



AGGLO

FRIBOURG - FREIBURG

Etude du marché de l'hôtellerie Agglomération de Fribourg

Rapport final
Septembre 2022

 **wüestpartner**



Numéro de projet	122213
Mandant	Agglomération de Fribourg Boulevard de Pérolles 2 1700 Fribourg
Contact	Mme Peiry Snežana TEL : +41 (0)26 347 21 06 E-mail : snezana.peiry@aggo-fr.ch
Traitement	Wüest Partner SA Rue du Stand 60-62 CH-1204 Genève Tél. + 41 22 319 30 00 Fax. +41 22 319 30 01 www.wuestpartner.com
Equipe de projet	Nico Müller, Directeur Julien Thiney, Consultant
Période	Juin-Août 2022

Wüest Partner est une société de conseil indépendante, dont les dirigeants sont aussi les actionnaires. Depuis 1985, nous élaborons, en tant qu'experts neutres, de remarquables bases de décision pour les acteurs de l'immobilier. Nous accompagnons nos clients en Suisse et à l'étranger avec une large offre de services: conseil, évaluations, données, applications, publications et formation. Nos connaissances créent de la transparence et ouvrent de nouvelles voies pour le développement immobilier et territorial.

Composée d'une équipe pluridisciplinaire de quelque 320 personnes, notre société dispose de compétences pointues et de longues années d'expérience. Nos collaborateurs sont des professionnels de l'économie, de l'architecture, de l'informatique, de l'ingénierie mais aussi des sciences sociales et naturelles. Depuis Zurich, Genève, Berne, Lugano, Francfort, Berlin, Hambourg, Munich, Dusseldorf et Paris nos équipes de conseillers peuvent en outre solliciter un réseau international d'entreprises partenaires et de spécialistes bien implantés sur leurs marchés locaux respectifs.

Les 25 associés de Wüest Partner SA, tous détenteurs d'une partie du capital, garantissent la continuité, la pérennité et l'indépendance de nos prestations: Andreas Ammann, Andreas Bleisch, Jan Bärthel, Patrick Schnorf, Mario Grubenmann, Patrik Schmid, Gino Fiorentin, Stefan Meier, Ronny Haase, Pascal Marazzi-de Lima, Andreas Keller, Karsten Jungk, Ivan Anton, Fabio Guerra, Alain Chaney, Christine Eugster, Matthias Weber, Jörg Lamster, John-Guy Park, Julia Selberherr, Daniel Meister, Andreas Pörschke, Jacqueline Schweizer, Christoph Axmann et Rüdiger Hornung.

Contexte et objectif du mandat

Etude du marché de l'hôtellerie

L'Agglomération de Fribourg a jusqu'à maintenant accueilli de nombreux touristes de loisirs et d'affaires grâce à une offre d'activités variée et de qualité.

Toutefois, le territoire a récemment connu une détérioration de l'offre hôtelière avec la fermeture de grands hôtels tels que NH ou d'autres établissements comme l'Auberge de jeunesse. Cette dynamique pourrait péjorer le positionnement de l'Agglomération pour l'accueil de manifestations économiques ou sportives mais aussi pour le tourisme de loisir.

Dans ce contexte, Wüest Partner a été contacté pour analyser les dynamiques du marché hôtelier à l'échelle de la Suisse et de Fribourg pour comprendre les besoins des acteurs et identifier les potentiels d'actions pour favoriser l'implantation de nouvelles infrastructures.



Management summary

Analyse de marché



Un marché hôtelier qui reprend avec de nouveaux enjeux

- Un tourisme suisse solide qui mise sur le développement durable et ses atouts naturels. Les Suisses occupent une part importante dans la provenance des touristes.
- La baisse des nuitées montre que le marché hôtelier a été impacté par la crise sanitaire avec toutefois une meilleure situation pour les régions avec une forte composante de nature. La région de Fribourg se situe dans la moyenne suisse.
- Le tourisme d'affaires tarde encore a reprendre alors que le tourisme de loisirs est à nouveau en croissance grâce au retour des touristes étrangers.
- De nombreuses chambres sont attendues sur le marché notamment dans les zones urbaines et grâce aux investisseurs étrangers.
- La crise sanitaire et les changements sociétaux devraient modifier les habitudes de voyages avec un attrait pour le tourisme local, durable et basé sur les expériences et la flexibilité (public des Millenials important).



Une offre fribourgeoise peu diversifiée et traditionnelle

- La région de Fribourg et son agglomération peuvent être considérées comme un lieu de passage avec une durée de séjour faible et entrant en concurrence avec des régions à la popularité plus importante.
- L'offre de l'agglomération est divisée entre centre (moyen de gamme) et périphérie (abordable). D'autres agglomérations possèdent une offre plus mixte notamment dans le centre urbain.
- Le marché hôtelier de l'agglomération a connu une plus forte dégradation contrairement à d'autres territoires comparables (baisse des déplacements touristiques, moins bon positionnement touristique, attrait Airbnb).
- D'autres villes centrales d'agglomération ont par ailleurs une offre plus diversifiée avec des positionnements touristiques forts.
- Malgré une récente évolution, l'offre dans l'agglomération de Fribourg reste traditionnelle avec des hôtels qui proposent peu de services innovants mais qui possèdent globalement une très bonne localisation.
- Les petites structures présentes peuvent toutefois plaire à une clientèle attirée par l'authenticité.



Des besoins attendus sur le tourisme de loisirs

- Territoire de nature mais aussi de patrimoine et de culture, Fribourg a de nombreux atouts pour plaire aux touristes d'aujourd'hui et de demain.
- Les touristes amateurs de nature et d'événements devraient connaître une croissance dans la région avec des besoins d'hôtels abordables – moyen de gamme offrant des services modernes (self check-in, location de matériel, espaces communs, etc.). Des auberges de jeunesse innovantes et se rapprochant des services hôteliers ont aussi un potentiel. Une localisation dans l'agglomération de Fribourg devrait attirer grâce à la présence de services, l'accessibilité, tout en restant proche de la nature.
- Avec une baisse des voyages d'affaires et des clusters économiques avec des besoins modérés, le tourisme d'affaires devrait quant à lui faiblement évoluer avec des besoins en hôtels de standards abordables-moyen de gamme.



Une offre plus moderne nécessaire

- Sur la base des touristes recensés et de territoires comparables, le besoins en chambres reste limité. Une estimation à un maximum de 700 chambres est toutefois envisageable dans la situation actuelle. Les besoins futurs pourraient s'élever à plus de 900 chambres (incluant les chambres existantes). Des efforts doivent dorénavant être entrepris pour répondre à l'évolution de la demande.
- L'offre fribourgeoise doit se diversifier et se moderniser pour rester compétitive avec des hôtels qui proposent des services nouveaux et des expériences uniques.
- La stratégie doit se concentrer sur le développement d'une offre plus abordable mais qui mise sur le design et limite les coûts superflus (ex: check-in).
- L'offre doit principalement se localiser proche des atouts de la ville urbaine (transports, services du centre-ville, quartier historique, Bluefactory, BCF Arena)

Table des matières

1. Aperçu du marché	a. Aperçu et perspectives du marché suisse
	b. Tendances du marché hôtelier
	c. Positionnement des régions suisses
	d. Analyse de l'offre de l'Agglomération
2. Evaluation des besoins	a. Demande et besoins par typologie de touristes
	b. Estimation et localisation des besoins
3. Leviers d'actions	a. Créer un hôtel
	b. Mettre à disposition les emplacements idéaux
	c. Financer les projets
	d. Faciliter la coordination
	e. Faciliter l'exploitation
	f. Faciliter l'amélioration
4. Synthèse	a. Eléments clefs

Aperçu du marché

Un tourisme suisse de qualité

Index du développement du tourisme

Evolution 2020-2021, 117 pays*

Rank	Economy	Score ²	Change since 2019 ³	
			Rank	Score
1	Japan	5.2	1	0.7%
2	United States	5.2	-1	-1.0%
3	Spain	5.2	2	0.0%
4	France	5.1	2	-0.2%
5	Germany	5.1	-1	-1.8%
6	Switzerland	5.0	1	-2.1%
7	Australia	5.0	1	-1.3%
8	United Kingdom	5.0	-5	-4.5%
9	Singapore	5.0	0	-1.4%
10	Italy	4.9	2	0.8%
11	Austria	4.9	0	0.4%
12	China	4.9	3	2.3%
13	Canada	4.9	-3	-2.1%
14	Netherlands	4.9	0	0.2%
15	Korea, Rep.	4.8	4	1.9%
16	Portugal	4.8	-3	-2.1%
17	Denmark	4.7	-1	-1.5%
18	Finland	4.7	-1	-2.2%
19	Hong Kong SAR	4.6	-1	-3.0%
20	Sweden	4.6	1	-1.9%

Source : Forum Economique Mondial

*le score évalue et mesure l'ensemble des facteurs et des politiques qui permettent le développement du secteur des voyages et du tourisme (infrastructures, développement durable, politiques, environnement économique et social, etc.)

Critères de choix de destination

Pour la Suisse, top5

Montagnes (60,5%)

Nature (51,7%)

Panorama (40,1%)

Repos (39,1%)

Calme (34,0%)

Source : Suisse Tourisme, 2017

67%

des visiteurs sont fidèles
(>5 séjours en Suisse)

- Malgré un nombre de touristes inférieur à d'autres pays comme les Etats-Unis ou encore l'Italie, **la Suisse se base sur un tourisme solide.**
- Sa stabilité économique et ses atouts naturels en font une destination de choix pour de nombreux voyageurs.

La stratégie du tourisme suisse devrait largement mettre en avant les régions qui bénéficient d'atouts naturels comme Fribourg et son agglomération.



Source : Suisse Tourisme, 2021

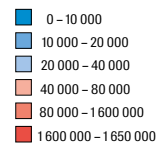
Aperçu du marché

Nuitées dans les communes

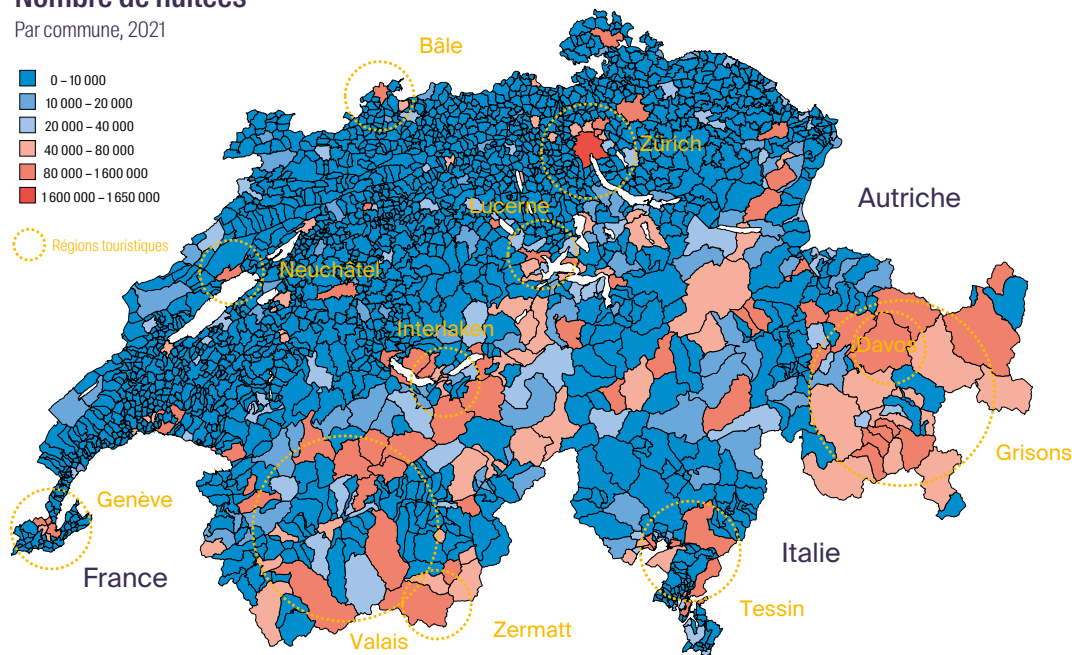
En dehors des centres urbains comme Zürich, Neuchâtel ou encore Genève, les nuitées touristiques se concentrent dans les régions montagneuses comme le Valais ou les Grisons.

Nombre de nuitées

Par commune, 2021



Regions touristiques



Top destinations, Suisse
Communes, 2021

Municipalité	Nombre de nuitées	Nuitées/hab
Zürich	1 650 000	3,9
Genève	1 102 356	5,4
Zermatt	1 064 727	184,5
Bâle	776 773	4,5
Davos	706 743	66,4

Top destinations, canton FR
Communes, 2021

Municipalité	Nombre de nuitées	Nuitées/hab
Fribourg	64 161	1,7
Murten	45 409	5,5
Granges-Paccot	41 662	10,9
Bulle	37 771	1,5
Plaffeien	33 430	9,3

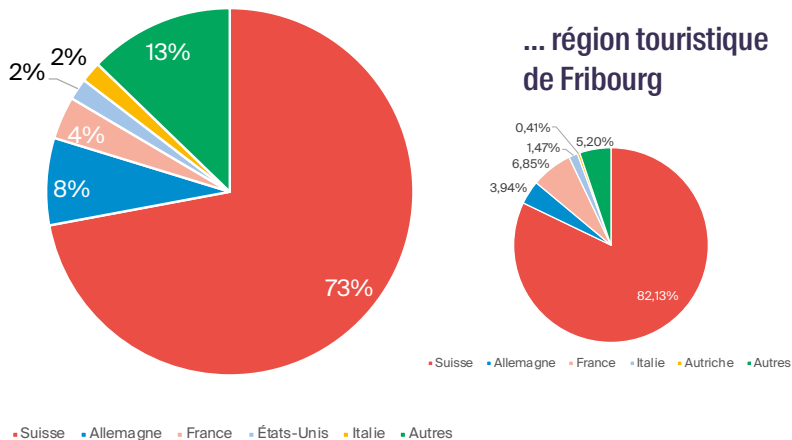
Aperçu du marché

Des touristes principalement suisses

A l'échelle de la Suisse comme de Fribourg, les principaux touristes en 2021 proviennent de Suisse. A titre de comparaison, en 2019, cette part représentait 46% pour la Suisse et 64% pour la région touristique de Fribourg.

