

CONSEIL NATIONAL DU TOURISME



Optimiser les retombées économiques du tourisme de la France

PROPOSITIONS D' ACTIONS

CONSEIL NATIONAL DU TOURISME
Section de l'économie touristique

Optimiser les retombées économiques du tourisme de la France : propositions d'actions

Président délégué :
Michel MESSAGER,
Directeur associé de Consul' Tours

Responsable de la note d'analyse
et de propositions :
Michel MESSAGER

Session 2011-2012



SYNTHÈSE

1 - Principales causes de la détérioration des retombées économiques de la destination France

Deux points essentiels, préalables à l'analyse, ont été soulignés par les participants.

- La moyenne des dépenses journalières des touristes dans l'hexagone sont logiquement inférieures à celles des pays voisins, les touristes dits « de passage » (entre 8 et 10 millions) qui ne consomment rien, ou très peu, y étant comptabilisés.

- Le développement des pays émergents en matière de tourisme qui, partis de très bas, atteignent fort logiquement de meilleurs résultats, notamment grâce à des tarifs extrêmement compétitifs.

1.1 - L'accueil

- **Se méfier des réactions à priori** : la sensibilité constatée au niveau du déficit d'accueil, bien que réelle, est souvent réactive, un cas particulier étant alors érigé en dysfonctionnement général, les Français ayant souvent tendance à une certaine « autoflagellation ».

- **Ne pas faire de généralités sur l'accueil en France** : faire la distinction entre l'accueil au niveau de la capitale ou de certaines métropoles régionales et celui au niveau des régions où la notion d'hospitalité est beaucoup plus développée.

- **Disposer d'une enquête spécifique au niveau de l'accueil en France** : la charte « Qualité de l'accueil en France » et la mise en place par Atout France d'une plateforme permettant aux touristes d'exprimer leur expérience devraient répondre plus précisément en termes qualitatifs et quantitatifs à cette problématique.

1.2 - L'attitude relativement passive face à la concurrence des autres destinations

- **Offre qui souffre d'un manque significatif de remise en cause**. Malgré sa forte attractivité due à son potentiel touristique, la destination France est aujourd'hui considérée par un grand nombre de visiteurs potentiels, notamment par les jeunes clientèles, comme « un pays-musée » quelque peu figé dans le temps.

- **Absence d'événements d'envergure nationale ou internationale** « datés » dans le temps qui obligent le « touriste consommateur » à se décider à partir pour ne pas le ou les rater.

- **Paris « la belle endormie »**. Paris, vitrine, porte d'entrée et « locomotive » de la destination France, est, elle aussi, perçue comme une ville dans laquelle l'on s'ennuie, définie par un grand nombre de participants comme « *sans innovation, sans événements qui pourraient donner envie de venir et surtout d'y revenir* ».

C'est sans doute pour ces raisons qu'une concurrence grandissante se renforce de la part de villes ou de destinations réputées plus festives et donc plus attrayantes, comme l'Europe de l'Est (Berlin), l'Espagne (Barcelone) ou l'Italie (Rome).

1.3 - Une communication et une promotion en retrait par rapport aux principaux concurrents de la destination France

- **Trop grande multiplicité de concepteurs et d'acteurs de la chaîne de la promotion et de la communication**, alliée à un manque de collaboration entre ces différents intervenants, implique inévitablement une certaine dilution des messages et de la politique promotionnelle, d'où une perte réelle d'efficacité.

- **Manque d'opportunité et absence de réactivité** : « *Sortons un peu de notre "exception", de notre "suffisance" et de nos "bonnes manières".* »

Dans un monde changeant à tout instant où les modes se font et se défont en quelques mois, voire quelques semaines, la promotion et la communication se doivent de bousculer aujourd'hui la « bienséance ». « *Soyons imaginatifs, soyons révolutionnaires... abandonnons notre complexe de supériorité.* »



- **Retard ou insuffisance « générique » de la promotion et de la communication au niveau des nouvelles technologies et notamment de la présence sur le web.** La nouvelle version du portail de l'offre touristique en France, *rendezvousenfrance.com*, lancée en juillet devrait, en grande partie, répondre à ces retards ou insuffisances.

1.4 - Une organisation du tourisme complexe, qui nuit à toute efficacité

- **Multitude d'organismes, véritable « mille-feuille touristique »**, ayant parfois des intérêts divergents, voire contradictoires, chacun travaillant « dans son coin », entraînant une complexité opérationnelle qui inévitablement nuit à toute efficacité. « *Même si les régions, du fait de la décentralisation, ont énormément de pouvoirs, c'est à l'État cependant d'insuffler et de coordonner la politique touristique française.* »

- **Meilleure coordination et répartition des rôles entre les différents acteurs du tourisme**, pour une meilleure utilisation des fonds publics et une communication et promotion efficaces du produit, notamment à l'international (comme pour les parcs de loisirs par exemple).

1.5 - Une complémentarité « public-privé » dont les relations restent encore tendues

- **Manque d'implication des professionnels dans l'élaboration et la mise en place des politiques touristiques concernant la promotion et la commercialisation.** Les professionnels se sentent délaissés, voire « mis de côté » et estiment que ces questions fondamentales restent encore trop aux mains des organismes institutionnels.

- **Meilleure répartition entre acteurs publics et privés : promotion/image pour les uns, et commercialisation/vente pour les autres.** Le poids des charges de représentation à l'étranger, la multiplicité des participations, notamment au niveau des salons, ainsi que le coût pour assister à des forums ou à des séminaires, brouillent l'image qu'ont les professionnels du secteur privé de l'action du secteur public en matière de tourisme.

Le modèle espagnol a été de nombreuses fois cité comme l'exemple d'organisation à suivre : « *Cette organisation fait penser à une mêlée de*

rugby où l'État espagnol est en première ligne pour la promotion et l'image, et passe ensuite la balle aux trois-quarts, que sont les acteurs privés touristiques pour la commercialisation et la vente. »

1.6 - Un déficit de maîtrise de la distribution du produit France

- **Impact de la TVA sur le tourisme réceptif** : aujourd'hui les vrais « *drivers* » de l'*incoming* ne sont pas français, mais sont les TO étrangers. Il est certain qu'une TVA à 19,6 % est pénalisante pour nos réceptifs par rapport à leurs collègues étrangers et ne les incite donc guère à engager des efforts dans cette voie.

- **Déficit de maîtrise de la distribution à l'international** : si la France dispose de marques fortes, comme le Club Méditerranée, Pierre & Vacances ou Accor, celles-ci doivent encore multiplier leurs efforts pour pouvoir prétendre à une maîtrise parfaite de la distribution à l'international. C'est en ce sens que le partenariat de trois ans signé en juin de cette année entre les hôtels Accor et Atout France trouve tout son intérêt et doit servir d'exemple.

1.7 - Un retard technologique au niveau de l'information et de la promotion qui se creuse par rapport à nos principaux concurrents

Le rapport d'activités 2010 d'Atout France indique un nombre de visites sur le web stagnant (+ 1,1 %) et un nombre de pages vues en diminution (- 3,3 %). Ce retard a pu contribuer au fléchissement des retombées économiques de la destination France. Dans le même temps, « Turespana » décidait de relancer l'offensive sur les médias sociaux en s'appuyant sur un budget de 8 millions d'euros, avec pour principales nouveautés la création d'une chaîne sur YouTube et d'une page Facebook pour chaque office régional de tourisme ainsi qu'une application iPad. La nouvelle version du portail *rendezvousenfrance.com* qui fait la part belle aux médias sociaux, aux cartes interactives, aux visuels et aux applications mobiles devrait sans aucun doute combler une partie de ce retard.



1.8 - Une fiscalité, un vieillissement de notre dispositif et un manque d'implication de l'État impactent négativement la compétitivité de notre tourisme d'affaires

Trois points majeurs peuvent en partie expliquer la baisse de recettes touristiques constatée en ce domaine depuis quelques années.

- **Vieillessement de notre dispositif** : vieillissement des outils dédiés, insuffisance des capacités hôtelières en centre ville, difficulté d'accéder au patrimoine public...

- **Régime de TVA sur les activités de vente de voyages créant des distorsions par rapport à la concurrence européenne.** En dehors de ce problème récurrent de la TVA, il est aussi à souligner que la loi L-214 sur le financement de la Sécurité sociale votée par le Parlement fait peser de fortes inquiétudes sur le devenir des voyages *incentives*, notamment l'article 21 concernant les avantages en nature qui est un réel danger pour l'ensemble de l'économie de ce secteur et de ceux s'y rattachant.

- **Manque d'implication de l'État vis-à-vis de ce secteur.** La puissance publique devrait insuffler la politique nécessaire à la réalisation d'investissements importants et prioritaires au niveau des outils dédiés au tourisme d'affaires et à l'événementiel pour s'adapter aux nouvelles attentes des clientèles.

1.9 - Un déficit d'implication des politiques dans la valorisation du produit France

- **Indifférence de la classe politique** : l'attitude visant à croire que notre pays est incontournable tant la France est riche en patrimoine et que le tourisme est un secteur qui « marche tout seul » peut expliquer que notre pays se trouve aujourd'hui en termes de retombées économiques au troisième rang, voire au quatrième, si ce n'est encore fait, derrière la Chine.

- **Non-reconnaissance d'un secteur pouvant apporter des solutions aux grands problèmes économiques** : la recherche de ce point de croissance ou la lutte contre le chômage des jeunes sont des challenges que le tourisme peut gérer et gagner. Une des conditions : qu'il soit reconnu comme un secteur à part entière de l'économie et que le

ministre puisse disposer des moyens nécessaires pour en faire un de ses combats prioritaires, portant le projet d'une véritable politique nationale du tourisme comme celle des années 1960 à 1980 qui a suscité en son temps de grands programmes d'aménagement, tant sur le littoral qu'à la montagne.

2 - Neuf propositions pour inverser la tendance de détérioration des retombées économiques de la destination France

Ces neuf propositions sont construites sur la base d'une méthodologie et d'une approche permettant d'envisager des pistes d'actions concrètes et pragmatiques, pouvant être appliquées à court terme et ne nécessitant pas de lourds investissements.

Il va sans dire, que pour être initiées ou réalisées, ces propositions, si elles étaient retenues, en partie ou en totalité, devraient s'appuyer sur la volonté de l'État seul capable en un court laps de temps d'insuffler l'élan nécessaire permettant de ralentir ou d'inverser la détérioration des retombées économiques de la destination France.

Proposition 1 Reconnaître l'économie touristique en répondant à l'un des soucis majeurs du Gouvernement et des Français : l'emploi

Pour renforcer, dynamiser et médiatiser les opérations qui seront proposées, nous pensons qu'il



serait opportun de créer une action qui démontrerait l'importance et la dynamique du secteur touristique tout en valorisant concrètement son rôle au sein de l'économie nationale.

- Assises de l'emploi, du tourisme et des loisirs

Une journée pourrait être consacrée à des assises (sous forme de tables rondes, d'échanges, d'exposés....) sur les « perspectives d'emploi dans le secteur du tourisme et des loisirs ». En amont, une étude réalisée par Atout France, viendrait appuyer la démarche faisant le point sur l'emploi, tout en recensant l'ensemble de ses perspectives.

- Rendez-vous de l'emploi, du tourisme et des loisirs

Ces rencontres auraient pour objet de permettre aux entreprises du secteur du tourisme et des loisirs d'entrer en contact avec les demandeurs d'emploi et les étudiants de dernière année de formation dans les métiers du tourisme et des loisirs ou devant entrer dans les prochains mois dans la vie active.

À notre connaissance, du moins dans sa globalité et son envergure, ce type d'action serait une première dans le secteur. Il présente l'avantage de correspondre à une des attentes du Gouvernement en matière d'emploi, mais répond également à une demande des professionnels (notamment de l'hôtellerie-restauration) qui ont des difficultés à trouver du personnel.

Proposition 2 **Inciter les presque 10 millions de touristes traversant la France à dépenser plus**

La problématique réside à développer la consommation des presque 10 millions de touristes qui traversent chaque année la France sans consommer, ou peu, de prestations touristiques, et qui viennent ainsi impacter de manière négative le ratio touristes/retombées économiques de la destination France.

- Première opération : à chaque grand péage d'autoroute, distribution aux touristes étrangers,

voire aux français, d'un dépliant intitulé : « 100/ Sans Rendez-vous en France ». Ce dépliant, avec la participation des CDT, CRT, agences de voyages, parcs de loisirs... offrirait aux touristes cent propositions de mini circuits de deux ou trois heures, parallèles au tracé de l'autoroute, leur permettant de visiter un lieu ou un site touristique caractéristique de la région traversée.

- Deuxième opération : les « Markets by rendez-vous en France », structures légères du style « étals de marché » installées sur les principales aires de repos d'autoroute, des gares et des aéroports, proposeraient une série d'objets typiques et « standard » des régions de France. Ces objets seraient disposés à l'intérieur d'un coffret cadeau avec une incitation à découvrir la région représentée par les objets dudit coffret.

Proposition 3 **65 millions de Français accueillent 80 millions de touristes**

La charte « Qualité de l'accueil en France, une ambition partagée », pourrait être appuyée par une série d'actions terrain pouvant non seulement satisfaire les touristes, mais également fédérer encore plus l'ensemble des acteurs du tourisme et des loisirs autour de la notion d'accueil.

- Enquête sous forme d'un « questionnaire-interview » au moment du retour des touristes dans leur pays par des « étudiants-interviewers » dans les zones d'attentes des gares ferroviaires et maritimes et des aéroports.

- Création d'une ligne téléphonique multilingue « help touriste » 24 h / 24 h, afin de faciliter les démarches des touristes et de leur apporter une aide en cas d'accident, de vol, etc. sur le principe des Sate (Offices d'attention aux touristes étrangers) espagnols.

- « Préparons notre avenir : accueillons nos touristes ». Action vers les écoles et universités des métiers du tourisme pour soutenir et renforcer, pendant les périodes de grandes vacances, les structures d'accueil des visiteurs étrangers dans la capitale, les grandes villes et stations touristiques.



- « **Assurons notre métier : accueillons nos touristes** ». Pour appuyer les structures d'accueil, élargir leur maillage et développer leur densité, des partenariats pourraient être envisagés avec divers syndicats comme celui des agences de voyages, des loueurs de voitures, des hôtels-restaurants, des maisons de la presse, etc... pour créer des « antennes relais d'information et d'accueil » à l'attention des visiteurs étrangers sous le thème : « 65 millions de Français accueillent 80 millions de touristes. »

Proposition 4 **Modifier la perception qu'ont les étrangers des Français en valorisant notre « patrimoine vivant »**

À l'heure où les touristes font de la rencontre une de leur priorité et choisissent leurs destinations en fonction de leurs passions, mettre en avant notre « patrimoine vivant » le plus charismatique est un atout majeur.

- **Réunir sur un site attractif et dynamique les acteurs du « patrimoine vivant »** : apiculteur, vigneron, cuisinier, artiste, botaniste, moniteur de parapente, artisan, hébergeur, pêcheur, « greetteur », organisateur de nuits à la belle étoile, ostréiculteur invitant à découvrir son métier de tradition, etc...

Cet outil, à notre connaissance, n'existe pas en France, en Europe et dans le monde. Aucun média ni aucun site ne semblent en effet proposer de l'information, ou des solutions concrètes venant répondre de manière globale au niveau d'un pays à cette demande.

- **À partir de cet outil, de nombreuses actions peuvent être envisagées** : les « Greeteurs ambassadeurs de France », émission de télévision du style la « Nouvelle Star » dont les acteurs seraient ceux du patrimoine vivant ; campagne de communication à partir des visuels d'un certain nombre de femmes et d'hommes représentatifs de notre patrimoine vivant ; présence de ces « acteurs » locaux dans les salons internationaux, etc...

Proposition 5 **Montrer l'attractivité et le dynamisme de notre industrie touristique grâce à une politique événementielle imaginative et structurée**

- **La Fête des régions françaises** : grand défilé des troupes folkloriques des régions françaises après le défilé du 14 juillet ou le jour de l'arrivée du Tour de France, voire l'intégration sous une action plus globale au « Carnaval Tropical » réalisé au mois de juillet par la Ville de Paris.

- **Les Journées du patrimoine** : à l'intérieur des Journées du patrimoine, pourrait se tenir à Paris une action valorisant le « patrimoine touristique vivant », du type d'un « éphémère » mini village du « patrimoine touristique vivant » dans un endroit symbolique et touristique de la capitale (berges de la Seine sous la Tour Eiffel, jardins du Luxembourg en collaboration avec le Sénat, Musée des arts et métiers...).

- **Le Tour de France** : la destination France pourrait se passer d'un événement qui est l'une des plus belles vitrines touristiques de notre pays : 15 millions de spectateurs au bord des routes (dont 30 % d'étrangers) et troisième événement télévisuel (80 chaînes de télévision, 2 milliards de téléspectateurs ?

- **Présence plus active au niveau du tourisme durable** : nomination d'une personne commune aux deux ministères (Tourisme et Environnement) qui soit en quelque sorte le « Monsieur Tourisme durable ». Rapprochement via Atout France de manifestations du type la « Journée mondiale pour un tourisme responsable ».

Proposition 6 **Nos meilleurs webmasters : 65 millions de Français**

- **Associer les Français comme relais de communication et d'information touristique**. Le bouche à oreille, à tort ou à raison, est l'une des sources d'information à laquelle on fait le plus souvent confiance. Aussi, les résidents peuvent exercer une



influence non négligeable sur les visiteurs dans leur choix. Également, si l'on considère leur implication volontaire dans les nouvelles technologies et dans les médias sociaux, il y aurait avantage d'encourager nos compatriotes à renseigner, communiquer, promouvoir en priorité sur l'accueil et l'information touristique.

- **Agir directement sur les mentalités en favorisant la notion d'accueil en vue d'une exploitation médiatique** en s'inspirant des exemples aboutis ou en projet dans certains pays, (Tourisme Australie et « *There's nothing like Australia* », Commission canadienne du tourisme et « *Locals Know* ») tout en s'appuyant soit sur le site *rendezvousenfrance.com*, soit en créant un site distinct.

Proposition 7 **Être un acteur présent dans la normalisation pour peser sur les travaux en cours et défendre les intérêts français dans les instances internationales**

La compétitivité des entreprises et organisations touristiques repose de plus en plus sur des démarches de qualité de service. Depuis l'installation en 2006 d'un comité technique de normalisation sur le tourisme au sein de l'Organisation internationale de normalisation (ISO), l'on constate que les clientèles internationales renforcent leurs exigences sur cette notion de qualité. La prise en compte de ces évolutions se heurte en France parfois à de fortes résistances, par incompréhension ou choix tactique. Le CNT préconise trois axes de travail pouvant être définis de la façon suivante :

- **mise en place d'un groupe de travail «Tourisme et normalisation» AFNOR / ATOUT France / CNT.** La France se doit de rassembler et de sensibiliser ses acteurs dans le domaine du tourisme afin de pouvoir disposer du maximum de compétences pour être en mesure de pouvoir peser sur les travaux de normalisation internationaux en cours ;

- **mise en place de plateformes d'informations normative** auprès des directions régionales des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi (Dirrecte) permettant

de relayer directement les informations essentielles aux acteurs du tourisme en région ;

- **élaboration d'une norme française sur la qualité de l'accueil** en complément et en appui de la « charte de l'accueil France ». Si le plus grand nombre de secteurs du tourisme disposait d'un document national unique, simple et consensuel, cela favoriserait indéniablement l'amélioration des pratiques et l'image de l'accueil des touristes étrangers en France.

Proposition 8 **Organiser et coordonner au niveau de la gouvernance la richesse de notre diversité, tout en reconnaissant le caractère exportateur de l'industrie touristique**

Dans l'objectif d'améliorer les retombées économiques de la destination France, trois pistes pourraient sensiblement influencer et améliorer la gouvernance de l'industrie touristique.

- **Envisager sur la base du volontariat de mettre en place au niveau des régions des « postes-relais »** pour assurer l'efficacité et la cohérence de la politique tourisme émanant du ministre et renforcer la destination France. Ces « postes-relais » au tourisme, outre le rôle ci-dessus, pourraient également, en appui d'Atout France, avoir un rôle de conseil, d'assistance et de facilitateur aux conseils régionaux et conseils généraux ainsi qu'à leurs CRT et CDT. Une telle initiative permettrait de dynamiser l'ensemble d'un département, d'une région, voire de plusieurs régions pour favoriser des actions communes en cohérence et en appui avec la politique nationale touristique.

- **Le caractère exportateur *in situ* du tourisme ne semble pas encore suffisamment reconnu et pris en compte.** Une action en ce sens serait à réaliser vers nos ambassades à l'étranger. Le responsable du bureau Atout France à l'étranger, ou son représentant, devrait être considéré comme un acteur public à l'exportation à part entière, au même titre que ses homologues, et donc participer plus que ce n'est le cas aujourd'hui aux réu-



nions ou projets touchant tout ce qui est du ressort économique.

- Renforcer la dynamique transversale du tourisme en créant un poste spécifique de chargé interministériel au tourisme qui pourrait coordonner les différentes initiatives prises en matière de tourisme par les ministères concernés (Agriculture, Culture, Environnement, Santé, Famille, Sports...).

