoquer.

<sup>4</sup> A moins que la présente loi, les dispositions d'exécution du Conseil fédéral ou les statuts n'en disposent autrement, les dispositions du code des obligations<sup>4</sup> sur les sociétés coopératives de droit privé sont applicables.

**Art. 13**<sup>5</sup>**Art. 14** Financement de la société

<sup>1</sup> La Confédération peut octroyer à la société des prêts sans intérêts dans les limites des crédits accordés.

<sup>2</sup> La société peut aussi lever des fonds dans les milieux intéressés ou sur le marché des capitaux.

<sup>3</sup> La Confédération prend à sa charge les pertes que subit la société sur les prêts qu'elle lui a accordés si les conditions posées par la présente loi sont remplies et si la société s'est acquittée de son devoir de diligence. Elle ne répond pas des engagements visés à l'al. 2.

**Art. 15** Exonération fiscale

<sup>1</sup> La société est exonérée des impôts sur le revenu et la fortune.

<sup>2</sup> Les parts sociales émises par la société ne sont pas soumises au droit de timbre fédéral.

**Art. 16** Surveillance et exécution

<sup>1</sup> La société est soumise à la surveillance du Conseil fédéral, qui informe l'Assemblée fédérale sur l'activité de la société dans son rapport de gestion.

<sup>2</sup> Le DFE veille à ce que les fonds mis à la disposition de la société par la Confédération en vertu de la présente loi soient employés conformément à leur destination. La société remet

chaque année au DFE un rapport sur son activité.

<sup>3</sup> Pour le surplus, le Secrétariat d'Etat à l'économie assure l'exécution de la présente loi.

#### **Art. 17** Dissolution de la société

<sup>1</sup> La décision de l'assemblée générale portant dissolution de la société est subordonnée à l'approbation du Conseil fédéral.

<sup>2</sup> En cas de dissolution, la société paie ses dettes, puis s'acquitte des engagements résultant de ses cautionnements et rembourse les parts sociales jusqu'à concurrence de leur valeur nominale. S'il reste un solde actif, il est affecté, sous la surveillance de la Confédération, à d'autres mesures d'encouragement en faveur de l'hôtellerie saisonnière et des stations touristiques.

#### **Art. 18** Evaluation

<sup>1</sup> Le Conseil fédéral veille à l'évaluation scientifique des mesures prévues par la présente loi.

<sup>2</sup> Le DFE présente un rapport au Conseil fédéral quatre ans après l'entrée en vigueur de la présente loi et lui soumet des propositions.

#### **Art. 19** Abrogation du droit en vigueur

La loi fédérale du 1<sup>er</sup> juillet 1966 sur l'encouragement du crédit à l'hôtellerie et aux stations de villégiature<sup>6</sup> est abrogée.

#### **Art. 20** Dispositions transitoires

Les prêts et cautionnements accordés avant l'entrée en vigueur de la présente loi courent jusqu'à leur échéance aux conditions convenues par contrat en fonction de l'ancien droit. La société peut prélever une prime sur les cautionnements. Elle la fixe dans son règlement.

#### **Art. 21** Référendum et entrée en vigueur

<sup>1</sup> La présente loi est sujette au référendum.

<sup>2</sup> Le Conseil fédéral fixe la date de l'entrée en vigueur.

Date de l'entrée en vigueur: 15 décembre 2003<sup>7</sup>

RO 2003 4311

1 RS 101

2 FF 2002 6655

3 RS 220

4 RS 220

5 Abrogé par le ch. 130 de l'annexe à la loi du 17 juin 2005 sur le Tribunal administratif fédéral, avec effet au 1<sup>er</sup> janv. 2007 (RS 173.32).

6 [RO 1966 1715, 1976 67, 1988 884, 1992 288 annexe ch. 60, 1995 3517 ch. I 15, 2000 187 art. 12]

7 ACF du 26 nov. 2003 (RO 2003 4315).

### **Annexe III: Loi fédérale encourageant l'innovation et la coopération dans le domaine du tourisme**

#### **Loi fédérale encourageant l'innovation et la coopération dans le domaine du tourisme<sup>1</sup>**

du 10 octobre 1997 (Etat le 1<sup>er</sup> février 2008)

*L'Assemblée fédérale de la Confédération suisse,*

vu l'art. 31<sup>bis</sup>, al. 2 et 3, let. c, de la constitution<sup>2</sup>,

vu le rapport du Conseil fédéral du 29 mai 1996<sup>3</sup> sur la politique du tourisme de la Confédération,

vu le message du Conseil fédéral du 9 décembre 1996<sup>4</sup>, *arrête*:

#### **Art. 1<sup>5</sup> Objet**

La Confédération peut, dans les limites des crédits octroyés, allouer des aides financières pour encourager l'innovation et la coopération dans le domaine du tourisme.

#### **Art. 2 Projets subventionnables**

La Confédération concentre la majeure partie des crédits disponibles sur quelques projets importants. Elle peut soutenir des projets qui ont pour buts:

- a. de développer et de mettre en œuvre de nouveaux produits, équipements et canaux de distribution;
- b. d'améliorer la qualité des prestations existantes;
- c. de créer des structures d'organisation plus efficaces;
- d. d'améliorer la formation et le perfectionnement;
- e.<sup>6</sup> d'encourager la recherche et le développement ainsi que leur coordination.

#### **Art. 3 Conditions et charges**

<sup>1</sup> Les projets ne peuvent bénéficier des mesures d'encouragement que s'ils:

- a. contribuent à renforcer la compétitivité de la Suisse en tant que pays touristique;
- b. favorisent un développement touristique en harmonie avec la nature, les besoins de l'homme et l'environnement et assurent des emplois attrayants;
- c. ont valeur de modèle ou donnent des impulsions importantes en faveur de l'innovation touristique dans une région.

<sup>2</sup> Les projets doivent en outre:

- a. débiter dans un délai de six mois à compter de l'octroi de l'aide financière;
- b. être réalisés à un niveau incluant plusieurs entreprises.

#### **Art. 4 Modalités de l'aide financière**

<sup>1</sup> La Confédération peut allouer des aides financières en participant au coût global d'un projet à raison de 50 % au plus. Les aides financières sont allouées sous la forme de contributions forfaitaires.

<sup>1bis</sup> Pour les projets visés à l'art. 2, let. e, elle peut prendre en charge l'intégralité du coût.<sup>7</sup>

<sup>2</sup> Lorsque les promoteurs d'un projet donné peuvent prétendre à d'autres subventions fédérales, l'ensemble de l'aide financière allouée par la Confédération ne doit pas dépasser la moitié du coût global.

#### **Art. 5 Procédure**

<sup>1</sup> Les demandes d'aide financière doivent être adressées au Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO).<sup>8</sup> Celui-ci consulte les cantons directement intéressés. Pour l'examen des demandes, il peut faire appel à des experts.

<sup>2</sup> Le SECO<sup>9</sup> décide de l'octroi des aides financières en accord avec les autres offices fédéraux.

#### **Art. 6 Echanges d'informations et de connaissances, évaluation**

Le SECO veille aux échanges d'informations et de connaissances sur les projets subventionnés ainsi qu'à l'évaluation de ceux-ci.

## **Art. 7**<sup>10</sup>

### **Art. 8** Financement

L'Assemblée fédérale fixe le crédit d'engagement par un arrêté fédéral simple.

### **Art. 9** Exécution

<sup>1</sup> Le Conseil fédéral fait rapport annuellement à l'Assemblée fédérale sur les projets subventionnés et sur leurs effets.

<sup>2</sup> Il édicte les dispositions d'exécution.

