

N° 2936

---

# ASSEMBLÉE NATIONALE

CONSTITUTION DU 4 OCTOBRE 1958

QUATORZIÈME LÉGISLATURE

---

---

Enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 2 juillet 2015.

## RAPPORT D'INFORMATION

DÉPOSÉ

*en application de l'article 146-3, alinéa 6, du Règlement*

PAR LE COMITÉ D'ÉVALUATION ET DE CONTRÔLE DES POLITIQUES PUBLIQUES

sur l'**évaluation de la politique d'accueil touristique**

ET PRÉSENTÉ PAR

MME JEANINE DUBIÉ ET M. PHILIPPE LE RAY  
Députés

---



## SOMMAIRE

	Pages
<b>PROPOSITIONS DES RAPPORTEURS .....</b>	<b>7</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>11</b>
<b>I. MIEUX MESURER LA QUALITÉ DE L'ACCUEIL DES TOURISTES .....</b>	<b>16</b>
<b>A. DES ÉTUDES UTILISANT DES MÉTHODES DIFFÉRENTES, MAIS CONVERGENTES .....</b>	<b>16</b>
1. Des statistiques quantitatives de qualité .....	16
a. Définitions .....	16
b. Les enquêtes ciblées sur la demande .....	17
c. Les enquêtes ciblées sur l'offre .....	18
2. Des statistiques qualitatives plus difficiles à établir .....	20
a. Le baromètre Travelsat .....	20
b. Les enquêtes sur Paris et la région Île-de-France .....	27
c. L'étude du ministère de l'Économie .....	30
<b>B. DES FAIBLESSES BIEN IDENTIFIÉES PAR LES PROFESSIONNELS DU TOURISME .....</b>	<b>33</b>
<b>II. MIEUX CIBLER LA PROMOTION DE LA DESTINATION FRANCE .....</b>	<b>35</b>
<b>A. CONSACRER ATOUT FRANCE COMME L'ACTEUR ESSENTIEL .....</b>	<b>35</b>
1. Assurer la pérennité du modèle économique de l'agence .....	36
2. Redéployer le réseau au plus près des besoins, en appui des ambassades .....	37
<b>B. CAPITALISER SUR LA NOTORIÉTÉ DE MARQUES BIEN ÉTABLIES .....</b>	<b>38</b>
1. Promouvoir une vingtaine de destinations au maximum .....	38
2. Les contrats de destination peuvent constituer un vecteur utile de fédération des initiatives .....	39
<b>C. PROFESSIONNALISER LA STRATÉGIE MARKETING .....</b>	<b>42</b>
1. Identifier les pays à fort potentiel .....	42

2. Adapter le message selon les cibles .....	44
3. Développer la médiatisation internationale des événements se tenant en France ..	44
<b>III. ATTÉNUER LA PERTE DE REPÈRES ET FLUIDIFIER LES PARCOURS DES TOURISTES, GRÂCE À UN ENVIRONNEMENT PLUS CONVIVAL.....</b>	<b>45</b>
A. POURSUIVRE LA MÉTAMORPHOSE DE ROISSY .....	46
B. TRANSFORMER LES GARES ET LES STATIONS DE MÉTRO .....	49
1. La signalétique .....	50
2. Le numérique .....	52
3. Les services .....	53
4. La gare du Nord, un cas d'école .....	54
C. PROMOUVOIR L'INTERMODALITÉ ET LE MAILLAGE DU TERRITOIRE ..	55
<b>IV. ASSURER LA SÉCURITÉ DES VISITEURS ET LE FAIRE SAVOIR .....</b>	<b>57</b>
A. LE PLAN DE SÉCURISATION DES TOURISTES À PARIS.....	57
B. QUEL IMPACT SUR LA DÉLINQUANCE FRAPPANT LES TOURISTES ? ..	59
<b>V. DÉVELOPPER ET DIVERSIFIER L'OFFRE D'HÉBERGEMENT .....</b>	<b>62</b>
A. L'HÔTELLERIE : UN SECTEUR FRAGILISÉ QUI DOIT SE MODERNISER .....	63
1. Un secteur qu'il faut préserver.....	63
2. Retrouver des marges de manœuvre commerciales.....	64
B. LES RÉSIDENCES DE TOURISME : LA NÉCESSAIRE RÉHABILITATION DES STATIONS SAISONNIÈRES.....	67
C. LES LOCATIONS PRIVÉES : LA RÉGULATION DES NOUVEAUX MODES D'HÉBERGEMENT TOURISTIQUE.....	70
D. L'HÔTELLERIE DE PLEIN AIR ET LES CAMPINGS CARS : UN SUCCÈS À PÉRENNISER.....	72
1. Développer la part de marché des étrangers .....	72
2. Attirer davantage de camping-caristes européens et mieux les accueillir .....	73
E. LES AUBERGES DE JEUNESSE : UN MODÈLE ANCIEN À REDÉCOUVRIR .....	75
1. Une ambition intacte au service de la jeunesse.....	76
2. Une gestion avisée et sociale .....	77
3. Une offre et une communication adaptées.....	78
<b>VI. RÉPONDRE AUX ATTENTES ET PRÉPARER L'AVENIR .....</b>	<b>78</b>
A. AMÉLIORER LA PROFESSIONALISATION DES SECTEURS D'ACTIVITÉ DU TOURISME.....	79
1. Comblent les lacunes de la formation sur les compétences clé (anglais, numérique, curiosité, adaptation culturelle).....	79
2. Promouvoir la qualité.....	83

<b>B. FAIRE ÉVOLUER LE REGARD DE LA POPULATION FRANÇAISE.....</b>	<b>84</b>
1. Encourager le bénévolat.....	85
2. Susciter la curiosité et l'hospitalité.....	86
<b>C. PRÉVENIR ET TRAITER LES EFFETS DE SATURATION.....</b>	<b>87</b>
1. Traiter l'hyper-fréquentation : la thrombose du Louvre, à l'image de Paris ? .....	88
2. Accompagner et orienter les flux.....	91
a. L'adaptation des offices de tourisme .....	91
b. L'aide apportée par les nouvelles technologies.....	91
<b>D. DIVERSIFIER ET ENRICHIR LES EXPÉRIENCES TOURISTIQUES.....</b>	<b>93</b>
1. Répliquer les recettes du succès : l'exemple de Fontainebleau .....	94
2. Multiplier les niches et diversifier les expériences individuelles .....	96
a. Attirer en multipliant les événements et les offres .....	96
b. Faciliter la vie des touristes par des offres combinées facilement accessibles et utilisables .....	97
c. Développer l'offre de shopping .....	98
<b>EXAMEN PAR LE COMITÉ .....</b>	<b>103</b>
<b>ANNEXE : PERSONNES ENTENDUES PAR LES RAPPORTEURS.....</b>	<b>117</b>



## PROPOSITIONS DES RAPPORTEURS

**Proposition n° 1 : établir un diagnostic partagé de nos faiblesses dans la politique d'accueil des touristes** et un plan d'actions, dotées d'objectifs et d'indicateurs.

**Proposition n° 2 : assurer la pérennité du modèle économique d'Atout France** en lui affectant le produit d'un droit sur les visas touristiques.

**Proposition n° 3 : accroître le rapprochement d'Atout France avec le réseau diplomatique :**

- accélérer le redéploiement du réseau dans les pays émergents et favoriser la co-localisation avec les services économiques des ambassades ;
- amplifier la part des objectifs liés au tourisme dans la lettre de mission des ambassadeurs de France auprès des pays émergents.

**Proposition n° 4 : renforcer le ciblage de la promotion des destinations :**

- accroître le caractère opérationnel des contrats de destination (généralisation des plans d'actions, identification d'une gouvernance bien définie, augmentation des moyens consacrés à cette action par l'État) ;
- renoncer au lancement des contrats de structuration de pôles touristiques territoriaux (SPÔTT).

**Proposition n° 5 : réviser périodiquement la stratégie nationale de promotion** et affiner la segmentation par cible marketing.

**Proposition n° 6 : fluidifier les arrivées des vols internationaux à Roissy :**

- accroître la flexibilité des effectifs de la police aux frontières en fonction des besoins notamment aux heures de pointe (6 heures – 9 heures) ;
- publier les performances comparées des compagnies aériennes relatives aux temps d'attente pour la récupération des bagages.

**Proposition n° 7 : améliorer la liaison entre Roissy, Orly et Paris :**

- mettre en vigueur la gestion dynamique des voies réservant une voie de circulation aux taxis, véhicules de transport avec chauffeur (VTC) et transports en commun, ainsi que la tarification au forfait pour les courses de taxis entre Roissy, Orly et Paris ;
- faire appliquer la réglementation imposant la possibilité de payer par carte bleue dans les taxis parisiens ;
- mettre en service la liaison Charles de Gaulle Express en 2023.

**Proposition n° 8 : mieux orienter les touristes :**

– adopter une signalétique simple et compréhensible sur l'ensemble du territoire en s'inspirant de celle adoptée par le trio ADP-SNCF-RATP ;

– poursuivre le déploiement, au sein des stations et des gares, des écrans d'information en temps réel sur les interconnexions entre les différents moyens de transports en commun.

**Proposition n° 9 : veiller à mieux faire connaître aux touristes étrangers les applications numériques** destinées à aider les voyageurs à s'orienter.

**Proposition n° 10 : améliorer l'accessibilité des régions aux touristes étrangers :**

– étudier l'ouverture de lignes internationales régulières dans les aéroports régionaux ;

– favoriser les liaisons inter-métropoles.

**Proposition n° 11 : consolider le plan de sécurisation des touristes à Paris :**

– communiquer régulièrement sur l'impact du plan avec des indicateurs stables comme l'évolution des vols à la tire et des vols avec violences ;

– réagir systématiquement lors de la mise en exergue d'un fait divers par les médias nationaux et internationaux.

**Proposition n° 12 : alléger les sujétions administratives pesant sur les petits établissements hôteliers.**

**Proposition n° 13 : faire du numérique un outil de la stratégie commerciale des hôteliers :**

– favoriser la concurrence entre plateformes de réservation en ligne ;

– inciter les hôteliers à moderniser leur politique commerciale pour fidéliser leur clientèle, en personnalisant leur offre.

**Proposition n° 14 : créer un fonds d'investissement dédié à la rénovation des résidences de tourisme.**

**Proposition n° 15 : assurer l'application effective, sur l'ensemble du territoire, du recouvrement de la taxe de séjour par les plateformes numériques de réservation de logements touristiques loués par les particuliers.**

**Proposition n° 16 : assurer le développement harmonieux du camping-car sur notre territoire** en instituant une réglementation applicable aux aires d'étape pour camping-car.



**Proposition n° 17 : intensifier l'hébergement touristique en direction des jeunes en développant le modèle des auberges de jeunesse.**

**Proposition n° 18 : professionnaliser l'accueil des touristes :**

– adapter la formation continue aux besoins des professionnels du tourisme afin de combler les carences dans les compétences clés et privilégier les modalités de formation souples et peu coûteuses (*e-learning*, fiches pratiques, *massive open on line courses*) ;

– imposer la maîtrise de l'anglais de base comme condition d'accès à certaines professions, notamment les chauffeurs de taxi ou les agents des musées nationaux.

**Proposition n° 19 : promouvoir la qualité de l'accueil touristique :**

– assurer la promotion régulière du plan Qualité tourisme par une mobilisation conjointe des partenaires institutionnels du dispositif (État, organisations professionnelles, comités régionaux et départementaux du tourisme et chambres de commerce) ;

– augmenter la proportion des offices du tourisme labellisés.

**Proposition n° 20 : encourager les associations de bénévoles accueillant les touristes par une exposition privilégiée sur les sites internet des offices de tourisme.**

**Proposition n° 21 : lancer une campagne nationale d'information ou un jeu télévisé sur le thème de l'accueil des touristes étrangers.**

**Proposition n° 22 : adapter les monuments et musées publics accueillant plus de 500 000 visiteurs par an aux attentes des touristes :**

– mettre systématiquement en place la billetterie électronique ;

– étendre les horaires d'ouverture ;

– supprimer le jour hebdomadaire de fermeture ;

– mettre en place des médiateurs, par exemple des jeunes en mission de service civique ou en emploi d'avenir.

**Proposition n° 23 : améliorer l'orientation des flux de touristes :**

– encourager les professionnels de l'accueil à se positionner au plus près des flux de touristes ;

– utiliser les outils numériques pour mieux évaluer les flux et diversifier l'offre touristique.

**Proposition n° 24 : reproduire la formule qui fait le succès de Fontainebleau auprès des visiteurs étrangers** (études de clientèles, efforts de médiation et de prospection, schéma directeur d'investissement, évènementiel).

**Proposition n° 25 : simplifier les modalités de consommation des touristes :**

– proposer des produits combinés simplifiant les démarches des touristes sur le modèle de la carte City Pass ;

– ne pas abaisser à 10 000 euros le plafond des règlements en espèces autorisés aux non-résidents mais maintenir les procédures de vérification ;

– maximiser l'avantage concurrentiel généré par la dématérialisation de la détaxe afin de favoriser des achats supplémentaires, en encourageant les commerçants à proposer eux-mêmes le remboursement de façon à éviter les files d'attente chez les opérateurs spécialisés, et en abaissant le seuil des achats donnant droit à l'exonération de TVA.

## INTRODUCTION

Au cours de sa réunion du 2 octobre 2014, le Comité d'évaluation et de contrôle a décidé de lancer une évaluation de la politique d'accueil touristique, dans le but de définir les objectifs de la politique d'accueil des touristes en France, de mesurer l'efficacité des leviers publics utilisés et de proposer des mesures d'amélioration. Ce choix se justifie pleinement dans la mesure où le tourisme, secteur en plein essor à l'échelle mondiale, représente pour la France, qui puise dans la richesse de son patrimoine à la fois culturel et naturel d'incontestables atouts, une chance qu'elle ne doit pas laisser passer. Le tourisme constitue un levier de croissance et une source de devises dont elle ne saurait se priver.

Si l'importance de l'enjeu a déjà conduit à une mobilisation, unanimement saluée, du Gouvernement sous l'égide du ministre des Affaires étrangères, il doit impérativement fédérer autour de ses initiatives les nombreux acteurs de la filière touristique, tant le constat est mitigé. Pour avancer sur ce terrain, qui reste à défricher à cause des changements et chevauchements de périmètres ministériels et de la profusion des acteurs, le Conseil de promotion du tourisme a été institué pour une durée d'un an. Présidé par le ministre des Affaires étrangères, il réunit personnellement – sans délégation possible – ses membres à un rythme bimestriel. Aux côtés des responsables gouvernementaux et des élus, siègent les syndicats professionnels et des professionnels à l'excellence reconnue dans le monde entier. Six chantiers ont été ouverts – gastronomie et œnologie ; destinations et marques ; numérique ; hôtellerie, tourisme d'affaire et de *shopping* ; accueil, média, communication ; formation – avec un objectif clair : apporter rapidement des solutions concrètes, rapides à mettre en œuvre. Les travaux de la mission d'évaluation, qui succèdent à ceux de la commission des affaires économiques sur l'impact du numérique sur le tourisme, se situent donc dans ce sillage.

La France, forte de sa réputation, reste la première destination touristique mondiale, mais les perspectives en la matière ont aiguisé les appétits et de nouvelles destinations attrayantes sont apparues, rencontrant un succès rapide, telle l'Europe du Nord. L'autosatisfaction et la désinvolture ne sont plus de mise, pas plus que les traditionnelles guerres picrocholines entre institutionnels, au risque de se faire damer le pion par des destinations plus entreprenantes et plus dynamiques. Dans un tel contexte, il est plus urgent que jamais de faire de l'art de vivre à la française une arme de séduction déployée en direction des touristes étrangers.

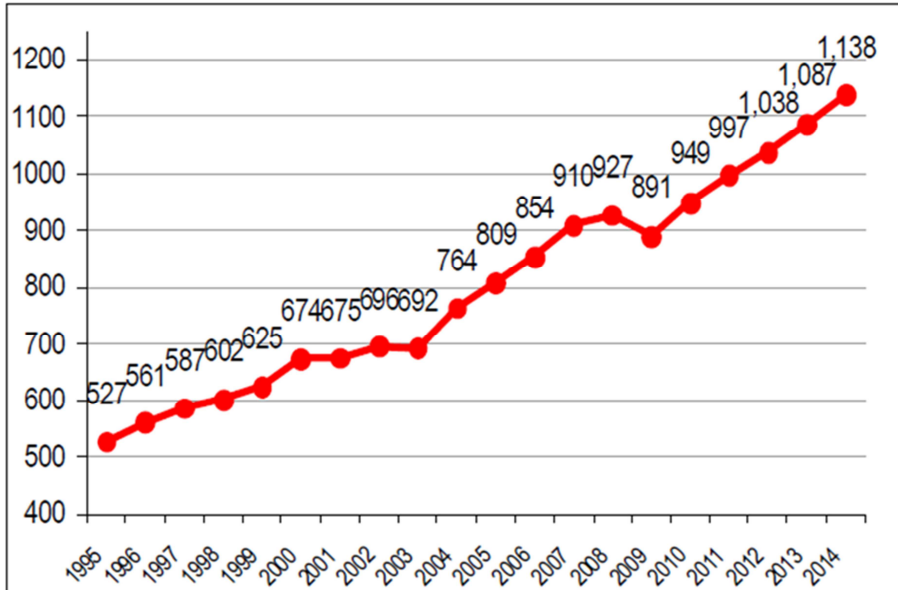
Ont été désignés, le 20 novembre 2014, rapporteurs de cette mission d'évaluation Mme Jeanine Dubié, membre du groupe « Radical, républicain, démocrate et progressiste », pour la majorité, et M. Philippe Le Ray, membre du groupe « Les Républicains », pour l'opposition. Le groupe de travail constitué pour les assister, en vertu de l'article 146-3 du Règlement de l'Assemblée nationale, comprenait Mmes Marie-Noëlle Battistel, Marie-Hélène Fabre et

Pascale Got, désignées par la commission des affaires économiques et M. Jean-Pierre Dufau, par la commission des affaires étrangères.

Le tourisme est un secteur économique en pleine expansion. Les statistiques mondiales révèlent une croissance continue et solide.

#### ARRIVEES DE TOURISTES INTERNATIONAUX

(En millions)



Source : World Tourism Organization (UNWTO) ©.

À l'exception de l'année 2008, le nombre de touristes internationaux augmente à un rythme soutenu puisqu'il est passé de 891 millions, point bas atteint l'année de la crise mondiale, à 1 138 millions en 2014, ce qui correspond à une croissance de 27,7 % en cinq ans. L'année 2014 a été faste puisque le taux de progression a été de 4,7 % selon les premières estimations de l'Organisation mondiale du tourisme.

Les recettes issues du tourisme international suivent une pente voisine, et, en intégrant dans le périmètre retenu les dépenses de transport, les touristes étrangers ont dépensé près de 1 500 milliards de dollars au cours de leurs déplacements. L'Organisation mondiale du tourisme souligne que le tourisme, qui a bien résisté à la crise, constitue un relais de croissance stable, particulièrement en Europe, drainant des milliards de dollars de ressources et des millions d'emplois. L'Organisation anticipe ainsi la poursuite de l'expansion du tourisme et elle avance le chiffre de plus de 1,8 milliard de touristes en 2030.

La France reste la première destination touristique du monde pour avoir accueilli sur son sol 83,7 millions de visiteurs en 2014, soit une légère hausse de 0,1 %, après une année 2013 favorable qui avait enregistré une progression de 2 % du nombre de touristes étrangers par rapport à l'année précédente. Ce secteur, premier contributeur à la balance des paiements puisqu'il a dégagé un solde positif de plus de 11 milliards d'euros en 2012, représente chez nous 7,3 % du produit intérieur brut et pèse près de 2 millions d'emplois directs et indirects. C'est dire l'importance qu'il revêt pour notre économie.

La consommation touristique, estimée à 157 milliards d'euros, provient pour les deux tiers des nationaux et pour un tiers des étrangers dont les dépenses augmentent plus rapidement depuis plusieurs années. Ainsi, la dépense des touristes étrangers dans les cafés-restaurants a fortement augmenté en volume (+ 6,2 %) en 2013 alors que celle des Français a reculé de 1,1 % et les hôtels souffrent surtout de la désaffection des Français. En 2014, le secteur hôtelier a été fragilisé par une nouvelle baisse, de 1,5 %, du nombre de nuitées (198,4 millions en 2014) due, à hauteur de 2,2 %, à un recul de la demande des touristes français que n'a pas compensé, pour la première fois, celle des non-résidents (- 0,3 %). Aussi est-il impératif d'aller chercher la croissance auprès des visiteurs étrangers, et en particulier des nouvelles clientèles qui offrent les perspectives les plus prometteuses. Les économies du Brésil, de la Russie, de l'Inde et de la Chine pèsent désormais 20 % du PIB mondial, contre 10 % en l'an 2000 et la croissance enregistrée dans ces pays s'est accompagnée d'une forte hausse des salaires favorisant l'apparition d'une classe moyenne aisée. « *Compte tenu du poids démographique de l'ensemble (40 % de la population mondiale), cette nouvelle clientèle volontiers mobile offre au tourisme mondial un fort potentiel de croissance.* »<sup>(1)</sup>

Toutefois, les derniers chiffres disponibles montrent que les positions ne sont pas figées car, dans le tourisme, il n'existe pas de clientèle captive et la concurrence y est très intense. Le dynamisme de la demande ainsi que le déséquilibre des comptes extérieurs invitent à mettre l'accent sur l'accueil des étrangers dont l'amélioration profitera *in fine* à tous, qu'ils visitent la France ou y résident.

