



SECO-DSRE / CSC-FSK 20.9.2018

## Promotion des remontées mécaniques dans le cadre de la nouvelle politique régionale (NPR)

# Directives pour les stratégies de promotion cantonales dans le domaine des remontées mécaniques

## 1 Introduction/importance du soutien NPR

*Les remontées mécaniques ont une fonction importante*

Le tourisme constitue un système de valeur ajoutée essentiel dans les régions rurales et alpines et les remontées mécaniques jouent un rôle de moteur au sein de ce système. Ce sont elles qui permettent aux touristes d'atteindre les sommets sans effort pour profiter des Alpes.

*Soutien de remontées mécaniques à vocation touristique dans le cadre de la NPR*

À l'exception de la promotion offerte par la NPR, il n'existe pas de politique fédérale permettant de soutenir financièrement les remontées mécaniques à vocation essentiellement touristique<sup>1</sup>.

## 2 Directives

### 2.1 Objectifs des directives

*Limiter le risque de pertes*

Les directives doivent permettre d'engager les fonds de la Confédération de manière plus ciblée et plus responsable. Entre 90 % et 95 % des prêts NPR seront attribués dans le cadre d'une stratégie cantonale de promotion.

*Servir de référence*

Les directives doivent servir de référence aux cantons dans l'élaboration de leur stratégie cantonale de promotion.

*Maintenir la marge de manœuvre*

La marge de manœuvre des cantons pour déterminer leurs orientations stratégiques propres ne doit pas être limitée inutilement.

---

<sup>1</sup> Les investissements dans les remontées mécaniques ayant une fonction de desserte sont cofinancés par le projet Financement et aménagement de l'infrastructure ferroviaire (FAIF).



*Définition de normes  
minimales*

Les directives définissent des normes minimales du point de vue du contenu que les stratégies cantonales doivent respecter.

## 2.2 Définitions

*Promotion des  
remontées  
mécaniques*

La Confédération entend par promotion des remontées mécaniques le soutien (financier) de projets concrets d'entreprises de remontées mécaniques qui exploitent des installations permettant de transporter des touristes.

Le soutien ne se limite pas aux installations de transport, mais peut aussi être lié à des projets qui entraînent une augmentation de la demande et donc l'amélioration durable de la rentabilité de l'entreprise de remontées mécaniques, renforçant ainsi son rôle de moteur pour la destination touristique.

*Stratégie cantonale  
de promotion des re-  
montées méca-  
niques  
(stratégie de promo-  
tion)*

Les cantons définissent dans leur stratégie cantonale de promotion des remontées mécaniques (stratégie cantonale) comment et avec quels fonds cantonaux et fédéraux de la NPR ils entendent soutenir les remontées mécaniques.

## 2.3 Exigences de la Confédération

### 2.3.1 Principes

*Catégorie A*

Les cantons ...

- ... comptant plus de 6 entreprises de remontées mécaniques qui exploitent des installations bénéficiant d'une concession fédérale ou ...
- ... comptant 3 à 6 entreprises de remontées mécaniques qui exploitent des installations bénéficiant d'une concession fédérale, **et** prévoyant d'octroyer des prêts NPR de la Confédération s'élevant **au minimum à 5 millions de francs** pendant la durée d'un programme de mise en œuvre (4 ans) ...

... sont tenus d'élaborer une stratégie de promotion. Le soutien de projets de remontées mécaniques au moyen de prêts NPR sera accordé sur la base de cette stratégie (cf. **annexe 1**).

*Catégorie B*

Il est recommandé aux cantons comptant 3 à 6 entreprises de remontées mécaniques qui exploitent des installations bénéficiant d'une concession fédérale, **et** prévoyant d'octroyer des prêts NPR de la Confédération s'élevant à **moins de 5 millions de francs** pendant la durée d'un programme de mise en œuvre (4 ans) d'élaborer une stratégie de promotion.

*Catégorie C*

Les autres cantons ne sont pas tenus d'élaborer une stratégie de promotion. Il leur est recommandé d'appliquer les critères mentionnés à l'**annexe 2**.