<sup>3</sup> Le Département fédéral de l'économie<sup>11</sup> est chargé de l'exécution du présent arrêté<sup>12</sup>.

### **Art. 10** Référendum, durée de validité et entrée en vigueur

<sup>1</sup> Le présent arrêté<sup>13</sup>, qui est de portée générale, est sujet au référendum.<sup>14</sup>

<sup>2</sup> Sa durée de validité est de dix ans à compter de son entrée en vigueur.<sup>15 2bis</sup> La présente loi est prorogée jusqu'au 31 janvier 2012.<sup>16</sup>

<sup>3</sup> Le Conseil fédéral fixe la date de l'entrée en vigueur.

Date de l'entrée en vigueur: 1<sup>er</sup> février 1998<sup>17</sup>

- 1 Introduit par le ch. I de la LF du 20 juin 2003, en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> nov. 2003 (RO **2003** 3747 3748; FF **2002** 6655).
- 2 Nouvelle teneur selon le ch. I de la LF du 20 juin 2003, en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> nov. 2003 (RO **2003** 3747 3748; FF **2002** 6655).
- 3 Nouvelle dénomination selon l'ACF du 19 déc. 1997 (non publié). Il a été tenu compte de cette modification dans tout le présent texte.
- 4 Abrogé par le ch. 131 de l'annexe à la loi du 17 juin 2005 sur le Tribunal administratif fédéral, avec effet au 1<sup>er</sup> janv. 2007 (RS **173.32**).
- 5 Nouvelle dénomination selon l'ACF du 19 déc. 1997 (non publié).
- 6 Actuellement: loi fédérale (art. 163, al. 1, cst. – RS **101**).
- 7 Actuellement: loi fédérale (art. 163, al. 1, cst. – RS **101**).
- 8 Nouvelle teneur selon le ch. I de la LF du 20 juin 2003, en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> nov. 2003 (RO **2003** 3747 3748; FF **2002** 6655).
- 9 Nouvelle teneur selon le ch. I de la LF du 20 juin 2003, en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> nov. 2003 (RO **2003** 3747 3748; FF **2002** 6655).
- 10 Introduit par le ch. I de la LF du 5 oct. 2007, en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> fév. 2008 (RO **2008** 337; FF **2007** 2091).
- 11 ACF du 19 janv. 1998 (RO **1998** 753)

## **Annexe IV: Loi fédérale sur la politique régionale**

### **Loi fédérale**

### **sur la politique régionale**

du 6 octobre 2006 (Etat le 1<sup>er</sup> janvier 2008)

*L'Assemblée fédérale de la Confédération suisse,*  
vu l'art. 103 de la Constitution<sup>1</sup>,  
vu le message du Conseil fédéral du 16 novembre 2005<sup>2</sup>, *arrête:*

### **Section 1 Dispositions générales**

#### **Art. 1 But**

La présente loi vise à améliorer la compétitivité de certaines régions et à y générer de la valeur ajoutée, contribuant ainsi à la création et à la sauvegarde d'emplois dans ces régions, à l'occupation décentralisée du territoire et à l'élimination des inégalités régionales.

#### **Art. 2 Principes**

La politique régionale se fonde sur les principes suivants:

- h. les exigences du développement durable sont prises en considération;
- i. les régions prennent des initiatives afin d'améliorer la compétitivité et de générer de la valeur ajoutée;
- j. les centres régionaux sont les moteurs du développement;
- k. les cantons sont les interlocuteurs principaux de la Confédération et assurent la collaboration avec les régions;
- l. les services fédéraux collaborent étroitement entre eux et avec les institutions et organisations suisses ou étrangères.

#### **Art. 3 Régions**

<sup>1</sup> Sont réputés régions au sens de la présente loi les regroupements de cantons et de communes et les regroupements de cantons ou de communes avec d'autres corporations ou associations de droit public ou privé.

<sup>2</sup> La cohésion géographique, le rationalisme économique et l'exécution commune des tâches priment les frontières institutionnelles pour la formation de régions.

<sup>3</sup> Les structures régionales existantes sont prises en compte dans la mesure où elles répondent au but de la présente loi.

<sup>4</sup> Il appartient aux régions de déterminer les unités organisationnelles qu'elles entendent instituer pour remplir leurs tâches.

### **Section 2 Mesures**

#### **Art. 4 Encouragement d'initiatives, de programmes et de projets**

<sup>1</sup> Des aides financières peuvent être octroyées pour la préparation, l'exécution et l'évaluation d'initiatives, de programmes et de projets qui:

- a. encouragent l'esprit d'entreprise et l'activité entrepreneuriale dans une région donnée;
- renforcent la capacité d'innovation dans une région donnée;

exploitent les potentiels régionaux et mettent en place ou améliorent des systèmes de valeur ajoutée;  
améliorent la coopération entre les institutions publiques et privées, entre régions ou avec les agglomérations.

<sup>3</sup> Les aides financières ne sont octroyées qu'aux conditions suivantes:

- a les initiatives, programmes et projets ont un caractère novateur pour la région concernée;
- b les effets des initiatives, programmes et projets soutenus bénéficient en majeure partie à des régions qui présentent essentiellement les problèmes et les possibilités de développement spécifiques aux régions de montagne et au milieu rural en général.

**Art. 5** Encouragement des organismes de développement régional, des secrétariats régionaux et des autres acteurs régionaux

Des aides financières peuvent être octroyées à des organismes de développement régional, des secrétariats régionaux et d'autres acteurs régionaux pour:

- 2 élaborer et réaliser des stratégies de promotion pluriannuelles;
- 3 coordonner et suivre les initiatives, programmes et projets de leur région.

**Art. 6** Encouragement de la coopération transfrontalière

<sup>1</sup> Des aides financières peuvent être octroyées pour la participation suisse aux programmes, projets et actions innovatrices de la coopération transfrontalière à l'une des conditions suivantes:

- a. elle génère, directement ou indirectement, de la valeur ajoutée dans une région frontalière;
- b. elle a une importance stratégique du point de vue national.

<sup>2</sup> Les participations d'importance stratégique nationale sont coordonnées par la Confédération, en collaboration avec les cantons.

<sup>3</sup> Aucune aide financière n'est octroyée pour des projets de construction.

<sup>4</sup> L'encouragement de la coopération transfrontalière tient compte de la politique de coopération territoriale européenne et nationale, de leur mise en œuvre et de leur calendrier.

**Art. 7** Prêts destinés aux projets d'infrastructure

<sup>1</sup> La Confédération peut octroyer des prêts à taux d'intérêt favorable ou sans intérêts pour financer des projets d'infrastructure, pour autant que ces projets remplissent l'une des conditions suivantes:

ils sont en relation directe avec la réalisation et la poursuite de projets au sens de l'art. 4;

ils font partie d'un système de valeur ajoutée qu'ils contribuent à renforcer;

ils induisent directement des investissements complémentaires dans d'autres secteurs économiques d'une région.

<sup>2</sup> Les prêts ne peuvent être accordés qu'à des projets d'infrastructure:

- a. qui bénéficient en majeure partie à des régions qui présentent essentiellement les problèmes et les possibilités de développement spécifiques aux régions de montagne et au milieu rural en général;
- b. au financement desquels le canton participe au moins de manière équivalente;
- c. que la Confédération ne soutient pas déjà d'une autre manière.

**Art. 8 Intérêts, remboursement des prêts et pertes**

<sup>1</sup> Le taux d'intérêt est fixé compte tenu des possibilités financières du bénéficiaire.

<sup>2</sup> Les prêts doivent être remboursés après 25 ans au plus tard. L'échéance est fixée compte tenu de la longévité de l'infrastructure soutenue.

<sup>3</sup> Les pertes éventuelles sur les prêts sont supportées pour moitié par le canton qui les a alloués.