Le maintien de la France en tête du classement ne saurait susciter un enthousiasme sans mélange dans la mesure où notre pays perd régulièrement des parts de marché. Pour les préserver à l'horizon 2030, il lui faudrait accueillir jusqu'à 140 millions de visiteurs, soit près du double du nombre actuel, ce qui suppose une mise à niveau des infrastructures et des capacités d'accueil, mise à niveau tout aussi nécessaire si l'on se fixe pour cap d'accueillir 100 millions de visiteurs. En outre, cette perte d'influence relative se couple d'un constat tout aussi préoccupant : les visiteurs dépensent moins en France que dans d'autres pays à fort potentiel touristique comme l'Espagne ou les États-Unis. Cette

---

<sup>(1)</sup> *Les classes aisées des économies émergentes – Brésil, Russie, Inde, Chine – stimulent le secteur du tourisme en France* in *Le 4 pages de la DGE* n° 42, avril 2015.

caractéristique est accentuée par la comptabilisation comme touristes des étrangers qui ne font que traverser notre pays pour se rendre sur leur lieu de villégiature ou en revenir.

## LE TOURISME DANS LE MONDE

### Classement des pays selon les arrivées de touristes internationaux

Rang		Pays	Arrivées de touristes internationaux (en millions)					Évolution 2013/2012 (en %)	Part des arrivées mondiales (en %)	
1980	2013		1980	1990	2000	2012 (r)	2013 (p)		1980	2013
1	1	France	30,1	52,5	77,2	83,0	84,7	2,0	10,6	7,8
2	2	États-Unis	22,5	39,4	51,2	66,7	69,8	4,7	7,9	6,4
3	3	Espagne	22,4	34,1	46,4	57,5	60,7	5,6	7,9	5,6
18	4	Chine*	3,5	10,5	31,2	57,7	55,7	-3,5	1,2	5,1
4	5	Italie	22,1	26,7	41,2	46,4	47,7	2,9	7,8	4,4
52	6	Turquie	0,9	4,8	9,6	35,7	37,8	5,9	0,3	3,5
9	7	Allemagne	11,1	17,0	19,0	30,4	31,5	3,7	3,9	2,9
7	8	Royaume-Uni	12,4	18,0	23,2	29,3	31,2	6,4	4,4	2,9
nd	9	Russie	nd	nd	19,2	25,7	28,4	10,2	nd	2,6
27	10	Thaïlande	1,9	5,3	9,6	22,4	26,5	18,8	0,7	2,4
25	11	Malaisie	2,1	7,4	10,2	25,0	25,7	2,7	0,7	2,4
28	12	Hong Kong	1,7	6,6	8,8	23,8	25,7	8,0	0,6	2,4
5	13	Autriche	13,9	19,0	18,0	24,2	24,8	2,7	4,9	2,3
nd	14	Ukraine	nd	nd	6,4	23,0	24,7	7,2	nd	2,3
8	15	Mexique	11,9	17,2	20,6	23,4	24,2	3,2	4,2	2,2
16	16	Grèce	4,8	8,9	13,1	15,5	17,9	15,5	1,7	1,6
6	17	Canada	12,9	15,2	19,6	16,3	16,6	1,5	4,5	1,5
13	18	Pologne	5,7	3,4	17,4	14,8	15,8	6,5	2,0	1,5
nd	19	Macao	nd	nd	5,2	13,6	14,3	5,1	nd	1,3
nd	20	Arabie saoudite	nd	nd	6,6	14,3	13,2	-7,4	nd	1,2
Total des 20 pays **			179,9	286,0	453,8	648,7	676,9	4,4	63,2	62,2
Total monde			284,8	436,1	675,7	1 034,5	1 087,4	5,1	100,0	100,0

\* Hors Hong Kong et Macao.

\*\* Hors nd.

Source : Organisation mondiale du tourisme.

### Classement des pays selon les recettes du tourisme international

Rang		Pays	Recettes du tourisme international (en milliards d'euros) *					Évolution 2013/2012 (en %)*	Part des recettes mondiales (en %)	
1980	2013		1980	1990	2000 (r)	2012 (r)	2013 (p)		1980	2013
1	1	États-Unis	7,4	33,8	108,5	125,5	130,4	7,4	9,8	14,5
4	2	Espagne	5,2	14,5	32,4	45,3	47,1	4,1	6,8	5,2
2	3	France	6,1	15,9	35,7	41,8	42,7	2,1	8,0	4,7
34	4	Chine**	0,5	1,7	17,6	38,9	38,9	3,3 (\$)	0,6	4,3
nd	5	Macao	nd	nd	3,5	34,0	38,9	18,1	nd	4,3
3	6	Italie	6,1	12,9	29,8	32,1	33,1	3,1	8,0	3,7
27	7	Thaïlande	0,6	3,4	8,1	26,3	31,7	23,1	0,8	3,5
6	8	Allemagne	4,9	11,2	20,2	29,7	31,0	4,5	6,4	3,4
5	9	Royaume-Uni	5,1	12,1	23,7	28,5	30,9	13,2	6,8	3,4
19	10	Hong Kong	1,0	4,0	6,4	25,7	29,3	17,7	1,3	3,2
24	11	Australie	0,7	3,3	10,0	24,8	23,5	5,1	0,9	2,6
46	12	Turquie	0,2	2,5	8,3	19,7	21,1	10,5 (\$)	0,3	2,3
52	13	Malaisie	0,2	1,3	5,4	15,8	16,2	8,3	0,3	1,8
7	14	Autriche	4,8	10,6	10,6	14,7	15,1	2,9	6,3	1,7
nd	15	Singapour	nd	nd	5,6	14,7	14,3	0,8	nd	1,6
nd	16	Inde	nd	nd	3,7	14,0	13,9	14,0	nd	1,5
10	17	Canada	1,7	5,0	11,7	13,5	13,3	4,7	2,2	1,5
9	18	Suisse	2,3	5,8	7,2	12,5	12,7	3,6	3,1	1,4
16	19	Grèce	4,8	8,9	10,0	10,4	12,2	16,4	6,3	1,4
15	20	Pays-Bas	1,7	4,2	7,8	10,7	11,7	9,7	2,2	1,3
Total des 20 pays ***			53,2	151,2	366,1	578,5	608,0		70,3	67,4
Total monde			75,7	212,6	534,2	869,1	902,4		100,0	100,0

\* En devises locales (sauf indication contraire), à prix courants.

\*\* Hors Hong Kong et Macao.

\*\*\* Hors nd.

Source : Organisation mondiale du tourisme.

Les deux tableaux ci-dessus, issus du memento du tourisme, mettent en évidence la double tendance d'un recul de la position relative de la France tant en nombre de touristes qu'en recettes touristiques, et ce depuis le début des années 2000, date à laquelle le monde avait déjà pris sa configuration actuelle puisque les pays d'Europe de l'Est avaient déjà rejoint l'Union européenne. L'augmentation des flux ne doit pas faire illusion et il faut impérativement regagner le terrain perdu, ce qui passe par une offre plus adaptée aux attentes et une promotion mieux ciblée. L'objectif est clair : la France doit, pour mieux valoriser l'attrait puissant qu'exercent, entre autres, sa capitale et ses trente-neuf sites classés au Patrimoine mondial, attirer davantage et accroître les recettes touristiques, ce qui suppose de faire rester les touristes plus longtemps, de susciter chez eux l'envie de revenir faire de nouvelles expériences et, sur place, de les faire dépenser davantage.

Mettre au point une politique d'accueil touristique performante consiste à élaborer une offre plus conforme aux attentes. Il incombe donc à tous, puisque l'accueil est l'affaire de tous, de susciter l'envie de la France ou l'envie de France. Comme l'a fait remarquer l'un des professionnels auditionnés, s'agissant du tourisme, il faut inverser l'adage économique bien connu selon lequel l'offre crée la demande. Ainsi, une politique d'accueil touristique doit commencer par mieux évaluer la demande – car « *ce qui est touristique est moins ce que les habitants souhaitent offrir que ce que les touristes veulent vivre* <sup>(1)</sup> » – et les faiblesses de la qualité de l'accueil réservé aux touristes (I), ce qui servira ensuite à mieux cibler la promotion de la destination France (II). Par ailleurs, si l'aspiration au dépaysement est la source même du tourisme, les pouvoirs publics doivent coordonner les efforts entrepris pour atténuer les pertes de repère (III), assurer la sécurité des touristes et le faire savoir (IV), contribuer à développer et diversifier l'offre d'hébergement (V) et aider les professionnels à mieux répondre aux attentes pour faire de l'engouement planétaire pour les loisirs et l'exotisme une opportunité d'enrichissement mutuel (VI).

#### **Les principaux chiffres du soutien public à la politique du tourisme**

- Direction générale des entreprises : assure la tutelle du secteur, pour un budget de 35 millions d'euros et 135 emplois dont 43 en administration centrale et 92 en services déconcentrés (DIRECCTE)
- Atout France : agence de promotion, budget de 70 millions d'euros (dont 35 millions de subventions de l'État) et 370 emplois
- Offices de tourisme : 2 800 offices et syndicats d'initiative, budget total de 500 millions d'euros et 12 000 emplois
- Comités départementaux du tourisme : budget de 200 millions d'euros et 2 000 emplois
- Comités régionaux du tourisme : budget de 120 millions d'euros et 800 emplois
- Chambres de commerce et d'industrie : 250 emplois de conseillers tourisme

---

<sup>(1)</sup> Le Tourisme, un phénomène économique, sous la direction de Philippe Violier.

Cette politique publique repose davantage sur les moyens des collectivités territoriales que sur ceux de l'État, sauf à considérer les programmes de l'État qui ont un effet très indirect sur le tourisme (entretien du patrimoine, transports publics, emploi) comme le fait le document de politique transverse associé à la loi de finances et qui recense ainsi 21 programmes pour un montant cumulé de 1,9 milliard d'euros.

En revanche, certaines dépenses fiscales consenties par l'État relèvent bien de la politique de soutien au tourisme, comme le taux réduit de TVA à 10 % pour les hôtels (680 millions d'euros) et pour les campings (155 millions d'euros).

## **I. MIEUX MESURER LA QUALITÉ DE L'ACCUEIL DES TOURISTES**

### **A. DES ÉTUDES UTILISANT DES MÉTHODES DIFFÉRENTES, MAIS CONVERGENTES**

#### **1. Des statistiques quantitatives de qualité**

Sur le plan quantitatif, deux approches sont possibles : par l'offre, en s'adressant aux prestataires de services touristiques, ou par la demande en interrogeant les visiteurs eux-mêmes.

Les statistiques publiées respectent un cadre défini par des instances internationales pour comparer les résultats d'un pays à l'autre. Elles sont rassemblées dans les comptes satellites du tourisme, en cohérence avec les principes de la comptabilité nationale, centrée sur l'offre. L'ONU a défini des recommandations internationales sur les statistiques du tourisme qui remontent à 2008 (RIST 2008) et dressent un cadre méthodologique complet pour la collecte et l'établissement des statistiques du tourisme dans tous les pays. Dans la foulée, l'Union européenne a adopté le règlement n° 692/2011, sur le fondement duquel la collecte des données doit se faire sur une base mensuelle pour suivre la saisonnalité de la demande et son impact sur la capacité d'hébergement.

#### ***a. Définitions***

Le système onusien définit le touriste comme un visiteur qui passe au moins une nuit en dehors de chez lui, tandis que le système européen étend la notion à l'excursionniste qui réalise dans la journée un aller-retour à plus de 100 kilomètres de son domicile.

Les thèmes distinguent le tourisme émetteur (tourisme effectué par les résidents hors de leur pays), le tourisme récepteur (tourisme effectué dans le pays de référence par des non-résidents), le tourisme intérieur (tourisme généré dans un pays à la fois par les résidents et les non-résidents), le tourisme national (tourisme interne et tourisme émetteur).



Définitions statistiques				
	Lieu		Acteurs	
	Pays de référence	Étranger	Résidents	Non-résidents
Tourisme émetteur		X	X	
Tourisme récepteur	X			X
Tourisme intérieur	X		X	X
Tourisme national	X	X	X	

### *b. Les enquêtes ciblées sur la demande*

Pour remplir ses obligations internationales et piloter la politique touristique, la direction générale des entreprises (DGE) du ministère de l'économie pilote deux enquêtes d'envergure nationale, celle qui suit la demande côté français (suivie de la demande touristique – SDT) et celle qui couvre la demande étrangère (enquête auprès des visiteurs venant de l'étranger – EVE), qui sont suivies non par la sous-direction du tourisme, mais par la sous-direction de la prospective, des études et de l'évaluation économique.

La première enquête, Suivi de la Demande Touristique (SDT) qui existe depuis 1990, réalisée par un prestataire privé, est mensuelle et repose sur un panel de 20 000 Français âgés de quinze ans et plus. Elle est destinée à connaître les déplacements et les dépenses qui y sont associées. Elle sert notamment à anticiper les flux pour ajuster l'action des pouvoirs publics en période de forte affluence. En 2013 un volet y a été ajouté à l'intention de ceux qui ne partent pas, pour comprendre la raison de l'absence de déplacement touristique. Les résultats sont exploités également par le ministère de l'écologie et celui des transports.

L'enquête auprès des visiteurs étrangers (EVE) remonte à 2005 et sa périodicité est trimestrielle. Son objectif est de connaître les caractéristiques des séjours et les dépenses des visiteurs étrangers. Le plan de sondage est établi à partir des données exhaustives récupérées auprès des points d'entrée du territoire que sont les aéroports, les gares ou les conseils départementaux où sont situés les postes frontière. L'étendue des renseignements et leur volume expliquent le délai de mise à disposition des chiffres. Ainsi, ce ne sont pas moins de 80 000 questionnaires qui sont distribués à des touristes étrangers sur le point de quitter le territoire national. Les enquêtes interviennent ensuite dans les aéroports, les gares ou les péages... La méthodologie a été affinée en 2012 pour mieux tenir compte des touristes se déplaçant en autocar. Ce sont les résultats de cette enquête qui sont transmis à l'Organisation mondiale du tourisme et à l'OCDE. Ils sortent en juin ou juillet et donnent lieu, avant communication officielle, à des échanges avec les producteurs d'autres travaux, comme l'INSEE, la Banque de France ou Atout France, pour s'assurer de la cohérence de l'ensemble. Néanmoins, M. Laurent Fabius, ministre des Affaires étrangères, a donné pour consigne de publier les chiffres en avril.

En particulier, l'enquête EVE permet d'appréhender les nouveaux modes d'hébergement, notamment en milieu urbain, qui ont ouvert le marché de la location d'appartements ou de maison aux particuliers.

Il s'agit donc d'un travail lourd et onéreux, cofinancé par le ministère de l'Économie et la Banque de France. La richesse des informations produites, l'antériorité de l'étude et le sérieux avec lequel elle est menée invitent à l'exploiter davantage en étoffant encore le questionnaire, selon une périodicité pluriannuelle pour exploiter tel ou tel point. Ainsi, il a été envisagé de s'enquérir plus précisément de la personne sondée, en particulier sa catégorie socio-professionnelle, son sexe ou son âge, afin de mieux cerner les attentes et mesurer sa satisfaction.

Malgré les qualités de l'enquête EVE, dont le poids de l'échantillon tient aussi à la périodicité trimestrielle des données, la sous-direction de la prospective, des études et de l'évaluation économique estime ne pas être en mesure de pouvoir donner des informations régionalisées, du moins selon le découpage actuel. Aussi, si une déclinaison régionale, voire infra-régionale, des études portant sur la demande touristique est jugée utile, par exemple pour suivre les résultats d'un contrat de destination, les travaux devront être portés et financés localement.

En raison précisément du prix de revient très élevé de l'enquête EVE, un projet a été lancé pour recueillir la matière première, c'est-à-dire les renseignements sur les flux d'entrée et de sortie du territoire, d'une autre façon qu'aujourd'hui. La généralisation des téléphones mobiles incite la sous-direction de la prospective, des études et de l'évaluation économique à négocier avec les opérateurs de téléphonie mobile qui disposent de toutes les données nécessaires. En effet, au passage de la frontière, les appareils étrangers basculent sur un réseau exploité par un opérateur local. Cette information aura forcément un coût, mais il sera à comparer avec celui engagé actuellement, et cette technique de collecte devrait contribuer à réduire le délai nécessaire à obtenir les renseignements bruts. Ces données devront évidemment être retraitées avant d'établir le plan de sondage qui, à terme, pourra éventuellement être mené à bien selon les mêmes modalités bien qu'il ne soit pas certain que le taux de réponse et la pertinence seraient préservés dans de telles conditions. Les deux méthodes seront utilisées en parallèle pendant un an pour valider la nouvelle.

Les données recueillies sur les dépenses méritent d'être rapprochées d'informations issues d'autres sources car un touriste ne sait pas forcément combien il a dépensé avant d'avoir pris le temps de faire ses comptes, une fois rentré chez lui.

### *c. Les enquêtes ciblées sur l'offre*

Le cadre européen est fixé par un règlement d'Eurostat qui est en vigueur depuis 2012, portant sur la méthodologie. Sont retracées les nuitées dans les établissements d'hébergement touristique, une unité d'activité économique au niveau local, telle que définie à l'annexe du règlement (CEE) n° 696/93 du Conseil du 15 mars 1993 relatif aux unités statistiques d'observation et d'analyse du système productif dans la Communauté. Le travail portant sur l'hébergement

relève de l'INSEE qui réalise plusieurs enquêtes. Les méthodes d'enquête ciblées sur l'offre sont détaillées dans l'encadré ci-dessous.

### **Méthodes utilisées par les enquêtes ciblées sur l'offre**

1.- **L'enquête de fréquentation hôtelière** est menée, par voie postale, auprès des hôtels homologués, du une-étoile aux cinq-étoiles, et des hôtels non classés, situés en métropole et dans les départements d'outre-mer. L'enquête, menée en partenariat avec la direction générale des entreprises (DGE) et les instances locales compétentes (comités régionaux et départementaux du tourisme et offices de tourisme), a pour objectif l'observation conjoncturelle de la fréquentation dans l'hôtellerie de tourisme et l'étude de la structure de la clientèle, notamment de son origine géographique. Les informations sont produites au plan national, régional, voire infra-régional. Pour ce qui est du financement, l'échelon national est pris en charge par l'INSEE majoritairement et la DGE, et les extensions régionales par les comités régionaux du tourisme. En 2013, avec 11 870 établissements sondés sur 17 250, le taux de couverture atteignait donc 68,8 %. Le parc est mesuré au 31 décembre de chaque année et la fréquentation mesurée au mois le mois. Le questionnaire porte notamment sur les caractéristiques de l'établissement ; la capacité d'accueil ; l'occupation quotidienne des chambres ; la ventilation des arrivées et de nuitées selon le pays de résidence des touristes ; la durée moyenne du séjour et la proportion de tourisme d'affaires.

2.- **L'enquête de fréquentation dans l'hôtellerie de plein air** évalue la fréquentation dans l'hôtellerie de plein air en France, tant en volume qu'en termes de structure de la clientèle, notamment géographique. Comme les autres enquêtes de fréquentation touristique, elle est menée sur support papier par voie postale. Elle permet également la connaissance exhaustive du parc (y compris les campings classés n'offrant aucun emplacement de passage) et de la fréquentation des seuls emplacements de passage, destinés à une clientèle touristique, par opposition aux emplacements loués à l'année destinés à une pratique plus résidentielle. À compter de la saison 2013, l'enquête n'est plus exhaustive : elle est réalisée auprès d'un échantillon de 6 000 campings sur 7 500. Le taux de sondage reste exceptionnellement élevé (80 %). L'enquête porte sur la fréquentation des cinq mois d'été, de mai à septembre : le parc est mesuré chaque année au 30 novembre. Elle est réalisée en France métropolitaine.

Les questions posées portent sur les caractéristiques du terrain ; la période d'ouverture ; la capacité d'accueil (emplacements nus et emplacements locatifs) ainsi que l'occupation des emplacements (nus et locatifs) ; la fréquentation mensuelle (en termes de nombre d'arrivées et de nuitées) selon le type d'emplacements (nus et locatifs) et le pays de résidence habituelle des clients.

3.- **L'enquête de fréquentation des autres hébergements collectifs touristiques**, menée selon une périodicité mensuelle, a pour objectif l'observation conjoncturelle de la fréquentation dans ces établissements. Il s'agit des hébergements collectifs touristiques faisant l'objet d'une réglementation : auberges de jeunesse, centres internationaux de séjour, centres sportifs, résidences de tourisme et résidences hôtelières, maisons familiales de vacances et villages de vacances. Avec 2 500 établissements sondés pour un parc de 3 640 unités recensées en 2013, le taux de sondage ressort à 68,7 %.

Les thèmes abordés sont l'occupation quotidienne des unités d'hébergement, les arrivées et nuitées selon le pays de résidence des touristes et le profil de la clientèle (proportion de tourisme d'affaires, d'individuel, de familles, de colonies, de groupes...).

Le champ géographique couvre la France entière.