Provenance des touristes en Suisse

5 plus grandes provenances, 2021



- Le tourisme suisse est en grande partie local avec plus de 70% des visiteurs en provenance du pays. Ceci s'explique en partie par un coût de la vie élevé qui freine de nombreux touristes étrangers et les effets encore perceptibles de la crise sanitaire (baisse des déplacements).
- Par ailleurs, les atouts naturels et patrimoniaux du pays relèvent d'un grand intérêt pour la population locale.

Types de touristes*

Dépenses moyennes avec nuitées en hôtel

en Suisse



CHF 245/jour

Dépense moyenne journalière d'un touriste suisse en suisse

Dans le canton de Fribourg



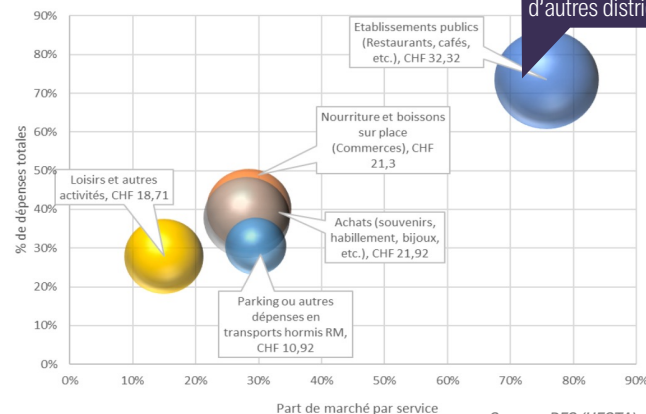
CHF 185/jour

Dépense moyenne journalière d'un touriste dans le canton de Fribourg

*la valeur pour la Suisse ne concerne que la population résidente en Suisse.

La restauration occupe une part importante des dépenses touristiques dans le district. Part supérieure à d'autres districts (ex : Lac).

Typologies de dépenses, district de la Sarine



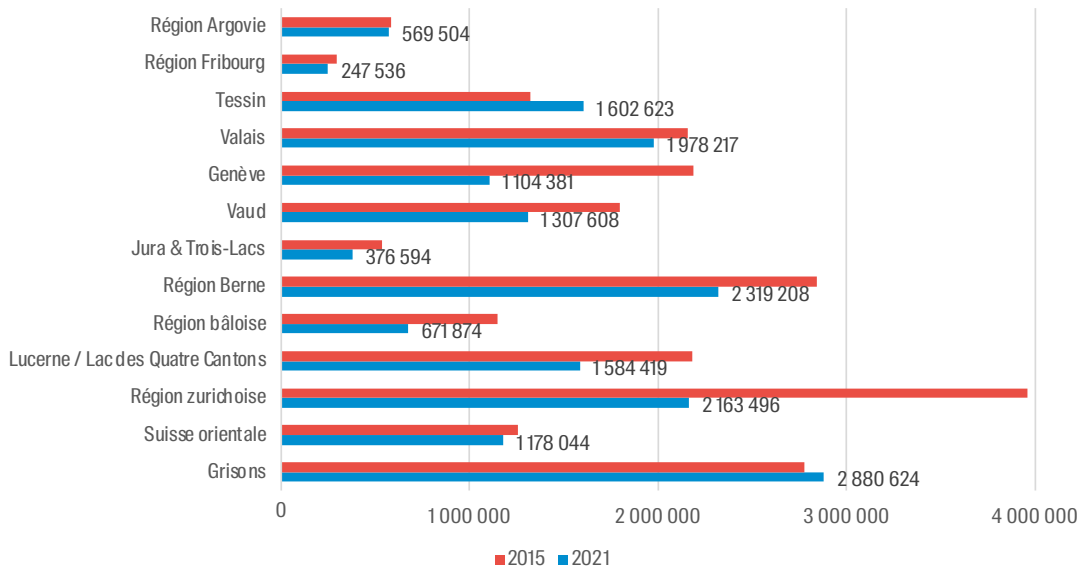
Source : BFS (HESTA); Scaglione M. et al. (2019)

Aperçu du marché

Une nouvelle hausse des nuitées

Evolution du nombre de nuitées

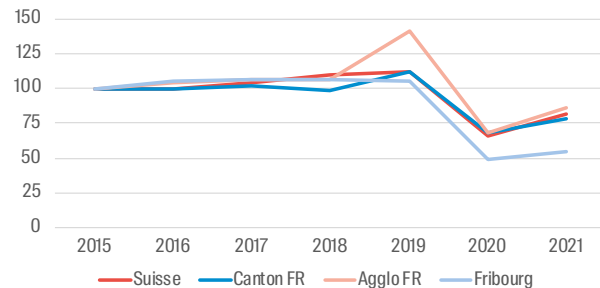
Par région touristique, 2015-2021



Suisse
 2015 = 23'046'709 nuitées
 2021 = 17'984'128 nuitées

Evolution des nuitées

Indice 100 = 2015



La crise sanitaire a fortement impacté les nuitées à l'échelle de la suisse et des régions touristiques. Les régions concentrant les grands centres urbains suisses ont été les plus impactées.

Toutefois, la tendance semble repartir à la hausse dans de nombreuses régions et pour la moyenne suisse.

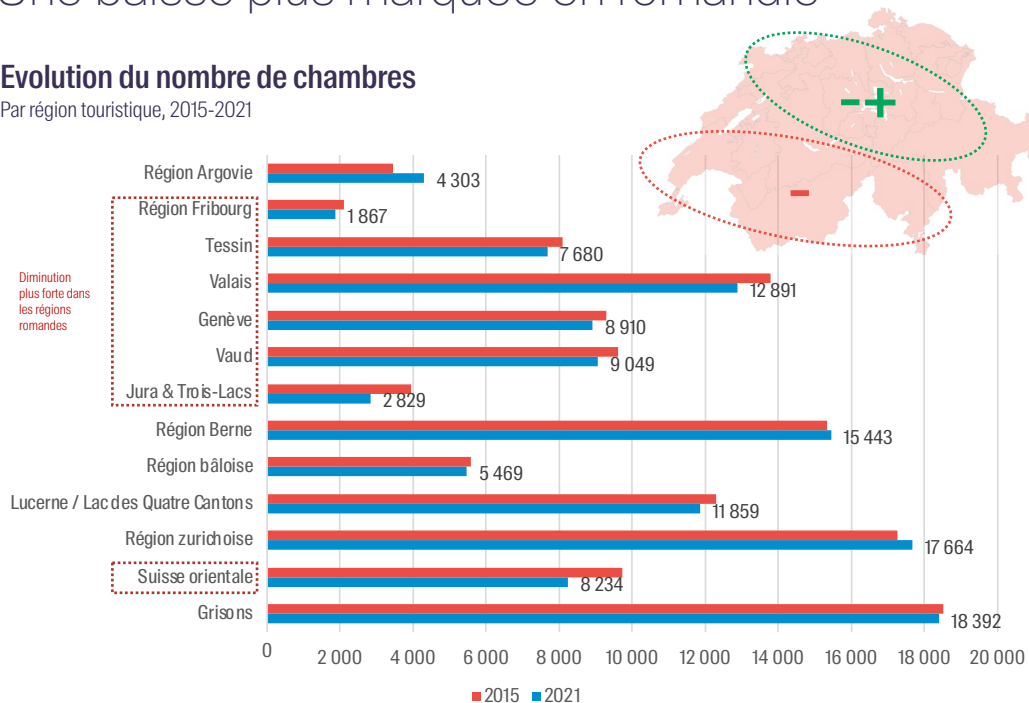
Aperçu du marché

Une baisse plus marquée en romandie

A l'échelle de la Suisse, le nombre de chambres a diminué entre 2015 et 2021.

Evolution du nombre de chambres

Par région touristique, 2015-2021

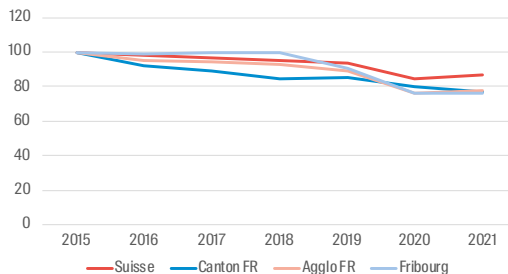


Diminution plus forte dans les régions romandes

Suisse 2015 = 128'000 chambres
2021 = 124'590 chambres

Evolution des établissements

Indice 100 = 2015



- Certaines régions urbanisées ont connu une légère hausse de l'offre de chambres, principalement créées pour le tourisme d'affaires avant la crise (Berne, Zürich).
- Malgré la crise sanitaire et la baisse des voyageurs d'affaires, ce constat est encore vrai avec des investisseurs étrangers qui misent sur le retour du tourisme d'affaires dans les centres urbains.
- Les régions romandes se démarquent aussi par une baisse du nombre de chambres un peu plus importante alors qu'elles accueillent une part importante de touristes locaux.

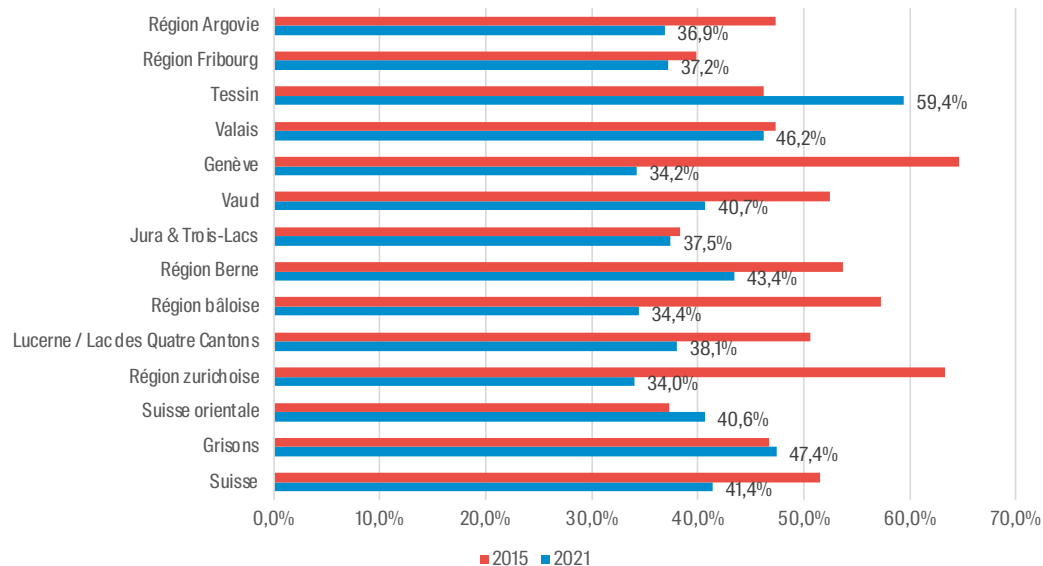
Source : BFS (HESTA)

Aperçu du marché

Une différenciation ville/nature

Evolution taux d'occupation des chambres

Par région touristique, 2015-2021

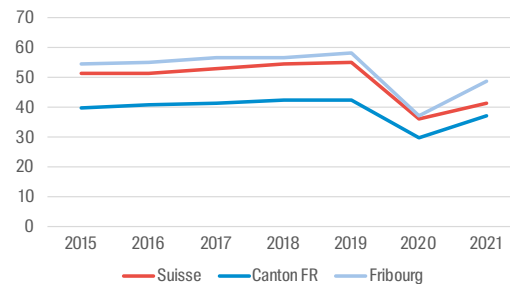


Suisse 2015 = 51,5%
2021 = 41,4%

Malgré une forte baisse du taux d'occupation, la reprise de l'activité amorce toutefois une nouvelle tendance générale à la hausse.

Evolution du taux d'occupation

Indice 100 = 2015



- Ici, seules les régions du Tessin, des Grisons ou encore la Suisse orientale ont connu une hausse des taux d'occupations des hôtels. En partie expliqué par le développement des activités en plein-air de ces dernières années.
- La plupart des autres régions ont connu une forte baisse, les régions concentrant les principales villes suisses étant particulièrement impactées.

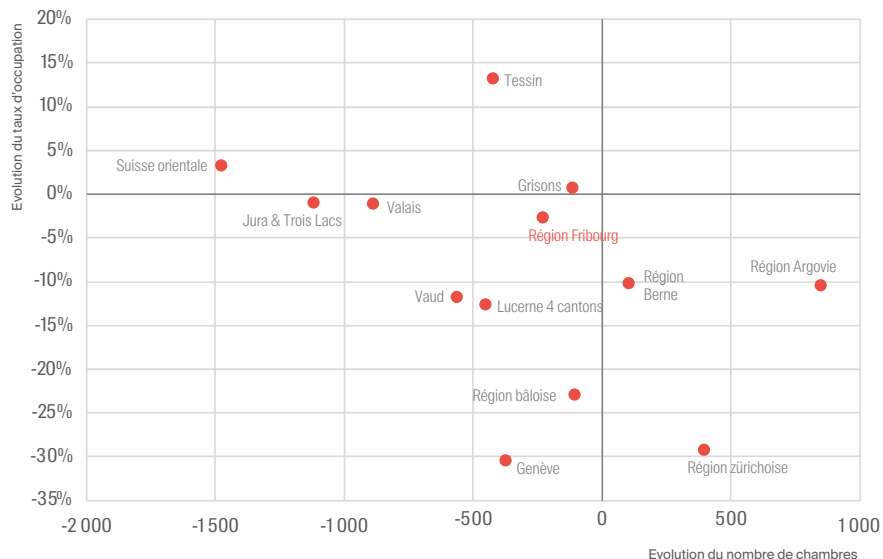
Aperçu du marché

Synthèse des évolutions

L'Agglomération de Fribourg a suivi les mêmes évolutions que la région touristique de Fribourg avec une baisse du taux d'occupation et du nombre de chambres.