Reconnaître le caractère exportateur de l'industrie touristique et développer l'interministérialité présentent l'avantage, tout en renforçant la politique actuelle, de s'insérer parfaitement dans son cadre d'action, de ne modifier qu'à la marge certaines positions et de reprendre, en les actualisant, quelques propositions faites par les professionnels et les élus.

tiques. C'est également une force de proposition et non de revendication, dont les membres sont fédérés autour d'un même objectif : faire du tourisme français un secteur économique à part entière et de la destination France l'une des premières dans le monde tant dans l'aspect quantitatif que qualitatif.

- Mieux exploiter les compétences et appréhender les missions de cet organe consultatif face à un secteur économique morcelé. Le CNT pourrait adjoindre à sa mission première, qui est sa participation à l'élaboration de la politique nationale du tourisme, les activités suivantes : être co-chargé de la prospective touristique ; accompagner les grandes décisions de politiques touristiques ; délivrer des indicateurs de tendances quantitatives et qualitatives de l'activité touristique.

Proposition 9

Utilisation d'un outil sous-exploité : le Conseil national du tourisme

Parmi les recommandations de l'étude de KPMG *Analyse comparative des centres de profit des industries touristiques française et espagnole*, celle touchant plus particulièrement à la gouvernance souligne : « en Espagne, la stratégie touristique pour 2010 a été élaborée par le "Consejo de Turismo" (Conestur) qui réunit des institutionnels, des personnalités émanant des entreprises et des techniciens reconnus. Cette démarche participative garantit l'adhésion des entreprises privées comme des communautés autonomes malgré les fortes identités régionales ».

La France, depuis de très nombreuses années (2010 marquant le 100^e anniversaire de l'administration touristique) possède elle aussi une structure similaire : le Conseil national du tourisme.

- Que peut apporter le CNT ? Le Conseil national du tourisme est un outil pragmatique et innovant pour le ministre du Tourisme, outil dont l'Espagne s'est inspirée et qu'elle utilise en quasi-permanence pour sa gouvernance touristique. C'est un outil de réflexion « terrain », un excellent baromètre des professions et des marchés touris-



AVANT-PROPOS

Le Conseil national du tourisme a souhaité privilégier la recherche d'actions concrètes, pragmatiques et réalisables à court terme, laissant aux autres instances touristiques (Atout France, direction générale de la Compétitivité de l'Industrie et des Services, sous-direction du Tourisme...) la réalisation d'études plus « lourdes » et l'élaboration de propositions à moyen ou à long termes.

Compte tenu du délai imposé pour mener à bien cette réflexion, le Conseil a souhaité privilégier les contacts directs avec des professionnels et des personnalités du tourisme, des élus, des jeunes étudiants en tourisme, des consommateurs, ainsi que des communicants, des sociologues, des journalistes et des experts en prospective.

Au total, sous forme d'entretiens en face à face, d'interviews, de mini tables rondes ou de questionnaires spécifiques, environ 200 personnes auront été ainsi contactées et pu exprimer leurs avis et leurs propositions dans l'objectif de faire progresser la destination France en termes de retombées économiques.

Ces avis et propositions ont été étudiés, synthétisés et travaillés afin de pouvoir présenter dans cette note quelques pistes d'actions pouvant être réalisées et appliquées à court terme.

Cette note, et c'est l'intention du CNT, pourra donc venir parfaitement compléter les travaux réalisés en parallèle par Atout France, la direction générale de la Compétitivité, de l'Industrie et des Services, la sous-direction du Tourisme et les autres parties prenantes à la progression de la Destination France au niveau des retombées économiques.

Le Conseil national du tourisme tient à remercier ses membres, ainsi que les experts et les personnalités du tourisme qui ont participé bénévolement à ces travaux pour contribuer à la réalisation de ces analyses et propositions.



SOMMAIRE

1. ANALYSE DES PRINCIPALES CAUSES DE DÉTÉRIORATION DES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES DE LA DESTINATION FRANCE	13
1.1 L'accueil	14
1.2 L'attitude relativement passive face à la concurrence des autres destinations	15
1.3 Une communication et une promotion en retrait par rapport aux principaux concurrents de la destination France	17
1.4 Une organisation du tourisme complexe, qui nuit à toute efficacité	19
1.5 Une complémentarité « public-privé » dont les relations restent encore tendues	20
1.6 Un déficit de maîtrise de la distribution du produit France	21
1.7 Un retard technologique au niveau de l'information et de la promotion qui se creuse par rapport à nos principaux concurrents	21
1.8 Une fiscalité, un vieillissement de notre dispositif et un manque d'implication de l'État impactent de manière négative la compétitivité de notre tourisme d'affaires	22
1.9 Un déficit d'implication des politiques dans la valorisation du produit France	24
 2. NEUF PROPOSITIONS POUR INVERSER LA DÉTÉRIORATION DES RETOMBÉES ÉCONOMIQUES DE LA DESTINATION FRANCE	 27
Proposition 1. Reconnaître l'économie touristique en répondant à l'un des soucis majeurs du Gouvernement et des Français : l'emploi.....	28
Proposition 2. Inciter les presque 10 millions de touristes traversant la France à dépenser plus	30
Proposition 3. 65 millions de Français accueillent 80 millions de touristes	31
Proposition 4. Modifier la perception qu'ont les étrangers des Français en valorisant notre « patrimoine vivant ».....	33
Proposition 5. Montrer l'attractivité et le dynamisme de notre industrie grâce à une politique événementielle imaginative et structurée	35
Proposition 6. Nos meilleurs <i>webmasters</i> : 65 millions de Français.....	38
Proposition 7. Normalisation : être un acteur fort pour pouvoir peser sur les travaux en cours et défendre ses intérêts dans les instances internationales.....	40
Proposition 8. Gouvernance : organiser et coordonner la richesse de notre diversité, tout en reconnaissant le caractère exportateur de l'industrie touristique.....	42
Proposition 9. Utilisation d'un outil sous-exploité : le Conseil national du tourisme	45
 CONCLUSION	 47
Méthodologie	49
Glossaire	49
Personnes consultées ou auditionnées.....	50
Composition du groupe de travail.....	57
Présentation du rapporteur	57



1. Analyse des principales causes de détérioration des retombées économiques de la destination France



En préambule, il convient tout d'abord de relativiser et nuancer les propos souvent alarmistes, voire « défaitistes », concernant le fléchissement des retombées économiques de la destination France. À cet égard, les récents chiffres de la saison 2011, semblent confirmer ce sentiment.

Certes, la concurrence des autres destinations est inévitable, mais ne signifie pas pour autant une dégradation « mécanique » des retombées économiques du secteur touristique.

Au moment où le Tourisme espagnol est érigé en modèle, les participants ont cependant tenu à souligner, comme le rappelle le *Mémento du tourisme 2010*, conçu par la sous direction de la Prospective, des Études économiques et de l'Évaluation (P3E) de la DGCIS, que la ligne « voyages » de la balance des paiements 2009 de l'Espagne présente un déficit de - 1 958 millions d'euros, alors que celle de la France présente un différentiel positif de + 7,8 milliards d'euros.

Les participants au cours des différentes réunions ont souhaité, pour la plupart, préciser deux points qu'ils jugent comme essentiels, à savoir :

- la moyenne des dépenses journalières des touristes dans l'Hexagone sont logiquement inférieures à celles des pays voisins, puisque liées notamment aux touristes dits « de passage », principalement les « vacanciers de l'axe Nord-Sud » traversant la France pour se rendre sur leur lieu de villégiature (Espagne, Italie...), que l'on peut estimer à l'intérieur d'une fourchette comprise entre 8 et 10 millions ;

- le développement des pays émergents en matière de tourisme qui, partis de très bas, atteignent fort logiquement de meilleurs résultats notamment grâce à des tarifs extrêmement compétitifs.

Il convient en effet d'observer que la répartition des flux touristiques mondiaux a beaucoup évolué au cours de ces dernières années. De nouveaux marchés émetteurs occupent désormais les premiers rangs et les économies émergentes bouleversent l'échiquier touristique, qui se répartit entre un nombre beaucoup plus grand de pays touristiques qu'auparavant.

Rappelons à ce propos que :

- les cinq premiers pays du classement (dont la France) représentaient 71 % des arrivées en 1950 et plus que 31 % en 2010 ;

- les « autres pays », soit les destinations clas-

sées après la quinzième position, comptaient pour 3 % des arrivées en 1950, 34 % en 1990 et 44 % en 2010 !

Tout en ne nous attardant pas sur certaines informations qui sont pour la plupart des constats connus et reconnus, ne venant donc pas bouleverser les résultats des travaux déjà effectués en ce domaine, il ressort des différents entretiens menés et des questionnaires reçus neuf enseignements que l'on peut qualifier de majeurs, dans la recherche sur les causes de la détérioration des retombées économiques de la destination France.

1.1 L'accueil

L'accueil est considéré, non seulement par la très grande majorité des professionnels interviewés, mais également par les jeunes étudiants en tourisme interrogés, étrangers ou français, comme l'une des principales causes du fléchissement des retombées économiques de la destination France. Néanmoins, il convient de nuancer quelque peu ce jugement.

Cette sensibilité à ce déficit d'accueil, bien que réelle, est souvent réactive et parfois surestimé, les Français ayant souvent tendance à une certaine « autoflagellation ».

De plus, il faut bien distinguer l'accueil au niveau de la capitale ou de certaines métropoles régionales et celui au niveau des régions où la notion d'hospitalité est beaucoup plus développée : « *La culture de l'accueil est plutôt le problème des grandes villes françaises. Dans les campagnes et les petites communes touristiques, où la gentillesse et la chaleur humaine sont naturelles, il est de coutume d'être très bien accueilli.* »

Les études réalisées sur les points d'accueil, considérés comme « stratégiques », à l'image des gares ou des aéroports des grandes villes, si elles sont importantes pour déterminer la qualité de l'accueil, ne doivent cependant pas masquer les efforts entrepris en ce domaine.

D'ailleurs et contre toute idée reçue, la récente



enquête de la société Aéroports de Paris réalisée par BVA, montre que 87 % des passagers aériens au départ de l'aéroport d'Orly sont satisfaits des services, un score inférieur seulement de 2 points à Zurich, meilleur aéroport de taille équivalente. Pour l'aéroport de Paris-Charles-de-Gaulle, 84 % des clients sont satisfaits, soit 2 points de moins qu'Amsterdam !

On est donc en droit de se demander si l'accueil est aussi mauvais qu'on veut bien le laisser entendre, notamment quand on ne dispose pas réellement d'enquêtes portant sur l'ensemble du territoire et limitées exclusivement à ce sujet !

Sans aucun doute, suite à la charte « Qualité de l'accueil en France », l'évaluation par un cabinet international chargé de mener une étude de la qualité de l'accueil perçue par les touristes étrangers, ainsi que la mise en place par Atout France d'une plateforme permettant aux touristes d'exprimer leurs expériences et leurs difficultés aux opérateurs, devraient répondre plus précisément en termes qualitatif et quantitatif à cette problématique.

Il convient donc, au risque de masquer d'autres raisons spécifiques, de relativiser les propos et les commentaires concernant ce déficit d'accueil dont on ne mesure pas encore aujourd'hui l'impact exact et qui est pourtant repris comme un leitmotiv dès que l'on aborde les problématiques du tourisme.

« Notre accueil n'est pas mauvais, il faut par contre le rendre meilleur ».

Ce constat s'inscrit parfaitement dans la ligne des informations recueillies par l'enquête d'opinion, destinée à déterminer l'image de la France en tant que destination touristique auprès du grand public, présentée en 2007 pour le compte de Maison de la France par Ipsos et qui soulignait déjà : « L'accueil demeure la dimension la plus critiquée, même si cette critique tend à être relativisée. Les stéréotypes ont tendance, pour l'ensemble des nationalités interrogées, à s'affaiblir, se nuancer et se relativiser sous l'influence de l'expérience directe. Enfin, aucune profession n'a été particulièrement désignée, les touristes soulignant par ailleurs que bonnes et mauvaises expériences sont la conséquence d'individualités. »

Si la réhabilitation de l'accueil peut être considérée, parmi d'autres, ni plus ni moins, comme l'une des causes de la détérioration des retombées économiques de la destination France, elle nécessi-

tera un travail de fond permanent et mené sur le long terme afin de pouvoir, si besoin est, modifier les comportements existants.

La charte de l'accueil est une première étape importante qui devra, au cours des quatre à cinq prochaines années, être en permanence au cœur des préoccupations de la politique touristique.

1.2 L'attitude relativement passive face à la concurrence des autres destinations

Sans remettre en question l'attractivité de la destination France, il y a des dizaines de destinations de par le monde que l'on souhaite découvrir.

Mais qu'est-ce qui fait que le touriste en choisit une, plutôt qu'une autre à un moment donné ?

Les participants à cette étude ont déterminé au moins un facteur qui fonctionne avec efficacité : la présence d'événements d'envergure nationale ou internationale « datés » dans le temps, comme les expositions, les concerts, les festivals, etc. qui obligent, si on est intéressé bien sûr, à se décider à partir pour ne pas le ou les rater.

L'exemple d'Amsterdam, repris par de nombreux interviewés, est à cet égard significatif. Comment cette ville a-t-elle réussi à avoir des visiteurs tout au long de l'année ? Sans aucun doute, grâce à sa politique d'expositions « ponctuelles » et « événementielles », dont le modèle a inspiré de nombreuses capitales européennes dans leur plan d'action touristique.

Pour le touriste, il ne semble donc pas y avoir urgence à venir en France, contrairement à certaines destinations où existent une réelle volonté de création événementielle et une forte dynamique touristique s'appuyant sur de nombreuses offres ponctuelles.

La France, qui a la chance d'être un pays diversifié en termes d'offres, semble vivre sur ses acquis, sans réelle volonté d'innovation, de remise en cause ou de renouvellement. Ceci est notamment



significatif dans le tourisme urbain, où la concurrence européenne est des plus vives.

Paris, « vitrine », « porte d'entrée » et « locomotive » de la destination France, est perçue comme une ville dans laquelle on s'ennuie : « *sans innovation, sans événements qui pourraient donner envie de venir et surtout d'y revenir* », ce qui ne peut que renforcer ce handicap.

Paris, la « belle endormie », souffre indéniablement d'un déficit de dynamisme et d'esprit festif, qui peuvent, vu sa position stratégique sur le territoire national, expliquer en partie un certain fléchissement des retombées économiques de la Destination France.

Yves Thréard dans un article du *Figaro*, résumait parfaitement cette situation, en parlant d'une capitale « *devenant un musée, un sanctuaire bourgeois-bohème, une cité grise comme un jour de pluie où l'ennui guette...* ».

Une telle attitude permet de comprendre pourquoi désormais les jeunes et moins jeunes s'orientent de plus en plus vers des villes comme Londres, Berlin ou Prague... pour y passer un week-end de divertissement et « faire la fête ».

Ceci semble d'ailleurs être confirmé par la dernière étude ForwardKeys indiquant que les réservations pour les mois de juillet et août 2011 dans dix grandes villes européennes sont en avance de 7 % par rapport à l'année dernière. Paris avec 4 % demeure encore loin derrière des villes comme Barcelone (21 %), Berlin (19 %), Rome (14 %) ou Madrid (14 %).

Dans son ouvrage *Le Tourisme des jeunes*, Laurence Dermenonville de la direction générale de la Compétitivité, de l'Industrie et des Services (DGCIS) évoquait déjà cette problématique : « *La France souffre d'une image trop classique, l'offre présentée n'est pas assez renouvelée, trop liée à l'aspect culture, parfois inadaptée aux attentes de la clientèle jeune, souvent peu lisible. Une concurrence grandissante se renforce de la part de destinations réputées plus festives, et donc plus attractantes pour les jeunes comme l'Europe de l'Est, l'Espagne ou l'Italie.* »

Pourtant, des métropoles telles que Paris ou Lyon disposent d'un fort potentiel pour attirer les touristes étrangers, notamment les jeunes européens, à condition cependant d'y organiser en permanence des animations et manifestations ponctuelles (salons, festivals, expos...) répondant

réellement aux attentes des clients-consommateurs.

Soulignons que cette clientèle de jeunes, selon les données de la WYSE Travel Confédération, enregistre une très forte croissance. Elle constitue 20 % des arrivées internationales globales (160 millions de visiteurs) et génère 136 milliards de dollars US par année.

De plus elle sous-tend des avantages intéressants, puisqu'il s'agit de touristes qui sont de plus en plus nombreux, voyagent beaucoup en dehors de la haute saison touristique, présentent un potentiel de visites répétées, sont relativement indifférents aux crises économiques, au terrorisme et aux catastrophes naturelles, apprécient le contact direct avec les communautés locales et aiment dépenser dans les petits commerces tout en favorisant les échanges culturels.

Ainsi, malgré sa forte attractivité due à son potentiel touristique, la destination France par son manque significatif de remise en cause au niveau de son offre, notamment auprès des jeunes clientèles, est aujourd'hui considérée par un grand nombre de visiteurs potentiels comme « un pays-musée » quelque peu figé dans le temps.

De plus, comme l'ont fait remarquer plusieurs intervenants à nos travaux, même si notre pays était ramené à un simple « pays-musée » dû à sa forte attractivité culturelle, il n'est cependant pas suffisamment valorisé. Ainsi par exemple, on ne peut compter aujourd'hui pour la France qu'environ 35 sites labellisés par l'Unesco, alors que l'Italie en compte près de 45... !

Aussi, tout en considérant l'importance de notre patrimoine historique et culturel dans l'offre du produit France, il convient également de ne pas se limiter exclusivement à ce concept, mais de le compléter par le « patrimoine vivant » tel que nous le développerons dans nos propositions ci-après.



1.3 Une communication et une promotion en retrait par rapport aux principaux concurrents de la Destination France

Sans aborder les thèmes récurrents de l'insuffisance budgétaire accordée au tourisme, plusieurs raisons semblent pouvoir expliquer un certain « déficit » de la politique de communication et de promotion de la destination France par rapport à celles élaborées par ses principaux concurrents.

Il convient, avant d'aborder ces différentes raisons, de rappeler certains points mis en exergue par les participants, à savoir :

- La distance grandissante constatée aujourd'hui entre le producteur et le consommateur obère tant soit peu l'efficacité du message ou l'argumentation publicitaire : « *Le client faisant de moins en moins confiance aux messages et arguments publicitaires rend souvent moins utiles, voire parfois inefficaces, toutes dépenses publicitaires, si celles-ci ne sont pas précédées d'études d'appréciation de l'offre par le client. Elles sont primordiales, pour autant que l'on souhaite rendre la démarche de communication plus visible et plus adaptée aux nouvelles attentes des consommateurs.* »

Force est de constater que cette démarche, compte tenu de l'organisation touristique, ne semble pas toujours appliquée de manière systématique, notamment vis-à-vis des marchés étrangers où l'on continue, d'après l'avis d'un grand nombre de professionnels interviewés « *de raisonner trop souvent de manière encore trop franco-française* ».

- Les fortes dépenses d'énergie, et à un degré moindre financières, en regard des faibles résultats, peuvent s'expliquer en partie, dans l'organisation touristique nationale, par un léger déficit de spécialistes ayant suffisamment de compétences en matière de marketing opérationnel et surtout de vente. Ceci pouvant se résumer par la phrase de l'un des interviewés : « *Les rapports, statistiques et études prennent trop souvent le pas sur l'action et la vente.* »

1.3.1

Sur l'ensemble des analyses recueillies au cours de ces trois mois d'enquêtes, d'échanges et d'interviews, il est apparu que l'une des principales causes des « faiblesses » de la destination France est liée, non seulement à la multiplication des différents concepteurs et acteurs de la chaîne de la promotion et de la communication, mais également par un manque de collaboration entre ces différents intervenants. Résultat : une certaine dilution des messages et de la politique promotionnelle, d'où une perte réelle d'efficacité.

« *Notre promotion et notre communication ne sont qu'un saupoudrage, du fait d'un manque de coordination de l'ensemble des moyens.* » « *Chacun fait sa promotion dans son coin, sans ligne directrice commune.* » « *Diversité, ne veut pas dire forcément inorganisation dans les messages et les politiques de promotion et de communication du tourisme.* » « *À quand un chef d'orchestre pour accorder tous ces solistes autour d'une partition organisée ?* »... Telles sont les remarques qui sont revenues le plus souvent pour caractériser ce qui vient d'être souligné ci-dessus.

1.3.2

Le retard ou l'insuffisance « générique » de la promotion et de la communication au niveau des nouvelles technologies, et notamment de la présence sur le web, est dénoncée, à tort ou à raison, par un grand nombre de participants à cette étude.