Les principaux résultats de ces enquêtes pour 2014 sont les suivants :

– le nombre de nuitées dans les hôtels a atteint 198,4 millions sur un total de 398,4 millions. Ainsi, l'hôtellerie a représenté 49,8 % de l'hébergement collectif marchand l'année dernière. De façon assez intuitive, les étrangers sont surreprésentés dans les hôtels puisque leur part dans les nuitées, bien qu'en très léger recul (– 0,3 %), atteignait 36,7 % du total en 2014. De son côté, le nombre de nuitées des résidents a accusé une baisse sensible de 2,2 % ;

– le camping a représenté peu plus d'un quart des nuitées dans l'hébergement collectif payant (27,5 %, soit 109,7 millions sur 398,4 millions). C'est le seul secteur à avoir connu une augmentation (+ 0,3 %), du fait de la demande des résidents (+ 1,4 %) qui a plus que compensé le recul sensible des non-résidents (– 1,8 %). Les emplacements nus (– 1,9 %) ont moins bien résisté que les emplacements équipés (+ 2,9 %), qui séduisent de plus en plus les Français (+ 4 %) ;

– 67 millions de nuitées ont été comptabilisées dans les résidences hôtelières et de tourisme, soit 16,8 % de l'ensemble. Ce chiffre s'inscrit en net retrait (– 2 %) par rapport à 2013, dû à un recul très marqué de la clientèle étrangère (– 5,1 %) et plus modéré de la clientèle résidente (– 0,9 %). La part des étrangers dans ce type d'hébergement n'a représenté que 26,4 %. Les villages-vacances, les maisons familiales, les auberges de jeunesse et les centres sportifs ont assuré 23,3 millions de nuitées, soit 5,8 % de l'ensemble, ce qui traduit une baisse de 6,4 %, la baisse de la fréquentation des résidents (– 8,5 %) n'ayant été que très partiellement compensée par la présence des étrangers (+ 10,2 %).

## **2. Des statistiques qualitatives plus difficiles à établir**

Il s'agit d'un domaine éminemment mouvant car il est très délicat d'objectiver un ressenti, par définition subjectif, qui résulte d'une infinité d'éléments plus ou moins tangibles. Aussi n'est-il guère étonnant de constater des écarts assez nets, au moins dans la présentation qui diffère selon l'endroit « d'où l'on parle ».

### ***a. Le baromètre Travelsat***

En 2011, l'État a décidé de se doter d'un outil d'évaluation indépendant pour mesurer la satisfaction des visiteurs étrangers. Il a donc commandé après appel d'offres une enquête à TCI Research, société spécialisée dans le conseil marketing aux institutionnels. L'entreprise, positionnée sur le créneau de la *competitive intelligence*, propose une approche plus qualitative du secteur touristique. Elle a constitué une base de données, établie d'après les chiffres de l'Organisation mondiale du tourisme et constamment enrichie, à partir de laquelle elle a mis au point un outil d'analyse, le baromètre Travelsat, agréé par les instances internationales. L'intérêt de cette approche réside notamment dans la comparabilité des résultats puisque l'outil utilisé est le même, d'un pays à l'autre.

L'entreprise aide ainsi les destinations touristiques à se positionner, en fonction de leurs avantages relatifs, sur un secteur devenu ultra-concurrentiel en complétant la batterie d'indicateurs traditionnels. Ses clients peuvent alors adresser le bon message à des clients potentiels saturés d'informations et qui disposent désormais de moyens de comparaison inégalés. TCI Research réalise 35 % de son chiffre d'affaires en France, le reste à l'étranger, notamment auprès de la Commission européenne.

En 2013, l'expérience a été renouvelée et un autre état des lieux a été dressé, pour connaître plus précisément les caractéristiques du tourisme et savoir si la France accueille les touristes mieux ou moins bien que les destinations concurrentes. À cette occasion, le comité de pilotage a décidé d'inclure la clientèle française. La décision de renouveler l'exercice a été prise et l'appel d'offres est en cours de rédaction.

#### **Méthode utilisée par le baromètre Travelsat**

À partir des indicateurs classiques comme la satisfaction globale, l'intention de revisite, de recommandation de la destination et du rapport qualité/prix perçu, ou les plaintes concernant les visas, la santé, la restauration, on évalue les services fournis en termes d'hébergement, de restauration, de *shopping*, d'infrastructures... Au total, ce ne sont pas moins de soixante-dix critères qui ont été mis au point. Ensuite, les résultats sont comparés à ceux obtenus par les destinations concurrentes et comparables, en l'occurrence l'Italie et l'Espagne, figurant dans le groupe Euromed, mais aussi à des pays regroupés dans des ensembles homogènes, telles l'Europe centrale, l'Europe du Nord, et l'Amérique du Nord, entrés dans le périmètre du millésime 2013. Le *benchmark* se fait entre la France et des groupes de pays, une bonne trentaine. On peut affiner l'analyse en fonction des segments de clientèle.

Parmi les autres principes méthodologiques, le recrutement des participants est multicanal. Ils peuvent être recrutés en face à face sur les grands sites touristiques sélectionnés par le comité de pilotage (aéroports, musées, couvrant tout le territoire). L'enquêteur cible l'étranger qui a passé au moins une nuitée en dehors de chez lui (définition OMT). Il communique ses coordonnées et répond *ex post* au questionnaire, qui lui est envoyé en ligne à son retour. Le taux de réponse est bon, il avoisine les 40 %, car ceux qui refusent de répondre ne communiquent pas leurs coordonnées. Dans 80 % des cas, il est retourné dans les quinze jours qui suivent le retour à la maison. Le contexte des réponses est différent de celui d'EVE, qui procède à des interviews *in situ* : la personne interrogée répond quand elle est disponible, et non quand elle est interceptée. Des efforts ont été faits pour inclure les voyageurs en groupe japonais ou chinois. Les priorités résident dans la variété des lieux de recrutement et dans les taux de coopération, pour diversifier le profil des sondés qui sont attirés par la perspective de gagner un bon vacances de 150 euros. Le dépouillement des questionnaires révèle qu'ils sont presque toujours remplis jusqu'au bout.

La dernière enquête en date, celle de 2013, repose sur plus de 2 000 interviews, dont 539 Français.

- **Les visiteurs étrangers**

Dans les critères qui président au choix de la destination, le premier reste la recommandation de l'entourage, d'une personne de confiance. Un touriste

satisfait sera donc le meilleur ambassadeur de la destination visitée. Viennent ensuite les informations lues sur internet, qui interviennent pour 25 % des personnes interrogées, contre 19 % en 2011. Cette source de renseignement prend de l'importance au fur et à mesure de la diffusion des nouvelles technologies. Enfin, il est un autre élément de décision, qui n'est pas sans lien avec le précédent, c'est le caractère incontournable de la destination. La France, Paris surtout, en bénéficie d'ailleurs auprès des pays émergents, mais elle attire davantage sur son nom que sur le souvenir qu'en gardent les visiteurs. Inversement, la proximité géographique pèse moins qu'auparavant dans la décision, sous le double effet du développement des dessertes et de celui des vols à bas prix, mettant en compétition des destinations que rien ne rapproche, au sens propre comme au figuré. Outre le prix, la nouveauté, le goût du jour, l'événement font la différence puisque les temps d'accès sont comparables, au moins pour les courts séjours. Les consommateurs se décident souvent au dernier moment, en fonction des offres trouvées sur Internet.

### INDICATEURS CLEFS DE PERFORMANCE

Destination : France - Segment : Visiteurs étrangers

	Indice satisfaction globale	Indice rapport qualité-prix	Intention de recommandation (*)	Intention de revisite
<b>FRANCE</b>	170	108	76%	59%
<b>EUROMED</b>	187	161	71%	49%
<b>Italie</b>	207	147	78%	59%
<b>Espagne</b>	173	135	65%	38%
<b>Europe du Nord</b>	223	144	74%	45%
<b>Europe centrale</b>	204	199	74%	54%
<b>Amérique du Nord</b>	186	183	68%	69%

(\*) *Net % = 100% de "Certainement" + 50% de "Probablement" - 50% de "Peut-être" - 200% de "probablement pas" - 500% de "Certainement pas"*

Source : TCI Research, Enquête de satisfaction des clientèles touristiques en France, décembre 2013.

S'agissant des résultats globaux (sur une échelle allant de - 50 à 400), la France affiche en 2013 un résultat médiocre, un peu meilleur qu'en 2011 (170 contre 161) mais systématiquement inférieur aux pays/zones comparables, encore que l'Espagne, avec un score de 173, ne soit pas tellement mieux placée. Notre pays affiche l'indice qualité/prix le plus défavorable – la France apparaît comme une destination chère compte tenu de la qualité des prestations offertes –, mais il peut trouver dans les intentions de recommandation et de revisite des raisons de progresser. En effet, sur ces deux plans, l'Espagne qui, à bien des

égards, apparaît comme une rivale particulièrement redoutable, ne convainc pas vraiment. Mais, pour ce qui est de la recommandation, la France est dans la moyenne des autres destinations européennes.

Ainsi, le tableau ci-dessus souligne la qualité de l'accueil prodigué aux touristes dans les pays européens *a priori* moins séduisants que la France. Certes, les moindres ressources touristiques dont ils disposent expliquent des taux d'intention de revisite plus bas, mais les touristes les quittent satisfaits de leur séjour et disposés à recommander cette destination à leur entourage. Par ailleurs, l'analyse n'établit pas de corrélation nette entre la satisfaction et l'intention de revisite, certains déplacements, professionnels ou familiaux notamment, n'étant pas vraiment choisis. Il est de toute façon préjudiciable de laisser une mauvaise impression.

Le point le plus décrié par les clientèles étrangères est l'accueil qui leur est réservé tant par les professionnels du tourisme (hôteliers, restaurateurs) que par les habitants. L'indice global, bien qu'en amélioration, reste plus faible que partout ailleurs (Europe du Sud, du Nord, Europe centrale, Amérique du Nord) et cela tient en particulier à l'accueil du personnel et au rapport qualité-prix. L'Europe centrale et du Nord est plus accueillante et, parmi les pays du Sud, c'est l'Italie qui se distingue, battant même l'Amérique du Nord. L'accueil est largement une affaire de culture – il ne se change pas du jour au lendemain – mais il est certain que le personnel en contact avec les touristes doit se mettre à leur diapason et adapter son comportement à ce qui est attendu de lui, et qui varie selon la personne à laquelle il a affaire.

Même en matière de restauration, où la France a tout de même une réputation à défendre, les résultats sont décevants, en retrait par rapport à l'Italie, qui se distingue nettement, comme à l'Espagne, et même, plus inattendu et désagréable à admettre, à l'Amérique du Nord. Outre la qualité, la diversité des mets proposés, c'est le rapport qualité-prix qui pêche, d'autant que l'accueil du personnel, bien qu'en progrès, reste insuffisant au regard des principaux concurrents.

Dans le domaine des transports, la France se situe dans la moyenne méditerranéenne, mais les résultats sont très contrastés d'un indicateur à l'autre. Les infrastructures sont saluées qu'il s'agisse de l'accès aux transports ou de la qualité du réseau routier, mais l'accueil reste médiocre, et le service de taxi, bien qu'en net progrès par rapport à 2011, n'est toujours pas à la hauteur de ses rivaux méditerranéens, et encore moins de celui proposé en Europe centrale et en Amérique du Nord. Un autre point noir réside dans les facilités de parking où le score de la France est de 22 contre 65 dans les pays Euromed, à peine meilleur que celui de l'Italie qui dissuade depuis longtemps les véhicules en centre-ville.

Le *shopping*, devenu activité touristique à part entière, ne suscite pas non plus l'enthousiasme. Si nos commerçants se distinguent encore pour la diversité de l'offre, les produits proposés sont chers – le rapport qualité-prix est une fois de

plus insuffisant – et les autres critères que sont l'accueil dans les magasins, les horaires d'ouverture ou la qualité de l'artisanat local et des souvenirs, placent la France en retrait par rapport à l'Italie, qui gagne sur tous les plans. Pour ce qui est de la qualité des souvenirs et de l'artisanat, la France est la plus mal placée, et même derrière l'Amérique du Nord...

Même si l'Italie est la destination la plus plébiscitée, la diversité du patrimoine historique reste un atout considérable, qui place la France à la deuxième place, mais une fois encore, l'accueil n'est pas à la hauteur, notamment à cause de l'attente et de la foule, ainsi que l'accueil dans les musées. Cette défaillance risque d'altérer inutilement le plaisir de la découverte et de la contemplation, et partant l'image de notre pays, d'autant que nombre de pays font mieux que nous et que l'expérience esthétique n'est guère dissociable de l'environnement dans lequel elle se fait.

Parmi les activités culturelles et de loisirs, la France peut se targuer de la satisfaction que procurent aux touristes étrangers les activités nautiques. Pour le reste, elle se situe dans la moyenne, même vis-à-vis des parcs de loisir (pour mémoire, la France abrite le seul parc Disney d'Europe et le Puy-du-Fou, qui a été consacré premier spectacle historique mondial par une société américaine). La France a un retard à combler pour ce qui est des activités nocturnes qui drainent pourtant un public de jeunes aimant la fête.

Si l'information dispensée aux visiteurs se situe dans la moyenne des pays méditerranéens, des efforts restent à faire dans les services numériques où les *start-up* françaises sont pourtant très présentes. Mais, malgré les réels progrès accomplis, l'accueil par la population locale demeure un point noir. Enfin, la sécurité apparaît aussi comme un point faible par rapport au reste de l'Europe. Seule l'Espagne affiche un moins bon score. Encore faudrait-il sans doute distinguer selon les loisirs pratiqués par les touristes, la probabilité d'être détroussé étant sans doute plus élevée aux alentours d'une boîte de nuit à une heure très tardive que sur le green d'un golf.

- **La clientèle d'affaires**

Le créneau de la clientèle d'affaires est important dans la mesure où, si elle n'est pas à l'initiative de son déplacement en France, elle peut en revanche décider d'y revenir, pour un voyage d'agrément en famille par exemple, à l'issue d'un séjour agréable. En outre, souvent exigeante et d'un fort pouvoir d'achat, elle constitue un segment du marché qui mérite une attention particulière.



## INDICATEURS CLEFS DE PERFORMANCE SUR LA CLIENTELE D'AFFAIRES

Des performances en net progrès depuis 2011 concernant l'accueil des clientèles affaires

	Indice satisfaction globale	Indice rapport qualité-prix	Intention de recommandation (*)
<b>France 2013</b>	<b>227</b>	<b>173</b>	<b>75%</b>
EUROMED 2013	184	183	68%
<b>Ecart 2013</b>	<b>+ 43 pts</b>	<b>- 10 pts</b>	<b>+7 pts</b>
<b>RAPPEL Ecart 2011 entre la France et la norme EUROMED</b>	<b>-46 pts</b>	<b>- 32 pts</b>	<b>+ 3 pts</b>

(\*) *Net % = 100% de "Certainement" + 50% de "Probablement" - 50% de "Peut-être" - 200% de "probablement pas" - 500% de "Certainement pas"*

Source : TCI Research, Enquête de satisfaction des clientèles touristiques en France, décembre 2013.

Sur ce terrain, les résultats sont encourageants mais il importe de les consolider. L'indice de satisfaction globale progresse de 43 points, soit un bond de 86 points en deux ans, assurant à la France de se situer désormais nettement au-dessus de la moyenne Euromed. Toutefois, le rapport qualité-prix reste le talon d'Achille de l'offre touristique française.

Aux yeux de ceux qui fréquentent les salons et congrès, la France a fait, en deux ans, des progrès substantiels puisqu'elle devance désormais ses concurrents méditerranéens pour la qualité des infrastructures dédiées, à l'exception notable et prévisible des taxis.

Alors que, en 2011, la clientèle d'affaires relevait les mêmes travers que l'ensemble des clientèles touristiques, elle fait le constat d'une amélioration non seulement de l'accueil humain dans les centres de congrès, mais aussi des infrastructures de communication, de l'hébergement, des transports, de l'accueil dans les restaurants et de la propreté des villes.

En somme, ces évolutions favorables renforcent la compétitivité de la destination France aux yeux de la clientèle d'affaires. Il s'agit là d'un atout au moment où la reprise semble s'amorcer dans les pays voisins et, pour fidéliser une clientèle précieuse, l'offre doit s'appuyer sur l'infrastructure de transport, le patrimoine muséal, l'offre culturelle au sens large et l'offre *shopping*. Ces points forts tendent à montrer combien la France a intérêt à globaliser son offre et multiplier les propositions aux touristes attirés par les « marques ombrelles » que sont la richesse du patrimoine culturel et l'offre de loisirs. Le séjour touristique devient une succession d'expériences qu'il faut rendre visibles et accessibles.

- **Les profils de satisfaction**

TCI Research procède à la segmentation du marché pour identifier les « ambassadeurs », satisfaits de leur séjour et bien disposés à l'égard de la destination France, et les clientèles à risque qui ne gardent pas un bon souvenir de notre pays.

La segmentation du marché par nationalité révèle que les clientèles les plus satisfaites de leur séjour en France sont les ressortissants des pays lointains : Sud-Américains et Russes ouvrent la marche suivis par les Américains, les Asiatiques et les Indiens. Ce sont finalement nos voisins immédiats, les Allemands et les Britanniques, qui sont, avec les Français, les plus critiques. Or, même si les tendances très favorables qu'augure la mondialisation du tourisme justifient l'intensification de notre présence sur les marchés extra-européens, il ne faut pas perdre de vue que les Européens représentent 80 % des visiteurs étrangers. Ils constituent un socle indispensable à notre économie touristique alors que cette désaffection s'est confirmée en 2014. En outre, leurs déplacements sont moins soumis aux aléas des prix des matières premières, aux variations des taux de change, et nous devons impérativement rester pour eux une destination naturelle.

Analysée selon des critères démographiques ou le type de tourisme pratiqué, les meilleurs ambassadeurs sont donc les clients d'affaires, suivis d'un ensemble éclectique, plus ou moins convaincu, constitué des primo-visiteurs, des visiteurs des stations balnéaires, des touristes urbains et de ceux pratiquant les activités de pleine nature, et les touristes de luxe. En revanche, nos positions s'effritent auprès des fidèles, qui connaissent donc bien notre pays, des familles et des seniors.

- **Les principales conclusions de TCI Research**

Sur tous les créneaux de l'offre touristique, le rapport qualité-prix est le talon d'Achille de la France. Et l'écart est particulièrement grand vis-à-vis de pays comme l'Allemagne, l'Autriche et la Suisse qui ne passent pas pour particulièrement bon marché. Autrement dit, dans l'absolu, le prix n'est pas un handicap pourvu qu'il soit justifié par un service irréprochable. « Les écarts de perception semblent davantage se construire sur la qualité que sur les prix absolus. » conclut TCI Research. Selon ce consultant, le rapport qualité/prix est très subjectif et se fonde sur une perception d'éléments tangibles, c'est-à-dire marchands, et d'autres qui ne le sont pas comme le sentiment de sécurité et l'accueil de la population locale. Comme ces deux points font souvent la différence dans le choix d'une destination, c'est donc sur eux qu'il faut jouer en priorité.

Pour mieux apprécier la perception du rapport qualité-prix, TCI a procédé, à partir de mots-clefs, à un balayage des réseaux sociaux sur lesquels les individus cherchent de l'information avant de se décider. Les commentaires critiques se

concentrent sur la désinvolture du service, la médiocrité de la nourriture et sur les prix, en particulier sur ceux pratiqués à Paris.

De façon synthétique, la France consolide ses résultats, y compris le rapport qualité-prix, mais ne s'adapte pas suffisamment vite aux attentes des touristes qui apprécient davantage les pays d'Europe du Nord (Allemagne, Autriche, Grande-Bretagne ou Suisse) ou l'Italie. L'Espagne accuse un recul assez net par rapport aux autres tandis que des destinations, qui font l'objet d'une promotion active de la part de leurs gouvernements respectifs, en particulier l'Amérique du Nord, réussissent à fidéliser leurs visiteurs.

L'accueil des professionnels n'est guère meilleur que celui de la population. La déception rejaillit sur l'ensemble des prestations. Même si les mentalités sont les plus longues à changer, il faut prendre le temps de faire prendre conscience à tous que les touristes sont une opportunité, qu'il s'agisse d'emploi, de revitalisation des territoires ou plus simplement de rencontres.

Au-delà, parmi les points qu'il est important d'améliorer figure la restauration dont les touristes, à quelque catégorie qu'ils appartiennent, attendent beaucoup. Outre une clientèle venue essayer une gastronomie de luxe, il serait bon de proposer des plats simples, variés, élaborés à partir de produits locaux à des prix plus abordables.

De cette étude, qui en est à sa deuxième édition, il ressort que, pour conserver sa place dans le tourisme mondial dont le développement peut devenir un levier de croissance, la France doit monter en gamme car le rapport qualité-prix de ses prestations est jugé, sur tous les plans, insuffisant, et ses atouts traditionnels ne suffiront pas à fidéliser une clientèle mieux informée et séduite par de nouvelles destinations qui rencontrent un succès croissant.

### ***b. Les enquêtes sur Paris et la région Île-de-France***

Les enquêtes commandées par les collectivités mettent l'accent sur une région considérée. Si l'on s'en tient à Paris, la marque ombrelle de la France par excellence, ou sur sa région, les conclusions diffèrent sensiblement de l'impression laissée par le baromètre Travelsat.

Le CRT Île-de-France fait réaliser sur le terrain par l'institut BVA une enquête à laquelle il consacre un budget considérable, puisqu'il est de l'ordre de 1 million d'euros. Néanmoins, cette dépense est justifiée dans la mesure où le chiffre d'affaires du tourisme au sens large dans la région Île-de-France oscille entre 21 et 22 milliards d'euros. En outre, cette région est le vaisseau amiral du tourisme national puisque c'est avant tout Paris qui attire et continuera d'attirer les touristes étrangers. Et c'est la qualité de leur séjour qui suscitera leur envie, ou non, de revenir et/ou de découvrir d'autres destinations françaises. Seule la destination Provence-Côte d'Azur pourrait à la rigueur jouer un tel rôle.

Au cours des dernières années, la concurrence s'est intensifiée. En effet, la crise a durement frappé certaines clientèles traditionnelles, espagnole et italienne notamment, et certains pays, jusqu'alors en retrait, se sont lancés dans la promotion touristique, à commencer par l'Allemagne, les pays scandinaves et l'Islande. Il importe donc de mieux connaître les touristes, leurs attentes et la satisfaction, ou le mécontentement, qu'ils retirent de leur séjour aussi bref soit-il.