**Art. 9 Conditions**

<sup>1</sup> Les bénéficiaires des aides financières prévues aux art. 4 à 6 et des prêts prévus à l'art. 7 participent à leur projet par des fonds propres.

<sup>2</sup> Ils prennent les mesures appropriées pour surveiller la réalisation et évaluer des projets soutenus.

<sup>3</sup> Ils tiennent compte, dans la mesure du possible, des politiques sectorielles de la Confédération en matière de territoire et de l'aménagement du territoire.

<sup>4</sup> Dans des cas particuliers, les aides financières et les prêts peuvent être assujettis à d'autres conditions et charges.

**Art. 10 Régions de montagne et milieu rural en général**

Le Conseil fédéral définit avec les cantons le territoire qui présente essentiellement les problèmes et les possibilités de développement spécifiques aux régions de montagne et au milieu rural en général (art. 4, al. 2, let. b, et 7, al. 2, let. a).

**Art. 11 Versement des aides financières et des prêts**

<sup>1</sup> Les aides financières prévues aux art. 4 à 6 et les prêts prévus à l'art. 7 sont octroyés sous forme de forfaits sur la base de conventions-programmes.

<sup>2</sup> Le montant des aides financières et des prêts est fonction de l'effet général des programmes et des mesures.

**Art. 12 Allègements fiscaux**

<sup>1</sup> Si un canton accorde des allègements fiscaux conformément à l'art. 23, al. 3, de la loi fédérale du 14 décembre 1990 sur l'harmonisation des impôts directs des cantons et des communes<sup>3</sup>, la Confédération peut également accorder des allègements pour l'impôt fédéral direct.

<sup>2</sup> Les allègements de l'impôt fédéral direct sont accordés uniquement:

aux entreprises industrielles ou aux entreprises de services proches de la production qui créent ou réorientent des emplois;

pour des projets qui satisfont aux exigences de la présente loi en matière d'économie régionale;

aux cantons prévoyant le remboursement des allègements fiscaux touchés indûment.

<sup>3</sup> Le Conseil fédéral, après consultation des cantons, définit les zones dans lesquelles les entreprises peuvent bénéficier d'allègements fiscaux et règle les modalités de la surveillance financière, notamment l'obligation de collecter et de transmettre les informations relatives aux effets des allègements accordés.

**Art. 13 Mesures d'accompagnement**

La Confédération peut prendre des mesures pour:

- a. renforcer la coopération et exploiter les synergies entre la politique régionale et les autres politiques sectorielles;

- b. soutenir des zones qui présentent des problèmes particuliers;
- c. créer et exploiter un système de connaissances sur le développement régional;
- d. qualifier les secrétaires et autres acteurs régionaux, ainsi que les personnes chargées d'élaborer et de réaliser des initiatives, programmes et projets.

### **Section 3 Mise en œuvre**

#### **Art. 14** Programme pluriannuel

<sup>1</sup> L'Assemblée fédérale fixe dans un programme pluriannuel:

- a. les priorités et le contenu de la promotion au titre de la politique régionale;
- b. les priorités des mesures d'accompagnement au sens de l'art. 13.

<sup>2</sup> Le programme pluriannuel s'étend sur huit ans.

<sup>3</sup> Les cantons contribuent à l'élaboration du programme pluriannuel en y intégrant leurs besoins et leurs réflexions stratégiques et en tenant compte de ceux de leurs régions.

#### **Art. 15** Tâches des cantons

<sup>1</sup> Sur la base du programme pluriannuel, les cantons élaborent, avec leurs organismes de développement régional et les secrétariats régionaux ou d'autres acteurs régionaux, des programmes cantonaux pluriannuels de mise en œuvre, qu'ils mettent périodiquement à jour.

<sup>2</sup> Ils assurent, avec les organismes de développement régional et les secrétariats régionaux ou d'autres acteurs régionaux, la coordination des projets suprarégionaux, intercantonaux et transfrontaliers.

<sup>3</sup> Ils décident, dans les limites des moyens disponibles, pour quels projets les aides financières ou les prêts sont octroyés.

#### **Art. 16** Conventions-programmes et participation financière des cantons

<sup>1</sup> Sur la base des programmes cantonaux de mise en œuvre, la Confédération conclut avec les cantons des conventions-programmes pluriannuelles. Elle fixe une contribution forfaitaire en se fondant sur ces conventions.

<sup>2</sup> Les cantons sont tenus d'apporter à la réalisation de leurs programmes de mise en œuvre une contribution financière égale à celle de la Confédération.

#### **Art. 17** Surveillance

<sup>1</sup> Le canton veille à ce que soient prises des mesures appropriées pour surveiller la réalisation des initiatives, programmes, projets et projets d'infrastructure soutenus.

<sup>2</sup> La Confédération prend des mesures appropriées pour surveiller la réalisation du programme pluriannuel.

#### **Art. 18** Evaluation du programme pluriannuel

Le Conseil fédéral veille à ce que le programme pluriannuel fasse l'objet d'une évaluation scientifique et présente un rapport à l'Assemblée fédérale.

#### **Art. 19** Demandes d'allégements fiscaux et procédure

<sup>1</sup> Le canton décide de l'octroi d'allégements fiscaux cantonaux. Il transmet la demande accompagnée de ses décisions et propositions au Secrétariat d'Etat à l'économie (SECO).

<sup>2</sup> Le SECO examine les demandes et les transmet au Département fédéral de l'économie. Celui-ci statue sur l'octroi et l'ampleur des allégements de l'impôt fédéral direct.

<sup>3</sup> Les allègements de l'impôt fédéral direct sont notifiés par l'autorité cantonale compétente pour l'imposition des entreprises, en fonction de la décision prise par le Département fédéral de l'économie en accord avec le Département fédéral des finances.

#### **Art. 20** Collaboration

Le Conseil fédéral détermine la forme organisationnelle permettant d'assurer la collaboration avec les cantons, les régions de montagne et le milieu rural en général.

### **Section 4 Financement**

#### **Art. 21** Fonds de développement régional

<sup>1</sup> La Confédération institue un Fonds de développement régional pour financer les mesures prévues par la présente loi.

<sup>2</sup> Le produit des intérêts annuels, les remboursements et les garanties qui sont encaissés d'une part sur les prêts de la Confédération alloués et versés en vertu de la loi fédérale du 21 mars 1997 sur l'aide aux investissements dans les régions de montagne (LIM)<sup>4</sup> et d'autre part sur les prêts accordés en vertu de l'art. 7 de la présente loi sont portés au crédit du Fonds de développement régional.

<sup>3</sup> Les retraits du fonds et les conditions de prêt sont fixés en tenant compte des pertes sur les prêts en cours, du produit des intérêts et du renchérissement. Dans la mesure du possible, la valeur du fonds doit être maintenue à long terme.

#### **Art. 22** Moyens financiers disponibles

<sup>1</sup> L'Assemblée fédérale approuve par un arrêté fédéral simple un plafond de dépenses limité à huit ans pour de nouveaux apports au Fonds de développement régional.

<sup>2</sup> Elle tient compte des besoins définis dans le programme pluriannuel, des moyens disponibles du Fonds de développement régional et de la situation financière de la Confédération.

### **Section 5 Voies de droit**

#### **Art. 23**

Les décisions des autorités administratives fédérales et les décisions cantonales de dernière instance peuvent faire l'objet d'un recours au Tribunal administratif fédéral.

### **Section 6 Dispositions finales**

#### **Art. 24** Abrogation et modification du droit en vigueur

L'abrogation et la modification du droit en vigueur sont réglées en annexe.