Ces derniers sont convaincus que le web, qui demeure le moyen de communication le moins onéreux et le plus efficace (surtout quand il s'agit de promotion à l'international) est encore sous-utilisé : « *Compte tenu que le client devient de plus en plus informé et autonome, il est plus que regrettable de ne pas avoir un très bon site multilingue, mis à jour régulièrement, qui fonctionne, et regroupe toute l'information du pays dont un touriste potentiel a besoin.* » « *À quand un portail du tourisme français – un site web moderne, disponible en plusieurs langues – afin de permettre à la clientèle étrangère de connaître le produit France et de lui donner envie de venir et de revenir ?* » « *Compte tenu de la concurrence exacerbée, il faut être pragmatique et orienter davantage l'offre vers les étrangers, en privilégiant la voie du web comme solution la plus efficace.* »



De plus, font remarquer les participants à ces échanges, pour attirer cette clientèle qui passe par internet pour venir en France, il faut parler son langage, être dans les réseaux sociaux, réaliser du *buzz*, des applications mobiles... bref, utiliser toute la panoplie existante de cette nouvelle approche.

Il est certain que la nouvelle version du portail de l'offre touristique en France, *rendezvousenfrance.com*, lancé en juillet et qui propose pour l'instant une version bêta et en deux langues, français et anglais, devrait, en grande partie, répondre à ces souhaits.

1.3.3

Le logo est aussi un vecteur non négligeable de l'image d'un pays. De l'avis de quasiment tous les participants, le premier concurrent direct de la France est un exemple à suivre : le logo « Espana » (mis en avant en toute circonstance, touristique ou non). Il est parlant, clair et stable, contrairement au logo français, (*voire aux multiples logos...*), qui a subi plusieurs modifications et qui semble peu représentatif de notre destination pour les étrangers (la symbolique de Marianne est méconnue, contrairement à la Tour Eiffel, qui mériterait d'être partie prenante dans le logo symbolisant notre pays).

1.3.4

Dans un monde changeant à tout instant où les modes se font et se défont en quelques mois, voire quelques semaines, le manque d'opportunité et l'absence de réactivité de notre communication et de notre promotion, quelques peu « enferrées » dans un cadre et un plan rigide, sont apparues comme l'une des causes pouvant en partie expliquer notre déficit de communication et de promotion par rapport aux principaux concurrents de la destination France.

Pour illustrer ces propos, a été cité à de nombreuses reprises l'exemple de la Suisse qui, dernièrement, a quasiment financé le tournage d'un film de Bollywood sur son territoire, dont les investissements se sont très vite rentabilisés, attirant à la suite de la projection des flux considérables de touristes indiens, à la recherche des lieux romantiques valorisés par le film.

A contrario, le film de Woody Allen, *Midnight in Paris*, n'a fait l'objet, semble-t-il, que de peu de communication parallèle d'envergure (l'on pourrait également citer *Da Vinci Code*, *La Môme*, ou *Marie-Antoinette*).

À une époque où le *buzz* règne en maître et apparaît comme un moyen efficace et nécessaire à toute promotion, il convient donc d'amplifier la communication autour de chaque événement, voire d'en créer de nouveaux, afin d'attirer des flux de touristes supplémentaires, notamment ceux de nouvelles tranches d'âges très réceptives à ce type de communication.

De l'avis général, les directions en charge de la communication et de la promotion auraient tout intérêt à intégrer dans leurs équipes plus de jeunes, voire même à des postes clés, pour être ainsi totalement en osmose avec la réalité des techniques de communication des nouvelles générations et des nouveaux comportements des consommateurs.

Cette approche et cette remise en question peuvent être illustrées par les propos tenus : « *Si la France est synonyme d'histoire et de patrimoine, la promotion et la communication ne doivent pas elles non plus apparaître comme figées et passées. On peut vendre l'histoire et le patrimoine en s'appuyant sur les nouvelles technologies et de nouveaux langages.* » « *Sortons un peu de notre exception, de notre suffisance et de nos bonnes manières. La promotion et la communication bousculent aujourd'hui toute bienséance.* » « *Soyons imaginatifs, soyons révolutionnaires... abandonnons notre complexe de supériorité.* »



1.4 Une organisation du tourisme complexe, qui nuit à toute efficacité

La quasi-majorité des participants à cette réflexion, ont retenu la thèse selon laquelle la répartition des rôles et la collaboration entre les différents acteurs touristiques constitue l'un des problèmes majeurs au déficit de retombées économiques de la destination France : *« une multitude d'acteurs et un manque de coordination entre eux peuvent expliquer la raison d'une faible efficacité des actions de promotion »*.

Avec une multitude d'organismes, véritable « millefeuille touristique », ayant parfois des intérêts divergents, voire contradictoires, chacun travaillant « dans son coin », une telle situation ne peut en effet qu'amener une complexité opérationnelle qui inévitablement, nuit à toute efficacité. *« Il manque indubitablement de liens entre ce que fait l'État et les régions ; ce mode de travail, "chacun pour soi", est un gaspillage des fonds, sans réelle efficacité. Il faut que ces structures travaillent en synergie, et non en concurrence »*.

Autre point sur lequel s'est dégagé un large consensus, celui de la trop grande multiplicité des organismes touristiques publics. Le fait qu'ils soient souvent concurrents au lieu d'être complémentaires, allié à un fort manque de connaissances sur l'activité de chacun, rend leur fonctionnement onéreux en regard de leur efficacité. Ces propos ont été illustrés par plusieurs exemples, citons parmi ceux-ci :

- *« Les châteaux de la Loire, région touristique d'un grand potentiel répartie sur plusieurs départements et donc plusieurs organismes publics, se caractérisent par un manque de coordination évidente des différents acteurs »*.

- *« La concurrence des destinations touristiques françaises est symbolisée par l'exemple de Chambord, qui se bat depuis 20 ans avec le Mont Saint-Michel, alors que ces deux sites devraient se positionner de façon complémentaire. La prise en compte de la complémentarité des destinations touristiques est de l'intérêt de tout le monde »*.

Au cours d'une réunion, un intervenant a résumé parfaitement la situation, sous la forme de « la théorie du carrelage et de la toiture » : *« En France beaucoup d'acteurs du tourisme et d'autres*

secteurs se comportent comme le carrelage alors qu'ils devraient se comporter comme les tuiles d'un toit. Le carrelage se trouve juxtaposé avec des joints plus ou moins larges. Au niveau des acteurs du tourisme beaucoup sont voisins avec des activités complémentaires, voire interdépendantes mais ignorant l'autre car le considérant comme un concurrent, voire un adversaire. On préfère travailler seul avec une offre pauvre et engageant peu à la dépense. Alors qu'en se comportant comme les tuiles d'un toit, c'est-à-dire en se couvrant l'un l'autre afin d'assurer la meilleure étanchéité et donc une efficacité optimale, en connaissant l'autre et en s'appuyant sur son offre et son savoir-faire, on enrichit son offre commerciale et ainsi sa capacité à répondre au mieux à la demande du client touriste. Une bonne couverture (connaissance, offre, partenariat, montage de produits complémentaires, etc.) de son territoire faisant fi de toutes limites administratives génère une réponse la plus large possible à la recherche de plaisir et de bien-être pour le client touriste consommateur, donc un accroissement des sources potentielles de dépenses. »

Le Code du tourisme qui répartit les compétences dans le domaine du tourisme, avait pour objectif de faciliter une synergie des acteurs, ainsi que le développement du tourisme sur chaque niveau du territoire. Force est de constater cependant que chaque prise de décision se retrouve trop souvent bloquée par l'accord ou le désaccord de plusieurs niveaux d'autorité. *« On a du mal à comprendre les objectifs de chacun, du fait d'un manque réel de visibilité sur ces administrations qui peuvent parfois retarder les projets touristiques au lieu de les accélérer »*.

Sans gouvernance globale, les projets ne peuvent aboutir efficacement. Ce problème est notamment encore plus sensible actuellement pour l'Île-de-France, région où le nombre d'organismes publics est considérable.

Face à cette « dispersion », les bureaux d'Atout France à l'étranger reçoivent ainsi de manière souvent « anarchique » de multiples demandes et commandes de la part d'innombrables organismes, qu'ils ne peuvent donc traiter avec une réelle efficacité.

Il convient à ce sujet de reprendre les propos du député du Var, Jean-Michel Couve, dans son rapport au Premier ministre de juillet 2008 : *« Du fait du foisonnement des opérations de relation*



et de promotion engagées à tous les niveaux territoriaux, en direction des marchés, nos agents à l'étranger se trouvent bien souvent sollicités de toutes parts pour préparer, organiser et valoriser des déplacements comme les visites d'élus, la participation de collectivité ou d'organismes à des salons ou congrès, les workshops, les opérations de promotion plus ou moins ciblées... Cet état de fait a pour origine la désorganisation des donneurs d'ordre, par l'absence ou le non-respect des règles de répartition des compétences dans le domaine de la promotion. Il faudra, sur ce thème, revenir en concertation avec les comités régionaux du tourisme en particulier, pour définir un cadre, sinon un cahier des charges sur ce sujet. »

Si le manque de moyens financiers est toujours un frein, cependant, même avec des moyens limités, il est possible d'obtenir de bons résultats, à la condition suivante : mieux gérer les dépenses pour les rendre plus performantes, ce qui passe inévitablement par un repositionnement, voire une réduction de certains organismes « intermédiaires » et une coordination efficace au niveau de l'État : *« Même si les régions, du fait de la décentralisation, ont énormément de pouvoirs, c'est à l'État d'insuffler la politique touristique française. »*

Comme le souligne toujours le député du Var : *« Concernant un secteur d'activité si fructueux au plan économique et social, et auquel participe une si grande diversité d'acteurs, l'organisation territoriale doit s'exprimer par du "mieux d'État" au plus près du terrain ».*

Suite aux divers entretiens et réunions qui ont jalonné nos travaux, on peut dégager sur cette problématique la conclusion suivante : tant que la coordination et la répartition des rôles entre les différents acteurs du tourisme ne seront pas engagées pour une meilleure utilisation des fonds publics et une communication et promotion efficaces du produit, notamment à l'international, la destination France sera encore confrontée à des manques de recettes complémentaires.

1.5 Une complémentarité « public-privé » dont les relations restent encore tendues

Tout au long de cette consultation, la répartition des rôles entre « public-privé » dans le domaine du tourisme a été évoquée à de maintes reprises par les participants.

Deux constats reviennent avec récurrence.

- Les professionnels se sentent délaissés, voire « mis de côté » dans l'élaboration et la mise en place des politiques touristiques concernant la promotion et la commercialisation, qui, à leurs yeux, restent encore trop aux mains des organismes institutionnels : *« La plupart des démarches de communication et de commercialisation étant confiées aux acteurs institutionnels, nous nous sentons marginalisés, bien que les acteurs professionnels possèdent souvent plus de savoir-faire. »* Cette remarque résume à elle seule les sentiments de nombreux professionnels ayant participé à cette note de réflexion.

Dans cette optique, le modèle espagnol a été de nombreuses fois cité comme un exemple d'organisation à suivre, dans laquelle chaque région dispose d'un sous-ministre du tourisme, d'où une organisation du type : un ministre du Tourisme et une gouvernance sur trois niveaux : ville, région, État, gouvernance dans laquelle les privés jouent un rôle primordial. *« Cette organisation fait penser à une mêlée de rugby où l'État espagnol est en première ligne pour la promotion et l'image, et passe ensuite la balle aux trois-quarts, que sont les acteurs privés touristiques, pour la commercialisation et la vente. »*

- Les charges lourdes pour être représenté à l'étranger, notamment au niveau des salons, ainsi que pour participer à des forums ou à des séminaires organisés anciennement par Maison de la France et aujourd'hui par Atout France ont également été dénoncées par les professionnels.

Ces deux types de doléances peuvent donc, elles aussi avoir, certes dans une moindre mesure, contribué à la baisse des retombées économiques de la destination France.



1.6 Un déficit de maîtrise de la distribution du produit France

L'un des problèmes auquel se heurte le produit France réside dans l'absence d'importants réseaux nationaux capables de le distribuer à l'international.

Aujourd'hui les vrais « *drivers* » d'*incoming* ne sont pas français, mais sont les TO étrangers.

Sans entrer dans l'éternelle demande des professionnels, il est certain qu'une TVA à 19,6 % est pénalisante par rapport à leurs collègues étrangers et ne les incitent donc guère à engager des efforts sur cette voie. Inconvénient de cette situation : les TO étrangers sont très souvent multiproduits et le produit France se trouve ainsi dilué au niveau de leur offre en concurrence avec d'autres destinations. *A contrario* et par définition, un TO « réceptif » national ne propose que la France comme produit et concentre donc toute son activité uniquement sur celui-ci.

Dans cette optique rappelons les propos du président de Thomas Cook France « *Alors qu'environ un tiers des touristes visitant la France utilisent les services de tour-opérateurs étrangers, il manque donc de grands acteurs français du tourisme réceptif, capable de répondre aux demandes globales du tourisme en France, mais également en Europe, afin que notre pays retrouve sa vocation de première porte d'entrée européenne. La Caisse des dépôts pourrait prendre l'initiative d'une telle création, en s'appuyant pour un complément de capital et pour leur expertise sur quelques grands acteurs français ou internationaux. Ces réceptifs seraient chargés de créer une offre répondant aux attentes de nos partenaires étrangers et de mettre en valeur le patrimoine touristique français dans sa diversité* ».

Si la France dispose de marques fortes, comme le Club Méditerranée, la SNCF, Air France, Pierre & Vacances ou Accor, celles-ci doivent encore multiplier leurs efforts pour pouvoir prétendre à une maîtrise parfaite de la distribution à l'international.

C'est en ce sens que le partenariat de trois ans signé en juin de cette année entre les hôtels Accor et Atout France afin de rapprocher les actions de promotion des deux entités, en France mais surtout sur les marchés internationaux, trouve tout son intérêt et doit servir d'exemple.

Il est certain que ce type d'accord doit être multiplié pour pouvoir prétendre à une meilleure maîtrise de la distribution du produit France à l'international.

1.7 Un retard technologique au niveau de l'information et de la promotion qui se creuse par rapport à nos principaux concurrents

La perception, vraie ou fausse, qu'ont eu tous les professionnels interviewés à l'évocation de la promotion touristique et des nouvelles technologies, est le retard que semble afficher la France par rapport à ses principaux concurrents.

Lorsqu'on lit le rapport d'activités 2010 d'Atout France, on constate en effet que : « *L'année 2010 fut une année de transition pour la politique numérique d'Atout France qui a continué à assurer le développement des campagnes numériques et l'amélioration au quotidien de ses outils, tout en assurant un changement complet de son approche numérique. La DNT – service éditorial web d'Atout France, a notamment été entièrement recomposée en mai 2010... L'année 2010 a également été marquée par la mise en place d'une nouvelle stratégie numérique dont la mise en œuvre et l'aboutissement se feront en 2011 et 2012.* » Ceci entraîne donc, et fort logiquement, un nombre de visites sur le web stagnant (+ 1,1 %), un nombre de pages vues en diminution (- 3,3 %) et l'on peut comprendre que ce retard ait pu contribuer également au fléchissement des retombées économiques de la destination France.

Ceci d'autant plus, que dans le même temps, l'organisme de promotion touristique espagnol « Turespana » décidait de relancer l'offensive sur les médias sociaux en s'appuyant sur un budget de 8 millions d'euros, avec pour principales nouveautés :

- la création d'une chaîne sur YouTube qui



permet de géolocaliser les vidéos et de présenter une multitude d'informations touristiques ;

- la création d'une page Facebook pour chaque office régional de tourisme ainsi qu'une application iPad qui regroupe 3 000 photos et 500 commentaires fournis par les internautes à travers les réseaux sociaux.

Fort de ce constat, des remarques récurrentes de la part des interviewés, car attendu depuis de nombreuses années, sur l'absence d'un grand site d'offre du produit touristique France : « *Le site France : c'est l'Arlésienne.* » « *La énième version après resinfrance...* » « *Pourquoi le tourisme, encore une fois est-il si absent du site France.fr ?* » « *Pourquoi vouloir recréer un site, et ne pas se servir du site France.fr ?* »

Il convient évidemment de préciser qu'à l'époque où ont eu lieu les entretiens et échanges avec les professionnels, d'avril à juin, ces derniers n'avaient pas eu encore ou tout simplement n'avaient pas connaissance de la nouvelle version du portail *rendezvousenfrance.com*, lancée en juillet.

Concernant France.fr, parmi les interviewés qui ont consulté le site, ces derniers regrettent qu'il ne soit pas assez vendeur, qu'il n'y ait pas dans le choix des langues le Japonais ou le Chinois et qu'il ne donne qu'une place très marginale au tourisme : « *quand on va sur le site de google et que l'on tape France.fr voici ce qui apparaît : France.fr, portail officiel de la France : connaître sa géographie, trouver un office du tourisme, s'informer sur la vie quotidienne, étudier en France, ...* » remarque un certain nombre d'interviewés.

Autre regret, « *pourquoi ne pas utiliser le site France.fr, au nom extrêmement "parlant" pour y intégrer le futur serveur France ? Ce serait plus simple, plus rationnel, plus performant* ».

On déplore également l'absence de *buzz* du produit France sur internet. À cet égard, et comme évoqué précédemment, le peu de retombées sur le net autour du dernier film de Woody Allen, *Midnight in Paris* (devenu son opus le plus profitable en Amérique du Nord depuis 25 ans) a marqué fortement les participants, leur faisant penser que notre administration touristique trop « lourde » et trop « administrative » ne saisit pas toutes les occasions qui lui sont offertes et n'est pas suffisamment réceptive et réactive à ce type d'opportunités.

N'ayant pas une réelle et complète connaissance de l'action d'Atout France via les nouvelles technologies, il était donc difficile pour les interviewés de développer plus avant leurs commentaires à ce sujet et connaître le poids que ce retard pouvait réellement jouer sur le fléchissement des retombées économiques de la destination France.

Néanmoins, les interviewés ont été unanimes pour dire :

- qu'ils ne connaissent pas ou peu, y compris certains responsables d'entreprises de « e tourisme », ce qui se fait réellement au niveau de la promotion du produit France par Atout France via les nouvelles technologies (il ne suffit pas de faire, encore faut-il le faire savoir...) ;

- le rôle majeur qu'ont les nouvelles technologies dans la promotion et le marketing des produits touristiques.

La nouvelle version du portail *rendezvousenfrance.com* qui fait la part belle aux médias sociaux (Twitter, Facebook, Youtube...), aux cartes interactives, aux visuels (galerie sur Flickr) et aux applications mobiles devrait sans aucun doute répondre à ces attentes.

1.8 Une fiscalité, un vieillissement de notre dispositif et un manque d'implication de l'État impactent de manière négative la compétitivité de notre tourisme d'affaires

Les participants aux tables rondes et interviews ont insisté sur le poids et le rôle du tourisme d'affaires et de l'événementiel dans l'économie française.

Pour argumenter leurs positions, ils ont illustré leurs propos de nombreux chiffres. Parmi ceux-ci nous en avons retenu trois qui nous paraissent plus particulièrement significatifs, à savoir :



- l'activité des foires, salons et congrès représente 7,8 milliards d'euros de retombées économiques, dont 4 à 4,5 milliards pour les congrès et autres manifestations apparentées ;

- les perspectives de développement, évaluées entre 10 et 14 milliards d'euros pour les prochaines années ;

- près de 300 000 emplois en France relèvent directement des foires, salons et congrès, tout en sachant que le tourisme d'affaires génère un véritable effet d'entraînement sur d'autres secteurs économiques (culture, artisanat, agroalimentaire, sport...) qui profitent tous de cette « manne touristique ».

Un sentiment d'inquiétude des responsables de sociétés de tourisme d'affaires et d'événementiel a pu être constaté au cours de ces réunions face au constat du recul de la France comme destination de tourisme d'affaires notamment au regard de la montée en puissance d'autres destinations européennes telles l'Espagne ou les pays baltes.

Pour comprendre ce relatif manque de compétitivité de notre secteur du tourisme d'affaires, trois points majeurs ont été soulevés qui indéniablement peuvent expliquer en partie la baisse de recettes touristiques constatées depuis quelques années.

a) Une certaine inadaptation de notre dispositif d'accueil face à l'augmentation attendue des flux touristiques (selon l'Organisation mondiale du tourisme, l'Europe représentera en 2020 la première destination touristique, avec près de 717 millions de touristes par an), comme par exemple :

- le vieillissement des outils dédiés, notamment les parcs d'exposition ;

- l'insuffisance des capacités hôtelières et le déplacement des complexes hôteliers en périphérie des villes ;

- la difficulté d'accéder au patrimoine public (monuments, musées...) pourtant sollicité par les clients ;

- les problématiques de circulation et d'accessibilité aux parcs d'exposition dans certaines agglomérations, notamment à Paris (exemple : restriction pour les autocars).

Rappelons, que ceci avait en grande partie été abordé par le rapport Plasait sur « l'accueil des touristes dans les grands centres de transit » qui soulignait : « La France n'a pas suffisamment mo-

dernisé et multiplié ses équipements pour recevoir les grands congrès de plus de 3 000 personnes ou les salons demandant plus de 100 000 m². Le positionnement du pays est menacé. En quinze ans, la part du marché "salons" de la France a diminué de plus de dix points par rapport à ses concurrents. Comment relever le défi que lancent des villes comme Barcelone, Madrid, Milan, Dubaï, Shanghai ou Pékin ? »

b) Sans aller jusqu'à affirmer comme un ancien président de l'Anaé (Association des agences de communication événementielle) « que la fiscalité en matière de tourisme détruit des emplois et coule notre économie ! », ce problème de la fiscalité a été au centre des débats lorsque le tourisme d'affaires a été évoqué.