Comparaison de l'évolution des indicateurs

Par région touristique, 2015-2021



- Concernant l'évolution des indicateurs, aucune région ne connaît un bilan positif à la fois en terme d'évolution du nombre de chambre et d'évolution du taux d'occupation. Les impacts de la crise sanitaire (détaillés par la suite) ont en effet touché toutes les régions.
- Toutefois, notons que les régions les plus naturelles (Tessin, Grisons) ont, certes, connu une baisse du nombre de chambres qui pourrait s'expliquer par la plus forte présence d'hôtels indépendants (moins résistants face à la crise) mais ont tout de même profité du besoin de nature des touristes (occupation en hausse).
- Dans certaines régions plus bâties, les investissements dans les chambres ont subi de plein fouet la crise (Zürich).

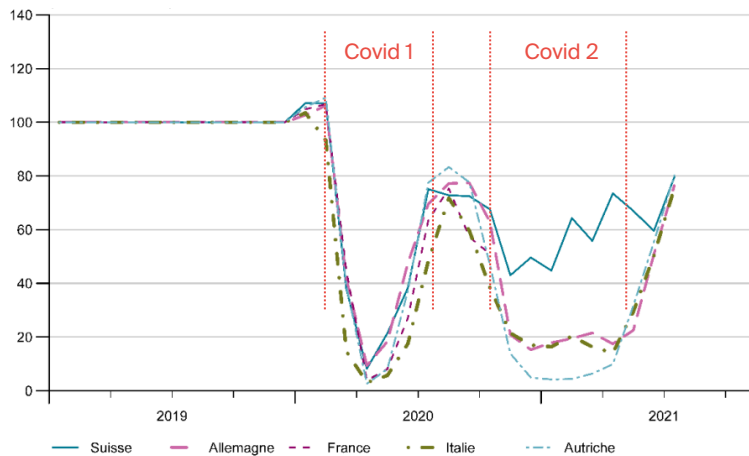
Aperçu du marché

Un impact plus mesuré de la crise sanitaire

Les régions montagneuses et naturelles ont été moins impactées par la crise sanitaire et leur position devrait se renforcer à l'avenir.

Crise sanitaire : évolution des nuitées

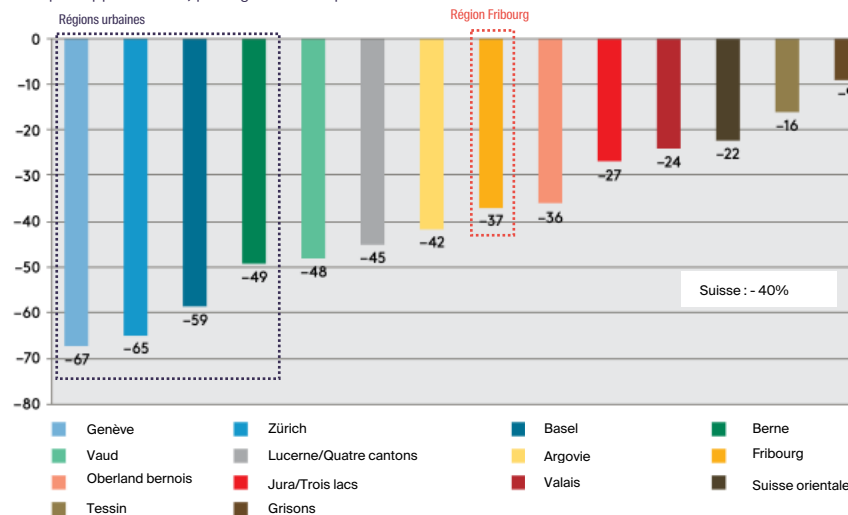
En comparaison internationale, indice 100 = 2019



Source : ETH Zürich

Crise sanitaire : évolution des nuitées

2020 par rapport à 2019, par région touristique



Source : HotellerieSuisse

- Avec des restrictions moins fortes que certains pays européens, le marché du tourisme et de l'hôtellerie suisse a moins été impacté par la crise sanitaire.
- A l'échelle du pays, ce sont principalement les régions les plus bâties qui ont connu une baisse importante du nombre de nuitées, causée par la réduction du tourisme d'affaires (Genève, Zürich ou encore Bâle). Les régions plus naturelles (versus villes) s'en sont mieux sorties avec l'attrait de la nature et des activités extérieures. La région de Fribourg se situe dans la moyenne suisse, avec une offre touristique variée qui lui a permis de limiter les pertes.

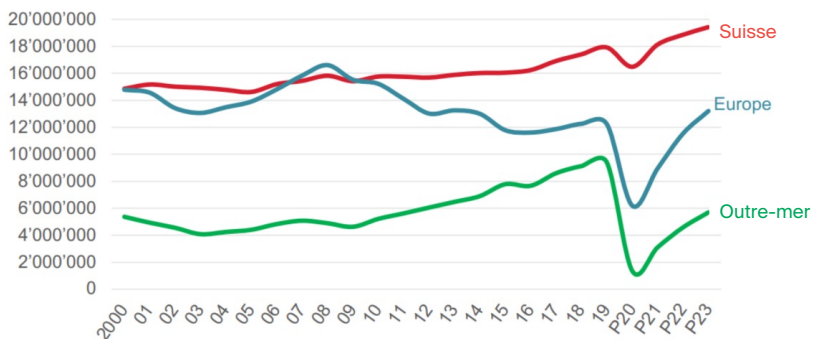
Aperçu du marché

Des pronostics post-covid 19 optimistes

Le tourisme devrait reprendre dans les prochains trimestres et années. La question du tourisme d'affaires reste encore toutefois incertaine.

Evolution attendue des nuitées en Suisse

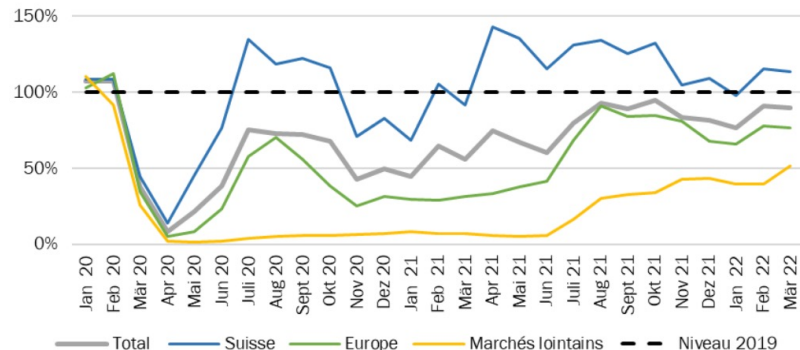
Par pays de provenance



Source : Estimation ST based on KOF Zürich, Oxford Economics

Evolution récente des nuitées

En fonction des pays d'origine des touristes, indice 100=2019



Source : BAK Economics, OFS, HESTA

- La réouverture progressive des frontières a permis aux touristes étrangers de revenir sur le territoire suisse. Toutefois, avec des restrictions encore fortes, les touristes chinois devraient par exemple encore tarder à revenir sur le vieux continent.
- Si les ménages ont pu faire des économies durant la pandémie, l'inflation dans la plupart des pays ainsi que l'instabilité géopolitique pèjore toutefois la confiance des voyageurs. Concernant la population suisse, elle pourrait être tentée de fuir la Suisse au profit de vacances dans des pays aux coûts plus faibles.
- Malgré ces éléments, la reprise du tourisme devrait se poursuivre, notamment pour les voyages de loisirs. Les voyages d'affaires restent encore toutefois limités et tardent à reprendre.

Aperçu du marché

De nombreux projets dans les grandes agglomérations

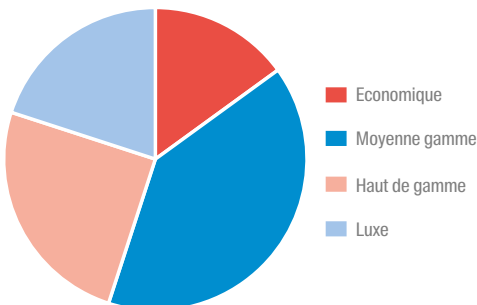
Offre en cours et à venir (2021 – 2025)

Dans les 10 premières régions touristiques

Destination	Nbr hôtels	Nbr chambres	Nbr chambres/hôtel
Genève	8	1430	179
Zürich	7	1362	195
Berne	5	558	112
Bâle	3	469	156
Vaud	3	434	145
Lucerne / Quatre cantons	3	298	99
Suisse orientale	3	236	79
Valais	2	190	95
Argovie	2	152	76
Grisons	1	70	70

Standards des hôtels

Selon le nombre d'hôtels



- A court-terme, **le marché hôtelier suisse devrait renforcer son identité qualitative** avec de nombreuses chambres construites selon des standards moyens-supérieurs-luxes.
- Une part importante des chambres créées se situe dans les régions les plus bâties de Suisse, principalement au sein de grandes structures (nbr de chambres par hôtel élevé).
- Cette offre prévue dans les régions les plus construites mise sur le retour du tourisme d'affaires et se construit principalement par les investisseurs étrangers.

L'offre de luxe au sein de grands groupes hôteliers est encore bien présente dans les projets à venir, en partie expliquée grâce à des finances plus solides que les indépendants après la crise sanitaire.

Quelques exemples à venir...

Canton de Fribourg

Marriott Courtyard (80 chambres)****+ *(à confirmer)*

Canton de Lucerne

Mandarin Palace Lucerne (146 chambres)*****

Canton de Genève

Ruby Hotel Geneva (220 chambres) (non classé)

Radisson Blu Geneva (250 chambres) ****

Adina Apartment Hotel Geneva (140 chambres) ****

Canton de Berne

Mariott Interlaken (N/A) *****

Florens Resort & Suites Brienersee (81 chambres)*****

The Mansard Gstaad (30 chambres)****

Bike-Hotel (22 chambres) (non classé)

Canton du Valais

Ritz-Carlton Hotel Zermatt (69) *****

Aperçu du marché

Exploitants et modèles d'affaires : Suisse

Le modèle d'affaires diffère en fonction des catégories d'hôtels, ce qui implique des processus et des enjeux de développement de l'offre différents selon la vision souhaitée.

Economie / moyenne gamme

1 à 3 étoiles

	Nbr d'hôtels	Nbr de chambres
Chaînes nationales *		
Arenas - The Resort	4	508
Sorell	9	465
Welcome Hotels	3	224
Hotels by Fassbind	3	183
Welcome Homes	2	154
Stay Kooook	1	62
Swiss Night	1	51
BäleHotels	1	47

Chaînes internationales *		
Ibis	24	2475
Ibis Budget	13	1692
Ibis Style	9	781
Holiday Inn Express	6	719
Motel One	2	543
B&B	5	542
Best Western	5	353
CitizenM	2	304
25hours	2	296
Moxy	2	243

Haut de gamme / Supérieur

4 étoiles

	Nbr d'hôtels	Nbr de chambres
Chaînes nationales		
Sunstar	9	875
Hotels by Fassbind	2	383
Sorell	6	289
Bäle Hotels	2	171
Swiss Night	1	147
Welcome Hotels	1	132
Seiler Hotels	1	41

Chaînes internationales		
Novotel	7	1099
Radisson BLU	5	1092
Mövenpick	4	956
Crown Plaza	2	731
Dorint	3	534
Renaissance	2	387
Ameron	3	370
Club Med	1	358
Courtyard	2	327
Hilton	1	323

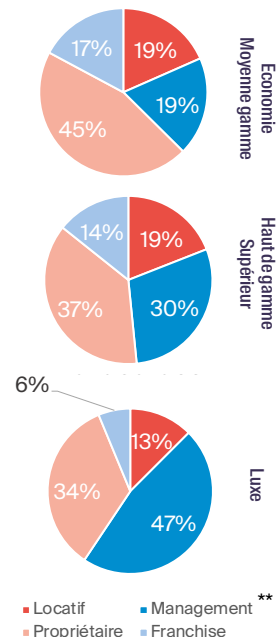
Luxe

5 étoiles

	Nbr d'hôtels	Nbr de chambres
Chaînes nationales		
Kempinski	1	184
Seiler Hotels	1	150

Chaînes internationales		
Fairmont	2	648
Autograph Collection	4	608
Interconti	2	549
Bürgenstock Collection	3	397
Mövenpick	1	350
Mandarin Oriental	1	189
La Réserve	2	152
W	1	127
Steigenberger	1	126
Fours Seasons	1	115

Modèle d'affaires (CH)



- Les chaînes internationales occupent une place importante.

*sur la base du pays d'implantation du siège social de l'entreprise mère.

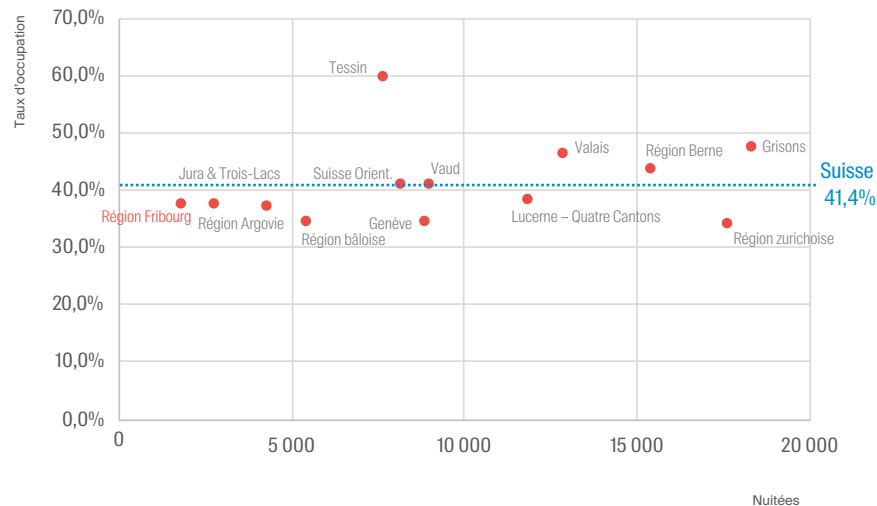
**modèles d'exploitations détaillés en annexe 1

Aperçu du marché

Synthèse

Taux d'occupation VS nuitées

Régions touristiques, en 2021



Taux d'occupation suisse en 2019 : 55,2%

Suisse

Dans l'ensemble, les régions touristiques de Suisse ont connu une baisse du nombre de chambres et de nuitées (principalement due à la Covid-19) et n'ont pas encore atteint les niveaux d'avant crise. Ceci mène à des **taux d'occupations encore faibles pour une grande partie des régions touristiques.**

Cantons ruraux

Les régions plus naturelles comme les Grisons, le Valais ou encore le Tessin se démarquent des régions plus bâties comme Genève ou Zürich dont l'hôtellerie est fortement liée au tourisme d'affaires, encore aujourd'hui limité.