<i>Stratégie de promotion commune</i>	Si plusieurs cantons forment un espace fonctionnel, ils peuvent élaborer une stratégie de promotion commune. Il convient alors de s'assurer, par exemple grâce à des groupes de travail communs, que la stratégie est bien acceptée et appliquée dans chaque canton.
<i>Mise à jour</i>	La stratégie doit être régulièrement (en règle générale tous les 4 ans) contrôlée et au besoin mise à jour en accord avec les programmes de mise en œuvre de la NPR.
<i>Publication</i>	La Confédération recommande de publier les stratégies de promotions cantonales.

### 2.3.2 Éléments/réglementations contraignants

En principe, il incombe aux cantons de définir la forme et le fond de leur stratégie de promotion, mais les éléments suivants doivent quand même figurer ou être réglés dans les stratégies de promotion cantonales.

#### Fonds

<i>Contexte</i>	➤ Description de l'environnement réglementaire du soutien NPR en vigueur ; cohérence avec les législations cantonales sur le tourisme ainsi que, le cas échéant, avec les programmes de développement régional et les stratégies cantonales de développement économique.
<i>Analyse de la situation structurelle</i>	➤ Analyse de la situation structurelle ; présentation du contexte touristique et économique des remontées mécaniques dans le canton.
<i>Axes stratégiques</i>	➤ Définition des axes stratégiques et des priorités cantonales de la promotion des remontées mécaniques pour les prochaines années dans la perspective du changement structurel attendu.
<i>Liste de critères</i>	➤ Définition de conditions et de critères transparents et clairs pour l'octroi de prêts NPR, par exemple : <ul style="list-style-type: none"><li>- critères formels</li><li>- critères généraux (p. ex. contribution au changement structurel, intégration régionale)</li><li>- critères spécifiques au projet</li></ul> ➤ Définition d'exigences minimales en matière de finances et de gestion en vue d'assurer un encouragement durable.



*Plan d'affaires*

- ➔ Pour l'évaluation de la demande, l'entreprise doit fournir un plan d'affaires solide et objectif avec un horizon temporel de 5 à 7 ans.

**Conditions**

*Prêts NPR et distribution de dividendes*

- ➔ Si le canton autorise le versement de dividendes ou le remboursement de capital aux actionnaires pendant la durée du prêt, des conditions supplémentaires doivent être formulées dans la stratégie de promotion afin de garantir que les fonds de la Confédération ne soient pas utilisés pour le versement de dividendes.

En outre, en cas de versement de dividendes, une garantie de premier ordre ou une garantie communale est nécessaire pour le prêt NPR (partie financée par la Confédération).

Dans les cantons qui n'ont pas de stratégie de promotion propre, chaque versement de dividendes doit être accompagné d'un amortissement supplémentaire s'élevant au moins à 50 % du montant versé.

*Projets intercantonaux*

- ➔ Lorsque le projet touche des flux de visiteurs dépassant les frontières cantonales ou susceptibles de le faire à l'avenir, il faut apporter la preuve de la coopération intercantonale entre les acteurs.

*Conformité avec les principes de la NPR*

- ➔ De manière générale, la promotion des remontées mécaniques doit satisfaire aux exigences de la NPR : principe de base d'exportation, valeur ajoutée, innovation, etc.

*Approbation des plans et octroi de concession par l'OFT*

- ➔ Pour toucher les moyens du prêt NPR, une approbation des plans et l'octroi d'une concession par l'Office fédéral des transports (OFT) en bonne et due forme sont nécessaires. Si les prêts NPR sont destinés à financer une partie d'une demande, l'approbation de celle-ci doit être accompagnée d'une confirmation de l'engagement de fonds de l'organe cantonal compétent. Il est aussi possible, comme alternative, d'attester d'un financement complémentaire (p. ex. garantie bancaire) dans la demande d'approbation des plans.

**2.3.3 Recommandations relatives au contenu**

Les recommandations suivantes concernant le développement et le contenu de la stratégie de promotion s'appliquent en sus.



*Utilisation d'évaluations comparatives par branche*

- ➔ Les exigences financières et économiques minimales ne doivent pas être en deçà des évaluations comparatives par branche<sup>2</sup>.