Éternel débat que celui de la TVA. Un journaliste de la presse professionnelle présent à une de nos réunions a parfaitement résumé le sentiment des participants face à ce problème : « Le régime de TVA sur les activités de vente de voyage et/ou de séjour par les agences de voyage crée des distorsions de concurrence, outre son extrême complexité ; la directive communautaire n° 1977/388 a instauré pour ces prestations la TVA sur la marge bénéficiaire. C'est la solution retenue par la législation française. Mais dans d'autres États membres, les services fiscaux considèrent que ces prestations sont accessoires à une prestation principale (cas des foires et salons) et qu'il n'y a pas lieu d'appliquer la TVA sur la marge bénéficiaire. À cette distorsion au détriment des agences de voyages françaises, s'ajoute une distorsion issue de la réforme des ventes de voyage et de séjour depuis la suppression de l'obligation de détenir une licence d'agence de voyage pour pouvoir fournir ce type de prestation. De fait, désormais les organisateurs de MICE peuvent à titre accessoire délivrer des prestations de voyage. Ainsi, selon la nature de l'entreprise qui délivre la prestation (agence de voyage ou non) un régime de TVA différent s'applique ».

Autre problématique soulevée en matière de fiscalité : la loi L-214 sur le financement de la Sécurité sociale votée par le Parlement fait peser de fortes inquiétudes sur le devenir des voyages *incentives*, notamment l'article 21 concernant les « rémunérations versées à des salariés par des tiers » (avantages en nature) qui est un réel danger pour l'ensemble de l'économie de ce secteur.

« Comment peut-on encore penser, en 2011, ajouter des taxes "sociales" sur des relations com-



merciales déjà surtaxées et dans une économie en berne ? » « Suite à cette loi, les services juridiques des entreprises décident tout simplement de bloquer tout projet de voyages incentives pour 2012 ». « C'est l'arrêt de mort du tourisme d'affaires »... Ces remarques montrent bien toute la préoccupation des professionnels du tourisme d'affaires et de l'incentive.

Comme l'ont souligné les responsables du secteur, une telle mesure pourrait avoir de graves conséquences, non seulement sur les voyages « incentives » et de « motivation », mais aussi sur l'ensemble de la filière de l'événementiel, à savoir : les conventions, les séminaires, les événements sportifs ou culturels, les congrès... sans compter les secteurs induits comme l'hôtellerie, la restauration, les transports, le shopping ou les spectacles...

c) Enfin, les professionnels présents à nos réunions regrettent un manque d'implication de l'État vis-à-vis de ce secteur. *« En France, on est loin d'un engagement de l'État et de ses élus comme c'est souvent le cas chez nos concurrents ; par exemple le Danemark, où Copenhague n'est pas a priori une grande destination touristique internationale, l'organisation d'événements tels que les congrès y est cependant prise très au sérieux par les autorités gouvernementales »* fait remarquer l'un des participants.

Beaucoup souhaitent que l'État insuffle la politique indispensable à la réalisation d'investissements importants et nécessaires au niveau des outils dédiés au tourisme d'affaires et à l'événementiel pour s'adapter aux nouvelles attentes des clientèles. Citons par exemple :

- la création de pôles d'accueil en région (Lyon, Marseille...) disposant d'infrastructures suffisantes (accès aéroports, voies rapides...) ;
- la rénovation et l'accroissement du parc hôtelier, dans le secteur de la petite hôtellerie, notamment par une incitation auprès des investisseurs privés ;
- la modernisation des parcs d'exposition ;
- l'aménagement des transports afin de faciliter la circulation des groupes dans les agglomérations ;
- la création de « Convention Bureaux », implantés en France et à l'étranger, éventuellement confiés à des entreprises privées qui seraient capables d'assurer de façon cohérente et efficace la

promotion de la destination France en matière de tourisme d'affaires.

Sachant qu'un client d'un événement d'affaires dépense entre 2,5 et 5 fois plus qu'un touriste de loisirs, ce secteur pèse beaucoup sur les résultats des comptes du tourisme et mérite donc que l'on s'y intéresse plus particulièrement.

Dans ce chapitre consacré à la fiscalité, beaucoup de souhaits émis par les professionnels sont récurrents, et ce depuis de nombreuses années (exemple : problème de la TVA), tout comme la nécessité d'actions sur le moyen et le long termes (exemple : modernisation des parcs d'exposition).

Cependant, l'article 21 concernant les « rémunérations versées à des salariés par des tiers » (avantages en nature) est un réel danger pour l'ensemble de l'économie événementielle et demande d'être traité rapidement compte tenu des conséquences que peut entraîner une application trop stricte des décrets au sens de la loi L-214 sur le financement de la Sécurité sociale et notamment en créant une distorsion de concurrence avec les entreprises étrangères du secteur.

1.9 Un déficit d'implication des politiques dans la valorisation du produit France

Les participants ont quasi unanimement évoqué, le manque, sinon l'absence de reconnaissance et de considération des politiques vis-à-vis du secteur du tourisme : *« le fait que nos élus considèrent que le tourisme soit un secteur qui "marche tout seul" en est la parfaite démonstration »*. L'attitude visant à croire que notre pays est incontournable tant la France est riche en patrimoine, peut expliquer que celle-ci se trouve aujourd'hui en termes de retombées économiques au troisième rang, voire au quatrième si ce n'est encore fait, derrière la Chine.

Si l'unanimité n'est pas faite sur la nécessité d'avoir un ministre uniquement consacré au tourisme, par contre tous les participants sont d'accord



pour un ministre, pour autant qu'on lui en donne les moyens, qui insuffle la politique touristique et s'engage totalement sur le secteur, comme cela se passe en Espagne et dans beaucoup d'autres pays européens.

« Quel est le secteur (ndlr : le tourisme) où la France est dans le trio de tête, au niveau mondial, qui a produit de l'emploi non délocalisable, et à qui l'on promet un doublement du marché à l'horizon 2020 ? Il n'y en a pas d'autre ! Cela veut dire que, quand le président de la République nous demande d'aller chercher un point de croissance marginale supplémentaire par rapport à nos grands concurrents mondiaux, on a un réservoir de croissance avec l'économie du tourisme. »

Cet extrait d'un interview de Luc Chatel dans le cadre de l'émission *Les grandes gueules* du 31 juillet 2007 sur RMC, illustre bien la volonté exprimée par les professionnels quant à l'importance économique que l'on doit s'attacher à porter au tourisme.

La recherche de ce point de croissance ou la lutte contre le chômage des jeunes, sont des challenges que le tourisme peut gérer et contribuer à gagner à la condition qu'il soit reconnu comme un secteur à part entière de l'économie et que le ministre puisse disposer des moyens nécessaires pour en faire un de ses combats prioritaires, portant le projet d'une véritable politique nationale du tourisme comme celle des années 1960 à 1980 qui a suscité en son temps de grands programmes d'aménagement, tant sur le littoral qu'à la montagne.

Très souvent les interviewés regrettent que les messages du ministre ne soient pas parfaitement relayés par les divers services ou organismes dépendant de lui. *« Les messages reçus par les instances officielles sont plus souvent des messages administratifs que des messages de combat et de vente. »*

Enfin, il paraît évident pour les participants qu'il sera difficile à court terme de changer les mentalités et de réduire le « millefeuille » que constitue tous les organismes officiels de tourisme (CDT, CRT...).

Seul l'État et son représentant le ministre peuvent canaliser et fédérer les initiatives autour d'un projet à court terme visant pour l'année à venir l'arrêt, sinon le ralentissement du fléchissement des retombées économiques de la destination France.

Pour y parvenir il devra donner à la politique touristique, une nouvelle dynamique, peut être moins « sophistiquée », moins « condescendante » mais plus pragmatique, axée sur l'aspect commerce/vente en s'appuyant beaucoup plus sur les nouvelles technologies.

Pour clore cette première partie rappelons un extrait d'un article du regretté Jacques Marseille dans *Le Point* : *« 78 millions de personnes dépendent de son action (le tourisme). Avec 2 millions d'emplois et 6,5 % du PIB, l'activité qu'il supervise génère 12 milliards d'euros d'excédents de la balance des paiements, le tiers du déficit de la balance commerciale, plus que l'automobile ou l'agroalimentaire. Que la France, première destination touristique mondiale, délègue à un simple secrétariat d'État la responsabilité de cette vitrine exemplaire en dit long sur les pesanteurs qui embrument les têtes de ceux qui nous gouvernent. »*

Tout faire pour que la première destination touristique mondiale devienne également la première en terme de recettes... Un manque à gagner considérable lié à une qualité de l'accueil qui n'est pas irréprochable, à une mauvaise gestion des flux touristiques ou encore à la faible représentation française dans les grandes campagnes de promotion internationale.

Paris, qui est au premier rang mondial pour l'organisation des congrès internationaux, ne dispose que de 419 000 mètres carrés de surface d'exposition à la porte de Versailles et à Villepinte, contre 495 000 à Hanovre et 470 000 à Milan. Diversifier l'offre, rénover le patrimoine immobilier et historique, édifier des établissements de qualité supérieure, développer la pratique de l'anglais, autant de défis qui devraient être pourvoyeurs de milliards d'euros et de milliers d'emplois dont la France a tant besoin.

Alors que la France s'inquiète de l'avenir de son industrie, elle semble ignorer qu'elle possède "une des plus belles pépites" qu'on puisse imaginer. »

Force est de constater que cet article de Jacques Marseille (datant déjà de 2007), la récente étude KPMG *Analyse comparative des centres de profit des industries touristiques française et espagnole* de janvier 2011 et l'étude confiée au CNT pour rechercher les principales causes de la détérioration des retombées économiques de la destination France, se rejoignent sur les points majeurs de l'analyse que sont : l'accueil, la complexité des relations public-privé, l'organisation en « mille-



feuille », la fiscalité pénalisante, le déficit de promotion, la sous-utilisation technologique, la non-reconnaissance du rôle économique du tourisme...

Si donc les principales causes sont connues, cette note de réflexion vient ainsi les confirmer et les compléter par un éclairage nouveau : celui de professionnels et de personnalités du tourisme, d'élus, de jeunes étudiants en tourisme, de consommateurs, ainsi que de communicants, de sociologues, de journalistes et d'experts en perspectives qui ont constitué le panel à partir duquel ont été réalisés ces travaux.

Rien n'étant définitif et par conséquent toujours perfectible, il semble pourtant plus difficile de « faire bouger les lignes » en réformant que de créer ou d'innover.

Aussi dans cette seconde partie, allons-nous aborder les diverses possibilités, à partir d'actions concrètes et pragmatiques s'inscrivant dans la politique touristique telle que définie, pour tenter d'inverser la tendance selon laquelle les retombées économiques de la destination France deviennent depuis quelques années moins performantes.



2. Neuf propositions pour inverser la détérioration des retombées économiques de la destination France



Comme explicité dans l'avant-propos, nous avons souhaité dans cette note de réflexion et de propositions, orienter nos travaux selon une méthodologie et une approche nous permettant d'envisager des pistes d'actions concrètes et pragmatiques, pouvant être appliquées à court terme et ne nécessitant pas de lourds investissements.

Bien que l'exercice soit plus difficile, il est apparu en effet pour les rapporteurs de la commission plus profitable de se concentrer sur des actions à court terme venant ainsi compléter judicieusement les travaux des autres organismes qui visent particulièrement des politiques orientées sur le moyen et le long termes.

Il va sans dire également, que ces propositions souhaitent être en congruence avec la stratégie d'Atout France, stratégie reposant nous le rappelons sur cinq piliers majeurs : « *Une offre touristique renouvelée, redynamisée et qualifiée, en termes de produits, de services et d'accessibilité. Un positionnement intégrant le concept de développement durable du tourisme. Un meilleur usage de la distribution et un renforcement de la programmation de la France et de ses destinations. Une politique de promotion renouvelée prenant appui sur le développement d'un réseau mondial d'influence, sur la promotion de la marque France et des marques de destinations, tout en facilitant l'accès des clients à l'offre. Enfin, la mise en oeuvre d'une politique générale d'évaluation, visant à se doter d'indicateurs de performance des politiques menées et à disposer d'un système de pilotage de l'économie touristique.* »

Parmi les nombreuses propositions, après étude et en conformité avec l'objectif poursuivi, les membres de cette commission en ont retenu neuf.

Il va sans dire, que pour être initiées ou réalisées, ces propositions, si elles étaient retenues, en partie ou en totalité, devraient s'appuyer sur la volonté de l'État seul capable en un court laps de temps d'insuffler l'élan nécessaire permettant de ralentir ou d'inverser la détérioration des retombées économiques de la destination France.

À l'heure où la France enregistre pour les cinq premiers mois de l'année un déficit de la balance commerciale qui atteint 37,5 milliards d'euros, du jamais vu en un semestre, et où l'on envisage pour cette année 65 milliards d'euros de déficit (soit 15 milliards de plus qu'en 2010 et 4 % de notre PIB), plaçant ainsi notre pays en position « délicate » par

rapport à nos voisins européens, développer les retombées économiques de notre industrie touristique apparaît plus que jamais, sinon une priorité, du moins une nécessité.

Conscients de la confiance que leur a témoignée M. le ministre, les membres de cette commission, en présentant ces propositions, ont souhaité apporter leurs compétences et leurs expériences dans un esprit constructif et novateur.

Proposition 1

Reconnaître l'économie touristique en répondant à l'un des soucis majeurs du Gouvernement et des Français : l'emploi

Rappel

Nous avons pu constater que l'une des constantes ressortant de l'analyse des causes du fléchissement des retombées économiques de la destination France était le manque de considération du secteur touristique en terme économique, notamment par les élus.

Aussi pour renforcer, dynamiser et médiatiser les opérations qui seront proposées, nous pensons qu'il serait opportun de créer une action qui puisse révéler concrètement l'importance du tourisme dans l'économie nationale.

Pour ceci nous suggérons de réaliser une action spécifique sur l'emploi, qui aurait certainement un impact fort afin de responsabiliser encore plus les élus et de surcroît répondant à l'un des soucis majeurs du Gouvernement et des Français.

Comme le soulignait l'étude sur *Le poids économique et social du tourisme*, le tourisme est certes un secteur nécessitant une forte mobilisation capitaliste pour assurer l'accueil des touristes, mais c'est avant tout une activité de services nécessitant également une main d'oeuvre importante.



La diversité de l'emploi touristique apparaît, lorsqu'on examine la nature des métiers. Il a été en effet recensé une trentaine de branches professionnelles dépendant d'activités touristiques, auxquelles il faut ajouter d'autres branches employant un grand nombre de personnes dans un cadre touristique comme : les transports, l'agriculture, le bâtiment..., correspondant ainsi à des centaines de métiers différents.

Par nature, le tourisme, en tant que secteur de services, est un important créateur d'emplois, non délocalisables, avec une croissance moyenne annuelle de 27 000 emplois depuis dix ans, caractérisés par un fort taux d'emplois de jeunes.

Pour mémoire, les activités du tourisme emploient plus d'un million de personnes soit 4 % des actifs occupés, mais il est courant de rappeler que ce nombre peut être doublé si on tient compte des emplois indirects et des emplois induits par le tourisme.

Il reste que dans l'ensemble, ce secteur se situe au quatrième rang des créateurs d'emplois, et ce depuis plusieurs années.

Propositions

Partant du double constat, qu'il existe un formidable réservoir d'emplois, souvent non satisfaits, et une attractivité des jeunes pour les métiers du tourisme et des loisirs, nous pensons qu'une action pourrait être menée sur ce plan. Action qui non seulement pourrait répondre en partie à cette problématique de l'emploi, mais de plus valoriserait l'industrie touristique.

Dans cette optique on peut envisager plusieurs actions.

- Assises de l'emploi du tourisme et des loisirs.

Une journée pourrait être consacrée à des assises (sous forme de tables rondes, d'échanges, d'exposés....) sur les perspectives d'emploi dans le secteur du tourisme et des loisirs.

En amont, une étude ou un dossier, réalisé par Atout France, viendrait appuyer la démarche faisant le point sur l'emploi dans le secteur du tourisme et des loisirs tout en recensant l'ensemble de ses perspectives.

Participeraient à ces assises : les politiques, les pouvoirs publics, les institutionnels, les professionnels du tourisme, les écoles et universités de

tourisme, les étudiants et les jeunes des métiers du tourisme, les médias spécialisés...

Ces assises pourraient être menées avec l'appui et la collaboration du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé et du ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative.

Le financement de cette action, au demeurant peu onéreuse, pourrait être trouvé avec les partenaires de l'action telle qu'explicitée ci-dessous.

- Rendez-vous de l'emploi du tourisme et des loisirs.

En synergie avec ces « Assises sur les perspectives d'emploi dans le secteur du tourisme et des loisirs », une grande manifestation « Rendez-vous de l'emploi du tourisme et des loisirs » pourrait être organisée, soit en même temps que les assises, soit à une date ultérieure.

Ces rencontres auraient pour objet de permettre aux entreprises du secteur du tourisme et des loisirs d'entrer en contact avec les demandeurs d'emploi et les étudiants de dernière année de formation dans les métiers du tourisme et des loisirs ou devant entrer dans les prochains mois dans la vie active.

Ces « Rendez-vous de l'emploi du tourisme et des loisirs » se dérouleraient sur une ou deux journées à Paris.

Ils pourraient, soit s'intégrer à l'un des salons existants (Salon de l'étudiant, Salon mondial du tourisme, Equip'Hôtel ou International French Market Top Résa) ou faire l'objet d'une création en s'appuyant sur le savoir-faire de l'un de ces salons professionnels.

Outre l'action de communication du ministère, les visiteurs pourraient être contactés par l'intermédiaire de Pôle emploi, des écoles et des universités spécialisées dans le secteur, des médias professionnels, ainsi que par des actions menées par les syndicats professionnels (Snav, Fnam, Umih, Synhorcat, etc.).

Concernant les exposants, outre le passage quasiment obligé des grandes entreprises du tourisme (Air France, SNCF, Accor, Pierre & Vacances, Hertz, Avis, ADP...) des stands à prix réduits pourraient être proposés, permettant ainsi d'attirer d'autres acteurs et notamment ceux ayant des structures de type TPE, ou PME.

Ces « Rendez-vous de l'emploi du tourisme et des loisirs » se tenant à Paris, cette action pour-



rait être relayée en régions par les Pôles emploi locaux, notamment au niveau de la présence sur le net avec la mise en place, pour une durée à déterminer en amont et en aval du forum, d'une véritable « **Bourse de l'emploi des métiers du tourisme et des loisirs** ».

Ces « rendez-vous » pourraient être menés avec l'appui et la collaboration du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Santé et du ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et de la Vie associative.

Également, un « **Club de l'emploi du tourisme et des loisirs** » pourrait être créé avec les grandes entreprises de tourisme qui viendraient appuyer et soutenir financièrement cette manifestation ainsi que celle concernant les « Assises de l'emploi du tourisme et des loisirs ».

Intérêt

À notre connaissance, du moins dans sa globalité et son envergure, ce type d'action serait une première dans le secteur.

Elle présente l'avantage de correspondre à l'une des attentes du gouvernement, pour qui le chômage, et notamment celui des jeunes demeure une priorité mais répond également à une demande des professionnels (notamment de l'hôtellerie-restauration) qui ont des difficultés à trouver du personnel.

Une telle action démontrerait l'importance et le dynamisme du secteur touristique tout en valorisant son rôle au sein de l'économie nationale.

Ce type de rendez-vous annuel pourrait être également l'occasion de mettre en place des « conventions-programmes » sur l'emploi avec les représentants des différents secteurs professionnels.

Enfin, cette action peut être rapidement mise en place et pour un coût réduit, d'autant plus si le « Club de l'emploi du tourisme et des loisirs » contribue financièrement à cette opération.

Proposition 2

Inciter les presque 10 millions de touristes traversant la France à dépenser plus

Rappel

La problématique consiste à développer la consommation des presque 10 millions de touristes qui traversent chaque année la France sans consommer, ou peu, de prestations touristiques, et qui viennent ainsi peser de manière négative sur le ratio des retombées économiques de la destination France.

Propositions

Deux opérations pourraient être envisagées pour inciter ces touristes traversant la France à dépenser plus.

- L'objectif de la première opération est d'essayer de faire en sorte que ces touristes, traversant la France, quittent momentanément l'autoroute, pour une durée de deux à trois heures, pour « consommer » un peu plus, soit immédiatement au cours de leur passage, soit au cours d'un de leur prochain passage (par exemple au retour de leurs vacances).

Pour concrétiser une telle action, l'on pourrait à chaque grand péage d'autoroute distribuer aux touristes étrangers, voire aux Français, un dépliant intitulé : « **100 / Sans Rendez-vous en France** ».

Ce dépliant « 100 / Sans Rendez-vous en France » (avec la participation des CDT, CRT, agences de voyages, parcs de loisirs...) offrirait aux touristes cent propositions de mini circuits de deux ou trois heures, parallèles au tracé de l'autoroute, leur permettant de visiter un lieu ou un site touristique caractéristique de la région traversée, avec en amont un point de départ à partir d'une sortie d'autoroute et en aval un point de retour à une entrée d'autoroute.