#### **Art. 25** Dispositions transitoires

<sup>1</sup> Les ressources du fonds d'aide aux investissements prévu à l'art. 14 LIM<sup>5</sup> sont portées au crédit du Fonds de développement régional lors de l'entrée en vigueur de la présente loi.

<sup>2</sup> Les prêts d'aide aux investissements demeurent régis par les dispositions de la LIM jusqu'à leur remboursement intégral.

<sup>3</sup> Le paiement des engagements pris par la Confédération au titre de la LIM, la loi fédérale du 8 octobre 1999 relative à la promotion de la participation suisse à l'initiative communautaire de coopération transfrontalière, transnationale et interrégionale (INTERREG III), pour la période 2000 à 2006<sup>6</sup>, l'arrêté fédéral du 21 mars 1997 instituant une aide à l'évolution structurelle en milieu rural<sup>7</sup> et l'art. 6a de l'arrêté fédéral du 6 octobre 1995 en faveur des zones économiques en redéploiement<sup>8</sup>, est assuré par le Fonds de

développement régional après l'entrée en vigueur de la présente loi.

**Art. 26** Référendum et entrée en vigueur

- 1 La présente loi est sujette au référendum.
- 2 Le Conseil fédéral fixe la date de l'entrée en vigueur.

Date de l'entrée en vigueur: 1<sup>er</sup> janvier 2008<sup>9</sup>

Art. 14 et 22: 15 mars 2007<sup>10</sup>

RO 2007 681

1 RS 101

2 FF 2006 223

3 RS 642.14

4 [RO 1997 2995, 2000 179 187 art. 9, 2002 290 2504, 2003 267, 2004 3439 art. 1, 2006 2197 annexe ch. 122 2359 art. 1]

5 [RO 1997 2995, 2000 179 187 art. 9, 2002 290 2504, 2003 267, 2004 3439 art. 1, 2006 2197 annexe ch. 122 2359 art. 1]

6 [RO 2000 609, 2006 4275]

7 [RO 1997 1610, 2000 187 art. 11, 2006 2197 annexe ch. 124 4297]

8 [RO 1996 1918, 2001 1911, 2006 2197 annexe ch. 144 4301]

9 du 28 nov. 2007 (RO 2007 6861)

10 ACF du 28 fév. 2007 (RO 2007 688)

## **Annexe V: Loi sur le tourisme (Valais)**

### **Loi**

#### **sur le tourisme**

du 9 février 1996

#### **Le Grand Conseil du canton du Valais**

vu les articles 15, 24, 31 et 38 de la Constitution cantonale;  
sur la proposition du Conseil d'Etat, *ordonne*:

### **Chapitre 1: Dispositions générales**

#### **Article premier** But

<sup>1</sup> La présente loi a pour but de favoriser le développement d'un tourisme de qualité dans le canton.

<sup>2</sup> Elle contribue notamment à:

- a) renforcer l'économie cantonale par le développement du tourisme;
- b) répondre aux besoins de la population locale et des hôtes;
- c) respecter l'environnement naturel et le patrimoine culturel.

#### **Art. 2** Politique du tourisme

<sup>1</sup> Les mesures propres à développer un tourisme de qualité font l'objet d'une politique concertée entre les milieux liés au tourisme et les collectivités publiques.

<sup>2</sup> La politique cantonale du tourisme est définie conjointement par l'association faîtière du tourisme et l'Etat. Elle tient compte des autres politiques sectorielles, en particulier de la politique agricole et du plan directeur cantonal d'aménagement du territoire. Elle veille

notamment à l'utilisation optimale des structures existantes et au développement d'emplois de qualité.

<sup>3</sup> La politique locale du tourisme est définie conjointement par les sociétés de développement et les communes en conformité avec la politique cantonale.

## **Chapitre 2: Répartition des tâches**

### **Art. 3 Principe**

La mise en œuvre des mesures favorisant le développement touristique incombe à l'association faîtière du tourisme, à l'Etat, aux sociétés de développement, aux communes et aux régions constituées selon la législation fédérale sur l'aide en matière d'investissements dans les régions de montagne.

### **Art. 4 Tâches de l'association faîtière du tourisme**

<sup>1</sup> L'association faîtière du tourisme a notamment pour tâches de:

- a) participer à l'élaboration de la politique cantonale du tourisme;
- b) représenter et défendre les intérêts du tourisme cantonal;
- c) assurer la promotion du tourisme cantonal;
- d) analyser l'évolution du marché touristique;
- e) collaborer avec les autres secteurs économiques à la promotion de l'économie valaisanne;
- f) assurer les coordinations nécessaires avec les instances touristiques nationales et internationales.

<sup>2</sup> Elle est l'organe consultatif de l'Etat en matière touristique.

### **Art. 5 Tâches de l'Etat**

L'Etat a notamment pour tâches de:

- a) élaborer la politique cantonale du tourisme en collaboration avec l'association faîtière et veiller à son application;
- b) favoriser l'équipement et la promotion touristiques;
- c) assurer la formation et le perfectionnement dans les professions liées au tourisme en collaboration avec les milieux concernés;
- d) sensibiliser la population aux enjeux du tourisme.

### **Art. 6 Tâches des sociétés de développement**

Les sociétés de développement ont notamment pour tâches de:

- a) participer à l'élaboration de la politique locale du tourisme;
- b) représenter et défendre les intérêts du tourisme local;
- c) assumer l'information, l'animation et la promotion du tourisme local;
- d) exécuter les tâches que leur délèguent les communes avec leur accord.

### **Art. 7 Tâches des communes**

Les communes ont notamment pour tâches de:

- a) élaborer la politique locale du tourisme en collaboration avec les sociétés de développement et veiller à son application;
- b) favoriser l'équipement et la promotion touristiques sur leur territoire;
- c) percevoir les taxes touristiques, en surveiller l'affectation et l'utilisation et dénoncer les abus à l'autorité cantonale compétente.

### **Art. 8 Tâches des organismes touristiques intercommunaux**

Les organismes touristiques créés par les communes assument les tâches qui leur sont confiées dans le but de professionnaliser le tourisme, d'augmenter leur capacité

concurrentielle, de rationaliser le travail administratif, d'optimiser l'affectation de leurs moyens financiers et d'harmoniser leur promotion.

#### **Art. 9** Tâches des régions

Les régions assument les tâches qui leur sont déléguées par les communes en matière de développement touristique régional et coordonnent notamment la réalisation des projets qui figurent dans leur programme de développement.

### **Chapitre 3: Organismes d'intérêt général**

#### **1. Association faîtière du tourisme**

##### **Art. 10** Statut et reconnaissance

<sup>1</sup> L'association faîtière du tourisme est une association de droit privé d'intérêt général. Elle est ouverte à tous les milieux intéressés par le tourisme.

<sup>2</sup> La reconnaissance de l'utilité publique de l'association faîtière résulte de l'approbation de ses statuts par le Conseil d'Etat. Les exigences de cette reconnaissance sont fixées par voie d'ordonnance.

<sup>3</sup> L'Etat est représenté de droit dans les organes de l'association.

##### **Art. 11** Surveillance

L'association faîtière du tourisme soumet chaque année son budget et ses comptes au Conseil d'Etat pour approbation. Elle lui présente son programme d'activité et son rapport de gestion.

##### **Art. 12** Ressources

Les ressources de l'association faîtière du tourisme proviennent:

- a) de sa part de la taxe d'hébergement ou de la taxe de promotion touristique;
- b) des cotisations de ses membres;
- c) d'une contribution annuelle de l'Etat s'élevant au moins à un tiers du montant selon lettre a) mais au minimum à 1 200 000 francs;
- d) d'autres revenus prévus par ses statuts.