*Établissement de catégories pour une promotion différenciée*

- ➔ Il est recommandé de faire des catégories spécifiques à chaque canton pour les entreprises de remontées mécaniques. Les critères suivants peuvent être envisagés pour établir les catégories : taille (chiffre d'affaires), rentabilité, intégration/fonction au sein de la destination, offre ou autres critères permettant de différencier clairement les entreprises de remontées mécaniques du canton.

Établir des catégories permet de pratiquer une promotion différenciée

- ... en définissant des axes stratégiques spécifiques (adaptés aux besoins du marché) pour chaque catégorie,
- ... en permettant, après un examen en vue de déterminer si les entreprises de remontées mécaniques se comportent conformément à ces prescriptions, d'exploiter le potentiel d'amélioration des structures et de collaboration entre les entreprises ou les régions et
- ... en renforçant la compétitivité de la branche dans son ensemble et en évitant le plus possible les distorsions de la concurrence (selon le principe : renforcer les potentiels).

*Promotion stratégique, pas de promotion des installations*

- ➔ L'approche différenciée montre bien qu'il ne s'agit pas de promouvoir les installations selon le principe de l'arrosoir, mais de mettre en œuvre une promotion stratégique et ciblée.

*Objet du soutien*

- ➔ Conformément au principe de la promotion stratégique (par opposition à la promotion des installations), définir l'objet concret du soutien (p. ex. installations de transport, canons à neige, etc.) n'est pas une priorité.

Dans le cadre d'un engagement ciblé des moyens de promotion, la Confédération recommande tout de même de définir le plus clairement possible les projets pouvant être soutenus (dans les différentes catégories) ; p. ex. « canons à neige pour garantir l'offre de base dans le domaine skiable principal », « infrastructures destinées aux activités estivales », etc.

Dans les situations critiques, à la limite de l'enneigement garanti, il convient de remettre en question les investissements dans les infrastructures de ski et de décider en prenant en considération le microclimat régional.

---

<sup>2</sup> V. p. ex. les stratégies de promotion en vigueur ou *Handbuch Bergbahnfinanzierung*, SBS, Hochschule Luzern, 2010.



### 2.3.4 Principes de la NPR

#### *Innovation*

- En vertu de la Loi fédérale sur la politique régionale, les projets soutenus doivent avoir un caractère novateur. Selon le Message relatif à la nouvelle politique régionale (2005), il faut entendre par là la réalisation d'idées nouvelles, prometteuses et créatrices de valeur ajoutée.

#### *Entreprises générant peu de valeur ajoutée*

- L'engagement de fonds de la NPR met l'accent sur des projets dont l'importance pour le tourisme dépasse les frontières de la région. Les infrastructures, installations et entreprises dont les offres s'adressent principalement à la population locale ou régionale ne peuvent pas être encouragées dans le cadre de la NPR.

#### *Intégration au sein de la destination/disposition à coopérer*

- Les remontées mécaniques sont principalement soutenues en raison de leur rôle de moteur pour la valeur ajoutée dans la région. Si ce « moteur » ne fait pas partie d'un système global fonctionnel, son potentiel ne peut pas être exploité.

La disposition à coopérer doit avoir un rôle central dans l'axe stratégique. L'implication de l'entreprise de remontées mécaniques dans la stratégie et dans les activités de marketing de la région ou de la destination doit être une condition préalable.

## 2.4 Répartition des tâches entre la Confédération et les cantons

#### *Mise à disposition d'informations*

Il incombe aux cantons d'envoyer leurs stratégies au SECO après chaque mise à jour.

#### *Examen des stratégies de promotion*

Il incombe aux cantons de rédiger la stratégie de promotion. La Confédération (le SECO) vérifie régulièrement que les stratégies de promotion des remontées mécaniques soient mises à jour et qu'elles respectent les présentes directives. Il n'est pas prévu d'approuver les stratégies au niveau fédéral.