À ces circuits pourraient être également intégrée une information sur les lieux de restauration (restaurants, aires de pique-nique...) et les sites de repos.

- Les « **Market by Rendez-vous en France** », structures « légères » du style « étals de marché » installées sur les principales aires de repos d'autoroute, des gares ferroviaires et maritimes et des



aéroports, proposeraient une série d'objets typiques et « standard » des régions de France.

Ces objets typiques seraient disposés à l'intérieur d'un coffret cadeau avec une incitation à découvrir la région représentée par les objets du dit coffret.

Exemple du contenu « coffret Paris et région parisienne » : une mini Tour Eiffel, une reproduction de la *Joconde*, un porte-clés représentant une bouche de métro, un tee-shirt « I love Paris », un béret, un cd « les chansons de Paris », un « pass réduction » sur les musées et les transports, un mini guide sur Paris et la région parisienne...

La récente opération menée par Ikea en partenariat avec APRR (Autoroutes Paris-Rhin-Rhône), proposant aux automobilistes de faire une sieste dans un « hôtel capsules » de 560 m², montre bien que les sociétés d'autoroute sont ouvertes à des opérations de promotion de ce type et de cette envergure.

Concernant les coffrets cadeaux, le financement d'une telle opération pourrait se faire suite à un appel d'offres confié au secteur marchand, voire aux sociétés d'autoroutes ou de leurs prestataires.

Pour ce qui est des gares et des aéroports, dans un premier temps un accord pourrait être réalisé avec la SNCF et ADP.

Intérêt

- Une telle action présente l'avantage de pouvoir être réalisée à court terme et d'être prête pour la saison d'été 2012.

- Elle permet également de "soudier" un certain nombre de régions et leurs organismes de promotion autour d'un projet commun, relançant ainsi une certaine dynamique de collaboration sur une opération souhaitée par un grand nombre de professionnels.

- Enfin, en présentant des produits à des coûts très abordables pour ce type particulier de clientèle (clientèle automobiliste et soleil/plage), cette opération s'inscrit parfaitement dans l'objectif de redresser le ratio des retombées économiques par visiteur de la destination France.

Proposition 3

65 millions de Français accueillent 80 millions de touristes

Rappel

On ne peut que se féliciter des mesures prises suite à la charte « Qualité de l'accueil en France, une ambition partagée », concernant notamment l'évaluation par un cabinet international de la qualité de l'accueil en France perçue par les touristes étrangers et la mise en place par Atout France d'une plateforme, disponible par internet et sur téléphone mobile, pour que tous les touristes puissent exprimer leurs expériences et leurs difficultés.

Si le problème de l'accueil est une œuvre de longue haleine, nécessitant une action en profondeur sur le moyen et le long termes, certaines actions peuvent néanmoins être initiées assez rapidement pour renforcer ces premières mesures.

Propositions

La charte « Qualité de l'accueil en France, une ambition partagée », pourrait être appuyée par une série d'actions terrain pouvant non seulement satisfaire les touristes, mais également fédérer l'ensemble des acteurs du tourisme et des loisirs autour de la notion d'accueil.

Parmi les actions proposées par les participants, trois ont plus particulièrement retenu notre attention.

a) Enquête sous forme d'un « **questionnaire-interview** » au moment du retour des touristes dans leur pays. Ces interviews pourraient être réalisées dans les zones d'attentes des gares ferroviaires et maritimes et des aéroports. En parallèle, un partenariat pourrait être étudié par Atout France avec les écoles et les universités de tourisme afin d'avoir non seulement des « étudiants-interviewers » intéressés et motivés, mais également de réduire les coûts d'une telle opération.

Cette enquête aurait aussi pour avantage de conforter les résultats des mesures en matière d'accueil et accessoirement renforcerait par cette présence le touriste dans son sentiment vis-à-vis de l'effort que porte la France en matière d'accueil.



b) Création d'une ligne téléphonique multilingue « **help touriste** » 24h/24h, afin de faciliter les démarches des touristes et de leur apporter une aide en cas d'accident, de vols, etc. Une telle initiative paraît des plus opportunes, surtout si l'on se réfère à la création par l'Espagne des SATE (Offices d'attention aux touristes étrangers) dans les principales zones touristiques : « *Les nouveaux SATE offriront une assistance personnalisée aux voyageurs victimes de délits, avec des conseils dans leurs langues maternelles sur les démarches administratives à effectuer. Ils seront opérationnels cet été à Santa Cruz de Tenerife (Canaries), à Malaga (Costa del Sol) à Gandia et à Benidorm (région de Valence).* »

c) L'Office du tourisme et des congrès de Paris a déclaré début juin : « *Une vingtaine de conseillers ont pris place depuis ce week-end dans les quatre kiosques saisonniers d'information implantés dans les quartiers les plus touristiques. Depuis leur lancement en 2000, ces kiosques complètent le réseau de bureaux d'information permanents de l'OT Paris présents dans certaines gares SNCF (Gare de Lyon, du Nord et de l'Est), au métro Anvers, près de Montmartre, de la Bastille et du Louvre, et rue des Pyramides* ». Si l'intention est louable, la structure mise en place en regard du nombre de touristes attendu peut paraître faible, voire dérisoire...

Aussi, ceci nous amène à proposer deux opérations complémentaires qui peuvent aussi se décliner dans les régions.

« Préparons notre avenir : accueillons nos touristes ».

Une action vers les écoles et université des métiers du tourisme pourrait être engagée pour soutenir et renforcer, pendant les périodes de grandes vacances, les structures d'accueil des visiteurs étrangers dans la capitale, les grandes villes et les stations touristiques.

Ces périodes d'assistance et d'accueil pourraient être reconnues comme stage et permettre ainsi aux étudiants participant à cette action, d'accumuler des points supplémentaires pour leurs diplômes de sortie du fait du caractère non rémunéré et volontaire de leur mission.

« Assurons notre métier : accueillons nos touristes ».

Toujours dans l'optique d'appuyer ces structures d'accueil et d'élargir leur maillage et leur

densité, des partenariats pourraient être réalisés avec divers syndicats comme celui des agences de voyages, des loueurs de voitures, des hôtels-restaurants, des maisons de la presse, etc. pour créer des antennes « relais d'information et d'accueil » à l'attention des visiteurs étrangers sous le thème : « *65 millions de Français accueillent 80 millions de touristes.* »

Bien entendu, pour rendre plus efficace ces actions, des outils marketing devraient être proposés et fournis par Atout France à ces « volontaires du bon accueil » : badges, vitrophanies, *folders*, etc. Les visuels et outils marketing pourraient être co-logotés par des marques d'entreprises qui souhaiteraient s'associer à une telle démarche.

Pour remercier les participants, des diplômes pourraient être remis aux meilleurs d'entre eux et l'opération se clôturer par un grand tirage au sort dont les lots pourraient être des billets d'avion, de chemin de fer ou des séjours dans les hôtels.

Intérêt

L'intérêt d'une telle proposition est triple :

- elle vient renforcer de manière pragmatique la charte « Qualité de l'accueil en France, une ambition partagée » ;
- elle élargit, à moindre frais, le maillage et la densité des points d'accueil ;
- elle sensibilise une partie des jeunes, du moins les étudiants en tourisme, ainsi que les adhérents des institutions professionnelles, à l'importance de la qualité de l'accueil vis-à-vis des visiteurs étrangers.

Proposition complémentaire : l'expérience de l'université du service d'ADP.

On ne peut passer sous silence l'expérience qu'est en train de mener ADP concernant l'accueil. En effet, pour améliorer son accueil sur les plateformes d'Orly et Roissy, les dirigeants de la société Aéroports de Paris vont investir près de 8 millions d'euros sur trois ans dans une université du service qui va accueillir, d'ici à fin 2013, tous les salariés du groupe mais aussi les sous-traitants pour « renforcer la culture du client » et « souligner les enjeux de la satisfaction du passager à tous les niveaux » (y compris douanes et police aux frontières). Très exactement 1 102 collaborateurs seront mis ainsi « en situation » avant la fin de l'année avec un « *coaching* » prévoyant un plan de progrès, avec un point d'étape tous les deux mois.



On aurait donc intérêt à suivre de près cette initiative qui, si elle était concluante dans ses premières formations, pourrait faire l'objet et sous l'impulsion d'Atout France, d'une généralisation aux points « névralgiques » de l'accueil que sont les gares ferroviaires, les gares maritimes, le personnel des musées parisiens, etc.

Proposition 4

Modifier la perception qu'ont les étrangers des Français en valorisant notre « patrimoine vivant »

Rappel

Certaines images à tort ou à raison, ont la vie dure : « *les Français sont souvent peu accueillants* », « *il ne se passe plus rien en France* », « *la France n'est qu'un pays de musées* »...

Pour répondre à ces « clichés » parfois bien ancrés chez les touristes étrangers, mais aussi chez nos compatriotes et inverser cette tendance, les participants à cette note proposent d'agir sur le « patrimoine vivant » que représente le nombre important de « personnages » passionnants et pittoresques de notre pays.

À l'heure où les touristes font de la rencontre une priorité et choisissent leurs destinations en fonction de leurs passions, mettre en avant notre « patrimoine vivant », le plus charismatique, peut être un atout majeur.

Que recherche en effet aujourd'hui le voyageur ? Aux dires de tous les spécialistes, « *vivre une expérience authentique, forte émotionnellement et humainement enrichissante* ». C'est pourquoi, à la question : qu'avez-vous préféré durant votre voyage, les deux réponses les plus souvent citées sont « *la beauté de tel site* » et « *ma rencontre avec telle ou telle personne* » (généralement un acteur local ayant ouvert le visiteur à la dimension charnelle de son territoire ou de sa passion).

Frédérique Sarfaty, directrice de Lonely Planet

France, résume cette approche de la manière suivante : « *Ce qui intéresse le voyageur, c'est de passer de bons moments avec des gens autour de ses passions.* »

Ainsi peut s'expliquer, comme l'ont souligné au cours de plusieurs séances nos invités, l'émergence de nouvelles formules rencontrant un immense succès :

- explosion de l'hébergement chez l'habitant (chambres d'hôtes) : + 30 % (!) en cinq ans ;
- envolée des loisirs encadrés par des passionnés : excursions, coffrets cadeaux, sorties Nature & Découverte (leader absolu des loisirs nature) ;
- succès croissant de l'événementiel « vivant » : Puy du Fou, Guédelon, férias et festivals en tous genres... ;
- phénomène des « *greeters* », ces milliers de bénévoles qui font découvrir leur région au visiteur (phénomène de société aujourd'hui institutionnalisé par un grand nombre de départements).

Au centre de toutes ces réussites, une constante : la rencontre avec les acteurs locaux les plus authentiques et les plus dynamiques.

Pour inverser ce déficit d'accueil, qui demeure l'un des points faibles de notre destination, qui n'est pourtant ni une fatalité, ni une généralité, qui est parfois même une contrevérité, privilégier le « patrimoine vivant » peut être une des réponses à ce problème.

Il convient à cette occasion de relever que, dans ce nouveau tourisme affinitaire né d'internet, les Français sont très souvent des pionniers et des leaders, notamment :

- sur les réseaux d'hébergement gratuits (4 millions de membres), faisant tout simplement de la France le pays le plus hospitalier du monde !
- sur le *greeting*, ce guidage thématique et bénévole des visiteurs !
- sur la qualité de l'accueil en matière d'hébergement chez l'habitant... !

Du fait de la conjonction de deux phénomènes : la quête de lien social, d'accueil et de sens de nos contemporains d'une part, et la maturité de l'outil internet d'autre part, le tourisme et les loisirs connaissent une mutation d'envergure.

Choissant désormais ses destinations de plus en plus sur internet, le « consommateur » opère son choix via ses réseaux, de manière affinitaire, guidé par les autres « consommateurs » et sur le



mode « C2C » : directement de l'hébergeur ou du prestataire au consommateur.

Aussi, une banque de données géolocalisée recensant « les plus belles rencontres » à effectuer dans l'ensemble de nos régions constituerait une réelle nouveauté et un excellent outil de promotion de la destination France.

Propositions

Au cours de nos entretiens et enquêtes, nous avons eu l'occasion de rencontrer un jeune et nouvel entrepreneur qui travaille sur un tel projet partant de l'axiome simple selon lequel, « *s'il est un pays dont le monde entier envie le savoir-faire, le savoir-vivre et le savoir-être, c'est bien le nôtre. Il existe en France des milliers d'acteurs passionnés proposant des millions d'activités* ».

Ces acteurs passionnés qui sont-ils ? Guide local, apiculteur, vigneron, cuisinier, artiste, botaniste, moniteur de parapente, artisan, hébergeur, pêcheur, greeteur, organisateur de nuits à la belle étoile, ostréiculteur invitant à découvrir son métier de tradition, etc. Passionnément engagés dans leur action, ce sont, en majorité, des professionnels en contact avec le public et ayant à cœur de lui transmettre leur passion.

Ce jeune et nouvel entrepreneur possède déjà une banque de données géolocalisée, sous le nom *francepassions.com*, qui recense les plus belles rencontres (plus d'une centaine de contacts) à effectuer dans nos régions et qui ne demande qu'à être développée et enrichie.

De plus, cette banque de données géolocalisée est parfaitement adaptée à l'internet mobile. Il convient en effet de souligner que les études (Gardner, entre autres) montrent que « la recherche localisée » de services et de personnes fait et continuera de faire partie des trois applications les plus développées pour l'internet mobile dans les cinq années à venir. De fait, sur les 3 milliards actuels de mobinautes, 30 % utilisent déjà des applications touristiques (les Français avec 40 % sont leaders européens) et ils seront plus de 50 % d'ici à trois ans.

Il est certain que si un accord (sous forme de partenariat, d'aides ou de prise de participation pouvait intervenir entre *francepassions.com* (société en formation) et Atout France (des contacts ont déjà eu lieu, mais sans réel suivi et concrétisation) cela permettrait, nous semble-t-il, de dispo-

ser rapidement d'un formidable outil de promotion complémentaire de la destination France.

Enfin, à partir de cet outil, de nombreuses actions peuvent être envisagées du type : les « *Greeteurs* ambassadeurs de France », émission télévision du style la « Nouvelle Star » dont les acteurs seraient ceux du patrimoine vivant ; campagne de communication à partir des visuels d'un certain nombre de femmes et d'hommes représentatifs de notre patrimoine vivant ; présence de ces « acteurs » locaux dans les salons internationaux, etc.

Intérêt

À l'heure où le tourisme mondial vit l'apogée de sa troisième phase (élitiste, tourisme de masse, puis tourisme sur mesure et à la carte), nous sommes en présence d'une demande forte et clairement identifiée : la recherche affinitaire de prestataires de services passionnément engagés dans leur action.

Or, il n'existe à ce jour en France, et à notre connaissance en Europe et dans le monde, aucun média ou site proposant de l'information, non plus que des solutions concrètes venant répondre de manière globale sur un pays à cette demande (sauf localement ou sur quelques thématiques comme les sorties nature).

Disposer d'un outil tel que présenté par le projet *Francepassions.com* serait une avancée importante pour le développement de la destination France et par conséquent une réponse au fléchissement de ses retombées économiques.

Le projet *francepassions.com*, c'est avant tout :

- un site 2.0 (vidéo, interactivité) en partie collaboratif, intégrant les nouveaux modes de consommation : primeur du témoignage sur la publicité et la communication officielle ;
- un site infomédiaire (information et offres concrètes, la formule gagnante actuellement) mettant le consommateur en contact direct avec ses prestataires : passionnés, voyageurs sélectionnés et territoires de plus en plus producteurs d'offres ;
- un site fonctionnant sur un modèle économique largement ouvert aux partenariats et aux liens, l'esprit même d'internet et l'avenir du secteur ;
- une application pour mobiles permettant de savoir à tout moment avec quel passionné on voisine.

Enfin, le projet *francepassions.com*, répond en partie à deux problématiques pouvant expliquer la



baisse des retombées économiques de la destination France, à savoir :

- le déficit d'accueil ;
- le manque ou l'absence de valorisation du patrimoine vivant.

Le projet *francepassions.com*, répond à un nouveau marketing touristique comme le souligne Joël Gayet (fondateur de CoManaging, cabinet de marketing touristique territorial) : « *Le nouveau marketing touristique est un marketing identitaire et affinitaire, un marketing de la relation personnalisée et un marketing partenarial. L'humain en est le cœur, parce qu'il répond directement aux attentes des clientèles en matière de partage, de rencontre et de découverte des cultures locales.* »

Proposition 5

Montrer l'attractivité et le dynamisme de notre industrie touristique grâce à une politique événementielle imaginative et structurée

Rappel

Nombreux sont les professionnels qui regrettaient que l'industrie touristique, à l'instar de la « Fête de la musique », n'ait pas un événement de cette envergure pour renforcer l'image de la France et de son tourisme. La Fête de la gastronomie, vient fort à propos combler ce vide.

Parallèlement, une série complémentaire d'actions événementielles pourrait être entreprise tout au long de l'année et ceci, si possible, de manière récurrente, pour conforter davantage l'attractivité et le dynamisme de notre industrie touristique.

C'est ainsi qu'au cours de nos différentes réunions, plusieurs propositions venant compléter et conforter le dispositif actuel, ont été présentées par nos intervenants.

Les propositions sélectionnées visent particulièrement trois objectifs :

- accroître la consommation touristique ;
- promouvoir la destination France et son patrimoine sur les grands marchés émetteurs ;
- conforter la place et l'image de la France comme l'un des grands acteurs du tourisme mondial.

Propositions

Actions déjà existantes, au niveau desquelles il est possible d'apporter quelques valeurs ajoutées.

a) La Fête de la gastronomie

Bien entendu, cette Fête de la gastronomie, comme toute « première », aura sans doute besoin de s'étoffer dans le temps et de créer davantage de synergies avec d'autres secteurs de l'industrie touristique, non seulement pour valoriser et conforter la notoriété de l'opération, mais également pour en faire une source non négligeable d'apport de devises.

Le « rodage » de cette première peut se constater quand après le 14 juillet figurait toujours sur le site *www.fete-gastronomie.fr* : « *Comment organiser un événement ? Très prochainement, un formulaire en ligne sera mis à votre disposition sur le site pour vous permettre de proposer une opération et ainsi devenir acteur de l'événement.* »

Pour cette « première », on ne peut que regretter, comme l'ont fait remarquer un certain nombre de professionnels du voyage, qu'aucune organisation d'agences de voyages ne figure dans le comité de pilotage.

Pour autant que l'on souhaite redresser le ratio des retombées économiques de la destination France, il serait judicieux pour le futur d'y associer les fabricants de voyages pour qu'ils puissent, en amont de la manifestation, préparer et présenter des produits packagés, notamment pour les marchés internationaux, sur le thème de la gastronomie. Bien entendu y serait incluse cette journée du 23 septembre, période à laquelle l'activité du tourisme réceptif commence à décliner et qui aurait donc pour avantage de prolonger quelque peu la période touristique.

Dans la proposition 8, sur la gouvernance, nous abordons le thème de l'interministérialité et à ce sujet nous montrons toute la dynamique et la complémentarité que l'on peut tirer de cette approche.

Ainsi dans cette optique, pour la semaine de la gastronomie, on pourrait envisager pour le futur par exemple, que les Musées de France organisent



une grande exposition retraçant l'histoire de la gastronomie à travers les œuvres de nos grands peintres, que Versailles présente une évocation des « déjeuners et soupers du Roi » et que la Bibliothèque Nationale propose une rétrospective sur les « livres de recettes et de gastronomie à travers les âges ».

Ces deux remarques montrent que cela répondrait plus complètement encore à la demande du ministre qui souhaitait, dans le communiqué du 14 janvier intitulé « Les professionnels de la restauration annoncent l'organisation dès 2011 d'une fête de la gastronomie française chaque premier jour de l'automne », « *afin de donner toute son ampleur et faire rayonner au-delà de nos frontières la Fête de la gastronomie française que le comité de pilotage associe toutes les parties prenantes, organisations professionnelles et ministères concernés* ».

b) Les Journées du patrimoine

À l'intérieur des « Journées du patrimoine », pourrait se tenir à Paris une action valorisant le « patrimoine touristique vivant ».

Ceci pourrait être l'occasion de réaliser :

- un colloque à l'initiative d'Atout France ;
- et/ou une remise de diplômes ou trophées à l'initiative du ministère ;
- et/ou une manifestation présentant divers acteurs du « patrimoine touristique vivant ». Cette manifestation pourrait donner lieu à la création d'un mini salon, d'une mini expo ou d'un « éphémère » mini village du « patrimoine touristique vivant » dans un endroit symbolique et touristique de la capitale (berges de la Seine sous la Tour Eiffel, jardins du Luxembourg en collaboration avec le Sénat, Musée des arts et métiers...).