L'échantillon s'est élargi avec le temps et compte maintenant près de 50 000 personnes interrogées par an. Le champ du questionnaire couvre le profil des visiteurs, le type de séjour, le niveau de satisfaction, et les dépenses effectuées ainsi que l'intention de revenir. L'enquête a en outre permis de constituer une base de données, de 250 000 touristes, qui détaillent le profil, les dépenses, etc.

Les résultats sont comparés à d'autres études, comme le suivi de la destination touristique (SDT), ou l'EFH.

L'enquête qualité a pour but de mesurer la qualité des prestations touristiques au travers d'un questionnaire de satisfaction des clients des offices de tourisme, des guichets du CRT Paris Région, des musées et monuments, des taxis et des excursionnistes. Le sondage des clients des brasseries a été abandonné parce que la profession ne s'y intéressait pas.

S'agissant des résultats, l'enquête fait ressortir un haut degré de satisfaction, mais il diffère selon la nationalité et l'objet du voyage. Les Français et/ou les touristes d'affaires sont les moins satisfaits, souvent parce qu'ils connaissent bien et qu'ils n'ont pas choisi d'être là.

La clientèle étrangère est à 80 % européenne, le solde venant des pays lointains. Cette proportion est relativement stable, ce qui prouve que les professionnels auraient tort de se désintéresser des Européens qui constituent leur fonds de commerce.

Dans la catégorie des « *repeaters* », ou « revenants », les Français sont les plus nombreux (80 %) et le pourcentage est inversement proportionnel à la distance parcourue pour venir en France.

Le CRT voit, parmi les pistes d'amélioration, la fluidité des parcours et une attitude plus avenante des agents d'accueil face au public.

Les chiffres font état de 20 millions de visiteurs étrangers en Île-de-France pour la période 30/06/2013-30/06/2014. Les plus nombreux sont les Britanniques (11,2 %), suivis des Américains (9,5 %) et des Italiens (7,9 %). Les Allemands ne se classent qu'au quatrième rang (7,7 %), devant les Espagnols (6,3 %) et les Belges (5,2 %).

Les « *repeaters* » représentent 59,2 % des visiteurs étrangers, et ils sont surtout de nationalité belge, suisse et néerlandaise, tandis que les « primo-visiteurs » (40,8 %) viennent en priorité d'Australie, d'Inde et du Japon.

**PROPORTIONS DE TOURISTES SE DECLARANT SATISFAITS DE LEUR SEJOUR  
EN ÎLE-DE-FRANCE EN 2014**

En %

	Tous (Av+Tr+Route)_ 2014	France (Av+Tr+Route)_ 2014	Internationaux (Av+Tr+Route)_ 2014
<b>Ensemble du séjour</b>	93,1	92,0	<b>94,4</b>
<b>Hébergement en général</b>	<b>91,7</b>	<b>92,6</b>	<b>90,8</b>
L'accueil	91,5	92,2	90,9
Les services	86,6	87,2	86,0
Le confort	84,4	85,6	83,3
Le rapport qualité/prix	77,1	79,6	74,8
<b>Restauration en général</b>	<b>85,6</b>	<b>86,1</b>	<b>84,9</b>
L'accueil	85,6	85,3	85,9
Les services	82,5	82,7	82,2
Le rapport qualité/prix	66,1	67,3	64,6
<b>Accessibilité/transport en général</b>	<b>83,5</b>	<b>79,9</b>	<b>88,5</b>
La facilité à rejoindre votre lieu d'hébergement	84,8	82,9	87,2
Les transports publics	81,8	77,0	87,2
La signalisation et information dans les rues	77,0	75,5	78,9
Stationnement / circulation	48,9	47,3	56,7
Les taxis	71,2	64,7	77,5
<b>Accueil et information en général</b>	<b>87,1</b>	<b>85,4</b>	<b>89,4</b>
L'accueil par les professionnels	86,3	85,2	87,5
L'accueil des habitants de la région	76,7	71,5	82,0
L'accessibilité à l'information touristique	82,4	80,5	84,0
L'information touristique	83,5	81,3	85,5
La propreté de la ville / sites	60,8	55,8	66,5
La sécurité	73,1	68,2	78,5
L'atmosphère en général	81,5	74,5	89,6
<b>Sorties et offre culturelle en général</b>	<b>94,4</b>	<b>93,8</b>	<b>95,3</b>
La diversité de l'offre culturelle	96,0	95,1	96,9
Les musées	96,0	95,3	96,6
Les monuments	95,1	94,2	95,9
Expositions	93,5	92,8	94,3
Les événements et spectacles	92,3	92,5	92,1
L'offre <i>shopping</i> , diversité	91,3	91,8	90,7
Le rapport qualité/prix	63,1	60,5	65,6
Les horaires d'ouverture	80,5	84,0	77,1

Source : CRT Paris Île-de-France.

La clientèle se dit satisfaite de son séjour à 94,5 %, pourcentage dépassé pour les sorties et l'offre culturelles. C'est la restauration qui enregistre le moins bon score avec 84,8 % de satisfaits.

Par rapport à l'enquête Travelsat, le niveau de satisfaction apparaît nettement plus élevé, mais le classement des critères est sensiblement le même. La diversité de l'offre culturelle séduit les touristes en visite à Paris, malgré des horaires d'ouverture pas toujours adaptés, suivie par l'hébergement jugé satisfaisant par 90,8 % des personnes interrogées. En dessous figurent la restauration et les transports. Le rapport qualité-prix est le critère où les taux de satisfaction sont les plus bas, confirmant ainsi les conclusions de TCI Research.

Un des freins à l'amélioration réside dans la quasi-saturation de la capitale : pourquoi se donner du mal puisqu'un mécontent sera aussitôt remplacé

par un autre client ? La saturation explique aussi sans doute les scores particulièrement mauvais concernant la circulation et le stationnement.

Par ailleurs, les touristes les moins satisfaits sont les Asiatiques : Chinois (91,3 %), Coréens (87,7 %), Japonais (88,7 %). Or c'est précisément sur eux que les autorités entendent porter l'effort. La cohérence voudrait donc que les acteurs du tourisme s'attachent à corriger ce qui ne plaît pas à cette catégorie de touristes, en particulier la propreté de la ville et des sites (respectivement 61,8 % des Chinois, 47,1 % des Coréens et 38,1 % des Japonais se déclarent satisfaits) et la sécurité où les pourcentages sont respectivement de 54,8 %, 55,7 % et 42,2 %. Parmi les autres points faibles, on retrouve les taxis et les horaires d'ouverture des sites culturels.

### *c. L'étude du ministère de l'Économie*

Un peu plus ancienne – elle a été publiée en 2012, l'étude de la DGCIS « L'adéquation de l'offre touristique à la demande étrangère » n'en est pas moins fort instructive. Elle repose sur le dépouillement de l'enquête EVE sur trois ans, soit 240 000 questionnaires, qui ont fait l'objet d'une régression logistique, pour identifier et hiérarchiser les éléments sur lesquels se fonde l'appréciation globale.

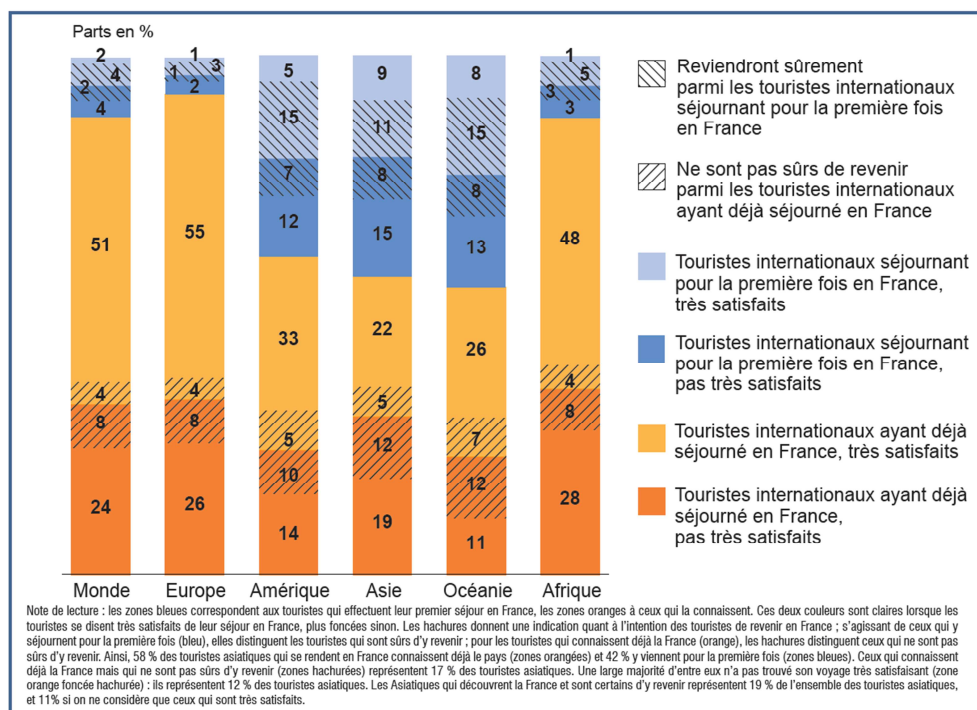
Tout d'abord, l'étude prend acte de la mutation du secteur sous la pression croissante des touristes en provenance des pays émergents qui influencent fortement l'évolution de la demande et de l'offre touristique. S'adapter à cette nouvelle donne constitue donc un enjeu majeur de la politique touristique, qui doit veiller à ce que les conditions d'accueil soient satisfaisantes et adaptées à ces nouveaux visiteurs.

Les touristes étrangers ont un avis globalement très positif sur leur séjour en France, mais le contraste est sensible entre les Britanniques, qui sont les plus satisfaits, et ceux qui le sont le moins, c'est-à-dire les Asiatiques, avec, respectivement, des taux de 68 % et 48 %. Le taux de touristes très satisfaits tombe même à 39 % chez les Chinois. Les touristes russes possèdent la probabilité la plus élevée d'être très satisfaits de leur séjour – c'est chez les visiteurs venus d'Asie, tout particulièrement les Chinois et les Indiens, qu'elle est la plus faible – et s'ils ne sont que 20 % à être satisfaits, cela tient aux caractéristiques de leur séjour.

Outre le pays de provenance, un autre critère entre en ligne de compte : le fait de réaliser ou non un premier séjour. Ceux qui viennent pour la première fois sont moins satisfaits que ceux qui sont déjà venus. Très logiquement, quand un touriste n'a pas été satisfait, il s'abstient de revenir. Mais ce qui vaut pour les Anglo-Saxons qui, quand ils retournent en France, sont séduits par l'offre touristique, ne vaut pas pour les Asiatiques (hors Proche et Moyen-Orient). Parmi ceux qui sont déjà venus en France, seulement 49,8 % des touristes japonais se déclarent très satisfaits contre 55,7 % chez les autres, 32,0 % des Chinois contre 44,6 %, et 36,5 % des Indiens contre 47,5 %. Seule une faible part (14,2 % des

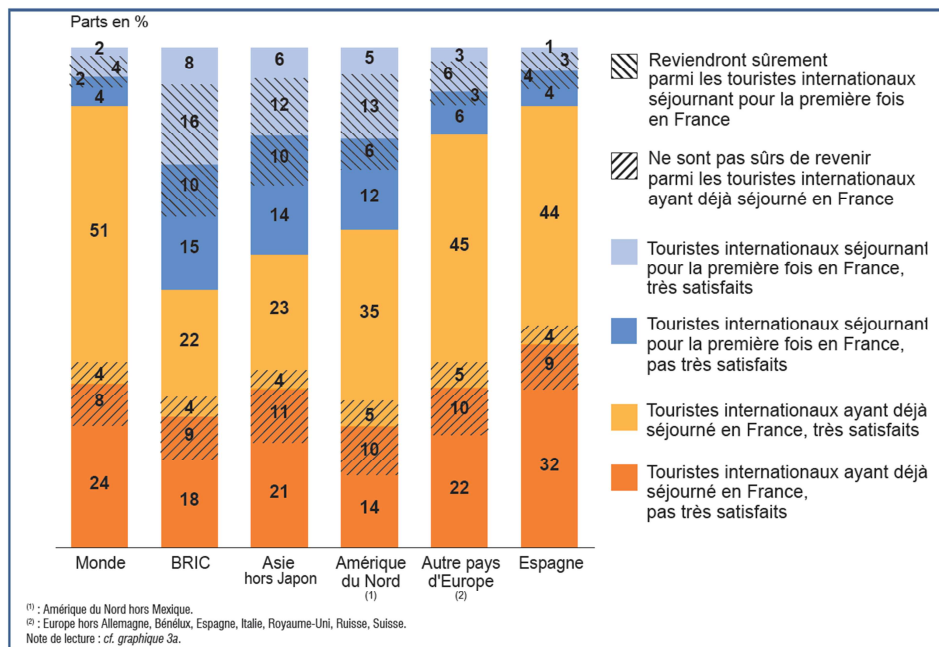
sondés) des « repeaters » n'entend pas revenir en France, mais, étant donné leur poids, ils représentent 12 % des touristes étrangers. En revanche, près de la moitié des « primo-visiteurs » envisage de revenir, mais ceux-ci ne représentent que 6 % des touristes étrangers. Les premiers ne compensant pas, en nombre, les seconds, il en résulte une moindre croissance de la clientèle étrangère. Autrement dit, le socle des « habitués » de la France s'érode, et principalement du fait des clientèles européenne et africaine. Parmi les touristes des autres continents, le renouvellement est assuré, puisque les flux sont dynamiques, mais il sera plus difficile auprès des populations asiatiques car ceux qui connaissent déjà la France sont particulièrement nombreux à déclarer ne pas être sûrs d'y revenir.

### DYNAMIQUE DE RENOUELEMENT DES CLIENTELES ETRANGERES : MONDE ET CONTINENTS



Source : EVE (DGCS, Banque de France). Statistiques établies sur l'ensemble des années 2008, 2009 et 2010.

### DYNAMIQUE DE RENOUELEMENT DES CLIENTELES ETRANGERES : PAYS ET GROUPE DE PAYS



Source : EVE (DGCIS, Banque de France). Statistiques établies sur l'ensemble des années 2008, 2009 et 2010.

Parmi les autres critères déterminants, figurent le type d'hébergement et la durée du séjour.

S'agissant de l'hébergement, l'hôtel est de loin le mode le plus usité, mais c'est celui qui recueille la plus faible proportion de touristes très satisfaits, même s'il peut ne pas être la seule cause d'une moindre satisfaction.

Un autre facteur jouant sur la satisfaction est la durée du séjour. Les courts séjours contribuent moins que les autres à un haut degré de satisfaction, et ceux qui restent trois nuits au plus sont proportionnellement plus nombreux chez ceux qui viennent de loin et qui font souvent à l'occasion d'un voyage le tour de l'Europe. Il faut du temps pour apprécier la France, et prendre la mesure de la diversité et de la richesse des sites et des monuments. Dès lors, promouvoir des séjours exclusivement consacrés à la France, pour en découvrir plusieurs facettes, est à encourager face aux formules qui proposent un circuit en Europe.

Parmi les autres critères qui comptent, on trouve également l'espace visité, les parcs de loisir et les réseaux de connaissance. Les voyageurs en groupe sont, proportionnellement, moins satisfaits que les voyageurs individuels, mais la formule du forfait – qui inclut toutes les dépenses – satisfait les primo-visiteurs. Le niveau de satisfaction est corrélé positivement à celui des dépenses et il apparaît que ne pas regarder à la dépense est un gage de satisfaction.



Le choix de l'espace visité n'est pas le plus judicieux. Ainsi, la ville, pourtant choisie par 82 % de ceux qui découvrent la France et par 55 % des visiteurs, suscite moins la satisfaction que les autres espaces, parmi lesquels la montagne tire son épingle du jeu, hormis les parcs de loisir qui sont manifestement peu adaptés aux touristes étrangers. Les réseaux de connaissance contribuent à faire apprécier le séjour. Le tourisme pourrait ainsi miser sur les étrangers installés en France, pour leurs études ou des motifs professionnels, pour drainer de nouveaux flux touristiques par le biais du bouche-à-oreille en comptant sur leur plus grande satisfaction des visiteurs.

Un autre critère influe, mais dans une moindre mesure, sur le degré de satisfaction : le niveau de dépense qui, paradoxalement, intervient positivement. En quelque sorte, la France serait meilleure dans la haute couture que dans le prêt-à-porter, ce qui confirmerait la médiocrité du rapport qualité-prix dans notre pays. *« L'offre française de prestations correspondant à des prix modérés pourrait gagner à être améliorée sous peine de dissuader les touristes au budget modeste. »*

En conclusion, malgré des différences sensibles, les trois sources d'information sont unanimes sur le caractère problématique du rapport qualité-prix. Selon les seules données disponibles, ce sont ceux qui dépensent le plus qui sont les plus satisfaits. La seule montée en gamme ne suffira donc pas à régler le problème, sauf peut-être à Paris où la gestion des flux par les prix peut-être une solution pour éviter la saturation saisonnière. Par ailleurs, les deux autres éléments critiques sont la propreté et la sécurité.

## **B. DES FAIBLESSES BIEN IDENTIFIÉES PAR LES PROFESSIONNELS DU TOURISME**

Au-delà des conclusions parfois contradictoires des études statistiques, les rapporteurs ont systématiquement interrogé leurs interlocuteurs sur leur perception des forces et faiblesses de l'accueil touristique en France.

Le recueil de ces diagnostics n'a pas valeur scientifique en tant que tel mais il est fort éclairant car, d'une part, il émane de professionnels du tourisme et d'organisations (fédérations professionnelles, institutions publiques, maison d'édition de guides touristiques) dont les réseaux couvrent l'ensemble du territoire et, d'autre part, il aboutit à un constat largement partagé.

Il apparaît ainsi que la première faiblesse de notre pays résulte d'une insuffisante maîtrise par nos concitoyens des langues étrangères, et notamment de l'anglais. Le constat est sur ce point quasiment unanime et à peine moins affirmé pour les jeunes générations que pour leurs aînés. Les anecdotes sur ce mal national ont été nombreuses, parfois difficiles à croire : un syndicat professionnel a par exemple affirmé aux rapporteurs que certains palaces parisiens ont été obligés de recruter pour leur conciergerie des jeunes gens de l'Est de l'Europe polyglottes, faute de candidatures françaises de même niveau.

Parmi les jeunes débutant dans le tourisme dont la majorité, notamment dans les cafés et restaurants, disposent au mieux d'un bac professionnel, le niveau en anglais est encore souvent médiocre, pas suffisant pour répondre aux questions, même basiques, des clients étrangers.

Cette faible performance nationale est confirmée par les enquêtes internationales, ainsi que par les scores des jeunes Français au TOEFL (*Test of English as a foreign language*) qui donne accès aux universités anglophones.

Cette faible maîtrise de l'anglais est un handicap redoutable, d'autant qu'elle souffre de la comparaison avec un certain nombre de pays européens concurrents de la France en matière de tourisme, comme les Pays-Bas, la république Tchèque ou certaines régions de l'Italie.

Plus globalement, de nombreux observateurs relèvent l'insuffisante curiosité de certains professionnels du tourisme à l'égard du potentiel touristique de leur territoire ou de territoires voisins et leurs difficultés à renseigner les touristes ou à répondre à leurs demandes d'information sur les événements ou le patrimoine de leurs communes ; ce point est notamment relevé pour les populations de saisonniers dont les employeurs n'ont pas pris le temps de leur donner les informations de base sur leur environnement.

Les professionnels du tourisme entendus par les rapporteurs mettent aussi en exergue la relative indifférence de la population française aux enjeux économiques du tourisme et sa faible disponibilité vis-à-vis des touristes étrangers dont les besoins ou les caractéristiques culturelles ne sont pas connus. Il est encore rare que nos concitoyens aillent à la rencontre de ces visiteurs ou s'offrent spontanément à les aider, par exemple à les renseigner, alors qu'ils sont penchés sur leur carte ou leur plan de ville, à la recherche de leur chemin.

S'agissant des hébergements, le constat est plutôt celui d'un relatif satisfecit notamment pour les campings et les hôtels dont toutefois une partie du parc mériterait une modernisation (climatisation par exemple pour le sud de la France).

Les transports cristallisent de nombreuses critiques : fréquence des grèves dans le transport aérien et ferroviaire, prix des billets de TGV, insuffisance de la desserte en moyens de transport public de nombreux sites touristiques qui a fait dire à l'un des interlocuteurs des rapporteurs, de façon probablement exagérée, que la France était le seul pays européen dont la visite nécessitait un véhicule individuel.

Les taxis parisiens suscitent aussi beaucoup de commentaires désobligeants : manque de professionnalisme, faible disponibilité à certains créneaux horaires. Interrogé sur ce point, le préfet de police de Paris a rappelé que la commission de discipline se réunissait chaque semaine, notamment sur le fondement des plaintes adressées par les clients, et qu'elle avait procédé à 245 retraits de licences en 2014, pour un total de 17 000 taxis parisiens.

En province, les comportements traditionnels, peu adaptés aux attentes des touristes étrangers, sont montrés du doigt : fermeture des commerces, des musées et des sites touristiques entre midi et quatorze heures, impossibilité de se faire servir dans certains restaurants après 13 heures 30 ou 21 heures, signalétiques obscures ou insuffisantes, documents non traduits en langues étrangères.

Le tableau est forcément contrasté selon les régions et les cultures locales, globalement en progrès par rapport à celui qui prévalait il y a encore vingt ans, mais les points d'amélioration mériteraient d'être identifiés de manière consensuelle afin de faire l'objet d'une action résolue et continue.

