



AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

Tourisme

Appui aux Entreprises

Mandature 2016-2021



Table des matières

Vision générale du Schéma et de la réponse au besoin de l'entreprise _____	1
Le tourisme, l'un des principaux contributeurs à l'économie régionale _____	1
Ambition et positionnement des CCI dans l'écosystème _____	2
Lien avec le Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation du Conseil Régional _____	3
Définition de l'activité _____	4
Les cibles _____	4
Les priorités stratégiques _____	4
Définition des ressources nécessaires _____	15
Financières _____	15
Humaines _____	15
Partenariales (publiques/privées) _____	16
Outils _____	16
Suivi du Schéma _____	17
Indicateurs _____	17
Principes d'actualisation _____	18



Le décret du 26 décembre 2016 prescrit l'écriture d'un Schéma de l' « Appui aux entreprises, comprenant notamment les formalités, la création, la transmission et la reprise d'entreprises, le développement international, l'innovation et l'intelligence économique, le développement durable et l'environnement, le développement collectif des entreprises et l'information économique ».

La CCIR Auvergne-Rhône-Alpes a initié un processus d'écriture du Schéma de l'Appui aux entreprises garantissant la couverture de ces sujets. L'élaboration s'est effectuée au travers de Commissions d'élus, réunies autour des principales composantes du Schéma, selon une double approche : sectorielle d'une part, et thématique d'autre part, étant entendu que certaines thématiques dépassent naturellement la cible sectorielle qui lui est plus couramment associée (par exemple Intelligence Economique ou Développement Durable et Industrie). La CCIR a naturellement mis en œuvre en parallèle les coordinations nécessaires à une rationalisation d'ensemble, et notamment à une recherche de transversalité.

L'écriture s'est ainsi effectuée au travers des travaux de Commissions régionales portant sur les périmètres suivants :

- Industrie / Services, Innovation et Intelligence Economique
- Commerce
- Tourisme
- Création Transmission Reprise Formalités
- Développement Durable et Environnement
- Développement International

La transversalité d'approche a été conçue à plusieurs niveaux, et ce jusqu'au niveau le plus opérationnel.

Elle se traduira tout d'abord par la mise en place d'ici fin 2017 d'une GRC commune régionale, VITAE, transversale aux métiers du réseau (y compris au-delà de l'Appui aux entreprises, et notamment la Formation). Cette GRC permettra un processus de traitement de la demande unifié, proactif et réceptif, comptable de l'activité des CCI auprès des différentes cibles et sur les différentes thématiques.



Elle se formalisera ensuite par la concrétisation d'une offre de services aux entreprises ouverte chaque fois que possible à toutes les cibles. Il a ainsi, exemple notable, été identifié que le programme collectif « TOP » qui a été élaboré à l'attention des TPE du Tourisme pourrait bénéfiquement s'étendre à la sphère du Commerce, des Services, et même de certaines entreprises industrielles de cette taille. En approche trans-thématique on notera par exemple, plus historiquement, les services déployés dans le cadre du consortium Enterprise Europe Network au titre de l'Innovation, l'Intelligence Economique et le Développement International.

Par ailleurs, des sujets transversaux ont été particulièrement approfondis dans chacun des périmètres du Schéma :

- Les enjeux du numérique pour les entreprises, thème majeur adapté à chaque cible et à chaque thème,
- Le développement collectif des entreprises, l'approche collective constituant à la fois une valeur et un levier d'optimisation de l'action du réseau,
- Les formalités (Création Transmission Reprise et International),
- Enfin, au titre de l'amélioration continue de l'efficacité du réseau, ont été abordées et seront développées les questions de numérisation des services du réseau CCI, de la mutualisation et du renforcement des compétences humaines consulaires.

Enfin, des liens étroits ont été construits :

- Avec l'information économique
- La représentation des entreprises (notamment Commerce et Développement Durable)
- L'Appui aux territoires
- La Formation



Vision générale du Schéma et de la réponse au besoin de l'entreprise

Le tourisme, l'un des principaux contributeurs à l'économie régionale

Avec près de 150 000 emplois salariés directs, 1,5 milliard d'euros d'investissement, une richesse dégagée de 4,8 milliards d'euros, **le tourisme s'affirme comme l'un des moteurs de l'économie régionale**. Caractérisé par un taux de croissance constant, des emplois non délocalisables et facteurs d'insertion, une forte contribution à l'aménagement des territoires dans toute leur diversité, une large participation à l'image et à l'attractivité des territoires, le tourisme représente en Auvergne-Rhône-Alpes une consommation de plus de 19,7 milliards d'euros, soit 8,1 % du PIB régional (2^{ème} région touristique).

Le secteur du tourisme est caractérisé par une grande diversité : des secteurs d'activités (hébergements touristiques, restauration, activités touristiques et de loisirs,...), des tailles d'établissements, des enjeux, des territoires.

Pour autant, **le secteur du tourisme ne constitue pas une filière économique au sens traditionnel du terme mais regroupe un ensemble d'activités et d'acteurs qui interpellent toutes les fonctions économiques et sociales d'un territoire**. Le tourisme est ainsi constitué d'activités strictement dédiées à l'accueil des clientèles touristiques, au premier rang desquelles l'ensemble des hébergements. Mais beaucoup d'autres acteurs tirent également profit de la fréquentation et des investissements touristiques – entreprises du BTP, des transports, loisirs, culture, commerces, restaurants, produits agro-alimentaires dont certains issus de l'agriculture locale. C'est ainsi un cercle vertueux qui s'engage entre le tourisme et tous les autres secteurs. Le tourisme d'affaires, quant à lui, permet de contribuer au rayonnement économique des territoires en valorisant leurs atouts économiques, leurs filières et leurs entreprises.