## Annexe 1

### Obligation d'élaborer une stratégie de promotion

<b>Catégorie A</b>	<b>Catégorie B</b>	<b>Catégorie C</b>
Cantons tenus d'élaborer une stratégie de promotion pour engager des fonds NPR :	Cantons intermédiaires, à qui il est recommandé d'élaborer une stratégie de promotion pour engager des fonds NPR (à noter ; stratégie obligatoire si, durant la période du programme, 5 millions de prêt de la Confédération ou plus sont obtenus)	Cantons non tenus d'élaborer de stratégie de promotion pour engager des fonds NPR :
Valais (57)	Fribourg (6)	Appenzell Rhodes-Extérieures (2)
Berne (47)	Obwald (6)	Neuchâtel (2) <sup>3</sup>
Grisons (38)	Lucerne (4)	Soleure (2)
Tessin (19)	Appenzell Rhodes-Intérieures (3)	Bâle-Campagne (1)
Saint-Gall (15)	Zurich (4) <sup>4</sup>	Zoug (1)
Schwyz (14)		Thurgovie (0)
Nidwald (12)		Jura (0)
Uri (12)		Argovie (0)
Vaud (10)		Bâle-Ville (0)
Glarus (8)		Genève (0)
		Schaffhouse (0)

Tableau 1 – Entre parenthèses figure le nombre d'entreprises de remontées mécaniques (installations à câble et trains à crémaillère) concessionnaires selon [www.ofst.admin.ch](http://www.ofst.admin.ch)

<sup>3</sup> À l'exclusion du funiculaire Université-Neuchâtel gare (ville de Neuchâtel)

<sup>4</sup> À l'exclusion de Skymetro (aéroport de Zurich)



## Annexe 2

### Guide – catalogue de critères destiné aux cantons qui ne sont pas tenus d'établir de stratégie de promotion

#### *Critères formels*

- Il existe un projet concret et la demande est complète.  
L'auteur de la demande est une entreprise de remontées mécaniques/d'installation à câbles qui exploite des installations pour transporter des touristes.
- Le projet est conforme aux prescriptions en matière d'aménagement du territoire et d'environnement.
- Une approbation des plans et l'octroi de la concession par l'OFT sont les conditions nécessaires pour toucher les moyens du prêt NPR<sup>5</sup>.

#### *Critères généraux*

- Les activités de l'entreprise et le projet prévu sont conformes aux concepts de développement cantonaux et le cas échéant régionaux.
- Le projet est approuvé par les organisations régionales (office du tourisme, région).
- L'entreprise est intégrée dans le marketing régional (le cas échéant) et une image homogène sur le marché est garantie.
- L'entreprise est dirigée de façon professionnelle (conseil d'administration, direction et cadres).

#### *Critères spécifiques aux projets*

- Il existe un plan d'affaires solide présentant les éléments suivants :
  - a) présentation du contexte
  - b) objectifs/axes stratégiques de l'entreprise dans son ensemble
  - c) définition des groupes cibles et développement de l'offre
  - e) prospection de marchés/marketing
  - f) planification des investissements
  - g) planification des comptes à moyen terme (au moins 5-7 ans)
  - h) financement
  - i) conduite

---

<sup>5</sup> Pour toucher les moyens du prêt NPR, une approbation des plans et l'octroi d'une concession par l'Office fédéral des transports (OFT) en bonne et due forme sont nécessaires. Si les prêts NPR sont destinés à financer une partie d'une demande, l'approbation de celle-ci doit être accompagnée d'une confirmation de l'engagement de fonds de l'organe cantonal compétent. Il est aussi possible, comme alternative, d'attester d'un financement complémentaire (p. ex. garantie bancaire) dans la demande d'approbation des plans.





- Preuve de la faisabilité économique ; p. ex. respect des exigences financières au plus tard trois ans après la réalisation du projet
  - marge EBITDA d'au moins 30 % (25 % pour les entreprises mixtes)
  - part de fonds propres s'élevant à au moins 40 %

*Modalités et  
ampleur de la  
promotion*

- Les éléments suivants doivent entre autres être réglés dans la décision :
  - définition du maximum des coûts imputables et des types de coûts (en particulier pour les éléments financés par le biais d'un leasing)
  - durée du prêt (maximum légal : 25 ans)
  - intérêts ; prêts à taux normaux, à taux préférentiels ou sans intérêts
  - conditions spécifiques au canton concernant les garanties souhaitées
  - en cas de distribution des dividendes, un amortissement supplémentaire correspondant à au moins 50 % du montant distribué doit être garanti