**Proposition n° 1 : établir un diagnostic partagé de nos faiblesses dans la politique d'accueil des touristes et un plan d'actions, dotées d'objectifs et d'indicateurs.**

## **II. MIEUX CIBLER LA PROMOTION DE LA DESTINATION FRANCE**

Même si la destination France est globalement connue dans le monde entier, parfois comme un élément d'un voyage organisé en Europe, il ne saurait être question de se reposer sur ses lauriers et de laisser nos concurrents nous prendre des parts de marché grâce à des politiques publiques de promotion plus dynamiques.

C'est la raison pour laquelle les rapporteurs ont souhaité évoquer cette composante de la politique touristique qui précède l'accueil proprement dit mais dont la performance conditionne les résultats de l'ensemble de la filière.

### **A. CONSACRER ATOUT FRANCE COMME L'ACTEUR ESSENTIEL**

Opérateur unique de l'État en matière de développement touristique, l'agence Atout France assume une triple mission de promotion du tourisme en France auprès des publics étrangers, de réalisation d'opérations d'ingénierie touristique et de mise en œuvre d'une politique de compétitivité et de qualité des entreprises du secteur (article L. 141-2 du code du tourisme).

L'agence est un groupement d'intérêt économique (GIE), donc une personne morale de droit privé, qui compte plus de 1 200 adhérents, dont de nombreuses collectivités territoriales et des entreprises privées, et qui emploie 370 salariés. Plusieurs personnes entendues par les rapporteurs ont souligné la pertinence de ce type de partenariat public privé tout en regrettant la place réduite faite aux acteurs privés dans la gouvernance de l'agence qui ne permettrait pas de maximiser sa réactivité, alors que son modèle économique est affaibli par le désengagement de l'État et des collectivités territoriales.

## 1. Assurer la pérennité du modèle économique de l'agence

De fait, Atout France traverse une crise financière qui souligne la nécessité de réfléchir à une consolidation de son modèle économique. À défaut de ce redressement, la convention constitutive du GIE pourrait être remise en cause par les partenaires, ce qui affaiblirait la cohérence des actions de promotion du tourisme, chacun reprenant alors son autonomie, notamment les régions, et menant ses campagnes en ordre dispersé à l'étranger. Environ 90 % de la promotion institutionnelle à l'international passe aujourd'hui par le canal d'Atout France : cela correspond annuellement à près de 2 000 opérations ciblant le grand public, les professionnels et les relais médiatiques ; les rapporteurs ne souhaitent pas que les difficultés financières de l'agence menacent cet acquis.

Les produits de l'agence (70 millions d'euros) sont constitués pour moitié d'apports de l'État, soit 35 millions, des recettes du partenariat (30 millions dont 15 millions émanant des comités régionaux du tourisme) et, pour le solde, des apports des autres adhérents au GIE (3,5 millions). Ces trois types de recettes sont en baisse structurelle du fait de la politique de réduction des déficits publics et Atout France est en déficit d'exploitation de plus en plus marqué (1,4 million en 2013 et en 2014).

Face à cette situation préoccupante, le Gouvernement a mandaté l'Inspection générale des finances afin de lui faire des propositions. Au-delà des mesures d'économies à court terme envisageables, il est probable que cet audit examine l'étendue des missions progressivement assumées par l'agence et se prononce sur l'opportunité du maintien de certaines d'entre elles, comme les activités d'ingénierie.

Les rapporteurs ont ainsi entendu certaines personnes remettre en cause les expertises et l'assistance conseil prodiguées par l'agence à des porteurs de projets d'investissements touristiques (diagnostics de faisabilité, appui aux montages juridiques et financiers, recherche de partenaires, audits marketing), dont la rentabilité ne serait pas acquise et qui pourraient être assumées par des acteurs privés.

Les rapporteurs observent toutefois que cette mesure ne suffirait probablement pas, à elle seule, à assurer la pérennité du modèle de l'agence dont le cœur de métier, la promotion du tourisme à l'étranger, n'est pas rentable non plus, faute d'un véritable marché.

Une solution plus durable consisterait à sécuriser les ressources d'Atout France en lui affectant une recette au rendement si possible dynamique et liée à son activité, par exemple un droit sur les visas de tourisme, comme le font les États-Unis avec l'ESTA (*Electronic system for travel authorization*) facturée 14 dollars et qui finance la moitié du budget de l'Agence de promotion américaine, *Brand USA*.

Cette proposition, inspirée des réflexions de l'Institut Montaigne dans son rapport de juin 2014 « *Rester le leader mondial du tourisme, un enjeu vital pour la France* », mérite une étude d'impact approfondie de la part du Gouvernement et notamment du ministère des Affaires étrangères, qui exerce désormais la co-tutelle sur Atout France et dont les services délivrent les visas. Avec un total de 2,5 millions de visas touristiques délivrés en 2014, la base semble suffisante pour générer des recettes substantielles, à la hauteur des besoins de l'agence ; l'imposition d'un droit supplémentaire devrait toutefois être compensée par une réduction des frais de dossier actuellement exigés, d'un montant de 60 euros, qui sont élevés.

**Proposition n° 2 : assurer la pérennité du modèle économique d'Atout France en lui affectant le produit d'un droit sur les visas touristiques.**

## **2. Redéployer le réseau au plus près des besoins, en appui des ambassades**

Atout France comptait 33 bureaux dans 31 pays à l'étranger employant 210 personnes (contre 160 personnes au siège), et y consacrait 60 % de son budget en 2014.

Plusieurs personnes entendues par les rapporteurs ont souligné l'insuffisante agilité du redéploiement d'Atout France vers les pays émergents les plus prometteurs, en contestant sa présence importante sur certains marchés matures dont l'activité de promotion pourrait être soit exercée avec un effectif réduit, soit menée depuis le siège.

Il est exact que les mouvements sont assez limités ces dernières années (ouverture d'un bureau à Singapour, fermeture à Stockholm), notamment du fait des rigidités liées au statut des personnels (licenciement des contractuels recrutés locaux) et que les ajustements se font par petite touche, au fil de l'échéance des contrats. Il n'est cependant pas acquis qu'une promotion efficace, même à destination de nos voisins européens qui constituent toujours les gros bataillons des touristes étrangers, puisse se faire depuis Paris.

En tout état de cause, les rapporteurs souhaitent qu'Atout France mette sa nouvelle proximité avec le ministère des Affaires étrangères à profit afin de favoriser la co-localisation avec les services économiques, notamment dans des zones qui s'apparentent à des terres de mission pour la promotion touristique vers la France, comme le Sud-est asiatique. Les tentatives récentes dans ce domaine n'ont pas abouti, pour des raisons regrettables : le contrôleur d'État de l'agence a bloqué les contrats des nouveaux baux, au motif que les loyers payés par les services économiques des ambassades, implantés dans des locaux prestigieux, étaient beaucoup plus élevés que ceux précédemment payés par les bureaux d'Atout France.

De même, de nombreux observateurs ont souligné l'impact positif du rattachement de la politique du tourisme au ministère des Affaires étrangères, notamment du fait de l'implication personnelle du ministre M. Laurent Fabius, et les rapporteurs considèrent qu'une bonne façon d'inscrire cette évolution dans la durée serait de systématiser et renforcer la place des objectifs liés au tourisme dans la lettre de mission des ambassadeurs de France, notamment ceux placés auprès des pays émergents.

**Proposition n° 3 : accroître le rapprochement d'Atout France avec le réseau diplomatique :**

- accélérer le redéploiement du réseau dans les pays émergents et favoriser la co-localisation avec les services économiques des ambassades ;
- amplifier la part des objectifs liés au tourisme dans la lettre de mission des ambassadeurs de France auprès des pays émergents.

## **B. CAPITALISER SUR LA NOTORIÉTÉ DE MARQUES BIEN ÉTABLIES**

Notre pays présente mille facettes différentes et c'est ce qui fait son charme aux yeux des touristes du monde entier. Il ne saurait donc être question d'axer la communication sur une uniformité d'activité ou de paysage qui n'existe pas. Mais une stratégie de promotion maîtrisée ne peut pas tomber dans l'excès inverse et gaspiller ses moyens en vantant les mérites de destinations ou de marques plus ou moins authentiques et qui n'évoquent rien pour les étrangers qui préparent leurs prochaines vacances, comme c'est encore souvent le cas actuellement.

La prolifération de destinations et de marques peut même désorienter les touristes nationaux : qui d'entre nous serait capable de localiser sans hésitation sur notre littoral les Côtes de Jade, d'Albâtre, de Nacre, d'Émeraude, d'Opale ? En tout état de cause, seule la Côte d'Azur dispose d'une notoriété mondiale bien établie.

Cette profusion anarchique n'est pas sans lien avec la gouvernance des politiques touristiques et le millefeuille territorial qui a pour effet de privilégier les frontières administratives plutôt que les logiques de marques.

Si l'on veut réellement conforter notre part de marché et capter de nouvelles clientèles internationales, il conviendra de recentrer notre effort sur la promotion de destinations moins nombreuses et plus reconnues afin de disposer d'une offre lisible pour le plus grand nombre.

### **1. Promouvoir une vingtaine de destinations au maximum**

Dans sa stratégie destination France 2010-2020, Atout France écrit qu'« en tant que “marque ombrelle”, la marque France doit permettre la promotion et le rehaussement des marques de destinations » et que l'objectif doit

être de « *s'appuyer sur des destinations touristiques fortes disposant d'une stratégie de développement et de promotion ainsi que d'une gouvernance à même de la mettre en œuvre* ».

Le Conseil de promotion du tourisme va plus loin en prenant position en faveur de la concentration des efforts de promotion autour d'une vingtaine de marques dont l'identification reposerait sur un groupe d'experts (même si l'on connaît déjà les principales comme Paris, Côte d'Azur, Bordeaux, Provence, Bretagne, Mont-Saint-Michel, Saint-Tropez ou Lourdes) et dont le pilotage national serait assumé par Atout France qui s'appuierait sur les Comités régionaux du tourisme.

Les rapporteurs partagent cette orientation et considèrent que les contrats de destination peuvent en constituer un vecteur utile.

## **2. Les contrats de destination peuvent constituer un vecteur utile de fédération des initiatives**

Les contrats de destination de nouvelle génération lancés à la suite des assises du tourisme à l'été 2014 ont pour objectif de contribuer à améliorer la lisibilité internationale de l'offre touristique française, comme l'affirme explicitement l'appel à projets : « *Toutes les dénominations de territoires ne sont pas des marques à l'international et pour autant, chaque territoire peut et doit se saisir du tourisme. Le dispositif des contrats de destination vise à engager l'ensemble des acteurs autour de quelques marques à fort potentiel, qui seront les principales "portes d'entrées" des touristes étrangers vers l'offre touristique nationale dans toute sa richesse* ».

Les onze destinations sélectionnées à la suite du premier appel à projets en janvier 2015 se répartissent ainsi de façon assez équilibrée entre territoires littoraux, montagnaux et urbains, reflétant la diversité de l'offre touristique française mais reposant aussi sur une masse critique et des sites à la notoriété bien établie.

### **Les 11 contrats de destination de nouvelle génération (premier appel à projets)**

#### **1) L'offre patrimoniale**

**Le mont Saint-Michel et sa Baie** : l'objectif est de rétablir une qualité d'accueil et de services qui soit à niveau du site inscrit au patrimoine mondial de l'Unesco, en ciblant en particulier les clientèles encore peu présentes comme l'Inde, le Brésil, la Chine ou la Corée du Sud.

**Val de Loire** : concentrant nombreux châteaux et villes historiques, le Val de Loire est déjà engagé dans la gestion partagée d'une marque. L'objectif du contrat est principalement de soutenir la recherche et l'accompagnement de démarches innovantes sur le territoire ligérien, en particulier sur le champ numérique.

**Normandie Paris Île-de-France – Destination Impressionnisme** : la volonté des acteurs est de renforcer la reconnaissance internationale de cette destination artistique, notamment auprès des clientèles américaines et japonaises, en structurant l'offre à partir des services touristiques, de l'événementiel et du tourisme fluvial.

#### **2) L'œnotourisme et la gastronomie**

**Destination Bourgogne** : l'objectif est de renforcer l'attractivité des terres de vignobles en garantissant la qualité de l'accueil et des prestations et de faire émerger une destination écotouristique basée notamment sur la valorisation des canaux et rivières navigables. La clientèle européenne est visée, mais aussi les marchés lointains. (USA, Chine, Brésil, Japon et Australie).

La **Destination Bordeaux** comprend deux axes : l'œnotourisme avec la mise en place de 6 routes du vin et la création d'un portail internet à l'échelle du vignoble bordelais. Le tourisme fluvial, qui est aussi un excellent moyen d'accès au patrimoine naturel, culturel, archéologique et architectural. Trois marchés de fidélisation (USA-Canada, Australie et Japon) et deux marchés de conquête (Chine et Brésil) sont visés.

**OnlyLyon** : la stratégie de promotion est axée sur la gastronomie et plus largement sur l'« *art de vivre à la française* », en s'appuyant sur des événements grand public d'envergure et la qualité de l'offre et de l'accueil, afin de générer le maximum de séjours week-end à Lyon et potentiellement en Rhône-Alpes.

### 3) La montagne et le ressourcement

**Montagnes du Jura** : sous cette marque ombrelle est visé un positionnement sur le ressourcement en toutes saisons, la découverte des grands espaces et des traditions, et l'accès aisé d'une première fois à la montagne pour un public familial. La promotion est destinée aux clientèles belges, néerlandaises, allemandes et britanniques.

**Massif des Vosges** : la stratégie touristique du massif est organisée autour de 5 filières (stations vallée, sites de visite, bien-être, itinérance, écotourisme) et la volonté de faire émerger une offre emblématique transversale sur la Grande crête des Vosges, au carrefour de ces filières, afin de l'ériger en vitrine d'excellence touristique du massif.

**Voyage dans les Alpes** : l'objectif de ce contrat est d'accroître la notoriété des Alpes en été et d'en renouveler l'image, comme terre d'itinérences durables, accessibles et attractives (itinéraires pédestres, VTT, VAE, route Napoléon à cheval...). Le déploiement d'une culture d'accueil de ces clientèles itinérantes, en particulier européennes, est visé sur tous les maillons de la chaîne touristique.

**Auvergne** : se distinguant des autres régions montagneuses par le volcanisme (chaîne des Puys) l'Auvergne mise sa stratégie sur les loisirs de pleine nature, avec le développement de « *stations de pleine nature* » offrant bouquet d'activités et de services de qualité ; sur le tourisme de santé et de bien-être, à partir de la diversification du thermalisme ; sur le perfectionnement de l'offre existante autour de ses sites classés.

### 4) Le sport et la détente

**Biarritz destination Golf** : l'objectif est de positionner le complexe golfique de Biarritz (intégrant une vingtaine de golfs dans un périmètre de 100 kms, des écoles de golf, un centre d'entraînement international et des infrastructures touristiques) comme une marque aux valeurs fortes et attractives pour les clientèles internationales en prévision de la *Ryder Cup 2018*.

Source : direction générale des entreprises.

Un deuxième appel à projets a été lancé début 2015 et s'est conclu par la sélection de 9 contrats, portant ainsi le total à 20, conformément aux orientations du conseil de promotion du tourisme.

### Les 9 contrats de destination de nouvelle génération (second appel à projets)

**Bretagne** : Ce contrat vise à repenser l'organisation touristique de la région dans une logique de cohérence et de complémentarité de l'offre, en positionnant la Bretagne comme destination touristique durable d'exception auprès des marchés français, européens et lointains.

**Champagne** : Capitalisant sur sa notoriété œnologique et sa proximité avec Paris, la Champagne vise à devenir une marque de destination d'excellence en améliorant la qualité de l'offre, en soutenant l'investissement en développant une stratégie de promotion destinée à capter les clientèles créatrices de valeur.



**Autour du Louvre Lens** : S'appuyant sur la double notoriété du Louvre Lens et du bassin minier inscrit au patrimoine mondial de l'Unesco, cette destination récemment émergée se dote d'outils performants de management et d'un accompagnement innovant des acteurs touristiques, en visant l'essor de l'économie touristique comme axe de développement territorial.

**Paris la ville augmentée** : Un projet pour renouveler et dynamiser l'image de la destination Paris, en faisant émerger et en valorisant une nouvelle offre en matière de tourisme urbain (visites de quartier, de lieux de spectacle, visites insolites...). Des actions prioritairement destinées aux jeunes, débordant le périmètre classique des sites de visites et intégrant les *start-up* porteuses d'innovations.

**Arts de vivre en Provence** : Ce contrat a pour objectif de renouveler et moderniser la marque « Provence », en fédérant l'ensemble des offres d'excellence autour de trois grands thèmes : le patrimoine (routes des peintres en Provence, sites et grands musées), le spectacle vivant (festivals et rencontres) et la culture du vivant (gastronomie et routes des vins).

**Corse** : La volonté des partenaires est de faire de la Corse une destination de qualité (valorisation des traditions, culture, patrimoine et savoir-faire – Corsica *made*) accessible en permanence, débordant la période estivale pour fonctionner aussi sur les ailes de saison.

**Vallée de la Dordogne** : L'objectif est d'inscrire la vallée et son bassin comme destination internationale d'excellence pour son art de vivre et ses terroirs, sa nature et ses paysages, son patrimoine architectural et pariétal.

**Pyrénées** : Ce contrat vise à développer la notoriété de l'image des Pyrénées à l'international sur les quatre saisons, en s'appuyant sur les ressources de la neige (2<sup>e</sup> destination de sport d'hiver), de l'itinérance et du bien-être au travers le thermoludisme et la gastronomie.

**Guyane** : Ce contrat a vocation à renforcer la complémentarité des destinations guyanaises : le littoral avec les principales villes, îles et plages et le centre spatial ; les fleuves avec la découverte de la forêt amazonienne ; le cœur de Guyane et l'expérience écotouristique. Le contrat permettra de structurer et promouvoir de façon équilibrée une destination d'Outre-Mer à fort potentiel.

Source : direction générale des entreprises.

Sur un plan opérationnel, l'ensemble de ces contrats prévoit un plan d'actions déployées autour de la structuration et de l'ingénierie de l'offre (qualité d'hébergement et d'accueil, création d'itinéraires, formation des professionnels au numérique etc.), du marketing et de la promotion vis-à-vis des marchés ciblés, de l'observation de la fréquentation et de l'évaluation des actions engagées.

Les rapporteurs souhaitent renforcer le caractère opérationnel des contrats de destination qui reposent encore sur une gouvernance assez diluée (les comités de pilotage sont souvent pléthoriques, les décisions se prennent à l'unanimité et l'animation du contrat par une entité dédiée avec un chef de projet identifié n'est pas toujours garantie) et sur des plans d'actions à l'ambition variable ; ils regrettent aussi la modestie de l'engagement financier de l'État (75 000 euros par contrat sur trois ou cinq ans) qui revêt plus un caractère symbolique qu'autre chose.

Le lancement concomitant au printemps 2015 d'un appel à projets portant sur de nouveaux contrats de structuration de pôles touristiques territoriaux (SPôTT), définis comme des alternatives aux contrats de destination pour des territoires moins connus internationalement, leur paraît en revanche de nature à brouiller la lisibilité de la politique publique menée par l'État en matière de tourisme. En conséquence, les rapporteurs se prononcent pour la suppression de

cette initiative qui semble contradictoire avec la volonté de rationalisation louable, à l'origine des contrats de destination.

**Proposition n° 4 : renforcer le ciblage de la promotion des destinations :**

– accroître le caractère opérationnel des contrats de destination (généralisation des plans d'actions, identification d'une gouvernance bien définie, augmentation des moyens consacrés à cette action par l'État) ;

– renoncer au lancement des contrats de structuration de pôles touristiques territoriaux (SPôTT).

## **C. PROFESSIONNALISER LA STRATÉGIE MARKETING**

Atout France a publié en juin 2010 la stratégie Destination France 2010-2020 assortie d'un plan marketing détaillant par pays d'origine des touristes étrangers les cibles et les actions à mener. Ce document de référence est toujours en vigueur et, sous réserve d'être régulièrement actualisé, il doit constituer la feuille de route de notre politique publique touristique.

### **1. Identifier les pays à fort potentiel**

Parmi les cibles à fort potentiel, la stratégie identifie les nouvelles classes moyennes des pays émergents que sont notamment les BRIC (Brésil, Russie, Inde et Chine) et fixait en 2010, à partir des projections du nombre de ménages dépassant un revenu annuel de 35 000 dollars, des objectifs à l'horizon 2020 qui sont tout à fait à portée, voire largement dépassés.

S'agissant de la Chine, l'objectif pour 2020 était de 2,5 millions de touristes chinois en France, alors que nous avons atteint 1,7 million en 2013 soit le double de 2009, si bien que le nouvel objectif est désormais fixé à 5 millions et que l'ambition est de consacrer Paris comme la porte d'entrée des touristes chinois en Europe.