Les établissements touristiques sont constitués à près de 90% par des TPE de 5 salariés ou moins. Ils sont confrontés à des problématiques multiples : commercialisation de leurs produits, fidélisation de leur clientèle, gestion puis transmission de l'entreprise, saisonnalité, management et ressources humaines, numérique, mises aux normes, développement durable... Afin de répondre aux attentes d'une clientèle de plus en plus segmentée et variée, les sujets liés à la qualité de l'accueil et des services, au tourisme expérientiel, à la personnalisation des prestations constituent également des enjeux forts pour les professionnels du tourisme. Dans ce cadre particulièrement évolutif, l'augmentation régulière des parts de marché des agences de voyage en ligne tout comme la montée en puissance des offres d'hébergement marchand non professionnel contribuent à fragiliser ces acteurs économiques.

Le secteur est donc aujourd'hui confronté à de véritables bouleversements dans ses fonctionnements au travers des nouveaux modes de consommation et des attentes des clientèles, des usages numériques et des modes de commercialisation.



Ambition et positionnement des CCI dans l'écosystème

Compte tenu du poids du tourisme dans l'économie régionale, de la création de richesses et d'emplois qu'il génère, de sa contribution à l'aménagement des territoires, c'est tout naturellement que la CCI de région et les CCIT d'Auvergne-Rhône-Alpes ont décidé de poursuivre, d'amplifier et de mutualiser le déploiement de prestations dédiées aux acteurs du tourisme. Leur ancrage de proximité et leur capacité à mobiliser des compétences transverses permettent en effet aux CCI de prendre toute la mesure des enjeux des territoires et de leurs entreprises. Elles sont ainsi à leurs côtés sur l'ensemble des sujets concourant à leur développement. En complément des interventions des autres acteurs, notamment des collectivités locales et des institutionnels du tourisme, **le positionnement des CCI est clairement affirmé aux côtés et en faveur des entreprises du tourisme. Elles ont ainsi pour ambition et se fixent comme objectif commun de les accompagner, de contribuer à leur développement et de représenter leurs intérêts.** Dans ce cadre, les CCI accompagnent au quotidien les entreprises du tourisme dans leurs enjeux de professionnalisation et de compétitivité ainsi que dans leurs mutations. Elles favorisent leur accès aux financements et représentent leurs intérêts. Elles contribuent à la performance collective de la filière en favorisant les liens et les échanges et en créant une dynamique d'ensemble. Et ce, en lien avec les territoires afin de contribuer in fine à leur attractivité.

La Loi NOTRe a reconnu le tourisme comme compétence partagée entre les différents niveaux de collectivités, chacun doté d'un outil. La Région avec le CRT, les Départements avec les ADT / CDT, les intercommunalités avec les Offices de Tourisme peuvent chacun intervenir sur le champ du tourisme. Dans ce contexte, le principe de concertation entre ces trois niveaux de collectivités vise à la définition d'objectifs cohérents et souhaite privilégier les procédures contractuelles pour une meilleure coordination des actions. La Région élabore les objectifs du développement touristique régional et s'est dotée d'un opérateur unique au travers du CRT en matière de marketing, de promotion et de communication. Ce dernier intègre dans sa gouvernance les chambres consulaires régionales. Ses statuts évoquent trois missions : la promotion touristique, la mise en œuvre d'actions relevant de la politique touristique régionale (études, planification, aménagement, équipement, aides aux hébergements, assistances techniques à la commercialisation, formation professionnelle), ainsi que le développement d'expertises et de prestations professionnelles. La plupart des Départements est dotée d'un Comité Départemental du Tourisme, qui agit en interaction avec les collectivités territoriales et en partenariat avec les organismes intéressés au développement du tourisme dans le département, en prenant en compte les orientations définies par le Schéma régional. Les Offices de Tourisme sont dorénavant rattachés au niveau intercommunal, avec des exceptions pour les communes classées et les communes supports de stations. Ces trois types d'acteurs ont vocation première à assurer la promotion touristique des territoires et des destinations et à faciliter l'accueil ou améliorer les conditions de séjour des touristes dans leur zone géographique d'intervention.

Parallèlement, une nouvelle Agence régionale de développement économique est mise en place par la Région ainsi qu'une politique dédiée à l'économie de proximité. Ces deux éléments, selon la définition de leurs contours et missions, pourraient également impacter les acteurs du tourisme.



Dans ce contexte, chacune à leur niveau, **CCIR et CCIT, en tant que représentantes de l'intérêt général du tissu des entreprises touristiques, doivent être des partenaires incontournables des collectivités locales et des institutionnels du tourisme.** Les synergies entre les collectivités locales qui impulsent et définissent un positionnement touristique de leurs territoires, les institutionnels du tourisme qui en assurent la promotion et les Chambres de Commerce et d'Industrie qui accompagnent les professionnels dans la montée en qualification de leurs offres et de leurs services en lien avec ces positionnements touristiques constituent sans nul doute des éléments clés pour accroître les retombées économiques du tourisme sur tous les territoires. La qualité de ces partenariats ainsi que la cohérence des missions de chacun permettraient d'assurer un service aux entreprises plus efficient et plus visible au profit d'un développement optimal de l'économie touristique.

Lien avec le Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation du Conseil Régional

Les enjeux économiques et sociaux majeurs que le tourisme représente pour notre région ont conduit le Conseil Régional Auvergne-Rhône-Alpes à intégrer le tourisme dans le périmètre de son Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII), reconnaissant ainsi tout le poids de ce secteur.

Ce Schéma acte notamment cinq thématiques touristiques (les grandes randonnées et les itinérances touristiques, la pleine nature, le thermalisme et la pleine santé, l'œnotourisme et la gastronomie, les stations de montagne) ainsi que deux priorités transversales (l'hébergement, et notamment les aides directes à l'investissement, le soutien à des grands sites).