Ces régions naturelles se maintiennent notamment grâce à une offre touristique centrée sur les activités de plein-air, prisées des touristes post-covid 19.

Les projets récents et en cours montrent une activité d'ouverture forte dans les régions les plus urbanisées alors que le tourisme y est encore fragile.

Tendances du marché hôtelier

Des changements sociétaux en cours

Ces changements modifient la portée et les modalités de voyage des touristes.

Grands changements sociétaux



Principaux impacts :

- **Durabilité** : sensibilisés à l'environnement, les touristes cherchent à voyager de manière plus durable, que ce soit par la distance de la destination, le mode de transport choisi ou encore le type d'hébergement.
- **Flexibilité** : avec des modes de vie de plus en plus diversifiés, les touristes sont à la recherche d'hébergements flexibles, qui permettent d'arriver n'importe quand, de travailler ou encore de recevoir des amis sur une courte période. Les modes de consommation sont, eux aussi, de plus en plus flexibles.
- **L'expérience** : le développement d'une société de l'immatériel et de la communication a un impact sur les touristes qui sont avant tout à la recherche d'expériences à partager.

Impacts Covid-19



Objectif du voyage : les différentes périodes de restrictions ont sensibilisé les voyageurs à des voyages portés sur la nature et les activités en extérieur.



Distance : la fermeture des frontières ou encore les conditions de soins lors des voyages poussent les voyageurs à s'orienter vers des destinations plus proches du domicile, qui les rassurent en cas de problèmes.



Groupes : les voyages groupés sont moins plébiscités au profit de vacances passées en petits groupes issus du cercle de connaissances connues.



Hébergement : les enjeux sanitaires ont poussé les voyageurs à redécouvrir les hébergements plus privatifs à l'écart des foules.



Voyages d'affaires : la numérisation des entreprises a modifié la manière de faire des affaires et les besoins en voyages professionnels se sont réduits.



Source : Hôtel Alpin d'Hôme, France



Source : CityHub Hôtel, Amsterdam



Source : Student Hotel, Amsterdam

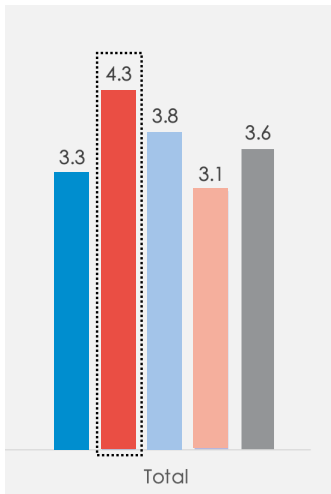
Tendances du marché hôtelier

Les Millenials : un public à cibler

Les Millenials sont un groupe cible attractif pour le tourisme avec un nombre de voyages important. Il doit être ciblé par l'offre hôtelière.

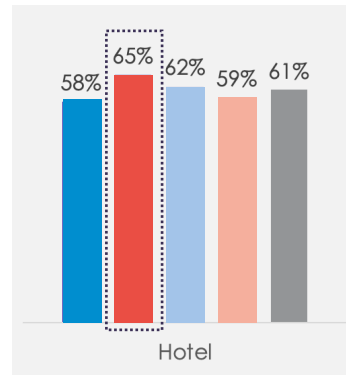
Nombre de voyages par an

En fonction des générations



Séjour dans un hôtel

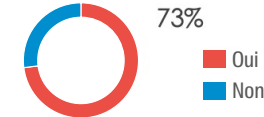
En fonction des générations



Dépenses

Selon les postes de dépenses

Critère du budget important ?



Proportion dépensée en	
Hôtel	28%
Vols	19%
Alimentation	16%
Transport	10%
Activités	11%
Shopping	8%
Autres	3%

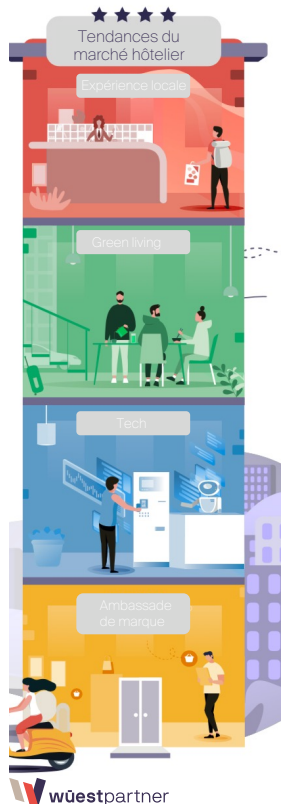
Caractéristiques des Millenials

- Voyagent plus souvent.
- Sont attirés par les séjours en hôtels.
- Ont un budget contrôlé.
- Dépensent un peu moins dans les hôtels que les générations plus âgées.
- Ne vivent qu'une fois et sont prêts à prendre des risques et cocher leur «bucket list».
- Sont attirés par les activités insolites.
- Se laissent inspirer par des idées de voyages plutôt que des destinations claires et précises.
- Mettent en concurrence les destinations lors de choisir un voyage.
- Sont séduits par des campagnes de promotion numériques et attractives.

Tendances du marché hôtelier

Une offre hôtelière qui doit s'adapter

Les auberges de jeunesse suivent aussi cette tendance avec d'importants efforts faits sur les services offerts, l'aménagement, etc. qui se rapprochent des services hôteliers. Elles s'adressent plus souvent à la génération Z (18-23 ans).



Concept

Expérience locale

Les clients ne sont pas que des touristes mais des voyageurs. L'accent est mis sur l'authentique et des activités uniques et locales. Le lien entre l'hébergement et les activités du lieu devient primordial.

Green living

Des clients avec des valeurs croissantes sur la santé et le bien-être. Les hôtels doivent offrir des services type : fitness, yoga, médical, etc.

Tech

Les progrès technologiques permettent des séjours sur-mesure, allant de la chambre connectée (smart-tablettes, etc.) aux services de l'hôtel (robot concierge/bagage, réception digitale, etc.).

Ambassade de marque

Les nouveaux modes de communication et de vente engendrent de nouveaux business models. Les hôtels deviennent de véritables showrooms pour des clients qui finalisent l'achat auprès des marques en ligne.

Impacts

- Un hôtel ouvert sur son environnement (utilisations coexistantes comme un bar ou co-working)
- Un hôtel qui optimise ses infrastructures et tire partie de celles existantes dans le quartier (ex: salle de sport).
- Un hôtel qui mise sur la production d'énergies renouvelables et l'utilisation de matériaux durables.
- Des aménagements portés sur la santé (potager, machine fitness, etc.)
- Des services toujours plus importants dans des espaces similaires voire plus restreints.
- Investissements dans les technologies et moins dans les aménagements de luxe (type mobilier).
- Des hôtels directement exploités par les marques avec des niveaux de qualité élevés.
- Des emplacements de choix dans les quartiers identitaires et historiques des villes.

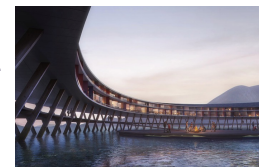
Exemples

Hôtel Moxy,
Lausanne



Source: Booking.com

Hôtel Svart,
Meløy



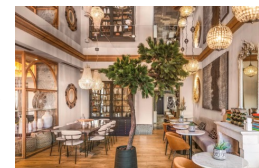
Source: Svart.no

Citizen M,
Paris



Source: TripAdvisor.com

Hôtel Maison du
Monde, Marseille



Source: Hotel.com

Tendances du marché hôtelier

Des hôtels qui se diversifient

Ces différentes stratégies sont autant d'éléments qui permettent aux hôtels d'augmenter leur attractivité et rentabilité.



Source : Golden Tulip, Marseille

Multiplier les services

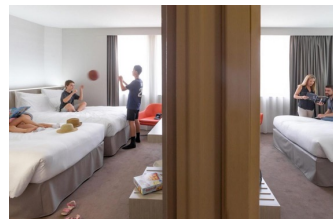
Pour répondre à une clientèle de plus en plus exigeante, les hôtels diversifient leurs services : location de vélo, cours de sport, sauna, pressing. Ces services sont souvent créés en lien avec des enseignes spécialisées de proximité (ex : accès gratuit à la salle de sport du quartier).



Source : Hôtel Morville, Montréal

Offrir une plus grande flexibilité

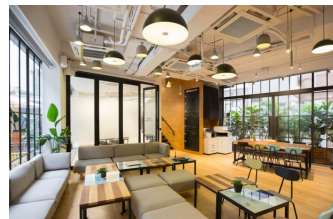
Pour palier à la temporalité de la reprise du tourisme, de nombreux hôtels cherchent à offrir une plus grande flexibilité dans leur offre. Ainsi, certains établissements proposent par exemple de louer des chambres avec bureau à la journée pour travailler.



Source : Pullman, Toulouse

Attirer un public plus large

De nombreux groupes hôteliers cherchent à diversifier leur clientèle et souhaitent notamment attirer les familles. Des groupes comme AccorHotels proposent ainsi des chambres de 4 personnes, des chambres communicantes et offrent de nombreuses promotions à l'attention des enfants (chambre et petits-déjeuners gratuits par exemple).



Source : Groupe Scandic, myWO lib

Optimiser les espaces peu rentables

Pour rattraper des chiffres d'affaires en baisse, de nombreux hôtels cherchent à rentabiliser les surfaces sous-utilisées. Ainsi, de nombreux lobby se transforment notamment en espaces de co-working. Les investissements sont faibles avec du matériel souvent déjà présents (fauteuils, connectiques etc.) et le personnel existant est en mesure d'en assurer la gestion.

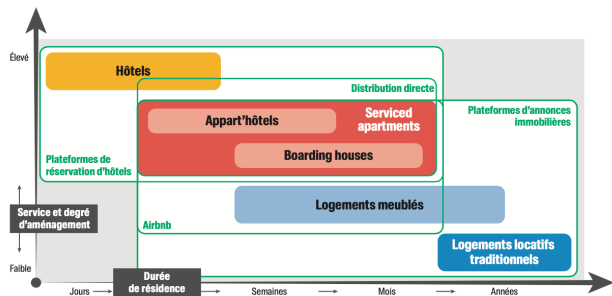
Tendances du marché hôtelier

Les appartements de courte durée

Les logements types Airbnb sont fortement présents, notamment dans la commune de Fribourg, centrale. La nouvelle Loi sur le tourisme de Fribourg a permis d'harmoniser le processus de taxe de séjour pour ce type d'hébergement.

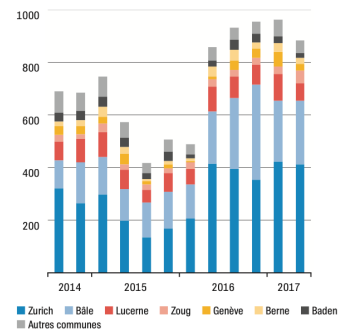
Appartements avec services

Au sein des différents types de logements



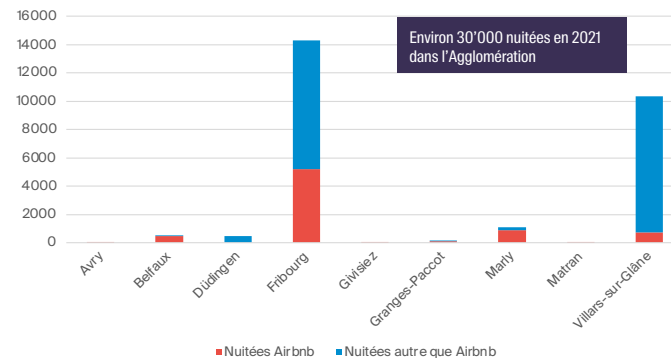
Appartements avec services

Evolution, communes suisses, 2014-2017



Nuitées Airbnb dans l'agglomération

En 2021, hors hôtellerie traditionnelle



- Ces dernières années ont vu le **développement de la location d'appartements meublés loués au mois, à la semaine et à la journée** et qui est venue **compléter le marché hôtelier** (appartements avec services ou logements Airbnb).
- Ils se situent dans des localisations très centrales, accessibles et peuvent être proposés à des prix similaires voire inférieurs aux chambres d'hôtels.
- Ils s'adressent à des publics variés, touristes de loisirs, d'affaires mais aussi des futurs résidents par exemple.
- Les nuitées dans les logements types Airbnb se concentrent principalement dans les communes de Fribourg et Villars-sur-Glâne. Pour Fribourg, elles représentent environ 18% des nuitées touristiques*.

*la comparaison des nuitées types Airbnb et autres nuitées n'est pas envisageable. La plupart des communes disposent de moins de 3 hôtels, les statistiques ne sont donc pas publiées.