#### **2. Société de développement**

##### **Art. 13** Statut

<sup>1</sup> La société de développement est une association de droit privé d'intérêt général.

<sup>2</sup> Elle exerce en principe ses activités sur le territoire d'une commune. Elle peut toutefois les étendre à plusieurs communes.

<sup>3</sup> La commune est membre de droit de la société de développement et représentée au sein de son comité. Si plusieurs communes sont concernées, chacune d'elles est membre de droit et représentée au sein du comité.

<sup>4</sup> L'appellation «office du tourisme», «bureau du tourisme», «Tourist Information» ou toute autre désignation conférant un caractère d'officialité est réservée aux sociétés de développement.

<sup>5</sup> Là où il n'existe pas de société de développement officiellement reconnue, une ou plusieurs communes peuvent demander la création d'un bureau local du tourisme subordonné aux conseils municipaux concernés. Les dispositions relatives à la société de développement sont applicables par analogie.

#### **Art. 14 Surveillance**

<sup>1</sup> La société de développement soumet chaque année son budget et ses comptes au conseil municipal pour approbation. Elle lui présente son programme d'activité et son rapport de gestion.

<sup>2</sup> Si plusieurs communes sont concernées, chacune d'elles exerce son droit conformément à l'alinéa précédent.

#### **Art. 15 Reconnaissance et statuts**

<sup>1</sup> La reconnaissance de l'utilité publique de la société de développement résulte de l'approbation de ses statuts par le conseil municipal et l'autorité cantonale compétente. Les exigences de cette reconnaissance sont fixées par voie d'ordonnance.

<sup>2</sup> L'ordonnance détermine les modalités d'approbation des statuts. Les statuts délimitent de façon précise le rayon d'activité de la société de développement.

#### **Art. 16 Ressources**

<sup>1</sup> Les ressources de la société de développement proviennent:

- a) de la taxe de séjour;
- b) de sa part de la taxe d'hébergement ou de la taxe de promotion touristique;
- c) des cotisations de ses membres;
- d) d'une contribution des communes concernées;
- e) d'autres revenus prévus par ses statuts.

<sup>2</sup> Les communes garantissent le financement des tâches qu'elles délèguent aux sociétés de développement au sens de l'article 6, lettre d.

### **Chapitre 4: Finances**

#### **1. Taxe de séjour**

##### **Art. 17 Assujettissement**

Une taxe de séjour est perçue auprès des hôtes qui passent la nuit dans le rayon d'activité d'une société de développement reconnue.

##### **Art. 18 Exonération**

<sup>1</sup> Ne sont pas assujettis au paiement de la taxe de séjour:

- a) les personnes domiciliées sur le territoire de la commune où s'exerce la perception de la taxe. La notion de domicile est en principe celle qui est définie dans le Code civil suisse;
- b) les personnes en visite chez un membre de la famille non assujetti au paiement de la taxe. Par membre de la famille, il faut entendre toute personne appartenant à la parentèle des grands-parents ainsi que le conjoint;
- c) les enfants âgés de moins de six ans; de six à seize ans ils paient demi-taxe;
- d) les élèves, apprentis et étudiants fréquentant les établissements d'enseignement reconnus et subventionnés par l'Etat du Valais durant la période scolaire;
- e) les patients et les pensionnaires des hôpitaux, homes pour personnes âgées, établissements pour handicapés ou à caractère social autorisés par l'Etat du Valais;
- f) les personnes incorporées dans l'armée ou la protection civile, les pompiers, ainsi que d'autres services similaires, lorsqu'ils sont en service commandé.

<sup>2</sup> Le Conseil d'Etat peut, par voie d'ordonnance, prévoir d'autres cas d'exonération.

**Art. 19 Montant**

<sup>1</sup> Le montant de la taxe de séjour varie en fonction de l'équipement de la station, de la catégorie d'hébergement et de l'emplacement géographique des résidences. Il ne peut pas dépasser 2 fr. 50 par nuitée.

<sup>2</sup> Sur la proposition de la société de développement, le conseil municipal de la ou des communes concernées fixe les montants de la taxe en fonction des critères de l'alinéa précédent. La décision du conseil municipal est soumise à l'approbation de l'autorité cantonale compétente.

**Art. 20 Réduction**

Le montant de la taxe de séjour peut être réduit ou supprimé pour les élèves fréquentant des établissements d'enseignement privés durant la période scolaire, pour les hôtes de homes d'enfants, de colonies de vacances, de camps et d'auberges de jeunesse, de cliniques ou sanatoriums privés ou d'autres centres d'accueil similaires ainsi que pour les hôtes de cabanes servant de refuge.

**Art. 21 Mode de perception**

<sup>1</sup> La taxe de séjour est perçue par nuitée.

<sup>2</sup> Celui qui héberge des hôtes assujettis à la taxe de séjour est responsable de son encaissement et de son versement à l'organe de perception, sous peine de répondre personnellement de son paiement. Le propriétaire assujetti et le locataire à long terme ont la même obligation de versement à l'organe de perception.

<sup>3</sup> Si le logeur, le propriétaire assujetti ou le locataire à long terme le demandent, le versement de la taxe peut faire l'objet d'un forfait annuel. Sur la proposition de la société de développement, le conseil municipal de la ou des communes concernées fixe le nombre de nuitées forfaitaire en fonction du taux local moyen d'occupation de la catégorie d'hébergement du demandeur.

<sup>4</sup> Celui qui ne loue pas ou dont le logement n'est pas occupé doit le faire valoir à l'organe de perception.

**Art. 22 Affectation**

<sup>1</sup> Le produit de la taxe de séjour est utilisé dans l'intérêt des assujettis.

<sup>2</sup> Il contribue à financer notamment:

- a) l'exploitation d'un service d'information et de réservation;
- b) l'animation locale;
- c) la création et l'exploitation d'installations touristiques, culturelles ou sportives.

**2. Taxe d'hébergement****Art. 23 Assujettissement**

Une taxe d'hébergement est perçue auprès des logeurs qui hébergent contre rémunération des hôtes assujettis au sens des articles 17 et 18.

**Art. 24 Montant**

<sup>1</sup> Le montant de la taxe d'hébergement est de 50 centimes par nuitée.

<sup>2</sup> Il n'est pas perçu pour les enfants âgés de moins de 6 ans. Il est réduit de moitié pour les enfants de 6 à 16 ans, pour les exploitants de camping ainsi que pour les hébergeurs des hôtes concernés à l'article 20.

**Art. 25 Mode de perception**

<sup>1</sup> La taxe d'hébergement est perçue par nuitée.

<sup>2</sup> Le logeur verse la taxe d'hébergement à l'organe de perception.

<sup>3</sup> Si le logeur le demande, le versement de la taxe peut faire l'objet d'un forfait annuel. Le nombre de nuitées forfaitaire appliqué au demandeur est le même que celui qui est fixé pour la taxe de séjour de ses hôtes.

<sup>4</sup> L'article 21, alinéa 4, s'applique par analogie à la taxe d'hébergement.

#### **Art. 26 Affectation**

<sup>1</sup> Le produit de la taxe d'hébergement est utilisé dans l'intérêt des assujettis.

<sup>2</sup> Il contribue à financer la promotion du tourisme.

<sup>3</sup> Il est réparti à raison de deux tiers à l'association faîtière du tourisme et d'un tiers à la société de développement.

### **3. Taxe de promotion touristique**

#### **Art. 27 Principe**

<sup>1</sup> Les communes ont le droit de percevoir, en lieu et place de la taxe d'hébergement, une taxe de promotion touristique.

<sup>2</sup> Cette taxe doit être perçue sur la base d'un règlement soumis à l'approbation de l'autorité communale délibérante et à l'homologation du Conseil d'Etat.