Ce Schéma prévoit également l'articulation des actions de la Région avec celles des Départements et des EPCI, « en mobilisant également les acteurs consulaires, particulièrement la CCIR ». Ainsi, des « partenariats avec les acteurs consulaires, comme avec les départements, les intercommunalités et certains réseaux régionaux » seront mis en place.

Les CCI s'inscriront dans ce contexte en engageant avec le Conseil Régional une réflexion quant au partenariat qui pourrait être développé au regard des modalités opérationnelles de mise en œuvre du SRDEII et en lien avec les actions décrites au titre du présent Schéma sectoriel.

Définition de l'activité

Les cibles

Au regard de ce qui précède, **les CCI interviennent en faveur des entreprises du tourisme** : des hébergements touristiques (hôtels, campings, chambres d'hôtes, gîtes, résidences de tourisme, villages de vacances, hébergements insolites,...), de la restauration (restaurants, cafés, bars, brasseries,...), des activités (lieux de visites / visites d'entreprises, activités de pleine nature, parcs d'activités / parcs d'attraction, établissements thermaux, prestataires de loisirs, domaines skiables,...) et, dans une moindre mesure, des agences de voyages réceptives, transports de passagers (ferroviaires, fluviaux, aéroportuaires, autocaristes),... et ce, **à toutes les étapes de la vie de l'entreprise**, en phase de création, de suivi des jeunes entreprises et start-up, de développement, de cession et transmission.

Les collectivités et les territoires, au titre de l'aménagement des territoires et en tant que propriétaires d'établissements de restauration ou d'hébergement, constituent également une cible privilégiée des CCI.

Les priorités stratégiques

Au titre de l'économie du tourisme et au regard de leur positionnement, les CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes se fixent trois grands axes d'intervention :

- Accompagner les acteurs du tourisme dans leurs enjeux de professionnalisation afin d'accroître leur compétitivité
 - Renforcer la performance collective de la filière et contribuer à son dynamisme économique
 - Développer l'expertise et la connaissance du tissu des entreprises du tourisme et de leurs performances pour représenter au mieux leurs intérêts
-
- **Axe 1 : Accompagner les acteurs du tourisme dans leurs enjeux de professionnalisation afin d'accroître leur compétitivité**

Le premier objectif que se donnent les CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes en matière de tourisme est d'aider les entreprises à répondre à leurs enjeux de professionnalisation, à assurer leur compétitivité dans un contexte particulièrement évolutif, à s'adapter aux mutations du secteur et à accéder aux financements publics. **Il s'agit ainsi d'apporter aux entreprises un appui quotidien de proximité leur permettant de répondre à l'ensemble de leurs besoins et de conforter leur développement.**

Une réflexion collective a permis, à date, de définir les principaux besoins exprimés par les entreprises du tourisme : les réglementations, le développement commercial de l'entreprise et de ses offres, la visibilité et la notoriété, le numérique, la gestion financière, les aides et les financements disponibles, les



compétences des personnels. La mise en place prochaine de la GRC, VITAE, permettra de capitaliser sur les besoins exprimés par les entreprises et constituera un élément de connaissance régulière de ces besoins au regard de leur évolutivité.

Parallèlement, des enjeux forts ont guidé la réflexion de la Commission régionale Tourisme et ont permis d'aboutir à la définition d'un tronc commun constitué de prestations proposées à toute entreprise du territoire régional, de manière harmonisée, industrialisant, optimisant et mutualisant les processus et les outils, et selon des modalités à définir collectivement pour en permettre la réalisation. En effet, au regard des compétences disponibles en réseau pour les réaliser, il sera précisé les modalités selon lesquelles chaque service pourra être délivré, y compris en prévoyant des collaborations inter-CCI selon les dispositions prévues au SROM. Les CCI poursuivront le développement de prestations répondant aux besoins les plus fréquemment exprimés par les entreprises, ce qui suppose de faire des choix et d'intégrer une logique de chaînage de nos prestations en proposant en complément des dispositifs transverses et des formations. Ces dispositifs, structurés autour de quelques prestations partagées et réalisées par tous, permettront aux CCI d'être encore plus proches des entreprises, en lien avec des actions spécifiques de communication. Les formats et les durées d'accompagnement, tout comme les modalités de réalisation, ont été définis afin de s'adapter aux caractéristiques des entreprises du tourisme. Ces prestations seront assurées en appui sur les compétences des Conseillers tourisme et en faisant éventuellement appel en transversalité à d'autres compétences internes.

Ces démarches de professionnalisation et d'amélioration de la performance et de la compétitivité des entreprises du tourisme prendront la forme d'actions d'information et de sensibilisation, de formations, de conseil et d'accompagnement individuel et/ou collectif. En lien étroit avec les territoires, elles favoriseront le développement et la montée en qualification des entreprises, de leurs offres et de leurs services, permettront de les accompagner dans leurs mutations, contribueront à la création de richesses et d'emplois et participeront à l'attractivité des territoires. Ces actions pourront être proposées par les CCI au titre des collaborations et partenariats avec les collectivités locales (EPCI, Départements, Région) ou l'Etat (exemple des Contrats de Destination ou des Contrats de Structuration des Pôles Touristiques Territoriaux).

Ces actions feront l'objet d'une large communication auprès des entreprises. Plusieurs modalités pourraient être envisagées : les offres des CCI pourraient être présentées de manière générique sur nos propres outils (sites Internet, réseaux sociaux, newsletters,...) ou en appui sur les outils de partenaires (collectivités locales, syndicats et fédérations professionnelles, ordres,...). De manière plus individuelle, notamment grâce à la mise en place de la GRC, VITAE, un mode de communication digital pourrait être trouvé avec les entreprises suite à la réalisation d'une formalité par exemple. Ces éléments feront l'objet d'un partage avec les services communication des CCI.