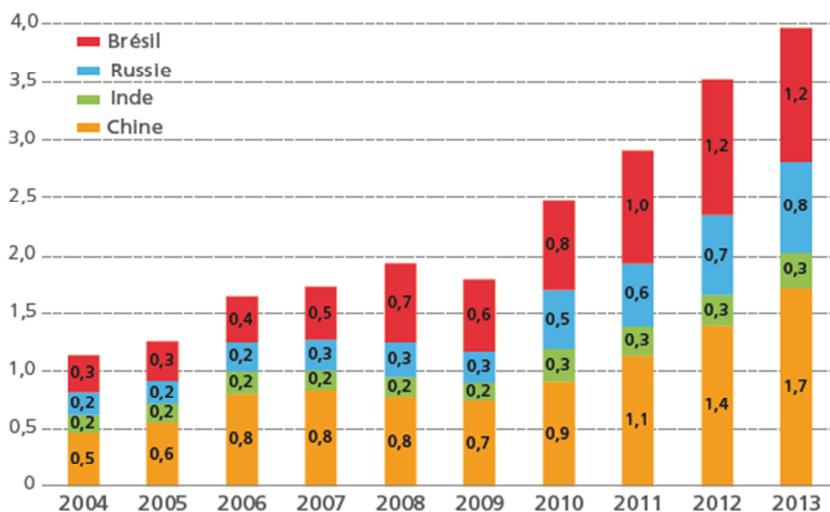
Pour le Brésil, l'objectif 2020 était de 1,5 million, soit un triplement par rapport à 2010. Même si la croissance se ralentit compte tenu des difficultés économiques survenues dans ce pays, nous sommes à 1,2 million en 2013, en ligne avec l'objectif.

Pour l'Inde, la croissance est beaucoup plus faible et nous ne sommes pas sur la trajectoire pour atteindre l'objectif de 900 000 touristes indiens à l'horizon 2020.

Quant à la Russie, la stratégie ne fixait pas d'objectif chiffré mais la croissance a été réelle : de 500 000 à 800 000 entre 2010 et 2013 malgré les effets de la crise économique dans ce pays.

### TOURISTES ETRANGERS EN FRANCE EN PROVENANCE DU BRESIL, DE RUSSIE, D'INDE OU DE CHINE

(en millions de personnes)



Source : enquête EVE, DGE, Banque de France.

Comme le note la direction générale des entreprises (DGE) dans une note de mars 2015, la part des clientèles brésilienne, russe, indienne ou chinoise parmi les touristes étrangers en France est de moins en moins marginale. Elle est proche de 5 % en 2013, soit un touriste étranger sur vingt, contre seulement 1,5 % en 2004, soit moins d'un touriste étranger sur soixante.

La DGE relève toutefois qu'il existe des marges de progression sur le taux de satisfaction de ces clientèles : « Les Russes et les Brésiliens affichent des taux de satisfaction très élevés, entre 85 et 90 %. Ils se déclarent d'ailleurs prêts à recommander un séjour en France à un proche. Les Indiens et les Chinois, très majoritairement satisfaits de leur séjour, ont des avis un peu plus partagés et recommanderaient un peu moins la destination « France » à leurs proches (entre 60 et 70 % de recommandations toutefois) ». Sans surprise, selon la note, « les horaires d'ouverture des magasins et les langues parlées dans les commerces, les hébergements et sur les sites touristiques sont les éléments jugés les moins satisfaisants. Les avis restent favorables dans 60 à 70 % des cas. De manière un peu moins marquée, le prix des transports urbains semble élevé pour les touristes russes et brésiliens. Ces derniers sont généralement les moins satisfaits du rapport qualité-prix des hébergements, des restaurants ou encore des activités. Près de 30 % des touristes chinois ou indiens ne sont pas satisfaits du rapport qualité-prix des hébergements. Enfin, un touriste chinois sur quatre n'est pas satisfait de la sécurité dans les transports urbains ».

La pertinence de la stratégie arrêtée en 2010 est donc globalement confortée par les statistiques les plus récentes, ce qui n'empêche pas de l'adapter ou de la compléter, notamment à mi-parcours.

Atout France vient ainsi de publier une étude sur la classe moyenne des pays de l'Asie du Sud-Est (Indonésie, Malaisie et Thaïlande notamment) qui conclut à l'objectif de doubler les flux de visiteurs en provenance de cette région en les portant à un million en 2020.

## **2. Adapter le message selon les cibles**

Il convient d'adapter le message de promotion selon les cibles comme le recommande Atout France dans sa stratégie. Ainsi les seniors des pays matures, autre cible à fort potentiel identifiée, doivent faire l'objet d'une offre marché par marché, avec des points forts sur l'accessibilité et les services, une saisonnalité plus étendue mais sans pour autant s'afficher ouvertement senior sous peine d'avoir un effet répulsif (peu de seniors se voient comme tels).

De même, la troisième et dernière cible de la stratégie, les jeunes des pays matures qui constituent une cible stratégique à conquérir, est porteuse d'avenir et flatteuse pour l'image de la destination mais impose de développer une communication spécifique totalement numérique. Comme le relève la stratégie, *« certaines destinations, notamment urbaines, ont su attirer ces clientèles pour leur style de vie décontracté, leur animation nocturne, et leurs nombreux événements, musicaux en particulier. C'est notamment le cas de villes telles que Berlin, Barcelone, Amsterdam, Prague, Bratislava »* mais pas encore Paris.

## **3. Développer la médiatisation internationale des événements se tenant en France**

De l'avis général, les Jeux olympiques ont eu un effet massif sur l'image de Londres au point qu'elle concurrence sérieusement Paris comme destination touristique, ce qui n'était pas vraiment le cas antérieurement.

L'utilisation d'un événement de ce type, de rayonnement mondial, est primordiale pour toute stratégie de promotion touristique, c'est la raison pour laquelle les rapporteurs soutiennent sans nuance l'organisation à Paris des Jeux olympiques ou de l'exposition universelle de 2025. L'Euro 2016 de football doit aussi servir de vitrine touristique pour d'autres destinations françaises notamment des grandes villes accueillant les matchs et les supporters de toute l'Europe.

De même, les rapporteurs soulignent l'impact de la diffusion internationale annuelle du Tour de France qui permet à de nombreux téléspectateurs étrangers de découvrir la diversité de nos paysages et de notre patrimoine. Ils ne sauraient trop souligner la pertinence du partenariat existant entre la Société du tour de France (ASO) et le Centre des monuments nationaux

qui permet de diffuser des images de certains des plus beaux sites parmi la centaine gérés par cet établissement public.

Pour la même raison, ils soutiennent la proposition émise par le Conseil de promotion du tourisme consistant à créer un partenariat avec les chaînes qui ont passé des accords de diffusion avec ASO et à demander à Atout France de les approcher pour leur permettre de renvoyer les internautes et téléspectateurs vers les sites touristiques ou pages de réseaux sociaux pertinents dans la langue du pays de diffusion, par des bandeaux sur le direct, des informations dans le générique et de liens sur les sites internet.

Une plus grande mobilisation de l’audiovisuel public extérieur serait aussi souhaitable dans certains pays clés, notamment en Asie.

On ne saurait surestimer la force du média télévisé sur la fréquentation des sites touristiques comme le montre par exemple l’impact de la série *Merlin* sur la popularité du château de Pierrefonds auprès des Britanniques ou celui de la série chinoise *Rêves derrière un rideau de cristal* sur la Provence.

**Proposition n° 5 : réviser périodiquement la stratégie nationale de promotion et affiner la segmentation par cible marketing.**

### **III. ATTÉNUER LA PERTE DE REPÈRES ET FLUDIFIER LES PARCOURS DES TOURISTES, GRÂCE À UN ENVIRONNEMENT PLUS CONVIVAL**

Un séjour touristique est une chaîne d’opérations dont chaque maillon est solidaire des autres, au sens où la mauvaise expérience risque, dans le souvenir et le récit fait aux proches, de l’emporter sur tout le reste. En d’autres termes, il convient de veiller au bon déroulement de chacune des étapes.

Ceci n’exclut pas que la première impression, acquise au moment de l’arrivée sur le territoire étranger, ait une influence déterminante sur l’état d’esprit du touriste qui, parce qu’il est confronté à un univers qui lui est plus ou moins inconnu, en conçoit une appréhension bien compréhensible.

C’est la raison pour laquelle les rapporteurs ont passé une demi-journée à l’aéroport de Roissy en compagnie de son directeur, M. Franck Goldnadel, qu’ils remercient pour sa disponibilité, et à qui ils ont demandé de faire ensemble le parcours classique d’arrivée en provenance des vols long-courrier. Il se dégage de cette visite une impression de prise en compte systématique de la satisfaction du client et de progrès importants qu’il convient de souligner, même si tout n’est pas encore parfait, notamment à la périphérie de l’aéroport et dans sa connexion avec Paris.

## A. POURSUIVRE LA MÉTAMORPHOSE DE ROISSY

Avec 63,8 millions de passagers en 2014 (+ 2,8 % par rapport à 2013), Roissy est la huitième plateforme aéroportuaire mondiale et la deuxième en Europe derrière Heathrow (72,4 millions en 2013). Il s'agit d'un *hub* majeur en Europe (20 millions de passagers étaient en transit d'un avion à l'autre en 2014 avec un taux de réussite des correspondances de 95 %) qui, outre le grand aéroport londonien, affronte la concurrence de Francfort et Amsterdam.

Cette plateforme est un atout majeur pour notre pays, d'autant que ses infrastructures techniques (deux doublets de pistes, nombre de terminaux, réserves foncières) peuvent lui permettre de faire face à un doublement de son trafic.

Il n'en reste pas moins que, les jours d'affluence notamment, comme ce 17 août 2014 qui a vu le nombre record de 219 000 passagers arpenter ses couloirs, Roissy est une ruche d'une complexité redoutable pour les touristes étrangers. Les rapporteurs ont toutefois pu voir que beaucoup d'efforts étaient faits pour la prise en compte de leurs besoins et que la qualité de service était bien une priorité d'Aéroports de Paris (ADP).

S'agissant des infrastructures, ADP a consenti l'investissement nécessaire avec 9 terminaux passagers et fret dont le plus récent, le terminal 2 E, est particulièrement réussi. La plateforme peut désormais accueillir jusqu'à 80 millions de passagers par an sans infrastructure nouvelle.

S'agissant de la qualité de service, les rapporteurs ont pu faire les constatations suivantes.

Dès la sortie du couloir d'accès à l'avion, des panneaux audiovisuels montrant des Parisiens accueillant les voyageurs en plusieurs langues devant des sites touristiques, sont en expérimentation (ils devraient être déployés rapidement partout), la signalétique est visible et claire (une refonte totale portant sur 10 000 panneaux et une harmonisation entre la SNCF et la RATP pour les pictogrammes décrivant les transports en commun prenant le relai de l'avion, ont été opérées), les toilettes sont de grande dimension et propres, des espaces de repos dotés de méridiennes sont disponibles, de même que le Wifi gratuit.

S'agissant du passage de frontière et du contrôle des documents d'identité, ADP et la police de l'air des frontières (PAF) ont mis en place en 2011 un projet conjoint (SMART) afin de réduire les temps d'attente et d'accroître la fluidité des parcours (prévisions de trafic transmises à la PAF afin d'ajuster au mieux les effectifs, orientation des passagers par du personnel dédié en entrée de file, affichage du temps d'attente, postes d'inspection dédiés aux familles) qui s'est traduit par une augmentation du taux de satisfaction des passagers sur ce segment (90 % pour départs, 92 % pour les arrivées en 2014 selon l'Observatoire des passagers). Toutefois, d'importantes files d'attente sont encore constatées aux heures de pointe (début de matinée par exemple), ce qui laisse penser que la flexibilité des effectifs de la PAF en fonction des besoins n'est pas encore

optimale. Parallèlement, le système PARAFE de passage automatique des contrôles grâce à un enregistrement préalable reposant sur une technologie biométrique d'authentification de l'empreinte digitale, ouvert aux ressortissants français ou communautaires, a permis de réduire les délais d'attente pour cette population.

S'agissant de la récupération des bagages, ADP observe qu'elle relève des prestataires des compagnies aériennes et que les temps d'attente varient fortement, ce qui pourrait légitimer une publication de ces performances comparées afin de stimuler les moins efficaces, mais que le taux global de perte de bagage est marginal.

Afin d'orienter les passagers, ADP dispose d'agents permanents itinérants d'accueil mais aussi d'un programme de *Airport Helpers* qui permet à chaque professionnel volontaire intervenant dans l'aéroport (ils sont actuellement 725), de devenir un ambassadeur de la relation client en portant un badge spécial bien apparent, qui le désigne comme un interlocuteur naturel des clients en quête d'une information ou d'une orientation et qui le prédispose à aller au-devant de ceux qui paraissent en difficulté. Lancé fin 2013 sur le modèle de la démarche initiée à l'aéroport de Lyon, la communauté des *Helpers* a crû fortement et il n'est pas exclu qu'elle passe la barre des 1 000 membres.

C'est plutôt à la sortie de l'aéroport que les difficultés sérieuses commencent avec la liaison pour Paris en transports en commun, pratiqués par 50 % des voyageurs selon l'observatoire de l'aéroport, 25 % optant pour le taxi et le quart restant pour la voiture individuelle.

Le RER B est surchargé, s'arrête à de nombreuses stations intermédiaires et les touristes qui le prennent sont parfois victimes d'une délinquance ciblée avec notamment le vol des bagages juste avant la fermeture des portes.

Interrogé sur ce point par les rapporteurs, le préfet de police de Paris a observé que le renforcement de la présence policière sur la ligne du RER B, la meilleure coordination entre les acteurs (services de sécurité de la RATP et de la SNCF avec la police) et l'intensification de la prévention (déploiement d'équipes d'accueil par la SNCF, distribution de *flyers* en 6 langues et diffusion de messages de sensibilisation) avaient permis de constater une nette diminution des vols avec violences commis sur ce tronçon du RER B (- 33 % entre 2012 et 2014). Augmenter la proportion de trains directs entre Roissy et la gare du Nord permettrait aussi d'affaiblir ce type de délinquance.

Les navettes Air France sont relativement chères (la concurrence récente sur cette activité d'*Easy Jet* qui vient d'intervenir pourrait faire baisser les prix), espacées dans le temps et souffrent des embouteillages sur l'autoroute A1 et sur l'accès au périphérique.

L'option taxi est la plus coûteuse mais la plus simple, d'autant qu'une expérimentation est en cours afin de leur réserver une voie de circulation à

certaines heures de pointe. Le principe de la mise en place d'un dispositif de gestion dynamique des voies, articulé sur une portion de l'autoroute A1 entre Roissy et le boulevard périphérique a ainsi été validé au Conseil de Paris du 29 septembre 2014. Cette expérimentation vise à fiabiliser la desserte de l'aéroport de Roissy par les taxis et les transports en commun. Ce dispositif doit également contribuer à augmenter le nombre de taxis disponibles sur Paris en réduisant les temps de trajet Roissy-Paris.

La mise en œuvre de ce nouveau dispositif n'est entrée en vigueur qu'à la fin du mois d'avril 2015 car il nécessitait la réalisation préalable d'aménagements de voirie ainsi que la mise en place d'un dispositif de contrôle opérationnel. Il a toutefois été suspendu par le tribunal administratif au motif qu'il introduisait une rupture d'égalité au détriment des véhicules de transport avec chauffeur (VTC). Les rapporteurs souhaitent que les pouvoirs publics tirent les conséquences de cette jurisprudence afin de remettre en vigueur ce dispositif le plus rapidement possible.

L'expérimentation de 2009 prévoyait la réservation de la file de gauche sur l'A1 en direction de Paris aux taxis et transports en commun, sur un tronçon de cinq kilomètres entre la Courneuve et le tunnel du Landy. Le résultat de l'expérimentation a révélé que cet aménagement, seul, ne produisait pas l'effet escompté, bien au contraire. Les temps de trajets, tant pour les véhicules bénéficiant de la voie réservée que pour le reste du trafic, étaient en moyenne allongés de 10 minutes. Une mesure d'accompagnement supplémentaire, consistant à faciliter l'insertion de l'A1 sur le périphérique, a donc été testée, avec des résultats concluants (réduction de plus de 5 minutes pour les véhicules circulant sur la voie réservée, de 3 minutes pour les autres). Ce dispositif permettait en outre d'augmenter de 300 le nombre de taxis circulant en direction de Paris. Ainsi, ce bilan positif a conduit à poursuivre la réflexion vers la mise en place d'un dispositif dynamique, articulé entre l'A1 et le boulevard périphérique et assorti d'un système automatique de contrôle sanction. Le dispositif sera actionné en semaine de 6 heures 30 à 10 heures.

En contrepartie de ce dispositif favorable aux taxis, le principe d'un paiement forfaitaire pour les courses reliant Roissy à Paris a été acté pour une mise en œuvre initialement à l'été 2015 mais décalée sur l'hiver 2016, et un montant qui devrait être de l'ordre de 50 euros, payables par carte bleue. Les rapporteurs souhaitent la concrétisation rapide de cet engagement, qui existe à l'étranger (30 euros entre l'aéroport et la ville de Madrid) et qui simplifiera la vie des touristes, comme de nos concitoyens. Il conviendra aussi d'en assurer l'application effective, car l'exemple du paiement par carte bleue, en principe obligatoire depuis octobre 2014 dans les taxis parisiens, et loin d'être actuellement respecté, montre que la pratique tarde à s'aligner sur la règle de droit.

Ces réformes utiles qui s'appliqueront également à Orly, ne doivent pas empêcher la poursuite de la lutte contre les taxis clandestins qui sont toujours nombreux à Roissy et qui ont tendance à harceler en priorité les touristes.



Mais la mesure qui mettra définitivement un terme au handicap national que représente la liaison Roissy Paris sera bien évidemment le lancement effectif de la liaison directe. Après l'abandon en 2011 du projet de mise en concession, le dossier de liaison directe entre Paris intra-muros et la plate-forme aéroportuaire de Roissy-Charles de Gaulle a été réactivé en mars 2013, dans le cadre du nouveau Grand Paris.

Dans cette perspective, une société tripartite, État-Aéroports de Paris-RFF (aujourd'hui SNCF Réseau), dénommée Charles de Gaulle Express Études a été créée en mai 2014 afin de reprendre l'ensemble des études techniques et socio-économiques du projet. Ces études s'appuient sur le tracé issu du débat public de 2003 et de la déclaration d'utilité publique de 2008. Lors des comités interministériels sur le Grand Paris d'octobre 2014 et d'avril 2015, présidés par le Premier ministre, le Gouvernement a confirmé son intention de mettre en service la liaison Charles de Gaulle Express en 2023.

**Proposition n° 6 : fluidifier les arrivées des vols internationaux à Roissy :**

- accroître la flexibilité des effectifs de la police aux frontières en fonction des besoins notamment aux heures de pointe (6 heures – 9 heures) ;
- publier les performances comparées des compagnies aériennes relatives aux temps d'attente pour la récupération des bagages.

**Proposition n° 7 : améliorer la liaison entre Roissy, Orly et Paris :**

- mettre en vigueur la gestion dynamique des voies réservant une voie de circulation aux taxis, véhicules de transport avec chauffeur (VTC) et transports en commun, ainsi que la tarification au forfait pour les courses de taxis entre Roissy, Orly et Paris ;
- faire appliquer la réglementation imposant la possibilité de payer par carte bleue dans les taxis parisiens ;
- mettre en service la liaison Charles de Gaulle Express en 2023.

## **B. TRANSFORMER LES GARES ET LES STATIONS DE MÉTRO**

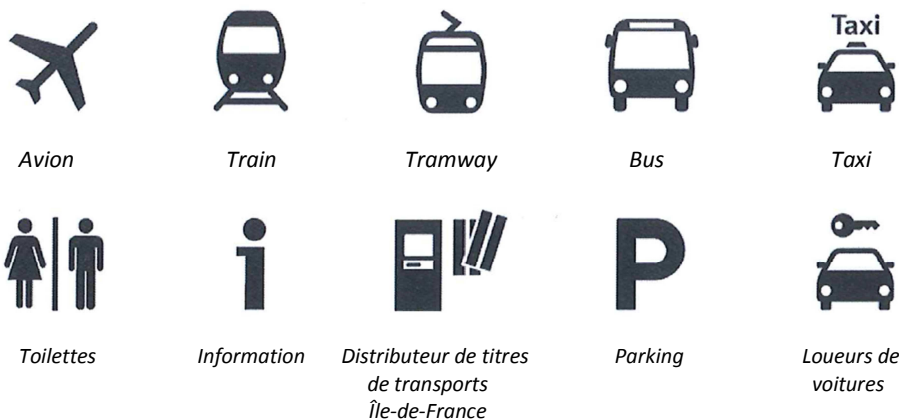
L'étude de TCI Research souligne la bonne performance des transports publics en France, ce qui se traduit par un score de 207 contre 166 pour Euromed, et en fait un avantage relatif. Cette perception favorable a été confirmée récemment par une étude du Boston Consulting group, qui a classé le système ferroviaire français au troisième rang des pays européens – malgré le handicap que constitue le fret –, et même au deuxième pour la qualité des services, qui recouvre la ponctualité, la vitesse et le bon rapport qualité-prix des prestations ferroviaires sur les grandes lignes. Autant dire qu'il s'agit là d'un atout décisif pour mettre en valeur les richesses de l'ensemble du territoire. Encore faut-il faciliter les correspondances des touristes pour encourager leur curiosité. Les gares, qui sont par excellence un lieu d'accueil, se situent donc au cœur du dispositif touristique.

La SNCF transporte 2 milliards de voyageurs par an, dont 200 millions de touristes étrangers. La proportion est la même à la RATP, se répartissant entre 55 % de Français et 45 % d'étrangers. Même si, en valeur absolue, le chiffre n'est pas négligeable, les défis, pour l'entreprise nationale et le Syndicat des transports d'Île-de-France, sont ailleurs. Le volume des flux que drainent ces deux entités est un défi en soi. Le tronçon intra-muros de la ligne A du RER est la ligne la plus fréquentée du monde. Néanmoins, la SNCF a engagé depuis plusieurs années un effort considérable de réaménagement, pour s'adapter aux flux qu'elle draine désormais et moderniser un parc immobilier bâti délaissé pendant plus de cinquante ans. Ce plan lui coûtera 330 millions d'euros en 2015 et il comporte trois volets : signalétique, numérique, services. Ces trois lignes directrices se retrouvent dans les plans d'action de la RATP.