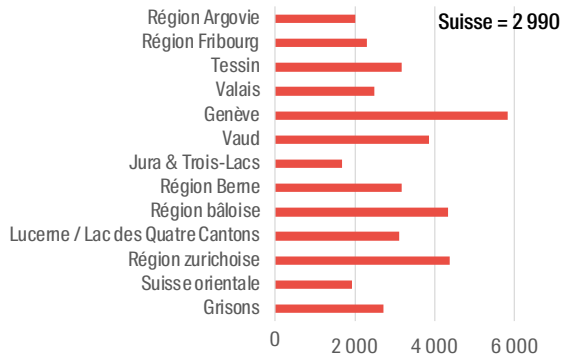
Positionnement des régions

Une offre hôtelière diversifiée

La région de Fribourg se démarque par une part importante d'hôtels à petits budgets et une faible part d'hôtels haut de gamme.

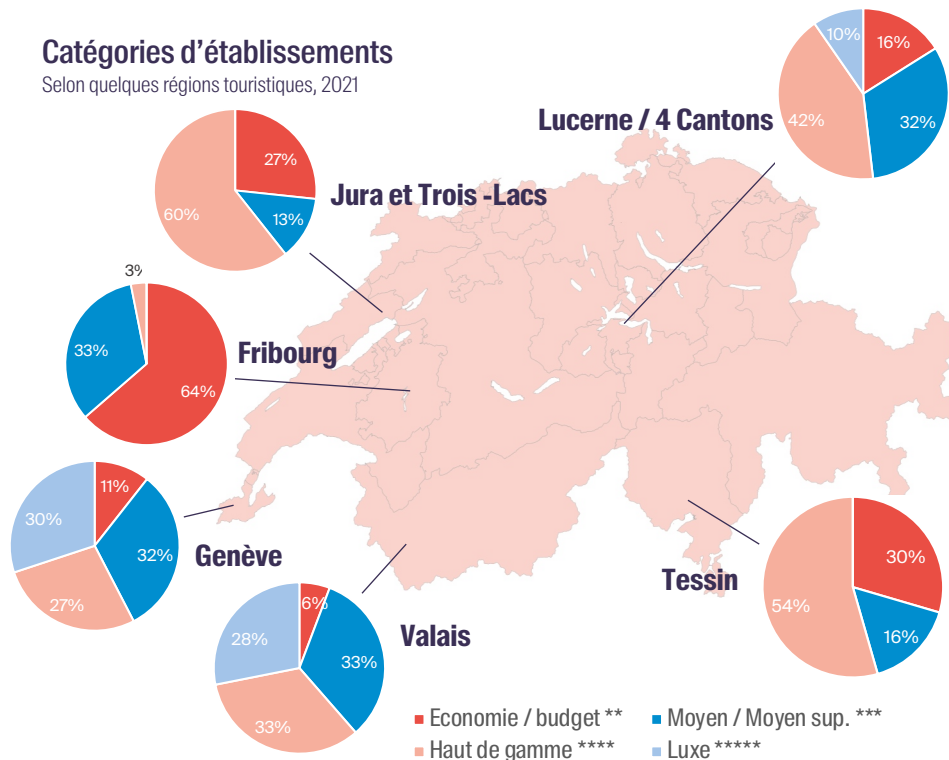
Nombre d'arrivées par établissement

2021



Catégories d'établissements

Selon quelques régions touristiques, 2021



- Tout comme la région de Jura&Trois-Lacs, Fribourg ne subit pas une plus forte pression touristique que la moyenne suisse (pression parmi la plus faible en comparaison avec les autres régions).
- Ce sont principalement les régions les plus urbanisées qui connaissent une forte demande.
- L'offre en hôtellerie de luxe se concentre soit dans les destinations urbaines ou les destinations très touristiques du pays (ex : Valais).

Positionnement des régions

Une faible durée de séjour pour Fribourg

Avec une durée de séjour parmi les plus faibles, la région de Fribourg se positionne comme un point de passage et moins comme une destination. Le manque d'offre peut en partie expliquer ce constat (offre créée la demande).

Durée moyenne des séjours

En 2021, en nombre de nuits, par région touristique



- Les régions touristiques avec les durées de séjours les plus importantes sont sans surprise des secteurs comme le Valais, le Tessin, où l'objectif des séjours est celui des loisirs thématiques avec une offre d'activités globale et diversifiée.
- La région de Fribourg enregistre avec celle de Jura & Trois-Lacs les plus faibles durées de séjours. Ces dernières sont même plus basses que celles de cantons plus urbanisés comme Genève, caractérisés par les voyages d'affaires de courtes durées.
- Ceci peut en partie s'expliquer par son positionnement comme un point de passage entre différentes régions touristiques plus concurrentielles.

Positionnement des régions

Forces et faiblesses de l'offre de la région touristique



Sur le marché de l'hôtellerie



Région touristique de Fribourg



- Une offre touristique variée (nature/ville) qui a permis à la région de limiter les effets de la crise sanitaire sur le marché hôtelier. Potentiel de développement de la diversité touristique pour soutenir le secteur hôtelier.



- Un nombre de chambre par habitants plus faible et des durées de séjours basses qui montrent une lacune de la dynamique hôtelière dans une région considérée de passage. Le manque d'offre et de qualité n'attire pas les touristes et ne les incite pas à rester plus longtemps.
- Un positionnement touristique moins clair que certaines régions plus attractives à l'échelle nationale et internationale.

Positionnement de l'Agglo.

Une offre traditionnelle et moyenne dans le centre-ville

Détails des standards de l'offre

Commune de Fribourg

Hôtel	Type d'exploitant	Nbr de chambres	Standards de qualité	Types de chambres	Types de services	Localisation	Prix*
Hôtel de la Rose	Chaîne (Groupe Sidin)	40	★★★★	Chambre simple/double - Familiale	Travail : Business corner, séminaires Restauration : Oui Réception : Horaires classiques	Centre-ville ; Gare ; quartier historique	150 CHF
Hôtel Alpha	Indépendant	29	★★★	Chambre simple/double - Familiale	Travail : Séminaires Restauration : Non Réception : Horaires classiques	Centre-ville ; Gare	130 CHF
Hôtel Fribourg Centre Remparts by Mercure	Chaîne (Mercure)	63	★★★★	Chambre simple/double - Familiale	Travail : Séminaires Restauration : Non Réception : Ouverte 24/7 Extra : Bomes électrique TESLA	Légèrement excentré : 10 min à pieds du quartier historique et 20 min de la gare	150 CHF
Hôtel du Faucon	Indépendant	23	N/A	Chambre simple/double - Familiale	Travail : Séminaires Restauration : Oui Réception : Horaires classiques	Quartier historique	120 CHF
Hôtel Becozy Au Parc	Chaîne (Becozy)	73	N/A	Chambre simple/double + Co-living	Travail : Non Restauration : Non Réception : Self-check-in Extra : Espace commun (salon, travail, événements)	Excentré du centre-ville mais proche de l'hôpital de Fribourg	120 CHF
Hôtel Le Sauvage	Indépendant	16	★★★★	Chambre simple/double	Travail : Non Restauration : Oui Extra : Coin fitness	Quartier historique	165 CHF
244							139 CHF
Appart'hôtels	Type d'exploitant	Nbr d'appartements	Standards de qualité	Types de chambres	Types de services	Localisation	Prix*
Hôtel Hin Adone	Indépendant	23	★★+	Appartements 1 à 2 chambres	Restauration : Oui	Quartier historique	250 CHF

*Prix moyens recensés sur les plateformes de réservation

Le récent rachat (fin 2021) de l'hôtel Aux Remparts par Mercure montre un certain intérêt des investisseurs pour Fribourg.



Source : Hôtel Fribourg Centre Remparts

- Peu importe la catégorie, les hôtels de la commune de Fribourg sont relativement traditionnels, tant dans les services proposés que dans les styles d'aménagements. L'offre a toutefois l'avantage d'être globalement très bien située, proche des infrastructures de transports (gare) et des points d'intérêts de la ville (centre-ville, quartier historique).
- Notons l'ouverture récente et originale du Becozy qui offre des services novateurs par rapport au reste de l'offre (concept d'aménagement, réception digitalisée, espaces de rencontre).

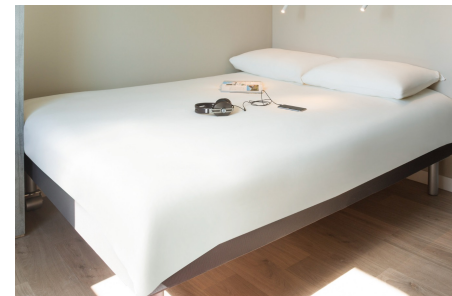
Positionnement de l'Agglo.

Une offre plus accessible en périphérie

Détails des standards de l'offre

Communes de l'Agglomération extérieures à la commune de Fribourg

Hôtel	Type d'exploitant	Nbr de chambres	Standards de qualité	Types de chambres	Types de services	Localisation	Prix*
MyHotel (Givisiez)	N/A	40	***	Chambre simple/double - Familiale	Travail : Salles séminaires Restauration : Restaurant-bar Réception : Horaires classiques + permanence de nuit Extra: Check-in Express	Proximité gare Givisiez, environnement peu qualitatif	105 CHF
Ibis (Granges-Paccot)	Chaîne (Accor)	82	**	Chambre simple/double	Travail : Equipement de bureau à disposition Restauration : Oui, petit-déjeuner/bar Réception : Horaires classiques, Check-in Express	Proximité sortie autoroute, de Fribourg centre-ville et du stade	100 CHF
Ibis Budget (Granges-Paccot)	Chaîne (Accor)	80	**	Chambre simple/double	Travail : Equipement de bureau à disposition Restauration : Oui, petit-déjeuner/bar Réception : Horaires classiques	Proximité sortie autoroute, de Fribourg centre-ville et du stade	80 CHF
Hôtel Escale (Givisiez)	Indépendant	24	**	Chambre simple/double - Familiale - Studio	Travail : Séminaires et banquets Restauration : Oui Réception : Horaires classiques	Centre de la commune et à proximité de la gare de Givisiez	110 CHF
Auberge Aux 4 Vents (Granges-Paccot)	Indépendant	8	N/A	Chambre simple/double - maison/appartement	Travail : Séminaires et banquets Restauration : Oui Réception : Horaires classiques Extra: Chambres thématiques	Excentrée	250 CHF
Hôtel du Grand-Pré (Marly)	Indépendant	22	***	Chambre simple/double	Restauration : Oui Réception : Horaires classiques	Distance raisonnable de l'Innovation Center et à 10 min du centre-ville en bus	140 CHF
Hôtel L'Acacia	Indépendant	23	N/A	Chambre simple/double - Familiale	Travail : Non Restauration : Oui Réception : Horaires classiques	Centre de Marly, à proximité de l'Innovation Center et à 10 minute du centre-ville en bus	130 CHF
Hôtel des Alpes (Düdingen)	Indépendant	9	N/A	Chambre simple/double	Restauration : Oui Réception : Horaires classiques	Accessible par l'autoroute mais excentré dans l'agglomération	110 CHF
Le Domaine Notre-Dame de la route (Villars-sur-Glâne)	Indépendant	44	Swiss Lodge	Chambre simple/double	Travail : Séminaires Restauration : Oui Extra: Programmation de cours et ateliers	Cadre préservé au sein de l'agglomération mais présentant un faible intérêt dans la localisation	150 CHF
332							131 CHF




























Source : Ibis Budget, Accor

- L'offre en dehors de la Ville de Fribourg se situe dans des standards et des prix plus abordables (ex : Ibis Budget). Les hôtels se situent toutefois dans des environnements peu qualitatifs (ex : zones d'activités) et l'offre reste ici encore très traditionnelle.
- Seule une petite offre comme l'Auberge aux 4 vents propose une expérience plus personnalisée et originale.
- Notons que certains hôtels bénéficient d'une bonne accessibilité avec l'autoroute ou les gares (Givisiez, Granges-Paccot).

Positionnement de l'Agglo.

Au sein de comparables

La forte baisse de la dynamique hôtelière de Fribourg et son agglomération peut s'expliquer par le fait que les autres territoires ont une reconnaissance touristique nationale plus forte et plus identifiée. Avec la crise sanitaire, ces territoires ont été les premiers fréquentés par les touristes.

	Soleure	Yverdon-les-B.	Neuchâtel	Fribourg*	Fribourg agglo*
Offre (2021)					
Nombre d'établissements	11	5	11	6	16
Nombre de chambres	307	239	479	194	599
Nombre de chambres par habitant	0,018	0,008	0,011	0,0052	0,007
Nombre de nuitées	89009	72375	135451	64161	106000
Taux d'occupation	51,7%	48,6%	52%	48%	N/A
Economie/budget **					
Moyenne gamme ***					
Haut de gamme ****					
Luxe *****					
Séjour (2021)					
Durée du séjour (en jours)	1,56	1,74	1,67	1,56	N/A
Evolution (2015-2021)					
Nombre d'établissements sup.	-	-	+1	-1	-1
Variation nbr de nuitées	-3,0%	-8,7%	+12,0%	-46,7%	-13,8%
Taux d'occupation	-3,5 points	-4,9 points	-3,7 points	-6,0 points	N/A

- Comparativement à d'autres territoires, l'agglomération de Fribourg a connu une baisse plus importante du nombre de nuitées entre 2015 et 2021. Ce constat se renforce notamment sur la commune de Fribourg.
- Le nombre de chambre par habitant reste par ailleurs très faible.
- Les standards de l'offre de l'agglomération sont similaires à un territoire comme Soleure avec toutefois une dichotomie centre-périphérie puisque la commune de Fribourg offre peu d'hôtels abordables (sans pour autant proposer de très haut-de-gamme).

*l'hôtel Becozy vient compléter cette offre avec 73 nouvelles chambres en 2022.

Positionnement de l'Agglo.







Exemple de stratégies touristiques (Agglo. / communes)

Les zones touristiques urbaines cherchent à diversifier leur offre pour combler la perte du tourisme d'affaires.

Fribourg possède de nombreux atouts très diversifiés, qui sont des potentiels à renforcer (ex : festivals) et qui permettraient de réaliser le potentiel hôtelier.