Quatre types d'actions seront mis en place par l'ensemble du réseau des CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes afin d'accompagner les entreprises dans leurs enjeux de professionnalisation et leur développement :

- *Des actions d'information et de sensibilisation des acteurs du tourisme*

Ces actions pourront prendre la forme d'évènementiels clients (réunions d'information, conférences, rencontres, forums, petits déjeuners, ateliers pratiques, éductours,...) ou être intégrées à des supports (magazines, sites Internet, réseaux sociaux, newsletters).

Plusieurs thématiques pourraient être concernées : actualités ; réglementations, mises aux normes, accessibilité ; performance économique ; numérique (référencement, e-réputation, OTA, plates-formes collaboratives,...) ; marques et labels ; relation client, expérience client, nouvelles offres et services ; management, ressources humaines ; gestion financière ; itinérance ; innovation, design ; développement durable, gaspillage alimentaire ; produits locaux, circuits courts, mise en relation producteurs / restaurateurs, approvisionnements locaux ; le lien aux territoires, à leur positionnement touristique, l'inscription dans une destination,...

Les modalités de réalisation ont été définies collectivement, notamment en termes de format de chacune des actions et de temps passé à leur réalisation. Dans un objectif d'optimisation, une boîte à outils régionale est élaborée collectivement et régulièrement mise à jour afin de partager et mutualiser au niveau régional les contenus, les supports associés et les outils susceptibles d'être remis aux participants (fiches pratiques notamment). Des échanges préalables en réseau permettront d'identifier les sujets qui pourraient faire l'objet d'évènementiels afin de partager en amont les outils et supports nécessaires.

Au regard de la digitalisation des offres, plusieurs pistes sont évoquées : le téléchargement des fiches sur nos sites Internet après avoir identifié l'entreprise, la retransmission dans chaque CCI qui le souhaite (avec accueil et animation spécifique) d'une conférence tenue dans une autre CCI de la région, la mise en ligne de conférences et de vidéos d'information,...

- *Les rendez-vous experts*

Ces rendez-vous individuels avec les entreprises seront assurés par les Conseillers CCI. Ils permettront d'apporter des conseils personnalisés aux entreprises, sur un sujet identifié. Selon la nature du sujet et notamment lorsque des projets de création seront concernés, le lien sera fait avec les services création.

- *Le déploiement des dispositifs TOP*

Véritable démarche de performance et de progrès pour l'entreprise, ce programme d'appui co-élaboré se veut simple, souple et innovant. Structuré autour de thématiques reflétant les besoins les plus fréquemment exprimés par les entreprises et proposant un format adapté, les dispositifs TOP – Tourisme Objectif Performance proposent un réel parcours d'accompagnement pour l'entreprise, à travers du conseil individuel et des ateliers collectifs.

Deux prestations seront proposées sous forme d'action collective :

- Le positionnement commercial et marketing, intégrant le numérique en tant qu'outil au service d'une stratégie
- La gestion de l'entreprise

Trois prestations seront proposées sous forme d'accompagnement individuel :

- Les marques et labels, incluant notamment la marque Qualité Tourisme
- Le numérique
- L'identification et le montage de dossiers d'aide, permettant d'accompagner l'entreprise dans son dossier de demande de subvention et d'être un facilitateur pour le financeur.

Ce programme sera déployé par les Conseillers CCI qui auront bénéficié d'un plan de formation adapté et fera l'objet d'échanges réguliers en réseau pour partage des expériences et bonnes pratiques. Il a été évoqué que ce programme, tel qu'il est conçu, serait particulièrement adapté à d'autres cibles, moyennant quelques adaptations ponctuelles éventuelles.

Le déroulé des prestations de TOP Commercial et Marketing et TOP Gestion prévoit un diagnostic initial, la réalisation d'un plan d'actions et la mise en œuvre de ce dernier au travers du suivi de trois ateliers pratiques collectifs. Il pourra être étudié comment ces diagnostics thématiques se rattacheraient à un outil de diagnostic transversal du réseau.

TOP Marques et Labels permettra d'accompagner les entreprises du tourisme dans l'obtention de marques nationales (Qualité Tourisme, Classement, Maître Restaurateur, Camping Qualité, Bistrots de Pays,...). Dans le cadre de partenariats régionaux ou locaux et en lien avec le Schéma appui aux territoires, les CCI accompagneront également les professionnels dans l'obtention des marques territoriales (Goûtez l'Ardèche, Bouchons Lyonnais, Saveurs de l'Ain, Savoie,...). Concernant spécifiquement Qualité Tourisme, la CCI de région est pilote du Dispositif Qualité Territorial dans le cadre d'une convention avec l'Etat, qui permet aux CCI d'accompagner les établissements indépendants qui le souhaitent dans leur démarche d'obtention de la marque. Ce Dispositif est positionné sur l'ensemble des filières couvertes par un référentiel national, notamment les hébergements, les activités de loisirs, les lieux de visites, les activités de restauration. Dans ce cadre, des synergies pourront être recherchées avec les institutionnels du tourisme, notamment pour les établissements non-ressortissants ainsi qu'avec les réseaux nationaux



délégués de la marque. Les CCI s'attacheront à assurer la présentation de la marque auprès des entreprises pour les inciter à s'engager dans cette démarche de progrès ainsi qu'une large communication des établissements labellisés par la diffusion de communiqués de presse, l'organisation d'événementiels de remise de plaques ou la transmission de l'information aux institutionnels du tourisme afin qu'ils en assurent la promotion.

Les processus de réalisation de TOP Dossiers d'aide seront précisés de manière collective et en lien étroit avec les collectivités locales attribuant les subventions (Région, Départements, EPCI).