<sup>3</sup> Elle doit respecter les principes de modicité des taxes et de couverture des coûts.

#### **Art. 28 Règlement**

Le règlement fixe notamment le cercle des assujettis et les bases de calcul de la taxe en tenant compte de l'avantage qu'ils retirent de l'activité touristique locale.

#### **Art. 29 Assujettissement**

<sup>1</sup> Sont assujetties toute personne morale ainsi que toute personne physique ayant une activité lucrative indépendante et domiciliées en Valais, dans la mesure où l'activité qu'elles exercent a un lien avec le tourisme local.

<sup>2</sup> Les assujettis domiciliés hors de la commune sont appelés à contribution selon les articles 185 et 188 de la loi fiscale cantonale du 10 mars 1976.

#### **Art. 30 Affectation**

Le produit de la taxe de promotion touristique est utilisé dans l'intérêt des assujettis.

#### **Art. 31 Participation**

En cas d'introduction de la taxe de promotion touristique, la commune, le cas échéant la société de développement, versera à l'association faîtière un montant équivalent aux deux tiers du produit annuel que rapporterait la taxe d'hébergement.

### **4. Aides publiques**

#### **Art. 32 Notion**

<sup>1</sup> Par le fonds général pour l'équipement découlant de la loi cantonale sur l'encouragement à l'économie, l'Etat peut accorder des prêts à des conditions favorables à la construction et à la rénovation d'établissements publics d'hôtellerie et de gîtes ruraux.

<sup>2</sup> L'Etat, les communes et les autres collectivités publiques peuvent accorder des aides financières à l'organisation de manifestations, aux études et réalisations à but touristique. Ils peuvent notamment soutenir les travaux de recherche et de développement utiles aux divers secteurs touristiques du canton.

<sup>3</sup> Les projets répondant pleinement aux critères du tourisme de qualité sont soutenus en priorité.

#### **Art. 33 Classement**

<sup>1</sup> L'Etat encourage le classement de l'offre d'hébergement touristique, notamment le classement des meublés mis en location.

<sup>2</sup> Ces classements sont réalisés selon les directives fixées par l'association faîtière.

### **Chapitre 5: Formation**

#### **Art. 34 Formation de base et continue**

<sup>1</sup> L'Etat fixe les normes de formation de base et continue dans les professions liées au tourisme en collaboration avec les milieux concernés.

<sup>2</sup> Il favorise et coordonne au besoin les réalisations en la matière par l'intermédiaire des écoles et cours publics.

<sup>3</sup> Il facilite l'accès aux professions en aménageant des passerelles entre les diverses voies de formation.

<sup>4</sup> Il veille à intégrer l'économie touristique dans les programmes d'enseignement dès l'école obligatoire.

#### **Art. 35 Collaboration et reconnaissance des titres**

L'Etat peut passer des conventions avec les institutions privées ou publiques et reconnaître des titres décernés par celles-ci.

### **Chapitre 6: Guides de montagne et professeurs de ski**

#### **Art. 36 à 391**

Abrogés

### **Chapitre 7: Dispositions diverses**

#### **Art. 40 Statistique**

<sup>1</sup> Celui qui héberge des hôtes a l'obligation de tenir à jour un registre des nuitées à des fins de statistique.

<sup>2</sup> Les collectivités publiques, les personnes physiques et morales sont tenues de communiquer à l'autorité cantonale compétente, sur requête, tout renseignement utile à l'analyse de la branche du tourisme.

#### **Art. 41 Expropriation**

Les droits réels nécessaires à la réalisation des buts d'utilité publique fixés dans la présente loi peuvent être acquis par voie d'expropriation conformément aux dispositions de la loi sur les expropriations.

#### **Art. 42 Indexation**

<sup>1</sup> Les montants des taxes de séjour et d'hébergement peuvent, par décision du Grand Conseil, être adaptés à l'indice suisse des prix à la consommation si celui-ci varie de façon notable.

<sup>2</sup> L'indice de base est celui de la date d'entrée en vigueur de la présente loi.

**Art. 43** Taxation d'office

<sup>1</sup> Lorsque le débiteur d'une taxe ne communique pas les éléments nécessaires à la taxation ou ne verse pas le montant de la taxe en temps voulu, le conseil municipal procède, après sommation infructueuse, à une taxation d'office. Cette taxation équivaut à un jugement exécutoire au sens de l'article 80 de la loi fédérale sur la poursuite pour dettes et faillite.

<sup>2</sup> Le débiteur taxé d'office supporte les frais qu'il a occasionnés.

**Art. 44** Amende

<sup>1</sup> Quiconque contrevient aux dispositions de la présente loi et de son ordonnance, notamment en cherchant à se soustraire au paiement des taxes dues ou en donnant des informations fausses, incomplètes ou tardives aux organismes compétents, est réprimé par une amende n'excédant pas 5000 francs.

<sup>2</sup> L'autorité cantonale compétente prononce l'amende. L'appel contre les décisions de l'autorité cantonale suit les règles du Code de procédure pénale.

<sup>3</sup> Le paiement d'une amende ne dispense pas du versement des taxes éludées.

**Art. 45** Prescription

<sup>1</sup> La poursuite des infractions se prescrit par cinq ans dès la fin des agissements pouvant être réprimés par une amende.

<sup>2</sup> L'amende se prescrit par cinq ans dès qu'elle est devenue exécutoire.

**Art. 46** Voies de droit

<sup>1</sup> Toutes décisions prises en application de la présente loi peuvent faire l'objet d'un recours au Conseil d'Etat.

<sup>2</sup> Les décisions du Conseil d'Etat peuvent faire l'objet d'un recours au Tribunal cantonal.

<sup>3</sup> La procédure est réglée par les dispositions en matière de procédure et de juridiction administratives.

**Art. 47** Contrôle

<sup>1</sup> La perception, l'encaissement et l'affectation des taxes sont périodiquement contrôlées par l'Etat.

<sup>2</sup> Le Conseil d'Etat désigne l'instance de contrôle.

<sup>3</sup> L'instance de contrôle a la compétence de se procurer tous renseignements nécessaires à l'application de la présente loi ou de ses dispositions d'exécution.

**Chapitre 8: Dispositions finales****Art. 48** Abrogations

Dès l'entrée en vigueur de la présente loi, toutes les dispositions contraires sont abrogées, en particulier:

– la loi du 13 novembre 1975 sur l'organisation de l'Union valaisanne du tourisme et des sociétés de développement et

– la loi du 14 mai 1952 sur les guides de montagne et les professeurs de ski.

**Art. 49** Entrée en vigueur

<sup>1</sup> La présente loi est sujette au référendum facultatif.

<sup>2</sup> Le Conseil d'Etat est chargé de l'exécution de la présente loi. Il en fixe la date d'entrée en vigueur.

Ainsi adopté en seconds débats en séance du Grand Conseil, à Sion, le 9 février 1996.

Le président du Grand Conseil: **Jean-René Fournier**  
Les secrétaires: **Florian Boisset, Herbert Marty**  
**Intitulé et modifications Publication Entrée en vigueur**

**L sur le tourisme du 9 février 1996** RO/VS 1996, 131 1.11.1996  
1 Modification du 11 octobre 2007: **a.:** art. 36 à 39 BO No 45/2007 1.5.2008  
**a.:** abrogé; **n.:** nouveau; **n.t.:** nouvelle teneur

## **Annexe VI: Politique touristique locale de la ville de Martigny**

La politique touristique locale est définie conjointement entre la Société de développement et la Commune en conformité avec la politique touristique cantonale selon la Loi sur le Tourisme (LT) du 9 février 1996, art. 2 al 3

La politique touristique locale dresse le catalogue des moyens mis en œuvre et des actions entreprises par la Commune de Martigny et/ou par sa Société de développement pour assurer et pérenniser le développement touristique et économique de la ville.