Positionnement touristique de diverses communes/agglo

Selon leur reconnaissance à l'échelle nationale et internationale

 Nature	Bienne, Lucerne, Lugano Agglo.Fribourg (potentiel)
 Santé	Yverdon-les-Bains
 Break urbain	Genève, Zürich, Lausanne
 Culture et patrimoine	Fribourg, Soleure, Berne
 Affaires	Genève, Zürich, Lausanne, Yverdon-les-Bains
 Evènements/festivals	Montreux, Bâle, Lucerne Agglo. Fribourg (potentiel)

Exemple de stratégie de positionnement touristique à l'échelle régionale

Jura-Trois Lacs :

Dans les sous-secteurs touristiques de la région, il a été décidé de définir un positionnement stratégique clair de chaque commune. La Chaux-de-Fonds s'oriente ainsi sur l'urbanisme et l'architecture horlogère alors que Neuchâtel s'inscrit comme la ville de la Belle-Epoque. Ce positionnement multi-identitaire permet d'attirer des touristes variés et de créer une offre globale inter-destinations qui peut soutenir les établissements hôteliers.

Pistes stratégiques de positionnement

Pour soutenir le secteur hôtelier

Genève Renforcement de la promotion des loisirs

- Resort Pass (activités à prix réduit pour toute réservation d'un hôtel).
- Plateforme en ligne multi-prestations qui regroupe l'ensemble des activités touristiques (geneve.com).
- Stratégie de relance MICE avec Hybrid City Alliance.

Bâle Renforcement de la promotion des loisirs vers les 30-45 ans

- Gratuité des transports publics (pour toute réservation d'un hôtel).
- Promotion du concept Bleisure (Business-Leisure) : exemple gratuité du Wi-Fi dans la ville.

Lucerne Se positionner comme un hub pour toutes les activités de la région

- Développement des activités urbaines en partenariat avec les acteurs.
- Renforcement de la promotion sur les marchés européens.
- Mesures de gestion de la mobilité.

Suisse/France

- Pop-up hôtels (différentes villes en Suisse, Suisse Tourisme)
- Aide à l'investissement sans intérêts (Valais)
- Acquisition foncière (Valais)
- Une nuit achetée, une nuit offerte (Lyon, France)
- Bons d'achats (Département de la Vienne, France)
- Plateforme TalentsLAB, soutien aux projets touristiques (région Jura Trois-Lacs)

Positionnement de l'Agglo.

Nouvelle Loi sur le tourisme du canton de Fribourg, 2021

Vision

Valoriser les richesses du canton au travers d'une politique moderne qui réunie les considérations du développement économique, du développement durable et de l'aménagement.

Objectifs

- Expériences authentiques
- Fidélisation des clients sur des séjours plus longs
- Développement de l'économie partagée
- Développement de l'offre hôtelière et de la parahôtellerie
- Intégration des nouvelles technologies
- Passage des organisations touristiques à l'échelle des districts

- Gouvernance agile (échelle du district)
- Enfants exemptés de taxes de séjour
- Fond d'équipement touristique simplifié
- Taxe de séjour harmonisée
- Coordination avec la mobilité

Grâce à cet outil, la région de Fribourg devrait avoir les moyens de se positionner comme un territoire touristique de choix à l'échelle de la Suisse.

Cette loi s'accompagne d'autres efforts de la région notamment sur les thématiques de la digitalisation et de la communication (ex: CheckIn-FR).

La nouvelle loi met au défi de mettre en place une organisation touristique pour l'ensemble du district de la Sarine (26 communes).

Positionnement de l'Agglo.

Forces et faiblesses de l'offre de l'Agglomération



Sur le marché de l'hôtellerie



Agglomération de Fribourg



- Une **offre sur en ville de Fribourg** proche des atouts de la ville (gare, quartier historique, centre-ville). L'**offre en périphérie** est plus dispersée mais **bénéficie tout de même d'une bonne accessibilité**. Certains hôtels se situent proches de centres d'intérêts comme le stade ou Marly Innovation Center.
- Une **offre avec des hôtels indépendants** (authentiques, petites structures) qui peut correspondre aux besoins des touristes en recherches d'expériences locales.



- Une **offre fragile** qui freine le positionnement touristique et une **forte concurrence des logements Airbnb** face au manque d'hôtels hybrides, à la fois abordables, flexibles et tendances (qui plaisent à une clientèle jeune comme les Millenials).
- Une **offre relativement traditionnelle et peu diversifiée** qui inscrit l'agglomération dans une dynamique conservatrice (excepté le nouvel hôtel Becozy). En dehors du centre de l'agglomération, l'offre en périphérie se situe par ailleurs principalement dans des environnements peu qualitatifs.
- Une **dichotomie de l'offre entre centre et périphérie** (offre plus abordable et économique en périphérie et légèrement plus qualitative en ville) qui limite l'hybridation des publics-cibles à petite échelle.

Evolution de la demande fribourgeoise

Estimation selon les tendances et le positionnement de l'agglomération



Tourisme de loisirs

- D'une manière générale, **le tourisme devrait s'accroître dans les années à venir avec le développement d'une société de l'expérience et de la mobilité.**
- **Le besoin de nature** et d'activités extérieures des touristes positionne la région de Fribourg comme un territoire à l'intérêt grandissant. **Toutefois la demande pourrait se concentrer à l'extérieur de l'Agglomération** (enjeu pour l'Agglomération de se positionner comme un point de convergence résidentiel des touristes (hub) qui partent à la journée à l'extérieur de l'Agglomération).
- **L'intérêt des touristes pour la culture, le patrimoine** et le développement d'activités urbaines devrait accroître la **demande pour des hébergements situés dans les quartiers identitaires des centralités urbaines dynamiques.**

Estimation pour Fribourg



Tourisme évènementiel/manifestations (loisirs)



- L'organisation d'évènements constitue un levier d'action stratégique pour développer le tourisme. De nombreuses régions cherchent à se positionner en ce sens et les touristes sont à la recherche de loisirs immatériels, **la demande devrait donc s'accroître à l'avenir.**
- Avec la crise sanitaire, le nombre d'évènements à Fribourg a chuté. **L'organisation du championnat du monde de hockey sur glace est un premier signe de relance pour repositionner Fribourg** comme un centre d'accueil de manifestations. Ce sont principalement lors d'évènements nationaux que ce type de tourisme génère des nuitées.

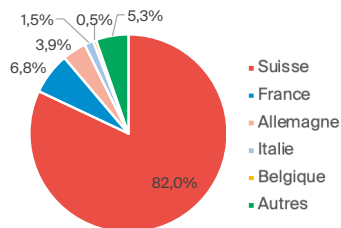


Evolution de la demande fribourgeoise

Estimation de la typologie des touristes de loisirs

Provenance des touristes

Région touristique de Fribourg



Type de touristes

Amateurs de nature

La région offre de nombreuses activités extérieures liées à la nature, aussi bien l'hiver que l'été (randonnées, ski, lacs, golf). A l'avenir, le réchauffement climatique devrait freiner les fréquentations des stations mais la demande en activités extérieures laisse estimer un potentiel croissant pour ce type de touristes, dont une partie pourrait souhaiter loger en ville (enjeux d'une offre globale).

Démographie : 30-50 ans

Valeurs : Sensibilité environnementale

Pouvoir d'achat : Faible à moyen

Durée de séjour : 2-3 nuits

Amateurs de culture

La ville offre quelques attractions culturelles qui font l'objet d'une forte stratégie. La demande pour ce type d'activités s'accroît si la ville propose une offre globale complétée par des services de qualité.

Démographie : Variée

Valeurs : Traditionnelles-modernes

Pouvoir d'achat : Faible à moyen

Durée de séjour : 1-2 nuits

Amateurs d'évènements

Avec quelques événements, Fribourg n'accueille aujourd'hui pas beaucoup de touristes de passage. La demande en tourisme d'affaires ne reviendra pas aux niveaux d'avant-crise mais la hausse d'événements sportifs (Coupe du monde de Hockey) et manifestations pourrait en partie combler cette perte avec un public de Millenials intéressé par ce type d'événements.

Démographie : 30-50 ans

Valeurs : Pragmatique

Pouvoir d'achat : Moyen

Durée de séjour : 1 nuit



Evolution de la demande fribourgeoise

Estimation des besoins en hôtels des touristes de loisirs

Une offre plus moderne est nécessaire par rapport à la situation actuelle.

Amateurs de nature

Type d'hôtel

Abordable – moyenne gamme

Localisation

Forte accessibilité (TP-TC) mais avec une certaine tranquillité



Amateurs de culture

Type d'hôtel

Moyenne gamme-supérieur

Localisation

Dans les secteurs identitaires (ex : vieille ville) ou avec de nombreux services



Amateurs d'évènements

Type d'hôtel

Abordable - moyenne gamme

Localisation

Proches des transports publics et des lieux de rassemblements



Caractéristiques de l'hôtel

Concept

Durabilité, originalité

Taille

Petite structure

Services

Location de vélo, matériel de sport, service de dépôt de matériel

Caractéristiques de l'hôtel

Concept

Design, boutique hôtel

Taille

Petite-moyenne structure

Services

Bar, restaurant, zone de loisirs/espaces communs, évènements

Caractéristiques de l'hôtel

Concept

Cost-Design, expériences, co-living

Taille

Moyenne-grande structure

Services

Fast/flexible check-in, connectique, espaces communs, réception digitale

Evolution de la demande fribourgeoise

Estimation selon les tendances et le positionnement de l'agгло.

Le tourisme d'affaires ne devrait que peu augmenter mais reste un élément de demande à prendre en compte, au regard de sa capacité à générer des nuitées toute l'année.



Tourisme d'affaires

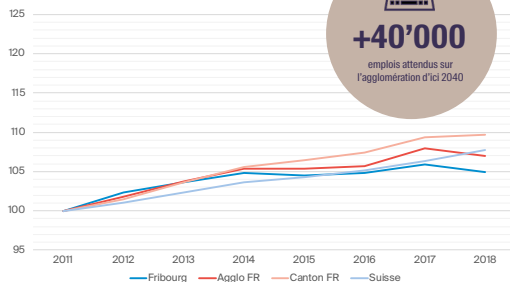
- D'une manière générale, la crise sanitaire a profondément impacté le tourisme d'affaires et les réunions d'affaires physiques tardent à reprendre. **Le secteur devrait globalement connaître une baisse de la demande.**
- La baisse de l'activité économique à Fribourg influence négativement les besoins hôteliers. Malgré une reprise attendue, elle devrait majoritairement concerner les **emplois tertiaires, fortement digitalisés et qui profiteront en partie de réunions virtuelles.**
- **Les cluster propres au canton** et ceux en développement basent leurs activités sur l'innovation, la digitalisation et sont sensibles à la valeur environnementale de leur processus de création/production. **Ils devraient donc aussi en partie limiter les échanges physiques lorsque possible.**

Estimation pour Fribourg



Evolution de l'emploi

Base 100 = 2011



Sources : STATENT

Principaux clusters en développement

A l'échelle du canton et de l'agglomération

Food cluster

Building innovation center

Swiss plastic center

Agro-alimentaire

Evolution de la demande fribourgeoise

Besoins en hôtels des entreprises

Principaux clusters d'activités

Susceptibles d'engendrer une demande hôtelière

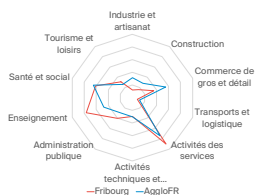
Activités productives

Richemont
Meggitt
Cremo
Michelin
Prodega
Alloboissons

Activités de services

Université de Fribourg
Départements étatiques
Bluefactory
Mary Innovation Center
Accor
Avis Victoria

Principales branches d'emplois (2019)



Sources : STATENT

Sources : CRIF AG Teledata

Agglomération de Fribourg - Etude de marché hôtelier

Besoins des principaux grands acteurs

Exemples

	Public	Type d'hôtel	Budget	Durée séjour	Besoins annuels
UNI FR UNIVERSITÉ DE FRIBOURG UNIVERSITÄT FREIBURG	Chercheurs/professeurs	Economie à moyen	Faible à moyen	1 à 4 nuits	Entre 500 et 600 nuitées
RICHEMONT	Employés/cadres	Moyen à supérieur	Moyen à supérieur	1 à 3 nuits	Environ 100 nuitées
bluefactory	Chercheurs	Economie à moyen	Faible à moyen	1 à 4 nuits	N/A
Chercheurs/professeurs Type d'hôtel Economique – moyenne gamme Localisation Centre-ville, proche université ou innovation center, etc.		Employés/cadres Type d'hôtel Moyenne gamme - supérieur Localisation Proche des transports			

Caractéristiques de l'hôtel

Concept

Pragmatique, efficace

Taille

Petite-moyenne structure

Services

Connectiques

Caractéristiques de l'hôtel

Concept

Confort

Taille

Moyenne structure

Services

Connectiques, spa, pressing, co-working, séminaires

Sources personnages: mrcutout.com

Demande fribourgeoise

Estimation des besoins

Avec 600 chambres, l'agglomération de Fribourg bénéficie d'une offre correcte par rapport au tourisme actuel. Elle reste toutefois inférieure en comparaison avec Soleure et Yverdon. Compte tenu des temporalités de réalisation d'un hôtel, des efforts doivent dès aujourd'hui être entrepris (recherche investisseurs, sites, etc.) pour développer et atteindre le potentiel de l'agglomération.