Les modalités de mise en œuvre de ces dispositifs ont été définies, en termes de format, de durée et de modèle économique. Concernant la digitalisation de nos offres, plusieurs éléments ont été évoqués : la mise en place d'un mini autodiagnostic en ligne pour inciter les entreprises à s'engager dans une prestation de TOP (orientation), le mode de réalisation des ateliers pratiques de TOP en proposant aux entreprises de les suivre également par téléphone ou webconférence (avec des conseillers formés à ce type d'animation), la mise en place d'un autodiagnostic en ligne dans le cadre de TOP Numérique,...

Les contenus, les supports et les outils sont élaborés collectivement et mutualisés au niveau régional. En complément, et afin de favoriser l'inscription des établissements dans leur destination touristique, la souplesse des contenus permettra de s'adapter aux positionnements touristiques des territoires et d'accompagner les établissements dans la montée en qualification de leurs offres et de leurs services en lien avec ces positionnements (itinérance par exemple). En prolongement des accompagnements de TOP et en lien avec le Schéma international, il pourrait être étudié comment répondre aux besoins de développement à l'international des entreprises du tourisme.

- *L'appui sur d'autres prestations transverses au titre de l'appui aux entreprises ainsi que sur les centres de formation*

Les porteurs de projets touristiques et les entreprises du tourisme pourront également bénéficier d'autres prestations transverses qui seront précisées dans chacun des schémas concernés : innovation, intelligence économique, entreprises en difficulté, rendez-vous experts avec des intervenants extérieurs,.. Notamment, ils pourront s'appuyer sur les services création / reprise / transmission des CCI afin de les accompagner dans leurs projets. Au regard de l'importance de l'environnement pour les entreprises du tourisme, qui peut constituer un véritable atout en termes de visibilité et de notoriété et un gisement potentiel d'économies, les prestations dédiées au développement durable, qui sont réalisées par les Conseillers environnement, feront l'objet d'une large communication auprès des établissements du secteur. D'autres prestations numériques d'un format différent de TOP Numérique (Atouts Numériques par exemple) pourront également être proposées aux entreprises du tourisme.

La formation constitue un fondement important des CCI et de leur positionnement vis-à-vis des entreprises. Les centres de formation implantés sur tous les territoires et disposant d'outils numériques



ainsi que la présence de proximité des conseillers tourisme qui tissent des contacts réguliers avec les entreprises permettent de mettre en place et proposer aux acteurs du tourisme des formations adaptées à leurs besoins et à leurs attentes en termes de contenus, de formats et de modalités de mise en œuvre. Il est ainsi suggéré de renforcer les liens entre les services tourisme et les services formation afin d'engager la mise en place d'un catalogue régional de formations dédiées aux acteurs du tourisme s'appuyant sur des outils communs et mutualisés au niveau régional (ingénierie pédagogique notamment). Ces éléments seront également précisés dans le Schéma formation et emploi.

Ces quatre types d'action sont considérés comme prioritaires. Ils font partie du tronc commun du Schéma sectoriel, sur lequel sera concentré l'essentiel des moyens.

Outre ce tronc commun et en complémentarité avec l'offre privée, deux offres locales sont testées :

- La réalisation d'un diagnostic individuel hygiène en restauration (diagnostic des équipements et des locaux ; diagnostic des pratiques en hygiène) qui permet à un établissement, notamment en phase de transmission / reprise, d'attester de la conformité des locaux et des équipements.
- La réalisation d'un pré-diagnostic accessibilité, permettant de poursuivre l'accompagnement des établissements dans leur mise aux normes accessibilité. Au regard du calendrier défini par les textes, cette prestation n'a pas vocation à perdurer.

Concernant le label Tourisme & Handicap, et s'il devait constituer une condition d'octroi d'aides publiques, il est proposé le moment venu de s'interroger, en lien éventuel avec d'autres acteurs, sur le positionnement CCI.

- **Axe 2 : Renforcer la performance collective de la filière et contribuer à son dynamisme économique**

Le second objectif que se fixent les CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes est de renforcer le lien entre les différents acteurs de la chaîne du tourisme et de favoriser leur mise en réseau afin de contribuer à la performance économique de la filière et des territoires. Les récentes mutations sociétales et technologiques ont en effet permis l'émergence d'une prise de conscience collective quant à la nécessité de favoriser la création, à l'échelle d'une destination, d'une chaîne des acteurs du tourisme. Dans ce contexte évolutif et concurrentiel d'internationalisation de l'offre et de la demande, la création d'une telle chaîne de valeur touristique et la collaboration de tous les acteurs, publics et privés, constituent des éléments clés pour accroître les retombées économiques du tourisme sur tous les territoires.

Dans ce contexte, les CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes proposent de déployer plusieurs actions :

- *Le développement et l'animation de clubs et réseaux d'acteurs*

Les entreprises du tourisme expriment des attentes fortes en termes d'échanges, de rencontres d'autres acteurs de la même filière ou du même territoire, de partage de bonnes pratiques, de visibilité, tout simplement le besoin de sortir de leur isolement.

Les nombreux clubs et réseaux animés par les CCI constituent ainsi des espaces privilégiés de rencontres et d'échanges. Ils permettent aux acteurs du tourisme de partager des enjeux essentiels à leur développement tout en décloisonnant la filière touristique et en favorisant son lien avec les autres acteurs économiques et institutionnels du territoire. Les champs d'intervention des CCI leur permettent également de favoriser le lien entre activités touristiques et activités du commerce.

Ces actions sont le reflet de la capacité des CCI à créer du lien et à rassembler des acteurs autour d'un objectif commun. Elles constituent également un véritable enjeu pour les CCI, en permettant de fidéliser les entreprises, de jouer un rôle pivot entre les territoires et les entreprises et enfin de valoriser leurs expertises et leurs prestations. C'est la raison pour laquelle le choix a été fait d'inscrire cette action au titre du tronc commun du présent Schéma sectoriel.