La SD est un partenaire touristique central qui est concerné par tous les domaines (transports, hébergement, infrastructures touristiques, partenaires communaux, régionaux, cantonaux et nationaux, commerces) ; dans ce sens, la SD joue un rôle de coordinateur et de liant entre les prestataires. Elle apporte sa vision touristique à la planification et au développement de la ville et de sa région (transports, urbanisme, infrastructures sportives et culturelles).

### **Politique touristique locale de Martigny**

Ce document s'inscrit dans la tendance de la politique touristique cantonale et fait suite aux séances dès le printemps 2010 entre les cafetiers, les hôteliers, l'UCOM (Union des commerçants), la Société de développement et la Commune de Martigny.

Consciente :

- du développement du tourisme possible sur le plan régional et international
- de l'apport économique susceptible d'être généré par la branche touristique
- de l'importance culturelle et historique de Martigny
- des risques que représente un développement non-maitrisé du tourisme
- des nouvelles attentes de la clientèle touristique, que ce soit pour le tourisme de loisirs ou le tourisme d'affaires

La municipalité de Martigny, en collaboration avec l'Office de tourisme et l'Office Régional du Tourisme Martigny (ORTM), s'engage à faire évoluer le tourisme local et régional vers un développement durable et qualitatif.

La politique locale du tourisme s'inscrit dans la politique générale de la Commune et du Canton. Elle tient compte notamment des autres politiques sectorielles sur le plan communal, cantonal et fédéral. Elle prend en compte les besoins et attentes de la population locale, des touristes et des prestataires touristiques.

La politique locale du tourisme a pour base légale la loi valaisanne sur le tourisme du 9 février 1996, elle repose sur 5 piliers :

1. L'économie
2. Le social
3. L'environnement
4. La qualité
5. La sécurité

### **1) L'économie**

25% du PIB (produit intérieur brut) du canton provient de l'économie touristique. La population doit pouvoir bénéficier pleinement des apports de la branche touristique.

Nous souhaitons développer l'économie, entre autres, par les mesures suivantes :

<b>Objectifs</b>	<b>Mesures</b>
Adapter les structures touristiques aux exigences du marché	<p>Travailler de manière volontaire et durable entre offices de tourisme de la région autour de Martigny (ORTM), avec le soutien des communes, et dans le sens de la NPR (Nouvelle Politique Régionale)</p> <p>Développer la collaboration entre les villes valaisannes par de nouveaux supports ou produits</p>
Engager les moyens nécessaires à une promotion efficace et durable de notre tourisme	<p>Percevoir, si nécessaire, une taxe de séjour similaire à celle des villes valaisannes ou suisses de même taille ou voire un autre système de taxes.</p> <p>Obtenir un financement garanti par la Commune pour développer la promotion de la Ville, selon des objectifs et des missions déterminés avec les autorités municipales.</p> <p>Organiser et soutenir les manifestations participant au rayonnement de la ville</p>
Disposer d'une offre d'hébergement soignée et de qualité	Favoriser les rénovations visibles de l'hôtellerie et du camping (façades, entrées)

Encourager et favoriser la collaboration entre les offices de tourisme et avec les prestataires touristiques	Faire une étude de marché et un sondage auprès des touristes sur les manques de Martigny (travaux d'étudiants)  Proposer et mettre en marché des produits attractifs à forte valeur ajoutée et des forfaits recherchés par les clients (type forfait art&culture, art&gastronomie, offre Via Francigena, etc)
Marquer la présence de l'office de tourisme lors de grands rassemblements	Produire des quick screens et rénover le stand commun avec les hôteliers  Prévoir un point d'information ponctuel dans le hall d'entrée du CERM (lors de foires spécialisées)

## **2) Le social**

Le développement de notre économie touristique locale, basée sur les principes du développement durable, poursuit deux objectifs prioritaires :

- a) L'épanouissement de la population locale
- b) Le maintien de places de travail dans la commune et la région de Martigny

Dans cette optique, nous fixons les objectifs suivants :

<b>Objectifs</b>	<b>Mesures</b>
Soutenir l'expression culturelle sous toutes ses formes	Gérer le budget annuel de subvention des manifestations et l'agenda pour mieux répartir les soutiens  Soutenir les sociétés locales
Sauvegarder et entretenir les richesses culturelles et les traditions locales, afin d'en faire bénéficier nos hôtes	Soutenir les manifestations à impact touristique, en nature ou en prestations diverses.
Pérenniser l'animation estivale en ville, au Bourg où dans les autres quartiers.	Répondre encore mieux aux besoins des habitants.

Prendre une part active à la relance des marchés du jeudi, de Noël voire d'autres marchés (Foire du lard etc...)	Approcher les comités d'organisation, définir avec eux leurs besoins et les volontés de collaboration
Faire connaître aux habitants leur patrimoine culturel et artistique et les considérer comme des ambassadeurs de notre ville	Proposer aux habitants une fiche technique par monument, sur un mode ludique et didactique, à collectionner chez soi  Organiser des visites guidées gratuites de la ville et ses monuments (type été 2010) pour les habitants et les hôtes

### **3) L'environnement**

L'environnement est, avec le patrimoine bâti, le capital premier de la branche touristique, et la Suisse offre un paysage et des monuments très bien préservés. Nous souhaitons développer et renforcer la prise de conscience environnementale avec les mesures suivantes :

<b>Objectifs</b>	<b>Mesures</b>
Tendre vers une qualité de vie dans la Commune afin de la rendre plus attractive	Créer des zones de loisirs et de détente, au cœur de la ville comme aux alentours
Améliorer l'accessibilité des lieux touristiques et favoriser leur développement, sans porter atteinte au paysage et à l'environnement	Grouper les places de parking dans certains secteurs  Coordonner les différents moyens de transports  Veiller à ce que la ville soit bien desservie par les trains (lignes nationales, internationales et régionales) aussi bien pour les touristes que pour les pendulaires ou les scolaires. Idem pour les prestations de lignes de bus (régionales et/ou locales)
Encourager la mobilité douce par l'utilisation de transports ayant un impact limité sur l'environnement. Mobilité douce appréciée de plus en plus par une certaine catégorie de touristes	Pérenniser les prêts de vélo au départ de la gare

	<p>Poursuivre avec la refonte des rues incluant une piste cyclable lorsque la situation le permet</p> <p>Proposer des offres pour les cyclistes avec un marketing ciblé</p>
Encourager les séjours de longue durée	<p>Repositionner Martigny comme carrefour ou camp de base pour découvrir le Valais</p> <p>Proposer des offres attractives de long séjour et les promouvoir avec un marketing ciblé et ponctuel</p>
Conserver la typicité du coteau de vignes à Martigny	Interdire autant que possible par des règlements communaux la construction de nouvelles habitations dans le vignoble

#### **4) La qualité**

Les nouveaux besoins des clients, le renforcement de la concurrence ainsi qu'une plus grande sensibilité au rapport qualité-prix exigent de la part des partenaires du tourisme une démarche visant à l'amélioration de la qualité de leurs prestations. Nos objectifs prioritaires sont les suivants :

<b>Objectifs</b>	<b>Mesures</b>
Stimuler la recherche de l'excellence et de la notoriété pour l'offre touristique locale	<p>Informer et sensibiliser les entreprises touristiques sur le management de la qualité et l'obtention de labels type label Q de Suisse Tourisme, Valais Excellence et ISO</p> <p>Les encourager et les soutenir à faire la certification</p>
Offrir des prestations et des infrastructures de loisirs, culturelles et sportives adaptées aux besoins de la clientèle cible, en tenant compte de la configuration locale et des attentes de la population	Garantir un service de qualité à l'office de tourisme avec des horaires adaptés aux saisons touristiques et un personnel en suffisance, pour une information locale et régionale