Méthodologie sur la base des nuitées

- Le nombre de chambres nécessaires est estimé à partir du **nombre de nuitées recensées dans l'agglomération** et selon les hypothèses suivantes :
 - 2 personnes par chambre
 - Séjour d'une durée de 1,56 jours (visible en ville de Fribourg)

Estimation pour l'agglomération de Fribourg

175'000

nuitées en 2019



470

nuitées par jour



230

chambres par jour



350

chambres nécessaires
(incluant les chambres existantes)

Fourchette estimative
agglomération de Fribourg

Méthodologie sur la base de territoires comparables

Agglomération de Soleure

- Position géographique : axe important entre la Suisse alémanique et romande
- Hiérarchie touristique : destination de moyenne importance
- Positionnement touristique : culture/nature

0,006 chambre/habitant
0,011 chambre/emploi
0,11 chambre/étudiant



Agglomération d'Yverdon

- Position géographique : Axe entre la suisse alémanique et romande
- Hiérarchie touristique : destination de moyenne importance
- Positionnement touristique : culture/nature

0,007 chambre/habitant
0,011 chambre/emploi
0,048 chambre/étudiant

Moyenne
0,007 chambre/habitant
0,011 chambre/emploi
0,08 chambre/étudiant



700

chambres nécessaires
(incluant les chambres existantes)

Demande fribourgeoise

Estimation des potentiels futurs et priorisation des besoins

Méthodologie sur la base de territoires comparables et de la croissance prévue de l'agglomération de Fribourg

- Les besoins futurs sont estimés sur la base de la population et des emplois prévus dans l'Agglomération en 2040. A partir de ces données, le nombre de chambres nécessaire est calculé selon les ratios références des territoires de Soleure et Yverdon (voir ratios en page précédente).

Nombre d'habitants prévu en 2040* : 135'000

Nombre d'emplois prévu en 2040* : 105'000

Fourchette estimative agglomération de Fribourg

(incluant les chambres existantes)

900

chambres nécessaires

(sur la base du nbr d'habitants)

—

1'100

chambres nécessaires

(sur la base du nbr d'emplois)

Compte tenu de l'évolution démographique de l'Agglomération (faible) et des scénarios de croissance optimistes, une estimation du nombre chambres potentielle à 900 apparaît plus réaliste.

Ainsi, en tenant compte de cette croissance de l'Agglomération, **un potentiel d'un peu plus de 300 nouvelles chambres peut être envisagé à l'horizon 2040.**

La potentielle croissance du tourisme pourrait influencer ces estimations à la hausse sans pour autant être précisément quantifié (incertitudes post-Covid19 encore importantes).

Cette estimation s'appuie sur un scénario de continuation et ne prend pas en compte les effets difficilement estimables des politiques (ex : Loi sur le Tourisme). Un besoin supérieur de chambres est potentiellement à envisager.

Priorisation des besoins

Selon les tendances du marché et de l'offre actuelle
Par classement de priorité de 1 à 3

Economie / budget **	2
Moyen / Moyen sup. ***	1
Haut de gamme ****	3
Luxe *****	

*selon le Projet d'Agglomération de Fribourg (4^{ème} génération)

Demande fribourgeoise

Besoins des acteurs interrogés*

Une offre diversifiée et de qualité est demandée par les acteurs qui sont confrontés à une offre limitée.



Publics-cibles

- **Etudiants et professeurs** invités avec un **budget plafonné** à CHF 200 (incluant repas).
- **Des visiteurs liés au MICE** avec des demandes quantitatives **par pics**.
- **Des visiteurs touristiques** de plus en plus sensibles à la **durabilité**.
- Des séjours qui dépassent rarement les 5 nuits.



Types d'hôtels

- **Besoins pour une offre abordable** sans pour autant être low-cost.
- **Besoins pour une offre de moyenne-gamme**.
- Forte nécessité d'une **offre qualitative et diversifiée** qui attire les visiteurs et qui concurrence les logements type Airbnb.



Localisation

- Nécessité de **concentrer une offre à Fribourg** au regard des coûts de transports élevés pour le choix d'un hébergement à Berne par exemple.
- **Proche de l'université et de la gare**.
- La **proximité des transports publics** prend une place de plus en plus importante.
- Fribourg est assez petit pour avoir une offre centrale tout en étant proche de l'autoroute.



Autres

- Nécessité d'une **plateforme de réservation centralisée**, notamment pour l'organisation de séminaires.
- Nécessité d'avoir **suffisamment de salles de séminaires et bien équipées**.

*Acteurs interrogés : Services de l'Université de Fribourg, CCIF, Forum Fribourg, Fribourg Région, groupe Richemont

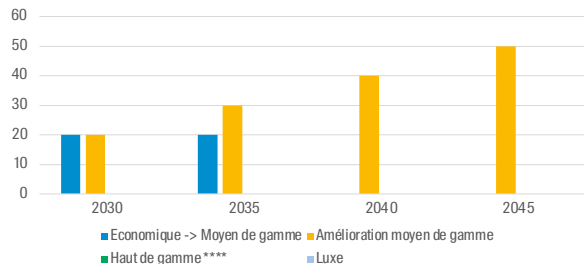
Demande fribourgeoise

Temporalité des potentiels

Ces scénarios peuvent se compléter. En effet, Des efforts pourraient être entrepris dans l'amélioration de l'offre existante tout en développant parallèlement une nouvelle offre.

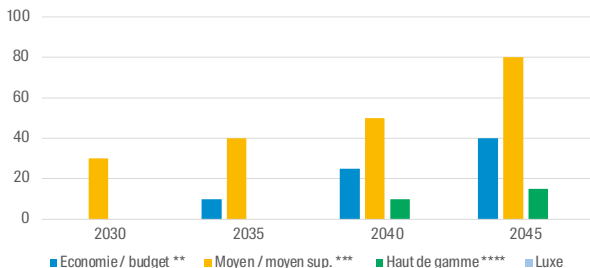
Option 1

Nombre de chambres transformées : 180 (env. 1/3 de l'offre)



Option 2

Nombre de chambres créées : environ 300



Scénario 1

Renouveler l'offre existante notamment en améliorant l'offre de services et prestations pour mieux répondre aux besoins et rester prudent du l'évolution.

- Transformation d'une partie de l'offre abordable vers le standard supérieur (principalement les petites structures)
- Amélioration de l'offre moyen de gamme

Scénario 2

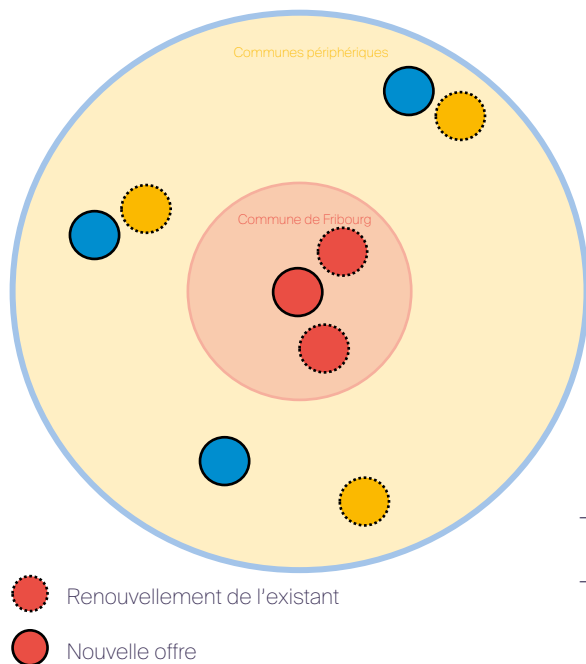
Compléter l'offre existante par des hôtels bien situés et offrant les services pour répondre à l'évolution potentielle des besoins futurs.

- Création de petits hôtels boutiques avec un nombre limité de chambres par structure
- Développement de projets qui mettent l'emphase sur les expériences locales

Demande fribourgeoise

Localisation des potentiels

Les efforts doivent en premier temps se concentrer sur la qualité de l'offre et non sur la quantité.



- 1 Centralité de la commune de Fribourg**
Diversification de l'offre dans la centralité de l'agglomération (rénovations et nouvelle offre).
But : renforcer le secteur grâce aux atouts de la ville de Fribourg.
- 2 Centralités des communes périphériques**
Renouvellement de l'offre dans les centralités périphériques (rénovations)
But : répondre au développement de l'Agglomération et de ses besoins.
- 3 Centralité des communes périphériques**
Développement de l'offre dans les centralités périphériques (nouvelle offre)
But : répondre au développement de l'Agglomération et de ses besoins.

- Dans un **premier temps**, la centralité de Fribourg doit être le point d'attention des efforts en renouvelant l'offre existante et en développant de nouveaux potentiels.
- Dans un **second et troisième temps**, les centralités périphériques devront aussi **renouveler leur offre et développer une offre supplémentaire** liée à l'expansion de l'Agglomération.

Demande fribourgeoise

Localisation des potentiels à court terme



Les efforts sur l'offre doivent d'abord se concentrer à proximité des atouts de la ville et ses services (centre-ville/historique, BCF Arena, BlueFactory).

Potentiels sites stratégiques

Par ordre de priorité

Economie / budget **

- (A) PAD H2léO	8
- (B) PAD Poste Bourgeois	6
- (C) PPS A Bluefactory	7
- (D) PAD Belle-Croix	9

Moyen / Moyen sup. ***

- (E) PAD Ancienne gare	1
- (F) PAS Pérolles – Arsenaux - Pilettes	2
- (C) PPS A Bluefactory	3
- (A) PAD H2léO	4
- (D) PAD Belle-Croix	5

Haut de gamme ****

- (E) PAD Ancienne gare	10
-------------------------	----

La ville de Fribourg a en effet l'avantage de pouvoir offrir des services de qualité tout en restant très accessible.

Demande fribourgeoise

L'importance d'une offre qualitative

Piste stratégique n°1 : Digitalisation de l'offre hôtelière

- L'offre de l'agglomération fribourgeoise est actuellement très traditionnelle alors que les nouveaux besoins s'orientent vers une forte digitalisation du processus de voyage. De la réservation à l'expérience, les hôtels doivent faciliter la vie des voyageurs avec des services en ligne.
 - **Créer un écosystème digitalisé d'applications mobiles** visant à mettre en lien les différentes prestations liées au tourisme.
 - **Développement d'hôtels digitaux** (self check-in, chambre connectée, etc.).

Piste stratégique n°2 : L'hybridation de l'offre hôtelière

- L'agglomération dispose de grands atouts qui peuvent attirer de nombreux touristes (nature, patrimoine, etc.). Mais l'offre hôtelière fribourgeoise propose des hébergements classiques qui ne correspondent plus toujours aux voyageurs modernes, en recherche d'authenticité, de contacts humains et d'expériences locales.
 - **Développement d'hôtels hybrides qui accueillent les touristes** (chambres flexibles, co-working, etc..) **mais aussi les locaux** (co-working, résidences étudiantes, colocations, etc.).
 - **Développement d'hôtels avec des activités qui font le lien avec la ville** (restaurant, salle de sport, bars, etc.) et qui misent leurs investissements sur des éléments marquant de l'expérience voyageur (architecture, espaces communs, etc.).

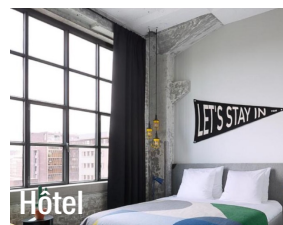
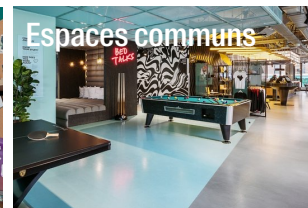
Piste stratégique n°3 : Créer une offre touristique qui incite le séjour

- L'agglomération est aujourd'hui perçue comme un point de passage avec des durées de séjours faibles comparativement à d'autres territoires. Elle doit se démarquer pour devenir un site unique en Suisse.
 - **Créer un ensemble de services (activités, hébergement, services, etc.) qui démarquent la région** (ex : Hub du co-working).

The Student Hotel

Référence active dans plusieurs villes européennes

Séjourner Travailler Se réunir Boire & Manger



Source : The Student Hotel

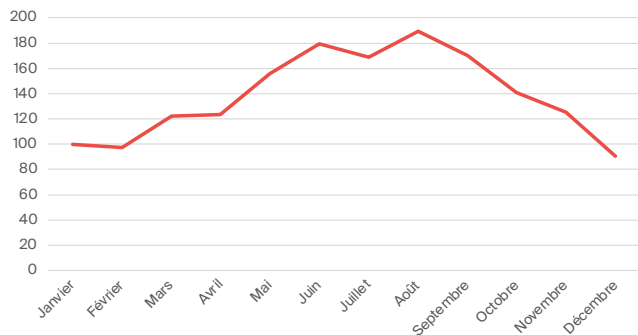
Demande fribourgeoise

Les défis de demain

Le développement de nouvelles activités comme le Suisse Fondue Festival devrait permettre de renforcer l'attractivité du territoire en saison hivernale.

Evolution des nuitées

Par mois, Agglomération de Fribourg*



Source : Hesta, 2019

*communes avec plus de 3 établissements : Fribourg, Granges-Paccot

Manifestations importantes (2021)

Janvier – Février : 0

Mars – Mai : 4 (Tour Romandie, Exposition de poussins, etc.)

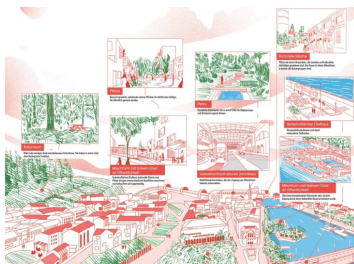
Juin – Août : 12 (Les Georges, Festival International de Films de Fribourg, etc.)

Septembre – Octobre : 9 (Journées européennes du patrimoine, etc.)

Novembre – Décembre : 6 (Saint-Nicolas, Festival de soupes, etc.)

Source : Fribourg Tourisme, 2021

- **La demande en chambre évolue fortement entre les différentes saisons** avec une période hivernale moins plébiscitée que celle d'été.
- **L'offre touristique doit donc se renforcer** pour assurer une demande moins variable au long de l'année (ex : **développement de l'évènementiel** avec la Saint-Nicolas, Suisse Fondue Festival, etc.).
- Par ailleurs, **le tourisme sera lui aussi soumis aux changements climatiques**. Avec le réchauffement des températures, **la qualité du séjour dans les milieux urbains notamment sera un critère important pour les touristes** et devra être pris en compte dans l'industrie touristique et hôtelière.