Ces actions peuvent prendre différentes formes :

- L'organisation des évènementiels clients présentés au titre de l'axe 1 du Schéma, grâce à l'approche collective des sujets qu'ils permettent.
- La création de clubs et réseaux internes CCI qui donnent accès, sur adhésion, à des prestations catalogue à tarifs privilégiés et à des prestations réservées aux adhérents (newsletters, veille, sites Internet et guides pour la mise en valeur des adhérents,...).
- L'intervention des CCI dans les réseaux externes, notamment dans les instances des syndicats et fédérations professionnelles : participation de la CCI aux réunions (présence institutionnelle), intervention de la CCI sur une thématique (souvent présentation également des prestations CCI), intervention de la CCI au profit des membres (prestations catalogue, avec possibilité de prestations à tarifs privilégiés notamment en cas de convention).
- L'animation par les CCI de réseaux externes.
- Le soutien des CCI à un réseau externe, une association, une filière économique du territoire.

La Commission régionale Tourisme Rhône-Alpes en 2014, dans le cadre de la démarche « Mieux avec moins », avait posé un objectif de rationalisation de l'affectation des moyens CCI dédiés aux réseaux, sur la base d'un modèle économique moins dépendant de la ressource fiscale.

En prolongement, une instruction collective sera engagée sur le degré d'investissement des CCI en fonction des différents niveaux de réseaux et sur le temps nécessaire au regard du nombre d'entreprises concernées. L'objectif fixé par la Commission est de rendre autonomes à terme les réseaux et les établissements notamment au niveau des animations et de rechercher un modèle économique pérenne associant notamment des partenaires. Ce sujet très transverse sera étudié en lien avec les autres thèmes de l'appui aux entreprises.

- *Le développement de marchés pour les entreprises*

Sur le modèle des actions développées au titre de l'industrie et en complément des missions des institutionnels du tourisme qui ont vocation à assurer la promotion touristique des territoires, les CCI pourront contribuer au dynamisme économique du secteur et permettre aux entreprises de développer leur chiffre d'affaires par l'organisation de stands collectifs d'acteurs sur les salons ou l'organisation de rendez-vous d'affaires, selon un modèle économique pérenne.

- *L'affichage et la valorisation des entreprises, des filières et des réseaux*

En lien avec le Schéma appui aux territoires, les CCI pourront faire le choix de valoriser les entreprises de leur territoire, les filières et les réseaux, et ce de différentes manières : au travers de guides ou sites, notamment du fait de leur appartenance à un réseau de la CCI, via la remise de trophées (trophées économiques génériques dans lesquels une catégorie est dédiée aux acteurs du tourisme ou trophées dédiés au tourisme) ou au travers de l'organisation d'animations à l'occasion d'événementiels spécifiques dans le cadre de l'animation de filières ou de valorisation de produits locaux.

Compte tenu des missions des institutionnels du tourisme, les CCI ont fait le choix de ne pas mettre en place des outils ou des animations dédiés à la promotion touristique des territoires. Elles continueront néanmoins d'être forces de proposition auprès des institutionnels du tourisme (CRT, CDT, OT) pour que les intérêts des entreprises, notamment en termes de promotion et de connaissance des événementiels sur les territoires, soient pris en compte. De la même manière, les CCI informeront régulièrement leurs ressortissants de l'existence des sites régionaux dédiés à la promotion.

- *Les CCI, acteurs du marketing territorial aux côtés des collectivités*

Leur ancrage de proximité, leur mission de représentation des intérêts des entreprises, les liens qu'elles tissent avec les acteurs locaux font des CCI des acteurs privilégiés du marketing territorial. En lien avec le Schéma appui aux territoires et le Schéma représentation des entreprises, les CCI continueront d'être forces de proposition afin de contribuer à la définition de stratégies de territoires et à leur attractivité dans une perspective de développement d'activités pour les entreprises.

La présence institutionnelle des CCI sur des salons leur permet par exemple de participer à des événements essentiels à l'attractivité des territoires (lien avec le Schéma appui aux territoires).

A la marge, et sous réserve d'un examen au cas par cas en fonction d'indicateurs précis, ce positionnement CCI pourrait prendre la forme d'un soutien à des acteurs du territoire ou à des événements locaux.

- *Les Journées Portes Ouvertes des entreprises*

Cette action dédiée à la valorisation des métiers et savoir-faire des territoires permet de renforcer le lien entreprises / territoires, de concourir au tourisme de découverte économique et constitue une formidable action de communication et une vitrine pour les CCI. En lien avec le Schéma appui aux territoires, il est proposé d'engager une réflexion transversale (communication, tourisme, industrie, formation...) permettant de préciser l'opportunité et la faisabilité de l'action, son format, d'étudier la mutualisation des outils et de définir un modèle économique associé.

- **Axe 3 : Développer l'expertise et la connaissance du tissu des entreprises du tourisme et de leurs performances pour représenter au mieux leurs intérêts**

Le troisième objectif que se fixent les CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes est de parfaire de manière régulière leur connaissance du tissu économique du tourisme et de ses performances et de représenter les intérêts généraux des entreprises du secteur.

Pour ce faire, plusieurs types d'actions sont mis en place :

- *Le recueil de données économiques*

Les CCI se fixent comme ambition de développer un observatoire économique régional du tourisme qui permettra de mieux connaître l'offre, ses caractéristiques, ses données et performances économiques. L'observation du poids du tourisme et de ses performances économiques constitue en effet un enjeu majeur à l'échelle régionale et territoriale.

Les objectifs seront de disposer de données mutualisées, fines et régulières sur les réalités économiques et les particularités du secteur du tourisme, permettant de mesurer la performance individuelle et collective des acteurs et de disposer d'indicateurs d'activités de comparaison mais également de servir de support à nos accompagnements, de mieux accueillir les porteurs de projets touristiques, d'adapter régulièrement nos offres et de mieux valoriser nos savoir-faire auprès des partenaires du développement local.