### 1. La signalétique

Pour faciliter le cheminement des voyageurs dans les gares, la signalétique doit être constamment améliorée. Elle a fait l'objet d'une modernisation et d'une harmonisation entre la RATP, la SNCF et ADP, décidée au moment des Assises du tourisme en janvier 2014, sous l'impulsion du ministre des Affaires étrangères. Les nouveaux panneaux recourent largement aux pictogrammes, sans écriture, et partant intelligibles par tous. L'éclairage contribue également à la lisibilité de la signalétique, et à la sécurité.

#### PICTOGRAMMES GENERIQUES UTILISES AU NIVEAU NATIONAL



#### LOGOTYPES DES MODES DES TRANSPORT UTILISES EN ÎLE-DE-FRANCE



Le premier signe du changement, c'est l'échelle : la taille des panneaux, est nettement plus grande. La SNCF reconnaît avoir beaucoup appris de la grande distribution, notamment d'Ikea. C'est particulièrement flagrant gare de Lyon.

La signalétique sera renouvelée au fur et à mesure du programme de travaux des gares et devrait servir de matrice à celles installées ailleurs dans l'Hexagone, pour que les touristes étrangers ne se sentent désorientés nulle part. Le déploiement devait être achevé à la fin de l'année dernière à Lille Europe, Châteauroux, Vierzon, Bourges, Amiens, Montpellier, Valence TGV, Avignon Carpentras, Hendaye, et, dans le courant du premier trimestre 2015, à Aubagne, Saint-Raphaël, Limoges, Cannes, Toulon, Calais ville, Metz, Antibes. Par ailleurs, elle pourrait être complétée par d'autres indiquant par exemple des services de restauration.

De plus, la signalétique trilingue est devenue la règle pour les nouvelles installations : le français, l'anglais et une autre langue, variable selon la situation géographique. Les gares les plus fréquentées par les touristes seront équipées de bornes interactives en langue étrangère.

La modernisation de la signalétique doit être l'occasion d'accoler systématiquement le nom des grands sites touristiques aux gares qui les desservent, par exemple Vernon et Giverny.

Enfin, les annonces sont faites en langue étrangère dans les gares à trafic international.

La RATP procède parallèlement, en portant une attention particulière aux stations où arrivent les touristes étrangers : Roissy, Gallieni (point d'arrivée des cars internationaux, porte Maillot, Chessy-Disneyland,...). La taille des panneaux a été agrandie et, là où les touristes doivent emprunter des tunnels, une dalle numérique est installée diffusant une vidéo dans laquelle un agent leur montre le chemin à suivre.

Pour le transporteur parisien, la densité du réseau (360 stations) et l'obligation de déployer la signalétique dans des délais assez brefs et des espaces confinés, puisque largement souterrains, sans gêner les voyageurs, constituent une gageure supplémentaire, y compris financièrement. Le changement de signalétique lui coûte 12 millions d'euros en budget de fonctionnement puisque l'immobilisation des dispositifs n'est pas possible. En outre, la RATP installe dans toutes les stations concernées des écrans signalant les bus en correspondance ainsi que le délai d'attente des deux prochains passages.

Les rapporteurs saluent les progrès réalisés par les trois transporteurs (ADP, SNCF et RATP) dans la signalétique et souhaitent qu'ils soient étendus à l'ensemble du territoire.

**Proposition n° 8 : mieux orienter les touristes :**

- adopter une signalétique simple et compréhensible sur l'ensemble du territoire en s'inspirant de celle adoptée par le trio ADP-SNCF-RATP ;
- poursuivre le déploiement, au sein des stations et des gares, des écrans d'information en temps réel sur les interconnexions entre les différents moyens de transports en commun.

## **2. Le numérique**

Des bornes interactives seront mises en service, et plusieurs modèles (stèle verticale, pupitre, version murale) sont disponibles, pour une implantation optimale. Elles auront l'avantage d'être accessibles aux personnes à mobilité réduite. Les options de la RATP sont assez voisines. Des applications digitales gratuites sont proposées aux clients de la SNCF.

L'application *gare.sncf* accompagne les voyageurs dans leur mobilité : recherche d'itinéraire depuis ou vers une gare sur laquelle des informations peuvent être envoyées en temps réel (horaires, voies de départ et d'arrivée, perturbations et travaux éventuels) ; consultation des tableaux des départs et des arrivées d'une gare ; importation sur le *smart phone* des e-billets pour certaines destinations ou de la carte de fidélité ; envoi en temps réel des horaires des trajets habituels. En outre, des renseignements sont accessibles sur plus de 5 400 gares et stations en France et 150 dans le reste de l'Europe. TGV, TER, Transilien, Intercités, Eurostar et Thalys : valable pour tous les trains et autocars opérés par le groupe SNCF et ses partenaires, l'application SNCF facilite les voyages en Île-de-France, en régions, en France et en Europe. Le support est disponible en français, anglais, allemand, italien, espagnol et néerlandais.

L'application *gares360* fournit, pour les 114 principales gares françaises, une sorte de géo-guidage, à partir d'une succession d'images panoramiques en 360°, de façon à faciliter les déplacements, en particulier les correspondances. En entrant un point de départ et un point d'arrivée, on peut ainsi visualiser très précisément l'itinéraire à suivre : du métro au quai, de la salle d'attente à la station de taxi, et ce en fonction du type d'itinéraire, par exemple pour les personnes à mobilité réduite, ou le parcours le plus rapide.

La RATP est en train d'équiper ses personnels, pas moins de 6 000 agents, de tablettes, pour qu'ils aillent au-devant des voyageurs avec toute l'information à leur disposition, et des dictionnaires.

Une offre digitale multilingue est de nature à pallier l'absence de maîtrise des langues étrangères par le personnel et à rassurer les touristes étrangers, qui sont plus souvent désorientés que les autres.

La SNCF a ouvert en février 2014 un autre chantier pour offrir le wifi gratuitement à l'intérieur de 128 gares. Même démarche à la RATP qui a mis au

point une application mobile en huit langues – la traduction en mandarin est en cours. Elle est téléchargeable gratuitement et utilisable hors ligne. Il reste à en faire la promotion à bonne échelle.

De tels outils peuvent apporter aux voyageurs une aide précieuse à condition qu'ils connaissent leur existence.

**Proposition n° 9 : veiller à mieux faire connaître aux touristes étrangers les applications numériques destinées à aider les voyageurs à s'orienter.**

### 3. Les services

Une des forces de la SNCF vient de la présence du personnel. Dans beaucoup de pays européens, il a disparu. La faiblesse, c'est l'absence de maîtrise des langues étrangères. La SNCF a monté des équipes de « gilets rouges », chargées d'aller à la rencontre du public dans les moments délicats : affluence exceptionnelle lors des grands départs en vacances, le jour du bac, après un incident sérieux qui perturbe la circulation des trains... Elles sont constituées de volontaires qui travaillent d'habitude dans les bureaux et qui ont suivi une formation préalable. Malgré un sens incontestable du service – en cas de problème, nombreux sont les agents à se signaler pour apporter leur aide aux voyageurs et à leurs collègues – et des efforts de formation, les connaissances linguistiques du personnel restent faibles, comme beaucoup de Français d'ailleurs, même jeunes.

Consciente que l'accueil que réserve son personnel aux touristes étrangers est déterminant dans le souvenir qu'ils garderont de leur séjour en Île-de-France, la RATP y porte une attention spéciale. Aussi, depuis 2008, des agents sont-ils embauchés pour faire de la vente et de l'accueil, mais les caisses ont quasiment disparu pour cause d'économies. Recrutés au niveau bac, avec une expérience commerciale préalable, ils ressemblent à leurs clients. Ceux qui ont de bonnes connaissances en langues étrangères sont affectés aux points d'arrivée des touristes. L'enquête diligentée en 2012 auprès de 2 500 touristes qui, à 80 %, utilisent les transports en commun en Île-de-France, montre qu'ils jugent le personnel aimable et que, si déficience il y a, c'est plutôt dans la compétence : tous les agents ne sont pas en mesure de répondre aux questions que leur posent les touristes. La RATP fait en outre appel à des renforts ponctuels, les « gilets verts ».

Autre difficulté : la RATP assure les changements de niveau des voyageurs, ce qui se révèle particulièrement compliqué quand il faut concilier confort, normes d'évacuation et contrainte spatiale – il n'est guère possible de creuser en raison de la présence de réseaux de fluides. Du coup, la course d'obstacles ne peut pas être évitée partout. Un escalator qui coûte normalement 500 000 euros nécessite 3 millions pour être installé dans le réseau de la RATP.

À la SNCF, le mobilier des structures d'accueil, qui ont été déplacées pour être positionnées le plus en amont possible des flux de passagers, a été entièrement repensé. Pour être repérables par les touristes étrangers, elles se dénomment « information » et non plus « accueil ». Les agents sont plus visibles de l'extérieur et portent des badges mentionnant les langues qu'ils parlent.

La mobilité est devenue une caractéristique des modes de vie de ce début de XXI<sup>e</sup> siècle, la volumétrie des flux de voyageurs l'atteste. À la lumière de cette réalité, la gare et son usage doivent être repensés : la gare n'est plus qu'un simple lieu de passage, elle doit fournir des services qui peuvent être attirés aussi par la qualité architecturale du parc qui remonte, pour l'essentiel, à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle. Ainsi a-t-il été décidé d'accueillir au cœur des gares des commerces, qui présentent, outre un aspect pratique, l'avantage d'être un facteur de sécurité. Une gare offre un visage bien différent selon que les rideaux des magasins sont baissés ou relevés. L'élargissement des plages d'ouverture des commerces y contribuera également.

La restauration et la gastronomie comptent parmi les facteurs de transformation qui améliorent l'offre touristique. Or des chefs réputés s'intéressent désormais à la « bistronomie », qui allie exigence de la cuisine et simplicité du cadre pour proposer un produit plus abordable, qui trouve parfaitement sa place en dans les gares. Le succès rencontré par le précurseur Éric Frechon à la gare Saint-Lazare en est la parfaite illustration. La brasserie offre une transition idéale entre le parvis, côté ville, et la partie dédiée aux transports. D'autres partenariats de ce type sont en cours de négociation et ils participent à l'attractivité des gares en venant étoffer l'offre de services, qu'ils font de surcroît monter en gamme.

Aujourd'hui, ce ne sont pas moins de 400 gares qui abritent des commerces. Et la SNCF en identifie une trentaine qui seraient susceptibles d'être aménagées dans ce but.

D'ores et déjà, vingt-quatre gares abritent un office de tourisme avec lequel la SNCF a passé un contrat : Pornic, Annecy, Besançon TGV, Bourg-Saint-Maurice, Dijon ville, Lyon-Part-Dieu, Santenay-les-Bains, Reims, Remiremont, Strasbourg, Vittel, Paris-Gare de Lyon, Marseille-Saint-Charles, Nice ville, Toulon, Bordeaux-Saint-Jean, Eze-sur-mer, Gerardmer, La Loupe (Perche), Peille, Le Puy-en-Velay.

#### **4. La gare du Nord, un cas d'école**

La gare du Nord, déclarée en octobre 2014 « *the squalor pit in Europe* », la cour des miracles de l'Europe, par le dirigeant de ce qui serait pour nous les Galeries Lafayette, mérite un coup de projecteur particulier. Cette condamnation tonitruante, même si elle n'est pas dénuée de fondements, est à l'emporte-pièce.

La comparaison avec l'autre extrémité du parcours de l'Eurostar, la gare de Saint Pancras, n'est pas pertinente. Une fois de plus, comparaison n'est pas raison. La gare du Nord est la plus importante d'Europe puisque tout à la fois gare

de banlieue, par laquelle arrivent à Paris les touristes venus de Roissy, gare nationale et gare internationale d'où partent et aboutissent l'Eurostar et le Thalys. Elle accueille près de 200 millions de voyageurs par an, sa rivale britannique près de dix fois moins. Celle-ci et le quartier qui l'entoure ont été rénovés à grands frais – 1,5 milliard d'euros. La SNCF ne peut résoudre seule les problèmes sociaux des abords, particulièrement défavorisés, de la gare du Nord.

Déjà, l'éclairage de la gare a été revu et amélioré. Et les autorités compétentes se sont emparées du sujet. Un comité de pilotage se tient tous les deux mois qui réunit tous les acteurs concernés, pour traiter le sujet à la hauteur des enjeux : les adjoints à la maire de Paris responsables des transports et du tourisme et la préfecture de police.

Un commissariat de police de 300 mètres carrés, installé au cœur de la gare, a ouvert le 14 décembre 2014. Le dispositif policier s'appuie sur les 600 caméras installées dans la gare, et bénéficie, dans le poste de police, d'un retour-vidéo, pour intervenir rapidement et efficacement.

M. Guillaume Pépy, président de la SNCF, a annoncé que l'entreprise travaille à un projet de restructuration de la gare. Au programme de cette modernisation, à laquelle 73 millions d'euros seront consacrés et qui sera confiée à l'architecte Jean-Michel Wilmotte, on trouve la modification des accès à la gare, notamment pour les taxis et le parking, l'agrandissement des locaux, notamment des salles d'attente, pour faire face à l'augmentation prévue du trafic ainsi que la rénovation de la galerie marchande en sous-sol, qui devrait abriter une trentaine de boutiques, et des quais du RER. Le grand chef Thierry Marx ouvrira un établissement en 2016. En outre, l'entreprise publique souhaite aussi créer un grand pôle en reliant la gare du Nord à sa voisine de la gare de l'Est.

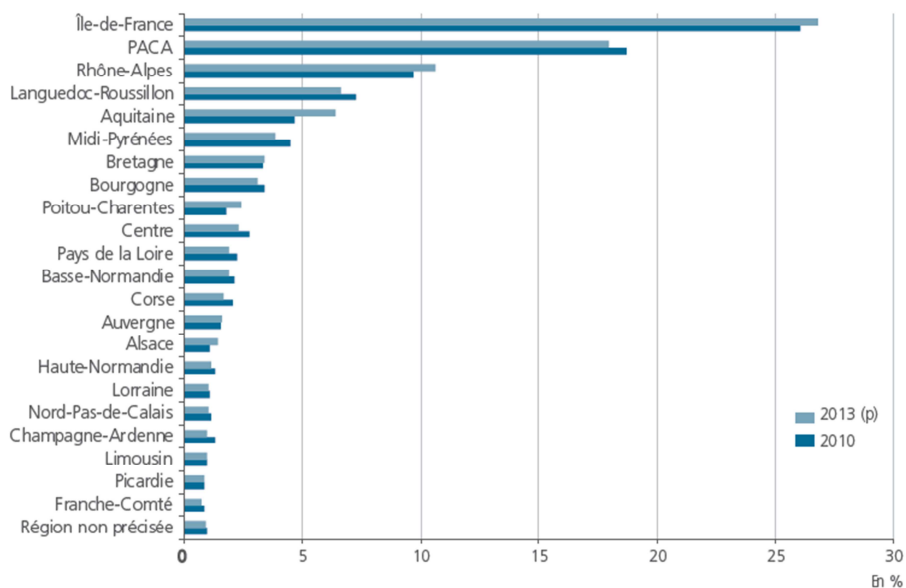
Le kiosque de l'office de tourisme de Paris est petit et peu visible. Il faut que les agents aillent à la rencontre des touristes, et qu'ils soient présents à l'arrivée des Eurostar et des Thalys. Il faut du personnel compétent au bon moment. C'est un enjeu managérial que de recruter des agents à l'aise au contact des touristes, et qui n'aient pas envie de se protéger derrière des vitres.

### **C. PROMOUVOIR L'INTERMODALITÉ ET LE MAILLAGE DU TERRITOIRE**

Vue de loin, d'Amérique ou d'Asie, la France se distingue par la concentration, sur un territoire restreint – à l'aune de ces continents, même le pays européen le plus étendu n'est pas bien grand – d'un patrimoine étonnamment varié. Or la localisation des touristes étrangers sur le territoire reste très concentrée puisque l'Île-de-France représente plus du quart des nuitées et, par rapport à 2010, consolide encore sa position. Les régions qui ont vu leur « part de marché » progresser entre 2010 et 2013 sont peu nombreuses : Rhône-Alpes, Aquitaine, Poitou-Charente.

## DEPLACEMENTS DES VISITEURS INTERNATIONAUX

### Nuitées des touristes internationaux selon la région principale de destination



Source : DGE, Banque de France, enquête EVE.

Le poids des touristes européens, sans doute aussi l'utilisation du car pour les voyages en groupe de touristes venus de pays lointains, font que l'accès des touristes étrangers se fait à plus de 75 % par la route, et à 15 % par avion.

Les points d'entrée sont peu nombreux et un meilleur étalement géographique des flux touristiques passe par le renforcement des aéroports régionaux. À l'occasion de l'examen du projet de loi de finances pour 2015, le rapporteur spécial des crédits du tourisme se demandait si la limitation des droits de trafic aériens intercontinentaux par des accords bilatéraux ne pénalisait pas les territoires en freinant l'ouverture de nouveaux marchés. L'autorisation d'ouvrir le capital des aéroports de métropoles comme Nice, Toulouse et Lyon-Saint-Exupéry doit être l'occasion d'étudier la rentabilité de lignes internationales régulières et d'intégrer cette éventualité dans les schémas régionaux d'intermodalité introduits dans la loi n° 2014-58 du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles. Des flux mieux répartis irrigueraient l'économie touristique de façon plus équilibrée, mais cela suppose de faire de l'aéroport, comme de la gare, un pôle d'échange multimodal. Un aéroport doit être desservi par des moyens de transport public. À Roissy, il s'agit d'une gare TGV qui a accueilli plus de 4 millions de passagers en 2014, et propose cinquante-quatre TGV par jour à destination de cinquante et une villes (quatre-vingt-cinq en 2020), dont vingt-quatre en moins de trois heures. Ailleurs, ce peut être une gare routière, mais, en tout état de cause, il faut éviter les ruptures de prise en charge qui font perdre du temps aux touristes.



Dès lors, les mesures prévues dans le projet de loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques, en cours d'examen par le Parlement, pour autoriser la création de lignes de transport par autocar peuvent constituer un élément de réponse, d'autant que la concurrence européenne est vive sur ce créneau. Les projets en cours concernent des liaisons transversales du type Lyon-Marseille, Bordeaux-Lyon, Toulouse-Nantes, Nice-Bordeaux,... qui sont peu ou mal assurées pour le moment. De telles perspectives contribueraient à promouvoir des offres « packagées » à prix modique, y compris à partir de Roissy.

**Proposition n° 10 : améliorer l'accessibilité des régions aux touristes étrangers :**

- étudier l'ouverture de lignes internationales régulières dans les aéroports régionaux ;
- favoriser les liaisons inter-métropoles.

#### **IV. ASSURER LA SÉCURITÉ DES VISITEURS ET LE FAIRE SAVOIR**

Le premier devoir d'un pays qui accueille des visiteurs étrangers est d'assurer la sécurité de leurs personnes et de leurs biens : quel traumatisme plus marquant qu'une agression subie à l'étranger ou le vol de ses papiers et valeurs ?

La France est un pays sûr, comparativement à la plupart des destinations touristiques. Toutefois, le développement d'une délinquance spécialisée sur les touristes étrangers, cible plus facile qu'un Français, car moins sur ses gardes et moins avertie des risques, est un phénomène incontestable, notamment à Paris. La conjonction de quelques événements marquants au printemps 2013 (exercice du droit de retrait des agents du Louvre à cause de l'insécurité engendrée par des *pickpockets* sévissant dans le musée, attaque d'un car de touristes chinois au Trocadéro) a créé un électrochoc et la mise en œuvre d'un plan d'actions dont l'impact reste difficilement mesurable, même si la tendance semble positive.

##### **A. LE PLAN DE SÉCURISATION DES TOURISTES À PARIS**

Le plan de sécurisation des touristes arrêté par le préfet de police de Paris au printemps 2013 contenait 26 mesures axées sur l'occupation du terrain, la prévention, la communication en association avec les professionnels du tourisme et les transporteurs publics, le partenariat avec les ambassades et l'amélioration de l'accueil des victimes étrangères.

Dans le même temps, des actions judiciaires de fond ont été conduites et ont permis le démantèlement de réseaux organisés de délinquance, notamment en provenance d'Europe de l'Est (clan bosniaque des Hamidovic).

L'occupation du terrain a consisté à organiser 10 patrouilles par jour, soit une croissance de 40 à 100 % du nombre de patrouilles selon les sites, sur les 7 zones touristiques identifiées en 2013 (Montmartre, Champs-Élysées, Champ de Mars, Trocadéro, Musée du Louvre, Palais-Royal, Notre-Dame) auxquelles ont été

ajoutées trois autres zones en 2014 (bas quartier Latin / boulevard Saint-Germain, Châtelet et Opéra). Plus de 3 100 policiers et gendarmes ont été ainsi mobilisés chaque mois pour assurer une présence des forces de sécurité dans les zones touristiques de la capitale. Des brigades spécialisées de terrain (BST) comptant chacune 25 policiers et affectées exclusivement à leur zone de patrouille ont été créées aux Champs-Élysées, à la gare du Nord, à Belleville et, dans un second temps aux Halles. Une vingtaine de policiers roumains a renforcé les effectifs de police parisiens afin d'accélérer les procédures notamment d'identification des délinquants.