La plus-value des espaces publics

Etude réalisée par Wüest Partner, 2022

Leviers d'actions

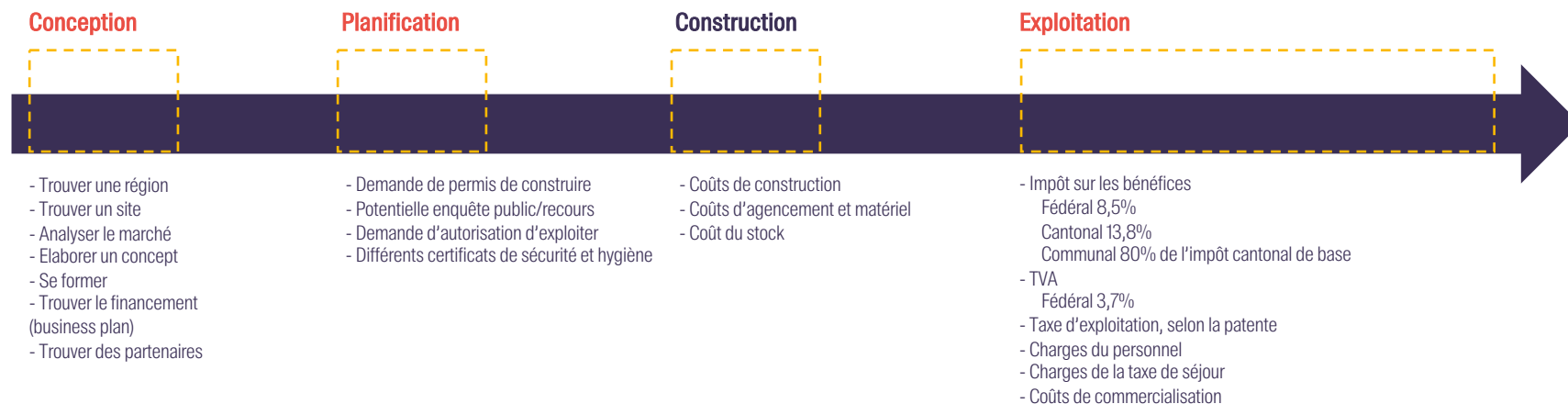
Créer et exploiter un hôtel

L'industrie hôtelière suisse doit faire face à des coûts de construction et d'exploitation élevés qui nécessitent des mesures d'encouragement pour rester compétitive.

Processus de construction et d'exploitation d'un hôtel

Simplifié

Principales phases d'action des communes



Actions
communales

- Mettre à disposition des surfaces dans les emplacements stratégiques et à des prix abordables
- Mettre en avant le territoire à travers des événements

- Faciliter les échanges avec les acteurs pour simplifier et raccourcir le processus de développement
- Supporter les mesures d'infrastructures pour soutenir le développement

- Réduire les charges imposées au niveau local

Leviers d'actions

Mettre à disposition les emplacements idéaux

Le partage des constats et objectifs entre les communes doit aussi permettre d'établir une vision partagée qui doit être inscrite dans les documents de planification de l'Agglomération (ex : Plan spécial des logements touristiques) et en lien avec la vision cantonale.

Mettre en place une stratégie foncière active

Achat/vente de surfaces

Une commune **définit au préalable des sites stratégiques propices** au développement d'une infrastructure hôtelière. Elle procède ensuite à des négociations pour **l'achat de parcelles qu'elle vend à des prix plus abordables**. Un soutien et une expertise cantonale sur l'évaluation des sites pourraient être intéressants.

Avantages :

- Proposer des emplacements à prix abordables et dans des sites stratégiques

Inconvénients :

- Coûts élevés pour le contribuable
- Définir une stratégie d'implantation et mobiliser des ressources

DDP

Une commune **dispose ou acquiert des terrains dans des sites stratégiques qu'elle met à disposition sous forme de DDP** aux acteurs.

Avantages :

- Proposer des emplacements à prix abordables
- Conserver une main foncière sur des sites stratégiques
- Imposer des conditions dans le contrat

Inconvénients :

- Mobilisation du terrain pour une durée définie (usuellement 99 ans).
- Définir une stratégie d'implantation et mobiliser des ressources

Règlementation

Une commune peut **engager une révision partielle de l'aménagement local pour faciliter l'implantation d'activités hôtelières**. Les plans de quartiers peuvent par exemple intégrer une dimension touristique.

Avantages :

- Coûts modérés
- Assurer la pérennité des équipements touristiques dans les emplacements stratégiques

Inconvénients :

- Processus lourd qui implique une consultation de la population

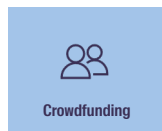
Leviers d'actions

Financer les projets

Le financement peut être soutenu par la Société suisse de crédit hôtelier avec des prêts à conditions avantageuses. Par ailleurs, les équipements peuvent être possédés sous forme de crédit-bail pour réduire les coûts initiaux.

Possibilités de financements

100%



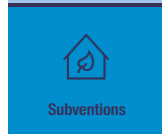
Financer avec un processus participatif

Avantages

- Faire parler du projet avant son ouverture et mesurer l'intérêt

Risques

- Financement faible à moyen



Financer avec des subventions d'organismes publics contre une prestation d'intérêt public.
Ex : SECO, Canton, Programme Bâtiments

- Convient bien aux petites et moyennes structures

- Financement soumis à des conditions qui peuvent alourdir le processus de développement



Financer avec un organisme prêteur avec des conditions d'emprunts.
Ex : banques, investisseurs, SCH

- Potentiel de financement important

- Perte d'indépendance

0%



Epargne acquise à titre personnel

- Indépendance du porteur de projet
- Facilité du processus

- Risque élevé en raison de la volatilité d'un hôtel

Leviers d'actions

Financer les projets

Participer au financement des projets

Subventions

Une commune peut **octroyer des subventions pour la réalisation de projets hôteliers**. Les conditions d'obtention peuvent être soumises au respect de certaines conditions (ex : environnement, qualité des prestations, etc.).

Avantages :

- Faciliter la réalisation d'une vision du développement hôtelier à l'échelle de l'Agglomération

Inconvénients :

- Coûts élevés
- Mobilisation de ressources pour l'évaluation des projets

Co/financer les équipements

Une commune peut **prendre en charge les frais d'équipements qui sont nécessaires pour la réalisation du projet** (raccordements, voies d'accès, etc.). Elle peut **aussi co-financer certaines infrastructures qui peuvent être ouvertes au public** (parking, piscine, etc.). Un support cantonal peut aussi être une piste intéressante.

Avantages :

- Amélioration des équipements communaux

Inconvénients :

- Potentiel de précédent pour la réalisation de projets futurs
- Coûts modérés

Appels à projets

Une commune peut annuellement lancer un **appel à projet pour soutenir des projets novateurs de construction ou rénovations** qui visent à moderniser et diversifier l'offre. Un Fond d'intervention pour l'hébergement touristique peut être une piste.

Avantages :

- Faire émerger et favoriser des projets novateurs

Inconvénients :

- Coûts

Leviers d'actions

Faciliter la coordination

Accompagner les acteurs dans leurs projets

Démarches pro-actives

Une commune peut **engager des mesures pour entrer en contact avec de potentiels acteurs**, en identifiant ces derniers, leurs objectifs, leur adéquation avec le marché, etc. pour favoriser l'émergence de projets.

Avantages :

- Dialogue qui peut rapporter à long-terme
- Coûts limités

Inconvénients :

- Mobilisation de ressources

Support administratif

Les acteurs peuvent **mettre en place un catalogue de services visant à informer les porteurs de projets sur les différentes étapes, obstacles et points d'attention dans le processus**. Des informations claires sur les services publics à mobiliser doivent être présentées.

Avantages :

- Facilite la réussite des projets et dans des meilleurs délais
- Favorise le dialogue entre acteurs

Inconvénients :

- Mobilisation de ressources

Leviers d'actions

Faciliter l'exploitation

Réduire les charges d'exploitation

Politique fiscale

Une commune peut **travailler sa politique fiscale pour les établissements hôteliers**, notamment en créant des mesures d'allègement (impôts sur bénéfices, taxe de séjour locale, taxe sur les déchets, etc.).

Avantages :

- Situation égalitaire pour tous

Inconvénients :

- Coûts élevés
- Nécessité de coordonner avec les communes (région touristique)

Mieux réguler la concurrence

Politique résidence meublée

Une commune peut mettre en place des **politiques visant à limiter le développement des résidences de courtes durées meublées** ou à réduire les inégalités avec le secteur hôtelier.

Avantages :

- Créer un cadre d'hébergement égalitaire

Inconvénients :

- Acceptabilité sociale

Leviers d'actions

Faciliter l'amélioration

Sensibiliser les acteurs

Informations

Au travers de séances d'informations, une commune peut se **rapprocher des propriétaires/gestionnaires d'hôtels pour les sensibiliser aux besoins du marché hôtelier** et à la vision partagée de l'Agglomération. **Des cours sur certaines thématiques peuvent être offerts aux hôteliers** (ex : EHL -> HotellerieSuisse).

Avantages :

- Dialogue qui peut rapporter à long terme

Inconvénients :

- Impact modéré sur les acteurs

Créer des incitatifs

Subvention énergétique

Dans le cadre des enjeux du développement durables, des **incitatifs à la transition énergétique peuvent être octroyés pour la réalisation de travaux de rénovations complets.**

Avantages :

- Rénovation complète des établissements

Inconvénients :

- Coûts élevés
- Capacités financières des acteurs

Appel à projet

L'Agglomération peut mettre en place un processus **d'appel à projet pour les indépendants** visant à subventionner une partie des travaux d'établissements sélectionnés. Ceci pourrait **lancer une nouvelle dynamique qui incitera les autres exploitants à se renouveler par eux-mêmes.**

Avantages :

- Rénovation complète des établissements

Inconvénients :

- Coûts élevés
- Capacités financières des acteurs

Les efforts doivent favoriser les hôteliers indépendants qui n'ont pas toujours les capacités financières de rénover leurs établissements.

Un conseil financier pourrait aussi être mis en place pour démontrer les possibilités de financement pour une éventuelle rénovation.

Synthèse

Éléments clefs

Le nombre actuel de chambres est proche de la limite au regard des différents comparables. En ce sens et compte tenu des délais de planification, des efforts sont déjà à entreprendre parallèlement pour développer de nouvelles chambres et répondre aux besoins futurs.



Processus à coordonner entre les acteurs impliqués

Concentrer les ressources et les forces autour d'une vision commune du tourisme



Améliorer la qualité des établissements

Améliorer la qualité des établissements pour correspondre aux nouveaux besoins



Développer les services autour de l'hôtellerie

Intégrer le tourisme au sein d'un écosystème qui le valorise

3 Annexes

Annexes

Annexe 1 : modèles d'exploitations hôtelières

Locatif

Un bail à loyer est conclu entre un propriétaire et un locataire. Le locataire est indépendant et n'est pas soumis au respect de différents standards ou contraintes de gestion. Il bénéficie d'une certaine flexibilité dans la gestion de son hôtel et n'a qu'une relation «distante» avec le propriétaire.

Management

Un contrat de gestion est conclu entre le propriétaire et un exploitant, auquel il octroie la responsabilité opérationnelle des activités. La responsabilité juridique et financière restant à la charge du propriétaire, qui bénéficie d'un savoir-faire opérationnel pour assurer la gestion de l'hôtel. Dans certains cas, cette gestion se fait au sein de chaînes hôtelières et se rapproche du système de franchise avec un contrôle des standards.

Franchisé

Des droits d'utilisation de la marque d'une chaîne sont accordés à un hôtelier indépendant en échange d'une redevance. L'hôtelier bénéficie d'un savoir faire et d'un service commercial (assistance, réseau de distribution, etc.). Le propriétaire est responsable du respect des standards de la chaîne tout en bénéficiant de la visibilité de cette dernière.

Propriétaire

Hôtel indépendant financé et exploité par le propriétaire, un même individu ou un même groupe. Ce modèle permet au propriétaire de conserver son autonomie et le contrôle de son établissement. Ceci offre une plus grande flexibilité qui permet de mieux adapter les services offerts et la gestion. L'accès aux financements reste toutefois plus complexe, notamment pour les petits indépendants.

Annexes

Annexe 2 : périmètre des régions touristiques

Régions touristiques selon l'OFS

- 1 Graubünden / Grisons
- 2 Ostschweiz / Suisse orientale
- 3 Zürich Region / Région zurichoise
- 4 Luzern / Vierwaldstättersee / Lucerne / Lac des Quatre-Cantons
- 5 Basel Region / Région bâloise
- 6 Bern Region / Région Berne
- 8 Jura & Drei-Seen-Land / Jura & Trois-Lacs
- 9 Genferseegebiet (Waadtland) / Région lémanique (Vaud)
- 10 Genève / Genève
- 11 Valais / Valais
- 12 Tessin / Tessin
- 13 Fribourg Region / Région Fribourg
- 14 Region Aargau / Région Argovie

Stand 01. Januar 2017
État au 1^{er} janvier 2017



Lien source :
<https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/catalogues-banques-donnees/cartes.assetdetail.3382021.html>



Nico Müller MRICS, Director
T +41 44 289 91 65
M nico.mueller@wuestpartner.com

Julien Thiney, Consultant
T +41 22 319 30 00
M julien.thiney@wuestpartner.com

Suisse | Allemagne | France | Portugal

www.wuestpartner.com

info@wuestpartner.com



Disclaimer: l'entreprise Wüest Partner AG décline toute responsabilité quant aux données et informations, en particulier quant à leur exhaustivité, leur exactitude et leur actualité. Toute responsabilité à cet égard est exclue. Les graphiques et illustrations sont utilisés à des fins purement illustratives. Les données et informations sont destinées exclusivement aux personnes présentes et aux clients et ne peuvent être mises à la disposition d'un tiers sans l'accord écrit de Wüest Partner.