En appui sur l'outil de GRC, VITAE, qui joue un rôle pivot en matière de capitalisation des données, cet observatoire pourrait être constitué du fichier consulaire avec l'application de la nomenclature détaillée, du recueil de données via des sources extérieures, d'un mode de recueil de données directement auprès des entreprises, d'un outil de cartographie. Une instruction sera engagée afin de déterminer les données sur lesquelles le réseau souhaite capitaliser dans la perspective de la GRC VITAE, de préciser les modalités de recueil des données auprès des entreprises (cahier des charges commun à définir), de finaliser le projet d'ensemble intégrant la définition des zonages et d'en définir le modèle économique.

Dédié à l'observation économique du tourisme, cet observatoire viendrait utilement compléter les données des institutionnels du tourisme, davantage orientées vers la fréquentation touristique, les types de clientèles ou la durée des séjours. En complémentarité avec ces acteurs, il pourrait comporter un aspect



prospectif sur les attentes des professionnels du tourisme et de leurs clients et l'évolution du tourisme sur les territoires. Des partenariats pourraient être développés sur ce champ des données économiques avec les collectivités locales, les syndicats et fédérations professionnels, les institutionnels du tourisme.

La mise en place d'un tel observatoire fait partie intégrante du tronc commun du Schéma sectoriel Tourisme et sera réalisée en lien étroit avec les services dédiés aux études économiques.

La manière de valoriser les données de cet observatoire sera étudiée collectivement (tableaux de bord, publications,...).

- *La réalisation d'études*

Afin de valoriser les données des CCI et leur connaissance du tissu économique, les CCI pourront se positionner comme acteur des études économiques thématiques ou territoriales, et ce en lien avec les services études économiques. Une réflexion sera engagée quant aux typologies d'études qui pourraient être réalisées (étude de positionnement, étude d'implantation, étude de marché, étude sur les retombées économiques d'un évènement, étude de potentialités touristiques des sites, étude de faisabilité économique,...) et leur mode de réalisation (ressources, méthodologie commune à élaborer, modèle économique). Cette réflexion permettra d'aboutir à une offre régionale de prestations d'études en matière touristique.

La participation des CCI à la réalisation des schémas directeurs de l'offre hôtelière et des études de positionnement des territoires semble également essentielle.

- *La représentation des entreprises*

Les CCI ont vocation à porter la voix des entreprises et à se faire le relais des entreprises auprès d'un certain nombre d'acteurs. **L'objectif qu'elles se fixent, en lien avec le Schéma appui aux territoires, est d'assurer une bonne prise en compte des besoins des entreprises touristiques et de l'environnement nécessaire au développement du tourisme, dans les politiques et projets de développement économique et d'aménagement du territoire.**

A ce titre, elles siègent dans les commissions instituées par l'Etat (Sous-Commission accessibilité par exemple). Elle sont également membres de structures publiques ou associatives : Parcs Naturels, Offices de Tourisme, ADT, CRT, et, en lien avec le Schéma appui aux territoires, partenaires des collectivités locales : Région, Départements, EPCI (exemple : participation aux comités de pilotage sur les études et les schémas directeurs, aux comités d'attribution des aides,...).

Acteurs du marketing territorial et représentantes des intérêts des entreprises, les CCI jouent un rôle essentiel et sont forces de proposition auprès de ces acteurs afin de contribuer à l'attractivité des territoires et à leur développement économique.

En tant que représentante des intérêts généraux des entreprises, et donc des entreprises touristiques, la CCIR affirmera sa présence dans toutes les instances et auprès de tous les acteurs institutionnels de niveau régional intervenant en matière de tourisme. Elle exprimera, dans le cadre de ces instances et de

ces relations institutionnelles, une position régionale du réseau établie en concertation avec les CCIT. Pour une bonne cohérence d'ensemble, cette position sera également déclinée au niveau départemental et territorial par les CCIT. Le partage d'informations et les échanges en réseau sur les relations avec les partenaires et la tenue de leurs instances seront également à renforcer.

Ces actions liées à la représentation des intérêts des entreprises figurent au titre du tronc commun du Schéma sectoriel.



Définition des ressources nécessaires

Financières

Le budget du Schéma sectoriel Tourisme est évalué à environ 2 millions d'euros dans la définition actuelle. Il dépend à date à plus de 80 % de la ressource fiscale, l'autre partie relevant de subventions, de partenariats et de la facturation aux collectivités locales ou aux entreprises.

Dans le cadre du présent Schéma, le modèle économique des actions a été défini, permettant un premier niveau de services gratuit (en collectif aussi bien qu'en individuel) et proposant une contribution des entreprises pour les autres prestations, soit pour compenser les charges externes nécessaires à leur réalisation (éducteurs, salons,...), soit pour impliquer les entreprises dans le suivi des prestations et affirmer la valeur ajoutée apportée par la CCI aux bénéficiaires (ateliers pratiques, dispositifs TOP,...). Il est proposé que les audits externes, notamment liés à l'obtention des marques et labels, soient pris en charge en tout ou partie par les entreprises.

Des partenariats publics et/ou privés, régionaux et/ou locaux ainsi que toute modalité permettant d'optimiser les coûts (mutualisation ou régionalisation de certaines actions notamment) seront également recherchés. Les charges externes feront l'objet, au cas par cas, d'un examen attentif afin d'en mesurer l'opportunité. Dans ce cadre et dans un objectif d'optimisation, les conventionnements régionaux seront privilégiés.

La Commission vise à ce que le tronc commun, constitué de prestations proposées à toute entreprise du territoire régional et réalisées de manière harmonisée, représente au minimum 80% du Schéma et des ressources associées. Il devra être étudié comment la trajectoire budgétaire s'aligne sur cette perspective dans le temps. Par ailleurs, la Commission prescrit que, pour les actions complémentaires, la règle de la prise en charge du coût complet (incluant le temps agent et toutes les charges associées) soit appliquée.