Actions à créer

a) Tour de France

« Et le Tour de France ? C'est un événement mondial qui pourrait être grandement amplifié. Imaginons que quelques heures avant le « vrai » Tour de France s'élancent sur le même itinéraire deux cent coureurs amateurs sur le même itinéraire. Les dossards seraient répartis entre les différentes fédérations nationales au prorata de leur nombre de licenciés. Chaque amateur ne pourrait courir qu'une étape. C'est donc quatre mille deux cents coureurs qui seraient concernés (200 dos-

sards multipliés par 21 étapes). Avec un classement par pays, naturellement. Vous imaginez le nombre d'articles et de reportages ainsi générés ? Une folie ! »

« On ne sait si Jean-Paul Ollivier a reçu une distinction des pouvoirs publics, mais celui-ci par ses commentaires sur les villes et régions traversées mériterait, si ce n'est déjà fait, d'avoir la distinction suprême du tourisme pour sa contribution à la promotion de notre industrie touristique ».

Ces deux propositions extraites de nos réunions, montrent bien qu'il y a peut-être matière à profiter de cet événement international.

Le Tour de France est en effet l'une des plus belles vitrines touristiques de notre pays : 15 millions de spectateurs au bord des routes (dont 30 % d'étrangers et 39 % assistant au passage du Tour uniquement pour découvrir la fameuse caravane publicitaire) et troisième événement télévisuel (80 chaînes de télévision, 2 milliards de téléspectateurs et 2 400 heures de diffusion) après la Coupe du monde de football et les Jeux olympiques.

Cette année, cette formidable vitrine de la destination France est exploitée par ... l'Office de tourisme du Luxembourg qui figure ainsi en bonne place au sein de la caravane qui sillonnait les routes de France !!!

Sans aucun doute, il y a là une piste à explorer pour que la destination France puisse, par le biais de cette manifestation « populaire », maximiser son image et ses retombées économiques.

Si l'Office de tourisme du Luxembourg (pour qui cette année et après la gastronomie en 2010, le thème phare est le tourisme actif et spécialement le tourisme à vélo), a su parfaitement utiliser cet événement, pourquoi ne pourrait-il en être de même pour la destination France ?

Ne possédant pas toutes les données et informations sur cette manifestation et ne souhaitant pas vouloir se substituer à Atout France et à son service marketing et communication, il y a là, comme l'ont suggéré un grand nombre d'interviewés, matière à envisager des actions de partenariat.

Un marché de deux milliards de téléspectateurs vantant quotidiennement pendant plus de trois semaines la destination France, n'est pas à négliger en termes de retombées économiques tant pour la clientèle étrangère que française.

Aussi, nous ne saurions qu'encourager les pouvoirs publics, via Atout France, de se rapprocher



des dirigeants de la société du Tour de France pour envisager un partenariat futur.

b) Présence plus active au niveau du tourisme durable

En matière de tourisme durable, sujet combien sensible, la passion l'emporte souvent sur la raison. D'où des critiques pas souvent justifiées, mais que l'on ne peut pour autant ignorer.

Nous avons sélectionné celle émise dernièrement par le Journal de l'ÉcoTourisme qui résume assez bien les attentes de certains professionnels que nous avons interviewés : « *Quand les acteurs français du tourisme durable se rassemblent chaque année le 2 juin (Journée mondiale pour un tourisme responsable), où est l'État ? Aux abonnés absents, ou presque. Si la région Île-de-France prête des locaux, le ministère des Affaires étrangères offre des miettes... Les subventions sont insignifiantes. Pire, aucun représentant officiel de l'État n'est par exemple venu cette année parler à la tribune. Et tandis qu'Atout France marche au ralenti sur cette thématique, que fait l'Ademe pour promouvoir et épauler les acteurs responsables ? Rien ou presque.* »

Et le journal en appel à l'État qui « *devrait épauler davantage les acteurs responsables qui peinent aujourd'hui – faute de moyens – à se rassembler, à échanger et à promouvoir efficacement le bien-fondé de leurs bonnes démarches* ».

Certes, ces critiques comme on l'a rappelé sont très exagérées et irrationnelles, mais prennent cependant tout leur relief quand l'équipe de rédaction du Journal de l'ÉcoTourisme, en partenariat avec la « Coalition internationale pour un tourisme responsable » (CIPTIR), lance un appel à idées dont les plus récurrentes seront intégrées au cœur du Pacte national du tourisme durable qui sera co-signé par les Français et les candidats en lice pour l'Élysée, dès octobre 2011 et jusqu'à début mai 2012.

Compte tenu de notre position active dans les organisations internationales sur le tourisme durable et de la tenue prochaine du T20, il est apparu aux participants peut-être judicieux de lancer quelques opérations sur ce secteur particulier du tourisme.

Deux propositions ont plus particulièrement retenu notre attention.

- Dans la suite de ce qui a été réalisé par le ministre et sa collègue de l'environnement lors de

la visite du Parc naturel régional du Pilat, il est apparu intéressant à nos participants d'envisager la nomination d'une personne commune aux deux ministères qui soit en quelque sorte le « Monsieur Tourisme durable ».

Pour justifier de ce poste (qui peut être confié à une personne d'Atout France), rappelons que l'OMT prévoit à l'horizon 2020, 1,6 milliard de touristes et que déjà notre secteur est responsable de 5 % des émissions globales de gaz à effet de serre, ce qui est donc loin d'être négligeable et mérite notre attention. Il convient en effet de rappeler, et toutes les études le confirment, que le consommateur dans ses choix de vacances ou de voyages est de plus en plus sensible aux problèmes de l'environnement.

- Déjà partenaire, aux côtés d'institutions comme le Comité 21, le Snav, l'Unat, voyagesSNCF.com, ATR ou Ates, de la Journée mondiale pour un tourisme responsable organisée par la Coalition internationale pour un tourisme responsable, le ministère aurait peut être avantage à se rapprocher, via Atout France, de cette manifestation ou d'autres.

Cette dernière présente l'avantage d'exister, de se tenir à Paris et d'être organisée par une association (Coalition internationale pour un tourisme responsable) qui regroupe aujourd'hui 145 acteurs du tourisme durable dans 52 pays à travers le monde. Cependant son impact est encore « confidentiel » (environ une centaine de participants lors de sa dernière édition) et ne demande donc qu'à se développer. Sans aucun doute Atout France en apportant son savoir-faire pourrait donner une toute autre dimension à cette manifestation et le ministère en retirer des aspects bénéficiaires en termes de politique et de communication.

Si les délais le permettent, la prochaine tenue du T20 pourrait être ainsi l'occasion pour le ministre de lancer des invitations à ses collègues à participer à cette prochaine édition de la Journée mondiale pour un tourisme responsable, ce qui donnerait bien évidemment un nouvel élan et une toute autre dimension à cette manifestation. Bien entendu, rien n'empêche de créer un événement propre au ministère, mais ce sera plus long et plus onéreux.

c) La Fête des régions françaises

Projet peut-être ambitieux, démesuré, impossible... mais pourquoi pas...

Le 14 juillet ou « Bastille Day » connu dans le



monde entier, pourrait être l'occasion après le défilé du 14 juillet d'un grand défilé des troupes folkloriques des régions françaises.

Une telle action permettrait, outre le fait de mettre en valeur les régions :

- de présenter aux jeunes générations françaises le patrimoine régional ;
- de montrer aux étrangers (et la date est propice) la diversité de la destination France ;
- et de renforcer « l'image du capital vivant national ».

Si ce projet était retenu et médiatisé par les télévisions, ce serait sans contexte un formidable outil de promotion pour notre pays et son tourisme.

On peut bien entendu trouver d'autres occasions pour réaliser cette opération, comme par exemple le jour de l'arrivée du Tour de France, avant le défilé ou après le défilé de la caravane publicitaire, voir l'intégrer sous une action plus globale au « Carnaval tropical » réalisé au mois de juillet par la Ville de Paris.

Intérêt

Les nombreuses propositions faites au cours des diverses réunions et interviews qui ont enrichi notre réflexion, montrent bien l'intérêt qu'aurait la destination France à s'enrichir de ce type de manifestations.

Les professionnels sont demandeurs de telles opérations, qui, pour être efficaces, devront bien entendu être coordonnées, structurées et impulsées par l'État pour leur donner un caractère national, voire international.

Les quelques propositions retenues présentent l'avantage soit de s'intégrer à des actions déjà existantes ou si ce n'est pas le cas, d'être réalisables à court terme car concrètes et pragmatiques.

Ne rentrent pas dans ces critères d'autres propositions non retenues, comme « la reconstruction éphémère de la Bastille » (« *Le monument le plus célèbre du monde n'existe plus ! Il s'agit évidemment de la Bastille. En anglais, ne dit-on pas « Bastille Day » pour évoquer notre fête nationale ? Dans le sous-sol, on pourrait imaginer des sortes de cryptes, chaque nation démocratique en recevrait une pour y exposer quelques symboles de l'avènement de la démocratie dans son pays. Le buzz serait énorme et le rayonnement de la France y trouverait matière à se consolider* ») ou un

« happening géant » (« le *“French Jumping Day” en français « faire sauter les gens »* relatif à une nouvelle tendance propagée par les internautes de tous les pays pour mettre en valeur la France et ses régions touristiques »), mériteraient également d'être étudié plus en avant en terme de faisabilité, compte tenu de leurs caractères innovants et médiatiques.

Proposition 6

Nos meilleurs webmasters : 65 millions de Français

Rappel

Comme l'ont constaté nos intervenants, l'image que se font les touristes étrangers de nos compatriotes n'est pas toujours favorable : « *Ils font grève tout le temps : les transports publics sont bloqués, les musées toujours fermés, quelle galère.* » « *Difficile de se faire comprendre, les Français sont nuls en langue étrangère.* » « *Ils sont rarement aimables avec les étrangers.* » « *Pas très enclin à donner des renseignements, on les dérange toujours.* »...

Vraie ou fausse, c'est l'image qu'ont encore un grand nombre de visiteurs étrangers de notre pays et de ses habitants.

Lorsque l'on souhaite développer ses recettes touristiques, il convient donc de changer ce type d'image. Pour ce faire, comme souligné précédemment, les actions récentes prises en faveur de l'accueil vont être d'un précieux secours, mais changer le fonds des mentalités reste cependant une œuvre de longue haleine.

Le « bouche à oreille » à tort ou à raison, est l'une des sources d'information à laquelle on fait le plus souvent confiance. Aussi, les résidents par leurs comportements peuvent exercer une influence non négligeable sur les visiteurs dans leur choix avant leur départ, mais aussi et surtout pendant leur séjour. Sur ce plan, par la « publicité » que les touristes pourront faire à leur retour dans leur pays sera un facteur déterminant.



Dans cette optique, l'on ne peut donc négliger la montée en puissance des sites d'information basé sur des « info consommateurs » et celle des réseaux sociaux, notamment quand ils combinent la dimension « site de commentaires » à celle de « réseau social et de géolocalisation ».

Si l'on considère l'implication volontaire de nombreux citoyens dans ces nouvelles technologies, n'y aurait-il donc pas avantage à les intégrer un peu plus dans les stratégies de promotion menées au niveau de notre politique touristique?

C'est pourquoi, ci-dessous, nous proposons en soutien à la politique menée par Atout France en matière d'utilisation de nouvelles technologies un type d'action qui a fait ses preuves dans d'autres pays et qui présente le double avantage d'agir directement sur les mentalités et d'être exploitable médiatiquement.

Propositions

Nous inspirant de ce qui est réalisé ou encore à l'état de projet dans certains pays, l'on pourrait, soit à l'intérieur du site *rendezvousenfrance.com*, soit en créant un site distinct donner la parole à nos concitoyens pour leur permettre de dispenser des informations aux touristes (français comme étrangers) au travers de différentes rubriques répondant aux principales questions que se pose spontanément un visiteur avant ou au cours de son voyage ou de son séjour : quoi faire? quoi voir? où se loger? où manger? où sortir?...

S'inspirant de l'étude *Influence of an on line travel community on travel decisions* sur des « sites forums » du type Thorn Tree de Lonely Planet, on peut distinguer trois catégories de commentaires influents provenant de résidents et qui pourraient donc servir de grandes rubriques à ce site, à savoir :

- les itinéraires (incluant les activités à faire sur place et les endroits à visiter);
- l'hébergement et la restauration (les expériences culinaires locales, les restaurants, les bars, etc.);
- les informations sur la destination (conseils pratiques sur la langue, la température, la tenue vestimentaire, etc.).

Pour être convaincu de l'opportunité d'une telle proposition, citons deux expériences :

- En 2010, Tourisme Australie en lançant sa campagne publicitaire *There's nothing like Australia*, qui reposait essentiellement sur de courtes anecdotes proposées par ses citoyens, s'était donné comme mission de développer et dynamiser son image touristique. Le résultat a dépassé toutes leurs espérances : 140 000 visiteurs sur le site internet de la campagne, la page Facebook attirant près de 400 000 fans et Twitter plus de 6 500 personnes. L'objectif qui était d'obtenir de 10 000 à 15 000 contributions fut lui aussi largement dépassé avec plus de 30 000 contributions.

Conclusion de l'opération : en 2010 l'Australie a connu une croissance de 5,4 % du nombre d'arrivées par rapport à 2009.

- Contrairement à l'Australie, la Commission canadienne du tourisme (CCT), qui elle aussi avait misé sur une collaboration avec la population locale lors de sa campagne publicitaire « Secret d'ici » (*Locals Know*, en anglais), visait uniquement le marché intérieur. Le concept était d'inviter les Canadiens à dévoiler leurs lieux secrets auprès des autres Canadiens afin qu'ils prennent leurs vacances au pays.

Résultats de l'opération : la campagne « Secret d'ici » a influencé 2,7 millions de citoyens pour réserver ou prendre des vacances près de chez eux, soit un taux de conversion qui a dépassé de 73 % l'objectif de départ. Parmi ceux-ci, près de 400 000 auraient changé leurs projets initiaux.

Cette campagne a généré des retombées qui se sont chiffrées pour 2009/2010 à 705,9 millions CAD, en plus des 6 482 emplois maintenus ou créés.

À condition que des actions de ce type soient promues au niveau national auprès des citoyens par le ministère du Tourisme et encadrées, actualisées et dynamisées par un organisme du type Atout France, ces deux exemples montrent tout le parti que l'on peut tirer en s'inspirant de telles opérations.

Intérêt

Outre le fait qu'elles viennent compléter et enrichir le site *rendezvousenfrance.com*, l'intérêt de telles opérations est de s'inscrire parfaitement dans la politique touristique menée (qualité de l'accueil, patrimoine vivant, utilisation des nouvelles technologies), de permettre vis-à-vis des touristes étrangers de modifier leur opinion sur nos compatriotes



et de responsabiliser ces derniers dans leur rôle de prescripteur en matière d'accueil et d'information.

Si l'on s'en réfère aux deux exemples précités, ce type d'action peut être d'un apport non négligeable au développement des recettes touristiques et influencer de manière positive sur le fléchissement constaté.

Proposition 7

Normalisation : être un acteur fort pour pouvoir peser sur les travaux en cours et défendre ses intérêts dans les instances internationales

Rappel

La compétitivité des entreprises et organisations touristiques repose de plus en plus sur des démarches de qualité de service. Depuis l'installation en 2006 d'un comité technique de normalisation sur le tourisme au sein de l'Organisation internationale de normalisation (ISO), l'on constate que les clientèles internationales renforcent leurs exigences sur cette notion de qualité. À celle-ci viennent s'ajouter également d'autres aspects tels que la sécurité ou encore le développement durable.

L'Espagne a parfaitement compris l'impact que l'on pouvait tirer de ces normalisations sur les marchés internationaux du tourisme, tant au niveau de l'offre que de la demande. Ainsi, en plus d'être à l'origine de la création du « Comité technique de normalisation internationale sur le tourisme » et d'en détenir le secrétariat, l'Espagne gère également plusieurs groupes de travail sur ce sujet.

La prise en compte de ces évolutions normatives et des enjeux qu'elles recouvrent (notamment par leurs effets sur les critères de concurrence) se heurte en France parfois à de fortes résistances, par incompréhension ou choix tactique, au risque de passer outre la dimension stratégique de ces

questions. L'on observe ainsi, un certain isolement des opérateurs français sur la scène internationale face à l'influence exercée par d'autres pays, soit concurrents, soit émetteurs de clientèles.

Pour mémoire et pour exemple : 53 pays sont à ce jour engagés dans les travaux du comité technique ISO/TC 228 « Services touristiques » qui est composé de dix groupes de travail (WG) en charge de l'élaboration des documents. L'implication et la représentation de la France dans les différents groupes de travail internationaux sont très inégales selon les sujets traités. Ainsi dans le WG 4 « Services des golfs » animé par l'Espagne, la France est absente et dans le WG 3 « Bureaux d'information touristique », l'Espagne élabore actuellement une norme ISO sur la base d'une norme française !!!

Pour rompre cette désaffection et encourager une participation plus active de la France, trois actions peuvent être envisagées, telles qu'explicitées ci-dessous.

Propositions

a) Mise en place d'un groupe de travail « Tourisme et normalisation ».

Il est évident que dans la mondialisation que connaît aussi notre secteur et l'évolution de ce contexte de normalisation sous l'effet des programmes d'action internationaux des groupes de pression, des médias ou de la sensibilisation accrue du public, la France se doit de rassembler et de sensibiliser ses acteurs dans le domaine du tourisme, afin de pouvoir disposer du maximum de compétences pour être en mesure de peser sur les travaux de normalisation internationaux en cours.

Le risque à ne pas s'impliquer suffisamment serait de voir apparaître une distorsion de concurrence vis-à-vis de compétiteurs économiques et touristiques moins rigoureux en l'absence de normes internationales suffisamment contraignantes.

Aussi sous l'égide d'Afnor (membre du CNT), l'on pourrait envisager la mise en place d'un groupe de travail « Tourisme et normalisation » dont les objectifs seraient :

- d'informer ;
- d'évaluer les opportunités et/ou les menaces liées à la définition de ces nouvelles normes internationales ;
- de sensibiliser les opérateurs sur ces enjeux ;

- de formuler des propositions en termes de veille stratégique et de mobilisation dans ce domaine.

Ce groupe de travail « Tourisme et normalisation » pourrait se tenir en collaboration avec Afnor et Atout France et/ou le CNT.

(Rappelons qu'Afnor défend à l'échelle internationale, les intérêts français en tant qu'institut membre des associations de normalisation européenne « CEN » et internationale « ISO ». Son influence y est à la fois technique et stratégique, essentielle pour nos entreprises car 90 % des normes françaises sont mondiales).

b) Mise en place de plateformes d'informations normatives auprès des directions régionales des Entreprises, de la Concurrence, de la Consommation, du Travail et de l'Emploi (Dirrecte).

Quand une entreprise participe directement au développement des normes, elle se dote en effet d'un puissant levier pour orienter le marché en faveur des pratiques qu'elle juge préférables. Quand elle applique les normes, l'entreprise améliore sa performance, accroît la confiance de ses clients et augmente ainsi ses parts de marché.

En collaboration avec Afnor, il pourrait être envisagé de mettre en place des plateformes d'informations normatives auprès des Dirrecte qui consisteraient :

- d'une part, en des réunions d'information et de sensibilisation des Dirrecte à la normalisation du tourisme,
- et d'autre part, en une plateforme électronique de diffusion des documents normatifs et d'échanges entre les Dirrecte et les experts des commissions de normalisation.

La mise en place d'un tel dispositif permettrait aux Dirrecte de relayer directement les informations essentielles aux acteurs du tourisme en région.

c) Élaboration d'une norme française sur la qualité de l'accueil.

Dans la droite ligne de la charte « Qualité de l'accueil en France », l'élaboration d'un référentiel ou d'une norme NF (document ayant un statut officiel, élaboré par toutes les parties prenantes, validé par l'autorité réglementaire) sur l'accueil représente une réelle opportunité. Il est certain que si le plus grand nombre de secteurs du tourisme français, disposait d'un document national unique, simple et consensuel, cela compléterait efficace-

ment la charte de l'accueil en France et favoriserait indéniablement l'amélioration des pratiques et l'image de l'accueil des touristes étrangers en France.

Intérêt

L'optimisation de la participation à la normalisation du tourisme dans les instances nationales, européennes et internationales représente un formidable levier pour les professionnels du tourisme français.

Le tourisme Espagnol ne s'y est pas trompé, en témoigne le large éventail de certification proposé par l'ICTE (Institut espagnol de la qualité dans le tourisme) en collaboration avec l'organisme de normalisation espagnol (Aenor).

La réalisation des propositions mentionnées ci-dessus permettrait :

- d'optimiser le niveau de repérage des acteurs français (réglementation, certification, référentiels, labels, etc.) ;
- d'identifier les démarches et les initiatives les plus remarquables ;
- de favoriser le transfert et l'échange d'expériences ;
- d'identifier les réseaux d'acteurs et groupes de pression ;
- enfin, d'améliorer la capacité d'influence des opérateurs français dans les instances internationales.

Une implication plus importante de la contribution française à cette normalisation nationale (NF) et internationale (ISO) pourrait ainsi permettre au produit France tout comme pour l'Espagne et d'autres nations touristiques, de tirer un bénéfice direct pour ses acteurs touristiques, ainsi que pour les touristes visitant notre pays, notamment en permettant de conquérir ou de reconquérir des marchés.