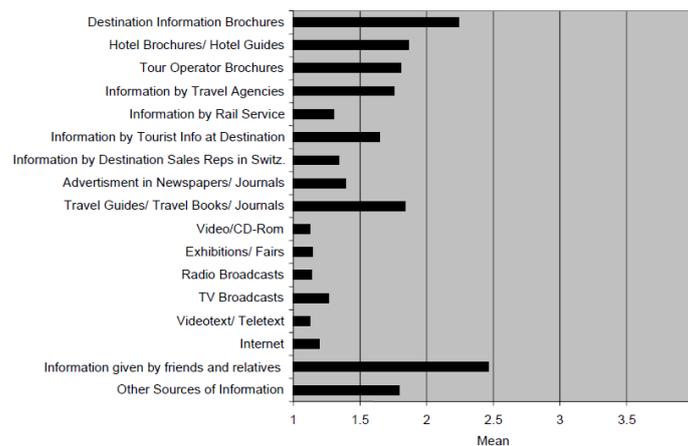
	<p>Proposer une carte d'hôte avec diverses prestations incluses (avec par exemple un pass musée pour la ville)</p> <p>Valoriser les sports d'été en plein air grâce à des infrastructures rénovées, signalées et accessibles</p>
Développer des infrastructures touristiques mettant en valeur le paysage	<p>Favoriser l'accès aux sites</p> <p>Veiller à ce que l'infrastructure ne défigure pas le paysage</p> <p>S'assurer que la signalisation touristique soit claire et adaptée à la ville et aux besoins des clients</p>

## **5) La sécurité**

Afin d'assurer la sécurité de nos hôtes, de la population locale et des infrastructures, nous fixons les objectifs suivants :

<b>Objectifs</b>	<b>Mesures</b>
Gérer les dangers liés aux éléments naturels	Etablir la carte des dangers et la communiquer de manière large
Assurer la sécurité des hôtes par rapport à la criminalité	Renforcer la présence des forces de police durant la haute saison touristique et durant les manifestations d'importance.
Développer et promouvoir les mesures de sécurité liées à la pratique des sports et aux visites des sites	<p>Assurer la sécurité des infrastructures, des installations et des sites touristiques</p> <p>Garantir des moyens de secours rapides et efficaces</p>

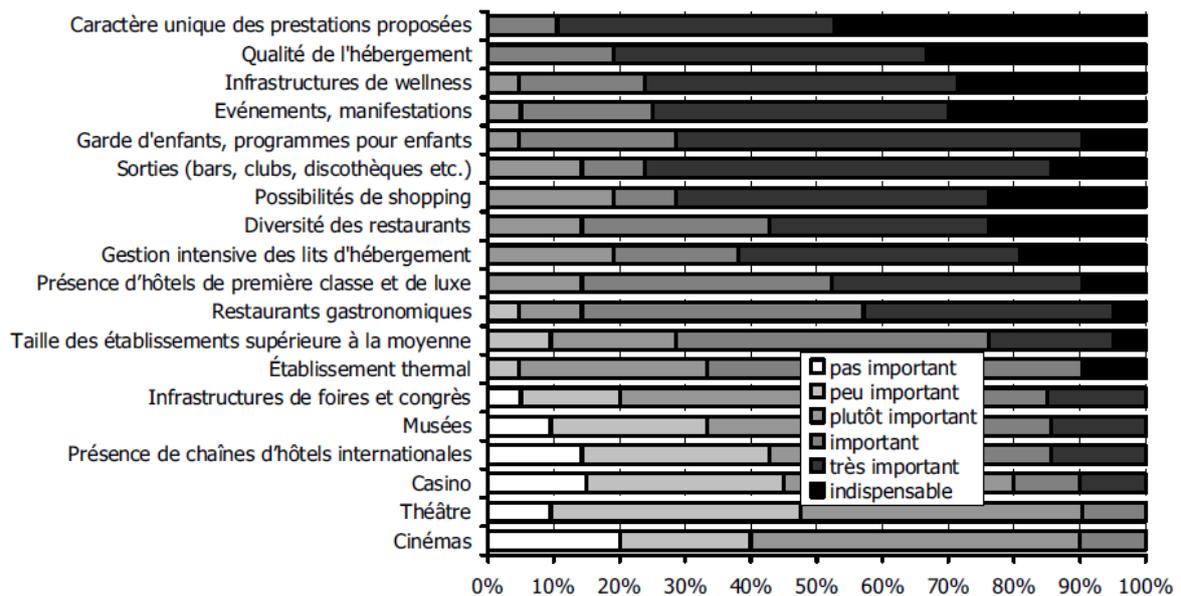
## Annexe VII : Travel Market Switzerland : Sources of Information



Source: *Reisemarkt Schweiz 1998*

Source : 13 (Bieger & Dr.Christian Laesser, 2000, p. 5)

## Annexe VIII : Les facteurs du succès du tourisme alpin – L'infrastructure générale



Source : 14 (BAKBASEL, 2010, p. 64)

## Annexe IX : Brochure Valais côté plaine



## Annexe X : Questionnaire Tour de France 2009

1. Une collaboration entre Martigny et Verbier était-elle nécessaire?

Si oui, pourquoi?

2. Quelles ont été les principales tâches de chacun?

3. Comment s'est effectuée la répartition des tâches?

4. Il y a-t-il eu des points de désaccords?

Si oui, sur quels sujets?

5. Il y a-t-il eu des divergences concernant l'image de la région à vendre?

Avez-vous vendu votre destination ou la région du Valais?

6. Pouvez-vous nommer les points positifs d'une telle collaboration?

7. Pouvez-vous nommer les points négatifs d'une telle collaboration?

8. Quel est le bilan final?

9. Selon vous, serait-ce une expérience à renouveler?

## Annexe XI : Les 15 destinations alpines connaissant le plus grand succès

Pos. 2009	Destination	Région	TOPINDEX 2009	Indice évolution	Indice occ.	Indice prix	Pos. 2008
1	Grossarlal	Salzbourg	4,8	4,9	5,3	3,8	6
2	Zermatt	Valais	4,7	4,0	5,1	4,4	2
3	Kleinwalsertal	Vorarlberg	4,6	3,0	5,4	4,4	9
4	Lucerne	Suisse centrale	4,5	5,0	4,8	3,9	5
5	Rennweg am Katschberg	Carinthie	4,4	3,7	6,0	2,4	1
6	Engelberg	Suisse centrale	4,4	4,9	4,7	3,7	11
7	Serfaus-Fiss-Ladis	Tyrol	4,4	4,0	4,4	4,5	3
8	Achensee	Tyrol	4,4	3,5	5,5	3,1	7
9	Tux - Finkenberg	Tyrol	4,3	3,8	5,1	3,4	10
10	Salzburg et environs	Salzbourg	4,3	4,3	4,1	4,5	4
11	Oberstdorf	Allgäu	4,3	3,3	4,1	5,1	13
12	Seiser Alm	Bolzano	4,2	3,3	4,4	4,4	8
13	Kitzbühel Tourismus	Tyrol	4,2	3,3	3,7	5,7	17
14	Imst-Gurgltal	Tyrol	4,1	4,2	4,1	4,2	38
15	Lech-Zürs	Vorarlberg	4,1	3,4	3,3	6,0	34

Source : 15 (BAKBASEL, 2010, p. 10)