Humaines

Au sens strict du tourisme, une vingtaine de collaborateurs est mobilisée dans les CCI d'Auvergne-Rhône-Alpes afin d'accompagner quotidiennement sur le terrain les entreprises du tourisme et d'apporter un soutien aux collectivités locales. Ces ressources seront affectées pour l'essentiel d'entre elles (80% minimum) aux actions du tronc commun du Schéma dans une perspective de calendrier à définir.

Cette équipe dédiée peut s'appuyer en grande transversalité sur les autres conseillers CCI sur les thématiques allant de la création/reprise/transmission, aux questions liées au développement durable, au commerce, à l'industrie, au numérique ou bien encore à l'innovation.

Les actions définies au titre du présent Schéma seront dans leur très grande majorité réalisées par des Conseillers CCI, experts en développement de l'entreprise touristique.



Compte tenu des contraintes budgétaires actuelles et afin de tenir compte du Schéma Régional d'Organisation des Missions (SROM) Auvergne-Rhône-Alpes, il conviendra d'optimiser les moyens humains :

- En recherchant le meilleur maintien du service de proximité aux côtés des entreprises et des partenaires des CCI de la région
- En augmentant la dématérialisation et la virtualisation d'un certain nombre de services
- En mutualisant les processus, les supports, les outils
- En renforçant la mutualisation d'expertises entre CCI, selon des modalités à fixer
- En renforçant la formation des Conseillers Tourisme afin de favoriser une montée en compétences régulière et en poursuivant les échanges d'expériences en réseau.

Partenariales (publiques/privées)

Des collaborations avec les syndicats professionnels, les fédérations, les collectivités locales (en lien avec le Schéma appui aux territoires) seront poursuivies dans l'objectif de mieux afficher les missions de chacun, de mutualiser des actions, de participer au financement de nos actions et de relayer nos prestations.

Dans une perspective d'affichage et de discours cohérent du réseau, une ossature commune a été proposée pour les partenariats dans le domaine du tourisme, qui sera déclinée quelle que soit l'échelle territoriale. La recherche de partenariats avec les institutionnels du tourisme, qui assurent notamment la promotion des destinations, sera également essentielle, afin d'établir des complémentarités et d'être forces de proposition.

Les actions mises en place par les CCI pourraient ainsi trouver un relais et une visibilité accrue dans le cadre de partenariats régionaux et locaux renforcés avec les institutionnels du tourisme et les syndicats et fédérations professionnelles, affirmant les compétences de chacun et dans un objectif de complémentarité et de mutualisation d'actions. Notamment, ces partenariats doivent permettre d'affirmer le rôle et le positionnement des CCI aux côtés des entreprises du tourisme.

Outils

Dans un objectif d'optimisation des ressources, une boîte à outils commune au niveau régional est constituée collectivement. Elle regroupe les notices et fiches pratiques remises aux professionnels, les outils nécessaires à la réalisation des ateliers pratiques, les déroulés et supports des évènementiels collectifs, les modèles de diagnostics et de rapports,...

Des outils numériques pourraient également être nécessaires : ils feront le moment venu l'objet d'une instruction collective en réseau.



Suivi du Schéma

Indicateurs

Des indicateurs de pilotage de l'offre du Schéma sont mis en place. Ils ont pour objectif de faire vivre dans le temps les prestations du réseau, à la lumière des résultats et de l'efficacité générale obtenue.

Les indicateurs génériques, applicables à toutes les offres du Schéma, sont les suivants :

- Coût complet par action pour les collectifs ou par entreprise bénéficiaire pour les individuels (incluant le temps agent et toutes les charges associées)
- Recettes complètes par action pour les collectifs ou par entreprise bénéficiaire (facturation individuelle, prorata d'une subvention)
- Nombre d'entreprises bénéficiaires
- Taux de conquête : nombre de nouvelles entreprises touchées
- Taux de fidélisation : nombre d'entreprises consommant au moins deux prestations CCI (notion de chaînage ou de prestations transverses)
- Satisfaction de l'entreprise bénéficiaire sur la réponse de la prestation à ses attentes (questionnaire de satisfaction mutualisé).

En complément, des indicateurs spécifiques, applicables à une offre en particulier, sont mis en place pour en suivre précisément sa valeur ajoutée, son impact, sa performance (étant entendu que l'accompagnement CCI n'est qu'une composante parmi d'autres) :

- TOP commercial et marketing / TOP numérique / TOP marques et labels :
 - Évolution factuelle de l'entreprise : impacts CA, taux de fidélisation des clients, impacts part de clientèle visées, impacts effectifs
- TOP Gestion : amélioration de la rentabilité de l'entreprise
- TOP Aides financières : montant des aides obtenues par l'entreprise
- Organisation de stands collectifs d'acteurs sur les salons et organisation de rendez-vous d'affaires : nombre de réservations sur le salon ou suite à leur présence, nombre de contacts générés, nombre de contacts qualifiés et de coordonnées récupérées,...
- De manière transverse avec les autres Schémas, d'autres indicateurs seront mis en place pour la participation institutionnelle des CCI sur les salons ou les soutiens alloués à des organismes extérieurs ou à des événements locaux.

Principes d'actualisation

Les indicateurs précités permettront une analyse régulière des actions du présent Schéma afin de décider collectivement de leur poursuite, de leur évolution ou de leur arrêt.

En complément, chaque action qui ne figure pas au titre du tronc commun devra au cas par cas faire l'objet d'une évaluation d'opportunité préalable à sa réalisation (nature de l'action au regard du positionnement des CCI et de l'écosystème d'acteurs, coût, impacts et retombées escomptés, bénéfiques pour nos ressortissants). Ces éléments permettront ensuite d'objectiver son bien-fondé et son inscription au titre du Schéma.