Proposition 8

Gouvernance : organiser et coordonner la richesse de notre diversité, tout en reconnaissant le caractère exportateur de l'industrie touristique

Rappel

Pour l'ensemble des participants à ce dossier, il est convenu que dans le domaine du tourisme, l'État est le garant :

- du respect des lois, des règlements et des normes nationales touristiques ;
- de la répartition équitable des retombées touristiques sur l'ensemble des territoires ;
- de la politique sociale en matière de tourisme ;
- et enfin de la politique de promotion internationale visant à renforcer la destination France.

Pour assurer l'ensemble de ces missions, encore faut-il que l'État en ait la volonté et dispose des moyens nécessaires et adéquats.

Or la multiplicité, voire la diversité des actions entraîne parfois des manques de cohérence. Un exemple d'actualité parmi tant d'autres : « l'agence touristique de la Haute-Saône met en place un incentive pour attirer les visiteurs des autres régions en leur remboursant 50 euros de carburant pour tout séjour réservé d'une valeur minimum de 300 euros ; l'offre est valable depuis le 1^{er} mai et jusqu'au 20 décembre 2011 pour les 100 premiers acheteurs résidant à plus de 400 km de Vesoul ».

De plus, les recoupements et les redondances constatés, génèrent parfois, outre une image « floue » de la destination France, des sous-consommations ou des sur-consommations de crédits.

Dans son dernier rapport sur *Le tourisme d'Affaires dans le grand Paris : pour une nouvelle ambition*, Gérard Pélisson relève également une multitude d'exemples à ce sujet. Citons une de ses observations et recommandations qui vient corroborer et conforter le sentiment de confusion constaté et dénoncé par bon nombre de nos inter-

venants : « *Déjà envisagée, la fusion ou la mutualisation des moyens, notamment de promotion, entre l'OTCP (Office de tourisme et des congrès de Paris), les CDT (Comités départementaux du tourisme) et le CRT (Comité régional de tourisme) serait souhaitable dans un souci d'efficacité et de lisibilité extérieure. À tout le moins, il est nécessaire d'effectuer ce rapprochement pour le tourisme d'affaires.* »

Enfin et pour mémoire, pour illustrer cette multiplicité d'actions et ce manque de coordination, on pourrait également se référer au dernier rapport du CNT sur *L'essor prometteur des croisières en France* qui soulignait : « *l'existence de plusieurs instances de promotion des croisières en France (Clubs Croisières, Association française des compagnies de croisières, Snav, Atout France) disposant d'une réelle expérience du marché national et d'une présence active sur le marché international incite à recommander, pour améliorer l'impact de leurs interventions, sinon une coordination institutionnelle, du moins des échanges, en vue de la réalisation d'actions ou manifestations communes* ».

Propositions

Loin de nous l'idée, au travers de cette note de réflexion, de proposer une nouvelle organisation du tourisme. Cela serait présomptueux, irréaliste et inconséquent compte tenu du temps, des sources d'informations et des moyens dont nous disposons.

Néanmoins, nous ne pouvons pas ne pas aborder quelques pistes de réflexion aux vues des commentaires et des souhaits exprimés par les interviewés et notamment par les élus.

Dans cette optique, parmi les diverses propositions soumises, nous avons retenu trois pistes qui pourraient sensiblement influencer, voire améliorer la gouvernance de l'industrie touristique, dans l'objectif de développer les retombées économiques de la destination France.

1 - Si la destination France souhaite s'appuyer sur un plan qualité tourisme fort, dynamique et novateur, encore faut-il pour que ce dernier fonctionne au mieux et réalise les objectifs fixés, qu'il soit respecté. Pour ce faire, il faut qu'il puisse canaliser et orienter les multiples initiatives et veille à la cohérence des actions entreprises aux différents échelons territoriaux.



Si la diversité est une source de richesse d'innovation et de dynamisme dont il ne faut pas se détourner, encore faut-il que celle-ci soit organisée pour obtenir les meilleures rentabilités des actions entreprises. Ceci a d'ailleurs été rappelé par le ministre le 22 juillet lors de la signature de la convention liant l'Agence touristique pour la Corse et Atout France : « *La France a trop souffert ces dernières années d'un émiettement, d'une absence de cohérence entre les initiatives décidées par les différentes régions françaises, sans doute due à la complexité engendrée par la décentralisation* ».

Face à la grande diversité d'acteurs, du public comme du privé, seul l'État et son représentant le ministre sont en mesure d'insuffler une politique de dimension nationale du tourisme, de fédérer l'ensemble des initiatives et de faciliter les coopérations entre les différents acteurs concernés.

Même si, comme on a pu le constater au cours des réunions pour préparer cette note de réflexion, certains de nos intervenants peuvent regretter la complexité des structures (baptisées souvent « le millefeuille touristique ») et seraient enclins à demander plus de centralisation, cette approche ne semble pas complètement justifiée et surtout possible.

- Tout d'abord, parce que les lois de décentralisation et la loi de 2002 ont confirmé les missions tourisme décentralisées aux régions (développement économique, promotion, observation), en insistant sur le rôle de coordination qui leur est dévolu.

- Ensuite, une politique nationale du tourisme ne peut se concevoir sans que soient préservées les initiatives régionales et sans se baser sur un soutien et une attention particulière aux régions.

Comme l'a souligné le député du Var, Jean-Michel Couve, dans *Rapport au Premier ministre sur l'organisation territoriale, l'observation statistique et les accords bilatéraux de la France dans le domaine du tourisme* : « *C'est sur les territoires que vivent nos concitoyens. C'est sur les territoires que prospèrent les destinations. C'est aussi sur les territoires que les entreprises touristiques créent de l'emploi et de la richesse.* » Propos vis-à-vis desquels un grand nombre de nos interlocuteurs sont en totale osmose.

Pour assurer l'efficacité et la cohérence de la politique tourisme émanant du ministre et renforcer la destination France, il pourrait donc être

envisagé, sur la base du volontariat, de mettre en place au niveau des régions des « postes-relais ».

Ces « postes-relais » au tourisme, outre leur rôle décrit ci-dessus, pourraient également, en appui d'Atout France, avoir un rôle de conseil, d'assistance et de facilitateur aux conseils régionaux et conseils généraux ainsi qu'à leurs CRT et CDT. Ceci permettrait de dynamiser l'ensemble d'un département, d'une région, voire de plusieurs régions, sur des actions communes en cohérence avec la politique nationale touristique.

Également, pour respecter les objectifs mis en place par les lois de décentralisation, ces « postes-relais » auraient pour objectif de favoriser, dans un esprit de cohérence et d'efficacité, le renforcement de partenariats privilégiés État-Région.

2 - La ligne « voyages » de la balance des paiements de la France en 2010 fait ressortir en milliards d'euros : pour le tourisme + 7,8, l'industrie agroalimentaire + 4,1, le secteur énergétique - 40,6 et l'industrie automobile - 5,3.

Et pourtant, le caractère exportateur *in situ* du tourisme ne semble pas suffisamment pris en compte comme une véritable industrie exportatrice, parmi les plus dynamiques de nos exportations.

Il serait donc judicieux, qu'une action en ce sens soit réalisée vers nos ambassades à l'étranger afin que le tourisme, comme d'autres secteurs, puisse être considéré, lui aussi, comme un acteur économique à part entière.

Pour cela, nous ne pouvons que préconiser certaines actions, qui ont déjà fait l'objet de demandes précédentes, mais qui n'ont pas toujours complètement abouti, à savoir :

a) au niveau des secteurs économiques des ambassades à l'étranger, le tourisme, via le responsable du bureau Atout France ou son représentant, devrait être considéré comme un véritable acteur public à l'exportation au même titre que ses homologues d'autres secteurs économiques en étant associé aux différents travaux ou actions en faveur du développement de nos exportations.

b) des réunions régulières entre le personnel économique de l'ambassade et le responsable du bureau Atout France ou son représentant devraient être programmées de manière plus systématique dans le cadre d'échanges d'informations sur la conjoncture économique du pays, les programmes économiques ou culturels pouvant favoriser les



recettes touristiques, l'évolution et les marchés en perspectives sur lesquels le tourisme pourrait s'engager pour conforter et développer le solde de la balance des paiements.

c) que le responsable du bureau Atout France ou son représentant soit intégré au sein des réunions ou projet touchant tout ce qui est du ressort économique au même titre que le conseiller économique de l'ambassade ou les représentants d'Ubifrance, de la Sopexa, etc.

Cette reconnaissance et ce partenariat ne pourraient s'avérer que constructifs pour aborder de façon concertée, homogène et certainement plus fructueuse, l'ensemble des questions touchant à l'exportation.

3 - Le tourisme étant connu et reconnu pour sa transversalité, un certain nombre d'intervenants ont souhaité qu'une meilleure coordination et dynamique s'instaure entre le ministère du Tourisme et d'autres ministères impliqués, comme par exemple : l'Agriculture, la Culture, l'Environnement... mais aussi la Santé, la Famille ou les Sports pour l'aspect du Tourisme social ou associatif.

Une des propositions émises serait donc de « renforcer » ce secteur en créant, si ce n'est déjà fait, un chargé interministériel au tourisme qui pourrait coordonner les différentes initiatives prises en matière de tourisme par ces ministères ainsi que leur insuffler un esprit ou un réflexe tourisme plus conséquent qu'il ne l'est aujourd'hui.

Pour mémoire, rappelons l'exemple que nous avons développé pour la Semaine de la gastronomie et qui montre le rôle que pourrait avoir le côté interministériel: « les *Musées de France* pourraient organiser une grande exposition retraçant l'histoire de la gastronomie à travers les œuvres de nos grands peintres, Versailles présenter une évocation des "déjeuners" et "soupers du Roi" et la Bibliothèque Nationale proposer une rétrospective sur "les livres de recettes et de gastronomie à travers les âges"... ».

Intérêt

On a trop souvent tendance à remettre tout en question, et c'est souvent plus facile, lorsque la situation est difficile ou lorsque l'on a à juger une politique ou une organisation.

Loin de nous cette tentation, d'autant plus que les derniers chiffres enregistrent un redressement de notre tourisme, démontrant ainsi l'excellence de certains jugements et décisions prises (depuis le début de l'année, les dépenses touristiques des Français ont grimpé de 6,8 %, selon Atout France, et le budget moyen progresse légèrement, 1 320 euros contre 1 300 en 2010, selon le cabinet d'études Protourisme).

Sachant que tout bouleversement en ce domaine est à proscrire, ces trois propositions « Organiser et coordonner la richesse que représente la diversité », « Reconnaître le caractère exportateur de l'industrie touristique » et « Développer le côté interministériel » présentent l'avantage, tout en renforçant la politique actuelle, de s'insérer parfaitement dans le cadre de celle-ci, de ne modifier qu'à la marge certaines positions et de reprendre en les actualisant quelques demandes faites en leur temps par les professionnels et les élus.

Ces trois propositions présentent enfin l'avantage de pouvoir être prises, voire réalisées à court terme car dépendant uniquement de la volonté politique, et répondent aux demandes exprimées par un grand nombre d'interviewés, reprenant à leur compte la philosophie du député Jean-Michel Couve dans son programme tourisme pour le candidat à la présidentielle de 2007, selon laquelle : « l'industrie touristique devrait pouvoir s'appuyer sur non pas "plus d'État", mais "mieux d'État" ».



Proposition 9

Utilisation d'un outil sous-exploité : le Conseil national du tourisme

Rappel

Parmi les recommandations de l'étude de KPMG *Analyse comparative des centres de profit des industries touristiques française et espagnole*, celle touchant à la gouvernance souligne : « *en Espagne, la stratégie touristique pour 2010 a été élaborée par le "Consejo de Turism" (Conestur) qui réunit des institutionnels, des personnalités émanant des entreprises et des techniciens reconnus. Cette démarche participative garantit l'adhésion des entreprises privées comme des communautés autonomes malgré les fortes identités régionales* ».

Pour mémoire, rappelons qu'en 2006, dans le but de réfléchir aux évolutions des attentes de la clientèle à destination de l'Espagne et des nécessaires adaptations de la stratégie touristique à mettre en oeuvre, fut créé par décret royal le « Consejo Español de Turismo ». Cette instance a été conçue comme un « *Forum de dialogue et de coopération* » entre les administrations publiques et le secteur privé.

La principale tâche du Conseil fut la préparation d'une étude analytique du modèle touristique espagnol à horizon 2020 qui deviendra le « Plan Turismo 2020 ». Cette étude posait et pose les bases de la politique touristique des 15 prochaines années.

La France, depuis de très nombreuses années, 2010 marquant le 100^e anniversaire de l'administration touristique, possède elle aussi une structure similaire : le Conseil national du tourisme.

Pour mémoire, le Conseil national du tourisme, présidé par le ministre chargé du Tourisme, rassemble un certain nombre de représentants des acteurs du secteur touristique, tels que : des parlementaires, des représentants des collectivités territoriales et du monde associatif, de l'emploi, de la formation et la recherche, des acteurs sociaux, des chefs d'entreprises du secteur, des responsables de syndicats professionnels, des consommateurs, des personnalités qualifiées...

Face aux problématiques découlant en particulier de la détérioration des retombées économiques

de la destination France et, d'une manière générale, de gouvernance d'un secteur économique très morcelé, le CNT devrait être utilisé, peut-être dans une approche renouvelée, d'une manière plus systématique et voir ses compétences mieux exploitées et reconnues qu'elles ne le sont aujourd'hui.

Propositions

Toutes les forces devant être mobilisées pour améliorer les recettes du tourisme français et regagner des parts de marchés face à ses concurrents, le CNT pourrait lui aussi avoir un rôle non négligeable, voire plus prépondérant, notamment à l'occasion de son prochain renouvellement.

À l'instar du « Consejo de Turismo » espagnol, le CNT ne devrait pas être autant marginalisé qu'il l'est aujourd'hui, sans moyens, sans reconnaissance et sans possibilité de synergie active et réelle avec les autres organismes.

Outre sa vocation initiale de recueillir, notamment à l'intention du ministre, de ses services et de façon plus générale de la communauté du tourisme, l'opinion, les avis, les alertes des représentants de l'ensemble de ces acteurs, le CNT, pour peu qu'on souhaite le conforter et mieux exploiter son savoir-faire, devrait faire l'objet d'un certain nombre de décisions.

Parmi celles-ci, les intervenants à cette note de réflexion, ont suggéré que le CNT, dans le but d'inverser la tendance constatée au niveau des retombées économiques de la destination France, soit reconnu comme « organisme consultatif » :

- participant de manière plus active à l'élaboration de la politique nationale du tourisme ;
- co-chargé de la prospective touristique ;
- accompagnant les grandes décisions de politique touristique ;
- délivrant des indicateurs de tendances quantitatives et qualitatives de l'activité touristique.

Parallèlement, le tourisme étant une activité transversale, il pourrait être judicieux d'y faire entrer quelques personnalités de secteurs ou métiers connexes au tourisme comme la mode, la gastronomie, les industries du luxe, l'agriculture, le spectacle vivant, etc. Une telle ouverture viendrait conforter les sources d'information, montrerait la transversalité de l'industrie touristique et médiatiserait un peu plus l'aspect participatif de



l'ensemble des acteurs économiques à la politique touristique.

Bien entendu, si une telle initiative ne peut être que politique, il faudrait cependant, pour que le CNT donne la pleine capacité de ses moyens, y consacrer les outils et les investissements nécessaires. Sans comparer les moyens dont dispose le « Consejo de Turismo » (huit personnes permanentes), pour être opérationnel et donner un travail de qualité, le CNT se doit de renforcer sa structure actuelle et de disposer d'un budget propre et autonome, alors qu'aujourd'hui il ne dispose que d'un simple « budget » alloué par la DGCIS.

Intérêt

Le Conseil national du tourisme est un outil performant et innovant pour le ministre du Tourisme, outil dont l'Espagne s'est inspirée et qu'elle utilise en quasi-permanence pour sa gouvernance touristique.

En effet, il est une parfaite représentation du secteur touristique, dont les membres (y compris les représentants d'organisations syndicales) sont une force de proposition et non de revendication, fédérés autour d'un même objectif : faire du tourisme français un secteur économique à part entière et de la destination France l'une des premières dans le monde tant dans l'aspect quantitatif que qualitatif.

De plus, il convient de le souligner, les forces vives, les spécialistes et les personnalités du tourisme mettent en commun leurs connaissances et leurs expériences à la disposition du ministre bénévolement et sans idée de reconnaissance personnelle particulière.

Pour information, lors de l'année 2010 les frais de représentation et de mission engagés pour conduire les études et travaux du Conseil National du tourisme, représentaient un budget (mis à disposition par la DGCIS) d'environ 10 000 euros, pour une dizaine d'études dont le « coût marché » peut être estimé de 500 000 à 600 000 euros environ.

Le Conseil national, outre le fait de pouvoir répondre à des demandes spécifiques comme « l'évolution des pratiques sociales des comités d'entreprise en matière de vacances », « l'essor prometteur des croisières en France » ou « le poids économique et social du tourisme » est un outil, à la disposition du ministre, qui présente comme intérêt :

- d'être un excellent baromètre des professions et des marchés touristiques ;
- d'être une force de proposition, un appui et un relais efficace de la politique touristique ;
- d'être un outil de réflexion « terrain » donc réactif aux divers événements conjoncturels impactant l'économie touristique.



Conclusion



Bien évidemment, nous aurions pu aborder et proposer dans cette « note de réflexion et de propositions » d'autres actions que nous avons volontairement mises de côté, compte tenu de l'orientation que nous avons choisie (actions réalisables à court terme). Cependant, certaines mériteraient des études beaucoup plus approfondies sur des plans à moyen ou long termes. Citons par exemple :

- l'ouverture plus importante aux vols *low cost* qui sans aucun doute sont un vecteur important au développement touristique comme le rappelait déjà le rapport Attali de janvier 2008 et le souligne l'étude de KPMG : « *L'Espagne est en bonne position avec une moyenne nationale de 30 % de passagers aériens low cost. En France, cette part de marché du low cost n'est que de 12 %* » ;

- le développement et l'accompagnement de l'essor des croisières, dont le récent rapport du CNT *Essor prometteur des croisières en France* préconisait : « *dans les années qui viennent, la croisière pourrait bien devenir l'un des moteurs principaux du développement du marché du tourisme international en France. Une opportunité à ne pas laisser passer puisqu'à la différence d'autres formes de voyages à l'étranger, elle bénéficie à l'économie française grâce à ses escales, à ses ports en tête de ligne, et à l'animation économique qu'elle crée partout où son activité prend place* » ;

- l'opportunité et le rôle que peut jouer le tourisme dans le développement durable et la formidable perspective des « emplois verts » ;

- l'aménagement de la loi littoral pour permettre à de nouveaux « resorts » de s'implanter, s'adaptant mieux ainsi à la demande d'une nouvelle clientèle ;

- la remise au goût du jour d'équipements touristiques correspondant aux attentes de la clientèle et notamment la réhabilitation des infrastructures dans le secteur du tourisme social et associatif ;

- la création de parcs à thèmes innovants, comme ceux qui vont se développer dans l'émergence du tourisme spatial à Singapour, à Ras Al-Khaimah aux Émirats arabes unis, ou aux États-Unis dans l'État du Nouveau-Mexique ;

- la mise en place d'une politique plus volontariste en matière d'aide et de rénovation des monuments historiques ;

- ou toute autre action impliquant des moyens financiers, dont on sait malheureusement que la politique d'aides publiques mise en place actuellement ne peut répondre que partiellement, compte

tenu du contexte de resserrement des crédits publics et privés.

La conclusion du rapport du CNT *Poids économique et social du tourisme* faisait déjà appel à cette politique volontariste, à l'image de ce qui a été fait il y a bientôt cinquante ans pour aménager le territoire : « *La France, si elle veut garder son rang d'excellence parmi les nations touristiques, se doit de mener une politique efficace en matière d'offre de produits et d'équipements pour valoriser auprès des touristes nationaux et internationaux son capital touristique. Il est souvent courant de dire que le tourisme à l'inverse d'autres activités industrielles n'est pas délocalisable et on en tire (trop) rapidement la conclusion que notre pays est à l'abri d'une baisse d'activité, et que par conséquent il n'est pas utile d'y consacrer trop de temps ni de moyens. Mais cette idée, si elle est en partie vraie pour ce qui est de la production touristique – on ne délocalisera pas les châteaux de Versailles ou de la Loire, ni le Mont Blanc – est totalement erronée en ce qui concerne la consommation, car le touriste international peut aller consommer ailleurs un produit tout aussi attractif, mais plus compétitif ou plus conforme à ses attentes.* »

Les propositions contenues dans cette note de réflexions et de propositions, ainsi que les dernières mesures telles que la création du site *rendez-vousenfrance.com*, la charte « Qualité de l'accueil en France », la mise en place par Atout France d'une plateforme permettant aux touristes d'exprimer leur expérience et leurs difficultés aux opérateurs, la politique de partenariat entreprise par Atout France avec les régions (exemple de la Corse) et les entreprises (exemple d'Accor), la Fête de la gastronomie vont, et il faut s'en féliciter, dans le même sens.

Dans cette note de réflexions et de propositions, le CNT a donc souhaité présenter des solutions réalisables et applicables à court terme, apportant ainsi sa contribution à la politique menée pour inverser la tendance observée depuis quelques années marquant malheureusement un fléchissement des retombées économiques de la destination France, mais aussi des pertes de parts de marchés depuis la fin des années 90.

Le rapporteur de cette note tient à remercier tous les participants qui y ont contribué et se tient bien entendu à la disposition de M. le ministre et de ses proches collaborateurs pour toutes informations complémentaires.



Méthodologie

Cette note d'analyse et de propositions s'est basée sur la méthodologie suivante :

- réunions de sections CNT ;
- réunions sous forme de groupes de travail ;
- réunions sous forme de tables rondes ;
- rencontres avec des étudiants ;
- entretiens en face à face ;
- interviews ;
- questionnaires envoyés aux 200 membres du CNT ;
- recherches bibliographiques et veille de presse ;
- synthèses d'information, analyses, études et propositions.

Glossaire

ADP	Société Aéroports de Paris
APRR	Autoroutes Paris-Rhin-Rhône
BVA	Institut d'études de marché d'opinion
CCT	Commission canadienne du tourisme
CDT	Comité départemental du tourisme
CRT	Comité régional du tourisme
Fnam	Syndicat national de l'aviation marchande
Mice	<i>Meetings, Incentives, Conferencing, Exhibitions</i>
OT	Office de tourisme
PCdG	Paris-Charles-de-Gaulle
Sate	Société d'assistance technique européenne
Sopexa	Groupe marketing international alimentaire, vin et art de vivre
SNAV	Syndicat national des agences de voyages
Synhorcat	Syndicat national des hôteliers, restaurateurs, cafetiers et traiteurs
TO	Tour-opérateur
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée
Umih	Union des métiers et des industries de l'hôtellerie
Unesco	Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture



Personnes consultées ou auditionnées

Nom et prénom	Titre et institution
ABEHSERA Yariv	Fondateur de Travel Factory
ADRIANA Minchela	Présidente du Centre d'étude des indépendants du voyage (Cediv)
ALEXANDRE Jean-François	Président-directeur général Ditex
ALIGON Joseph	Institut national de formation et d'application (Infa)
ALPHAIZE-FURET Arlette	Directrice du salon Map Pro
AMALOU Pierre	Président de Stratégos
AMIRAULT Thierry	Président de la Fédération internationale des logis
ARSAULT-MAZIÈRES Annie	Directrice de Foires, salons et congrès de France
AUSTI Pierre-Stéphane	Directeur général de Rail Europe
AVIÉRINOS Frédéric	Président-directeur général des Vedettes de Paris
BALADI Gilbert	Membre de la Commission d'immatriculation, Atout France
BALESTA Géraldine	Chef de cabinet à Atout France
BARDIN Karen	Étudiante master 1 à l'Institut de recherche et d'études supérieures du tourisme (Irest)
BAROUX Jean-Louis	Président APG Global Associates
BASDEVANT Louis	Président d'Éthic Étapes
BATELLI Nathalie	Présidente par intérim à Clévacances France
BAUDU Line	Directrice de Vacances Lagrange
BAUFLE Daphné	Étudiante master 1 à l'Institut de recherche et d'études supérieures du tourisme (Irest)
BENICHOU Pierre	Président de PB Solutions
BENMOKHTAR Adel	Étudiant master 1 à l'Institut de recherche et d'études supérieures du tourisme (Irest)
BILLARDON Anthony	Étudiant master 1 à l'Institut de recherche et d'études supérieures du tourisme (Irest)
BLIN Annie	Attachée de presse, responsable du cabinet AB3C
BONED Valérie	Secrétaire générale déléguée du Snav
BONNOT Yvon	Maire de Perros-Guirec
BOSSART Karen	Consultante tourisme durable
BORDES P.	Étudiante master 1 à l'Institut de recherche et d'études supérieures du tourisme (Irest)
BOUARD François-Xavier (de)	Président directeur général AS Voyages
BOUARD Olivier (de)	Vice-président du CESR Pays de la Loire



Personnes consultées ou auditionnées

Nom et prénom	Titre et institution
BOURGINE Jérôme	Rédacteur à <i>L'Écho Touristique</i>
BOUYER Christine	Déléguée générale de l'Union nationale des associations de tourisme et de plein air (Unat)
BRAULT Patrick	Président de l'Union nationale des associations de tourisme et de plein air (Unat)
BRIDET Jean-Paul	Créateur de l'Open Tour et président de Foxity
BULOT Régis	Président-fondateur des Auberges & Bistrots de France
BURTIN Jean	Président de l'Office de tourisme de France-Fédération nationale
CALVINO Bertrand	<i>Trade sales manager</i> RATP
CHAFFEAT Marianne	Étudiante master 1 à l'Institut de recherche et d'études supérieures du tourisme (Irest)
CHAPAVEIRE André	Président de la Fédération nationale des comités régionaux du tourisme (FNCRT)
CHARMETTANT Rémy	Directeur général de Savoie Mont Blanc Tourisme (aujourd'hui à la retraite)
CHAROUSSET Rémy	Conseiller pour le développement à l'Agence nationale pour les chèques vacances (ANCV)
CHENET Didier	Président du Syndicat national des hôteliers, restaurateurs, cafetiers et traiteurs (Synhorcat)
CORLAY Jean-Pierre	Vice-président du CESR Haute-Normandie
COSMES Jean-Pierre	Directeur du Cercle d'étude et de réflexion de la distribution (Cered)
COHEN Benjamin	Président de Fairway International ; ancien vice-président du directoire d'Accor
COLSON Georges	Président du Syndicat national des agences de voyages (Snav)
CONSTANT-PERRIN Stéphanie	Directrice du groupe Renaissance
CORPECHOT Ludovic	Président de la Commission tourisme et promotion du Syndicat national des hôteliers, restaurateurs, cafetiers et traiteurs (Synhorcat)
CORTIJO Patricia	<i>Manager</i> cabinet Utopies
COT Jean-François	Directeur général de Casinos de France
COUTE Gérard	Président de la Fédération française de camping et de caravanning (FFCC)
COUVE Jean-Michel	Député du Var
DECELLE François-Xavier	Professeur à l'Institut de recherche et d'études supérieures du tourisme (Irest)



Personnes consultées ou auditionnées

Nom et prénom	Titre et institution
DEMONCHY Philippe	Vice-président filière tourisme à la chambre de commerce et d'industrie de Paris
DENNEMONT Virginie	Rédactrice en chef de <i>Tour Hebdo</i>
DEVILLE Hervé	Président de Carré Or et professeur à l'université Marne-la-Vallée;
DIETLIN Michel	Département développement au comité départemental du tourisme (CDT) Savoie
DOULCET Pierre	Rédacteur à <i>Univers des voyages</i>
DROUET Marie-Claude	Membre de CESR Poitou -Charentes
DUMEIGE Christian	Conseiller tourisme du vice-président du conseil général de l'Orne
FASQUELLE Daniel	Député-maire du Touquet (Pas-de-Calais)
FERAUD Guylhem	Président de la Fédération nationale de l'hôtellerie de plein air (FNHPA)
FERDJOUKH Hakima	Étudiante master 1 à l'Institut de recherche et d'études supérieures du tourisme (Irest)
GAILLARD Jean	Président du Syndicat national des résidences de tourisme (SNRT)
GALLIN André	Président du Conseil national des professions de l'automobile (CNPA)
GARCIA Bernard	Vice-président tourisme affaires Afat Voyages, administrateur au SNAV
GAUDRIOT Pierre-Henri	Président du Syndicat de l'ingénierie loisirs-culture-tourisme (Gefil)
GAUMET Jean-Pierre	Consultant France Tourisme
GENETEAU Jean-Michel	Chargé d'information Angers Loire Tourisme
GILQUIN Christian	Directeur de Peripl
GLOAGUEN Philippe	Fondateur du <i>Guide du routard</i>
GOBERT Dominique	Rédacteur à <i>La Quotidienne</i>
GOJJARD Marc	Président d'honneur de la Fédération des écomusées et musées (Fems) et délégué au tourisme
GRAVARI-BARBAS Maria	Directrice de l'Institut de recherche et d'études supérieures du tourisme (Irest)
GRIGUER Martine	Dirigeante de la société Griff Events
GUIVARC'H Jean-Marie	Directeur général marketing vente
HANCE Nathalie	Responsable du marché tourisme au Crédit coopératif
HÉGUY Roland	Président de l'Union des métiers et des industries de l'hôtellerie (Umih)



Personnes consultées ou auditionnées

Nom et prénom	Titre et institution
HERLIN-LEMAIRE Laurence	Gérante associée French Touch Travel
HERNANDEZ Frédéric	Président-directeur général de <i>location-vacances-express.com</i>
HUBERSON Sophie	Déléguée générale du Syndicat national des espaces de loisirs, d'attractions et culturels (Snelac)
HUMEAU Jean-Michel	Président de la Fédération française des randonnées pédestres
JACQUES- LEFLAIVE Charlotte	Étudiante à l'École des métiers de la culture (EAC)
JACQUET Stanley	Délégué général de Vacances et Familles
JOUSSAIN Agnès	Responsable de la communication de l'APST
F. Joanna	Étudiante master 1 à l'Institut de recherche et d'études supérieures du tourisme (Irest)
K. Julia	Étudiante master 1 l'Institut de recherche et d'études supérieures du tourisme (Irest)
KASPI Philippe	Directeur de l'Agence nationale pour les chèques-vacances (ANCV)
KLEFFERT Paul	Président de l'Association des voyageurs/CLCV
LABROUSSE Xavier	Directeur général de Châteaux & Hôtels Collection
LACARRIÈRE Antoine	Directeur général des Croisières de France
LAGET-HERBAUT Michelle	Directrice général de Mathez, présidente du Snav Île-de-France
LAMOTTE Katalina	Étudiante master 1 à l'Institut de recherche et d'études supérieures du tourisme (Irest)
LAVERGNE Jean	Président du directoire de la Société européenne de l'hôtellerie (SEH)
LAYMARD Christine	Directrice générale de l'Association nationale des maires de stations de montagne
LE BRUN Patrice	Directeur général du casino du Val-André
LE CAM Corinne	Gestionnaire ressources Humaines Néovivo
LE MASSON Élisabeth	Déléguée au développement durable à la société Aéroports de Paris
LHOSTE Vincent	Directeur de TopRésa / IFTM
LOPEZ Patrick	Rédacteur en chef du <i>Quotidien du tourisme</i>
LOUY Xavier	Délégué général de l'association Les plus beaux détours de France
MARCILLAC Guillaume (de)	Directeur de Fast Booking
MAILLOT Jacques	Membre du conseil de surveillance de la Compagnie des Alpes
MANTÉI Christian	Directeur général Atout France



Personnes consultées ou auditionnées

Nom et prénom	Titre et institution
MARCON Jean-Pierre	Député de la Haute-Loire, maire de Dunières
MARCADELLA Ingrid	Chargée de mission au Syndicat national des espaces de loisirs, d'attractions et culturels (Snelac)
MARCAUD Didier	Responsable du département tourisme et réseaux
MARTINON Barthélemy	Directeur des missions professionnelles à l'École des métiers de la culture (EAC)
MARTINETTI Jean-Pierre	Délégué général de la Cité de la culture et du tourisme durable à Gréoux-les-Bains
MENDIHARAT Nicolas	Dirigeant de Travelhorizon Group
MERCIER Sandrine	Journaliste à France Inter
MÉRILLE Nicolas	Conseiller national aménagement du territoire, ville et citoyenneté
MICHEL Jacques	Offices de tourisme de France, président de l'Udostsi de la Nièvre
MICHEL Jean-Pierre	Dirigeant de Michel Voyages
MIGNON Jean-Marc	Président de l'Organisation internationale du tourisme social (OITS)
MIRC Philippe	Directeur commercial Executive Car
MOCHOT Georges	Ancien président de la Fnotsi
MOISSET Philippe	Conseiller auprès du président de la Caisse des dépôts
NABET Raoul	Président de l'Association professionnelle de solidarité du tourisme (APST)
NÉRISSON Jean-Claude	Président de Vacanciel
OROFINO Christian	Président de Tour Conseil Consulting
PAGÈS Jean-Paul	Consultant maritime et portuaire
PARIS Daniel	Secrétaire général Accor Medef
PATRIZI Guillaume	Président Camping&Co
PAUCHANT Etienne	Président fondateur de Meta Tourisme
PHILIPON Alix	Vice-présidente de l'APS
PICARD Jeannine	Directrice de l'Institut de management hôtelier international de l'Essec
PICQUEREY Jean-Luc	Secrétaire général du Groupement des transporteurs de personnes en voitures avec chauffeur (GTPVC)
PIRONY Noëlle	Conseillère technique culture, loisirs, tourisme à l'Association des paralysés de France (APF)



Personnes consultées ou auditionnées

Nom et prénom	Titre et institution
POTIER Françoise	Directrice à l'Institut français des sciences et technologies des transports, de l'aménagement et des réseaux (Ifsttar)
POUTREL Jean Marie	Consultant
PROUST Jean-Michel	Journaliste, directeur de festival de jazz
QUEMENER Isabelle	Gérante de Virage Livtours
QUENTIN Didier	Député de Charente-Maritime, maire de Royan
RECOUS Marjolaine	Étudiante master 1 à l'Institut de recherche et d'études supérieures du tourisme (Irest)
REISS Frédéric	Député du Bas-Rhin
REMANGEON Sylvie	Chargée de mission tourisme à l'Assemblée des chambres françaises du commerce et de l'industrie (ACFCI)
REVERSE Francis	Fondateur de Degriftour
REUIL Françoise	Présidente CWT Meetings & Events
ROLLIER Roger	Président délégué de la Fédération autonome générale de l'industrie hôtelière touristique (Fagiht)
ROUSSEAU Laurence	Rédactrice en chef à <i>L'Écho Touristique</i>
ROUX Jacqueline	Présidente de la Fédération des logis d'Auvergne, ancienne présidente de la Fédération internationale des logis de France
ROUX Timothée (de)	Directeur général Exclusive Hôtels
RUCHETON Philippe	Chercheur au CCA (Centre de communication avancée)
RUDAS Georges	Directeur commercial d'Amadeus
RUIZ Gérard	Inspecteur général de l'équipement, Conseil général de l'environnement et du développement durable
SABBAGH Christian	Président d'Orchestra
SABBAH Bernard	Président de BS Communication
SAINT-MARIE Frédéric	Directeur d'Auchan Voyages
SALANIÉ Laurent	Directeur général de Weekendsk
SANI Michèle	Rédactrice TourMaG.com
SAUVAGE Jean-Pierre	Président du Board of Airlines Representatives (France)
SABOURIN Jacques	Délégué général de l'Union des aéroports français (aujourd'hui à la retraite)
SAVORNIN Henri	Maire de Montclar
SCHIDLER Thierry	Co-président de la Commission tourisme de l'FNTV (Fédération nationale des transports de voyageurs)



Personnes consultées ou auditionnées

Nom et prénom	Titre et institution
SÉNÉCHAL Colette	Directrice commerciale de Villages Clubs du Soleil
SERRA Jean-Pierre	Président du Réseau national des destinations départementales (RN2D)
SIASCI Maria	Étudiante master 1 à l'Institut de recherche et d'études supérieures du tourisme (Irest)
SIMON Jean-François	Délégué général d'Éthic Étapes
TACNET Jean-Claude	Consultant Wagonlit Travels
TINETTI Julie	Chef de projet groupe Afnor
TOROMANOF Georges	Ex-directeur général de France Tourisme - Paris Vision
TRINQUIER Jean-Paul	Directeur adjoint au Développement culturel et touristique, Villeneuve-lès-Avignon
TRUAU Jacques	Président du club de la croisière de Marseille Provence
TUFFERI Jean-Claude	Secrétaire de l'Association de coordination des activités de vacances des comités d'entreprise (Ancav)
TUZET Jean-Baptiste	Journaliste-animateur
VAN HOUTTE Frédéric	Président de <i>level.com</i>
VELLIN Sandrine	Étudiante master 1 à l'Institut de recherche et d'études supérieures du tourisme (Irest)
VEIL Antoine	Président AV Consultants
VICERIAT Patrick	Président de l'Association française des experts et scientifiques du tourisme (Afest)
THOMAS Marie- Noëlle	Guide interprète à la Fédération nationale des guides-interprètes et conférenciers (FNGIC)
VILLEPELET Armelle	Présidente de la Fédération nationale des guides-interprètes et conférenciers (FNGIC)
VORAGEN Franck	Directeur d' AV Atlantide
WEISS David-Xavier	Responsable des politiques européennes auprès du directeur général ; direction générale du comité régional du tourisme Paris Île-de-France
WESTERFELD Wilhelm	Directeur général groupe Renaissance
WEGIER Paula	Étudiante à l'École des métiers de la culture (EAC)
ZIMEN Ralf	Gérant de Mirabeau Voyages



Composition du groupe de travail

Président du groupe de travail et rapporteur :

Michel MESSEGER,

directeur associé Consul'Tours

**Secrétariat général du Conseil
national du tourisme**

Jean-Louis BALANDRAUD,

secrétaire général

Jocelyne KAMARA,

chargée de mission

Irina GORBAN,

chargée d'études stagiaire

Présentation du rapporteur

Michel MESSEGER

Directeur associé de Consul'Tours

Société de conseil travaillant pour une clientèle privée et institutionnelle dans les secteurs du tourisme.

Fonction(s)

- Association française des seniors du tourisme (AFST) : président (2007 à ce jour).
- Consul'Tours Conseil : directeur associé (2007 à ce jour).
- Association professionnelle de solidarité du tourisme (APST) : secrétaire général (1998-2007).
- Consul'Tours Conseil : président (1992-1998).
- Groupe Verney (Autocar de tourisme) : directeur du pôle tourisme (1990-1991).
- Touropa (tour-opérateur du groupe TUI) : directeur commercial (1988-1989).
- Groupe Le Tourisme Français : directeur d'agences (Belgique), directeur commercial (Canada) et secrétaire général (France) (1973-1988).

Travaux

Participation à la réforme de la loi de 1992, transposition de la directive européenne et participation à la rédaction du décret sur le *time-share*.

Études, ouvrages et dossiers techniques

Litiges et consommateurs – Valeur ajoutée des agences de voyages – Le tourisme dans le futur – Le tourisme durable – Prévention et gestion des entreprises de tourisme – Tourisme assurance et sécurité – Mots-clés de l'agent de voyages – Guide internet pour les agents de voyages – 40 questions juridiques pour l'agent de voyages – Litiges et consommateurs – Gestion et communication de crise – Maîtriser la gestion de son entreprise – Traverser au mieux la crise – Le tourisme spatial.

Formation

Études supérieures en droit des affaires, sciences politiques et marketing.

Après l'achèvement de ses rapports sur le *Poids économique et social du tourisme et sur l'Essor prometteur des croisières en France* publiés en 2011, le Conseil national du tourisme a poursuivi sa réflexion face à un constat préoccupant : si la destination France reste bien la préférée des touristes du monde entier pour quatre-vingts millions d'entre eux, les retombées économiques et financières que notre pays tire de cette position ne se situent qu'au troisième rang mondial, derrière les États-Unis et l'Espagne.

Il était donc pertinent de s'interroger sur les causalités de ce qui constitue une contre-performance ; et donc de rechercher les mesures rapides et opérationnelles susceptibles de pouvoir inverser cette fâcheuse tendance à perdre du terrain dans la compétition économique mondiale entre les grands pays touristiques.

Près de deux cents décideurs dans le monde du tourisme français se sont donc mobilisés pour échanger et réfléchir sur cette problématique. Tous ont fait part avec une grande liberté de leur analyse pragmatique et clairvoyante devant Michel MESSAGER, président délégué de la section économie touristique et rapporteur des conclusions de ces nombreuses rencontres. Leur préoccupation était sans cesse d'imaginer une série de propositions d'actions concrètes à court terme pour inverser durablement cette tendance négative.

Que ce texte de présentation de leurs travaux soit l'occasion, au nom de tous les membres du CNT, de les remercier pour leur implication productive dans le renouvellement des idées sur un thème pourtant récurrent.

Neuf propositions globales ont donc été faites pour améliorer relativement rapidement les recettes touristiques en France. Elles portent en particulier sur la revitalisation de l'emploi, les modes d'incitation à accroître la dépense touristique, l'amélioration de la qualité de l'accueil, la valorisation de notre patrimoine vivant, la mise en synergie de toutes les richesses de la diversité française pour en tirer le meilleur parti, la promotion de la destination France sur les marchés émetteurs, la répartition du rôle des acteurs sur la communication sur l'image de la France, le renforcement d'une politique événementielle imaginative et organisée, la place de notre pays dans la normalisation européenne, un recours efficace aux nouvelles technologies pour atteindre l'objectif recherché.

Aux yeux des professionnels les plus engagés et les plus dynamiques dans la vie du tourisme en France, ces points constituent actuellement les principales pistes d'actions pragmatiques et concrètes qui permettraient de conduire la politique volontariste de reconquête économique qu'ils appellent de leurs vœux.