La prévention et la communication ont été développées avec la diffusion à 500 000 exemplaires de plaquettes « *Paris en toute sécurité* » rédigées en 8 langues qui dispensent des conseils également disponibles sur les sites internet de la préfecture de police en versions anglaise et chinoise et qui ont comptabilisé 65 000 consultations en 2014. Des *flyers* présentant certains modes opératoires de délinquants (bonneteau, escroquerie à la charité etc.) ont été mis à disposition des hôtels afin qu'ils sensibilisent leurs clients. Les contacts entre services de police et responsables d'hôtels sont très fréquents et des audits de prévention situationnelle sont proposés aux hôtels des secteurs les plus sensibles. Un partenariat étroit a été mis en place avec les transporteurs (SNCF et RATP), qui a permis la mise en place de message de sensibilisation en 7 langues dans les stations et rames de métro les plus exposées.

Afin de faciliter le dépôt de plainte des touristes étrangers, trois mesures ont été déployées. D'une part, la mise en place de 3 points d'accès mobiles (Trocadéro, Champs-Élysées et Carrousel du Louvre), où des policiers accueillent, sur les sites touristiques même, les touristes, pour leur apporter de l'information, voire enregistrer leur plainte. D'autre part, en accord avec le parquet de Paris, un système de lettre-plainte a été développé et déployé dans l'enceinte du Louvre. Il permet au touriste victime d'un vol simple de déposer plainte très facilement, sur place, et sans perdre de temps. Un nouveau modèle de lettre-plainte plus adapté et traduit en anglais, en chinois, en japonais et en coréen, est désormais disponible également dans certains hôtels, centres commerciaux, sur le site du Musée du Louvre et, depuis le 2 avril 2015, à la Tour Eiffel. Enfin, pour faciliter les démarches des touristes, le dispositif d'aide à la prise de plainte « *SAVE* » (formulaire bilingue disponible en 17 langues) a été mis en ligne sur le site *cesplussur.interieur.gouv.fr*, destiné aux commerçants et hôteliers. Ainsi, les tours opérateurs, qui y ont accès, peuvent aider les touristes à le renseigner en cas de besoin.

L'autorité judiciaire s'est organisée afin d'apporter une réponse pénale rapide aux faits dont l'auteur a été identifié et un traitement en temps réel des procédures lorsque les auteurs ont été appréhendés pour les principales infractions touchant les touristes : vols à la tire, vols avec violences, extorsions. Une représentation des victimes touristes par le barreau de Paris est aussi assurée. À noter également que l'évolution récente de la jurisprudence ouvre la répression du jeu de bonneteau, fortement présent dans les zones touristiques et notamment au

Trocadéro, quelle que soit sa configuration : escroquerie en cas de manœuvres frauduleuses établies ou tenue de jeu de hasard du simple fait qu'une table est dressée sur la voie publique.

## B. QUEL IMPACT SUR LA DÉLINQUANCE FRAPPANT LES TOURISTES ?

D'importants efforts ont donc été entrepris sur la sécurisation des touristes à Paris et ont recueilli la satisfaction de certains des interlocuteurs des rapporteurs, comme l'administrateur général du Louvre dont l'établissement fut partiellement à l'origine du plan. Mais la situation n'est pas pleinement stabilisée, comme le montre le droit de retrait exercé par les agents de la Tour Eiffel le 22 mai 2015, soit deux ans après leurs collègues du Louvre et pour les mêmes raisons, à savoir la présence massive et menaçante des *pickpockets*.

Il est difficile de disposer de données incontestables sur l'impact du plan de sécurisation du fait de l'imprécision des données statistiques ou de la diversité des indicateurs envisagés.

Les outils statistiques ne permettent pas de connaître la qualité de la victime. Il n'est donc pas possible de déterminer précisément dans quelle mesure les touristes seraient des victimes privilégiées des faits de délinquance commis dans une zone géographique donnée. Néanmoins une analyse conduite depuis le début de l'année 2015 sur la zone de la gare du Nord fait apparaître que 38 % des victimes étaient des ressortissants étrangers (sans qu'il soit possible de déterminer s'ils étaient des touristes ou pas). On peut également indiquer que les principales infractions dont sont victimes les ressortissants étrangers sont les vols à la tire, les vols de bagage et, dans une moindre mesure, les vols avec violences. Les rapporteurs ont donc demandé à la préfecture de police la communication des chiffres caractérisant cette délinquance sur le périmètre des zones touristiques bénéficiant du plan de sécurisation.

### ÉVOLUTION DE LA DÉLINQUANCE DANS LES ZONES TOURISTIQUES DE PARIS

	2013	2014	Évolution
<b>Vols avec violences</b>	1 483	1 326	-10,59%
<i>dont vols avec armes blanches</i>	102	63	-38,24%
<i>dont vols violents contre les femmes sur la voie publique</i>	737	677	-8,14%
<b>Vols à la tire</b>	2 954	4 133	39,91%
<b>Autres coups et blessures volontaires criminels ou correctionnels</b>	627	603	-3,83%

Source : préfecture de police de Paris.

Il est rappelé qu'un vol à la tire, à la différence d'un vol avec violences, se caractérise par une absence de contact physique perceptible (un habile *pickpocket*) mais qu'il se distingue d'une perte, du fait de soupçons étayés de la part de la

victime, relatifs à un comportement suspect (proximité insistante, détournement d'attention par un complice).

Comme le préfet de police l'a expliqué aux rapporteurs, la préfecture n'a pas communiqué sur l'évolution des vols à la tire en 2014 par rapport à 2013, en apparence très élevée, puisqu'en croissance de 40 %, au motif que l'Inspection générale de l'administration avait mis en évidence dans un rapport du 3 mars 2014 portant sur « *l'enregistrement des plaintes par les forces de sécurité intérieure sur le ressort de la préfecture de police* », de graves dysfonctionnements (déqualification de vols à la tire en pertes) dans certains arrondissements parisiens, dont la conséquence aurait été de minorer l'enregistrement des délits de vols à la tire pour les années 2011 et 2012 et, corrélativement, de faire apparaître de manière artificielle une augmentation importante en 2014.

Ces retraitements statistiques plus ou moins occultes ne semblent toutefois pas pleinement expliquer la croissance importante des vols à la tire en 2013, comme le montre le recensement des faits par la RATP qui est totalement déconnecté du dépôt de plainte mais qui se base sur les informations portées à la connaissance des agents d'exploitation de la régie au contact du public et qui tend à mettre en évidence une croissance de 41 % des vols à la tire sur le réseau du métro et du RER en 2013 (3 344 vols) par rapport à 2012 (2 364 vols).

Dans sa présentation du plan de sécurisation de mai 2015, la préfecture mentionne de nouveau les vols à la tire afin de mettre en évidence les bons résultats du premier quadrimestre de 2015 par rapport à 2014. Cette communication à géométrie variable ne facilite pas la lecture des résultats du plan, ni la mise en évidence de tendances de moyen terme, et les rapporteurs souhaiteraient que la préfecture communique désormais sur des indicateurs stables et consolidés, avec la prise en compte systématiques des vols à la tire et des vols avec violences sur les zones touristiques concernées.

S'agissant des vols avec violences en revanche, l'impact du plan sur les zones touristiques semble positif, puisqu'on note une baisse de 10,6 % des « vols avec violences » dans l'ensemble des sites couverts par le plan par rapport à 2013, année de déploiement du plan de sécurisation. La baisse de 26 % (303 contre 410) de ces délits affectant les touristes chinois, illustre tout particulièrement le recul de ce type de délinquance, alors même que le nombre de visiteurs de cette nationalité continue de progresser.

Les résultats par sites confirment cette tendance, puisqu'ils montrent une baisse des vols avec violences, sauf pour le Champ de Mars et l'Opéra.

<b>BUTTE MONTMARTRE</b>	2013	2014	Évolution
<b>Vols avec violences</b>	351	305	- 13,11 %
dont vols violents contre les femmes sur la voie publique	159	129	- 18,87 %
<b>Vols à la tire</b>	298	390	30,87 %
<b>Autres coups et blessures vol. criminels / correctionnels</b>	146	103	- 29,45 %
<b>Ventes à la sauvette</b>	1 088	1 191	9,47 %

<b>MUSÉE DU LOUVRE</b>	2013	2014	Évolution
<b>Vols avec violences</b>	133	118	- 11,28 %
<b>Vols à la tire</b>	572	569	- 0,52 %
<b>Vols simples contre particuliers</b>	1 252	1 187	- 5,67 %
dont vols simples contre particuliers dans des locaux publics	644	558	- 13,35 %

<b>CHAMPS-ÉLYSEES</b>	2013	2014	Évolution
<b>Vols avec violences</b>	337	241	- 28,49 %
dont vols violents sans arme	325	235	- 27,69 %
<b>Vols violents contre les femmes sur la voie publique</b>	170	127	- 25,29 %
<b>Vols à la tire</b>	643	1074	67,03 %
<b>Autres coups et blessures volontaires criminels ou correctionnels</b>	122	105	- 13,93 %

<b>CHAMPS DE MARS</b>	2013	2014	Évolution
<b>Vols avec violences</b>	48	72	50,00 %
<b>Vols à la tire</b>	247	452	83,00 %
<b>Délits des courses et des jeux (bonneteaux)</b>	72	74	2,78 %

<b>NOTRE DAME – BAS QUARTIER LATIN BD St GERMAIN - CHÂTELET</b>	2013	2014	Évolution
<b>Vols avec violences</b>	467	436	- 6,64 %
dont vols avec armes blanches	45	18	- 60,00 %
<b>Vols à la tire</b>	717	982	36,96 %
<b>Autres coups et blessures volontaires criminels ou correctionnels</b>	282	287	1,77 %
<b>Port ou détention d'armes prohibés</b>	92	118	28,26 %

<b>OPÉRA</b>	2013	2014	Évolution
<b>Vols avec violences</b>	110	121	10,00 %
<b>Vols à la tire</b>	428	593	38,55 %
<b>Autres vols simples contre des particuliers dans des locaux ou lieux publics</b>	836	863	3,23 %

<b>TROCADÉRO</b>	2013	2014	Évolution
<b>Vols avec violences</b>	37	33	- 10,81 %
<b>Vols à la tire</b>	49	73	48,98 %

Source : préfecture de police de Paris.

Au cours du premier trimestre de l'année 2015, marqué par une montée en puissance du plan Vigipirate qui a pu contribuer à cet effet, cette évolution favorable se confirme, les « vols avec violences » étant globalement en recul de façon plus marquée avec 267 faits constatés contre 350 pour le premier trimestre 2014, soit une baisse de 24 %.

Il est enfin à souligner que, comme en 2014, le volume des vols violents demeure à un niveau maîtrisé, puisqu'il représente 8 % du total des vols violents de la capitale, alors même que les sites touristiques sont les plus fréquentés.

L'exercice du droit de retrait des agents de la tour Eiffel survenu le 22 mai 2015, amplement relayé par la presse nationale et internationale, risque de relativiser la perception de ces bons résultats récents, et c'est la raison pour laquelle les rapporteurs souhaitent une communication plus offensive des pouvoirs publics sur le plan de sécurisation qui dépasse la seule préfecture de police.

Le ministère des Affaires étrangères et la Ville de Paris devraient ainsi systématiquement relayer les efforts menés en faveur de la sécurisation des touristes et remettre en perspective les événements à fort retentissement survenant dans ce domaine. Une réaction du type de celle qui était intervenue contre la chaîne américaine *Foxnews* qui décrivait des « *no go zones* » en plein Paris après les attentats de janvier 2015 et qui avait permis d'en démontrer le caractère fantaisiste et malveillant, devrait être systématique, dès lors qu'un média cherche à monter en épingle des faits divers qui iraient à l'inverse d'une tendance bien établie.

**Proposition n° 11 : consolider le plan de sécurisation des touristes à Paris :**

- communiquer régulièrement sur l'impact du plan avec des indicateurs stables comme l'évolution des vols à la tire et des vols avec violences ;
- réagir systématiquement lors de la mise en exergue d'un fait divers par les médias nationaux et internationaux.

## **V. DÉVELOPPER ET DIVERSIFIER L'OFFRE D'HÉBERGEMENT**

En 2013, en France métropolitaine, la fréquentation de l'ensemble des hébergements collectifs touristiques était remontée légèrement (+ 0,7 %) après avoir stagné en 2012. Elle avait progressé dans les campings, ainsi que dans les résidences hôtelières et de tourisme, mais s'était tassée dans les hôtels. Comme l'année précédente, l'afflux des clientèles internationales (+ 4,8 %) avait compensé le recul de la clientèle française (– 1,2 %) sur tous les segments. L'année dernière, en 2014, le nombre de nuitées a reculé de 1,4 % avec une baisse légèrement moins marquée chez les étrangers (– 1,2 %). Les segments les plus touchés par cette désaffection des non-résidents ont été les résidences de tourisme (– 5,1 %) et le camping (– 1,8 %). Globalement, le brusque repli de la clientèle russe et l'érosion de la clientèle japonaise ont pesé sur la conjoncture bien que les

clientèles extra-européennes représentent une part toujours croissante des nuitées : environ 33 % des nuitées hôtelières étrangères contre 27 % en 2010.

#### FREQUENTATION DES HEBERGEMENTS COLLECTIFS EN FRANCE METROPOLITAINE

	Nuitées*					
	2014		Évolution 2013***- 2014 (%)			Durée moyenne de séjour (jours)
	Nombre (millions)	Part des étrangers (%)	Total	Français	Étrangers	
Hôtels	198,4	36,7	- 1,5	- 2,2	- 0,3	1,8
Résidences de tourisme, hôtelières	67,0	26,4	- 2,0	- 0,9	- 5,1	4,4
Villages-vacances, maisons familiales, auberges de jeunesse, centres sportifs	23,3	12,8	- 6,4	- 8,5	10,2	4,3
Campings**	109,7	33,4	0,3	1,4	- 1,8	5,3
Ensemble des hébergements collectifs	398,4	32,7	- 1,4	- 1,5	- 1,2	2,6

\* Voir définitions.

\*\* Période de mai à septembre.

\*\*\* Les données de fréquentation des hôtels et des campings pour l'année 2013 ont été rétropolées pour être comparables à celles de 2014.

Sources : Insee en partenariat avec la DGE et des partenaires territoriaux, enquêtes EFH, EFHPA et EFAHCT.

### A. L'HÔTELLERIE : UN SECTEUR FRAGILISÉ QUI DOIT SE MODERNISER

L'hôtellerie est un secteur en pleine évolution. La réforme du classement des établissements, résultant de la loi n° 2009-888 du 22 juillet 2009 de développement et de modernisation des services touristiques, a porté sur la refonte des critères, pour les adapter aux normes de confort internationales (selon un classement allant d'une étoile à cinq) et la procédure du classement. Les catégories n'étant pas homogènes, les comparaisons ne sont guère possibles sur longue période : les hôtels non classés ne sont plus recensés et les cinq-étoiles ont fait leur apparition. Le nouveau classement hôtelier, entré en application le 28 décembre 2009, repose sur une grille qui comporte 246 critères répartis en trois grands chapitres : équipements, services au client, accessibilité et développement durable.

#### 1. Un secteur qu'il faut préserver

En 2013, dernière année disponible, le chiffre d'affaires de l'hôtellerie de tourisme a été de 197,9 millions d'euros, contre 192,2 millions deux ans auparavant, soit une hausse de 2,96 %. En revanche, le Conseil de promotion du tourisme constate que, depuis dix ans, le nombre de chambres d'hôtel est resté stable, quand il augmentait de 100 000 en Espagne. L'hôtellerie de chaîne occupe une part croissante du parc (42,1 % des capacités contre 41,2 % en 2010) au détriment des hôtels indépendants qui ferment au rythme de six par mois. En revanche, en Île-de-France, où il manquerait environ 20 000 lits, la situation est bien différente puisque les hôtels affichent un taux d'occupation voisin de 80 %. Mesurée en nuitées, la fréquentation touristique a marqué le pas puisqu'elle est passée entre 2011 et 2013 de 198,4 à 197,9 millions (- 0,25 %). La progression du

chiffre d'affaires, qui pourrait passer pour satisfaisante, reflète une déformation de la consommation au profit du haut de gamme et masque les difficultés croissantes des hôtels moins bien classés qui subissent la concurrence des nouvelles formes d'hébergement.

Des mesures de simplification ont été prises dans l'ordonnance n° 2015-333 du 26 mars 2015 portant diverses mesures de simplification et d'adaptation en matière de tourisme, au bénéfice de l'ensemble des hébergements touristiques marchands. Elle allonge à six ans, quand il était inférieur, le délai de réalisation des diagnostics<sup>(1)</sup>, études et travaux rendus obligatoires. Sont concernés notamment les domaines de l'environnement, l'énergie, l'urbanisme, l'aménagement des lieux de travail ou encore les règles relatives aux façades et aux enseignes. Et exclues les normes relatives à la sécurité, la santé publique et l'accessibilité des établissements recevant du public.

Dans pareille conjoncture, on ne peut que souscrire aux propositions du Conseil de promotion du tourisme pour réduire davantage les contraintes administratives pesant sur les établissements. S'agissant des normes d'accessibilité, les appliquer au sein d'un périmètre et non plus établissement par établissement introduirait plus de souplesse. Par ailleurs, un dispositif de taxe à l'instar de ce qui est en vigueur pour l'emploi de personnes handicapées pourrait être envisagé, avec une montée en puissance progressive. Le produit de la taxe servirait alors à financer les travaux de mise en conformité.

**Proposition n° 12 : alléger les sujétions administratives pesant sur les petits établissements hôteliers.**

## **2. Retrouver des marges de manœuvre commerciales**

Le contraste est grand entre les hôtels implantés au cœur des grandes agglomérations ou à la périphérie, mais à proximité des centres d'affaires, et ceux installés en province qui peinent à remplir leurs chambres. Les méfaits de l'emprise des grandes centrales de réservation d'hôtel sur internet ont été parfaitement décrits dans un récent rapport d'information consacré à l'impact du numérique sur le tourisme<sup>(2)</sup>. Les professionnels ont d'abord sauté sur l'aubaine que leur donnait un référencement sur internet, avant de se voir imposer des taux de commissionnement de plus en plus élevés, qui amputaient leur valeur ajoutée et, partant, leur capacité d'investissement.

---

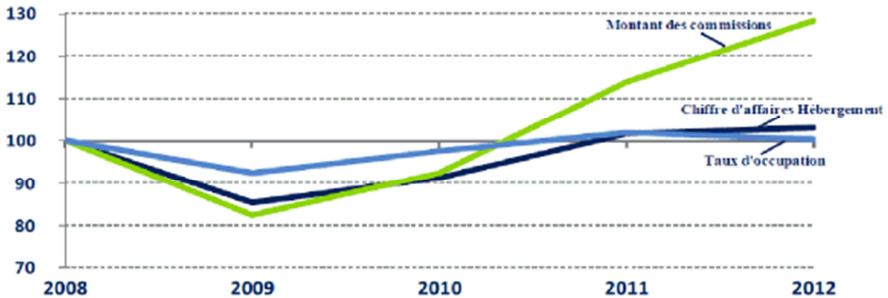
(1) *Diagnostic énergétique, diagnostic de performance, diagnostic acoustique, diagnostic sur le bâtiment, etc.*

(2) *Rapport d'information de la commission des affaires économiques n° 2556 du 10 février 2015 de M. Daniel Fasquelle et Mme Pascale Got sur l'impact du numérique sur le secteur touristique français.*



## ÉVOLUTION COMPAREE DES COMMISSIONS DES PLATEFORMES DE RESERVATION ET DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE LEURS CLIENTS EN FRANCE

Évolution en base 100 entre 2008 et 2012



Source : In Extenso THR.

Or les victimes de ces pratiques étaient en priorité des établissements de province et de milieu de gamme, les plus exposés.

Le 21 avril 2015, l'Autorité de la concurrence a rendu une décision validant l'accord intervenu entre les parties qui l'avaient saisie (l'Union des métiers et des industries de l'hôtellerie – UMIH –, le Groupement national des chaînes hôtelières – GNC –, la Confédération des professionnels indépendants de l'hôtellerie – CPIH –, le Syndicat national des hôteliers, restaurateurs, cafetiers et traiteurs – SYNHORCAT – et la Fédération autonome générale de l'industrie hôtelière touristique – FAGIHT –) et Booking.

Booking a accepté les modifications suivantes, à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2015, pour une durée de cinq ans.

**LES MODIFICATIONS APPORTEES PAR LES ENGAGEMENTS VIS-À-VIS DE BOOKING**

Ce que les hôtels peuvent faire	Avant les engagements	A compter des engagements
Proposer des prix plus bas sur les autres OTA	<b>Interdit</b>	<b>Autorisé</b>
Proposer des prix plus bas sur leurs canaux hors ligne aux consommateurs : -téléphone -réception de l'hôtel -SMS -messageries instantanées (WhatsApp, Messenger, etc.) -campagne e-mailing	<b>Interdit</b>	<b>Autorisé</b>
Proposer des prix plus bas aux consommateurs à condition que les tarifs ne soient pas accessibles au public sur Internet	<b>Interdit</b>	<b>Autorisé</b>
Proposer des prix plus bas dans le cadre de leurs programmes de fidélité	<b>A la discrétion de Booking.com</b>	<b>Autorisé</b>
Communiquer publiquement sur le fait qu'ils proposent en direct et via leurs programmes de fidélité des prix « avantageux »	<b>Interdit</b>	<b>Autorisé</b>
Consentir des conditions commerciales plus avantageuses aux autres OTA	<b>Interdit</b>	<b>Autorisé</b>
Consentir un plus grand nombre de nuitées disponibles aux autres OTA et/ou s'en réserver la vente sur leurs propres canaux pour certaines périodes	<b>Interdit</b>	<b>Autorisé</b>
Recontacter les clients antérieurs de l'hôtel et de la chaîne ou la communauté d'hôtels à laquelle l'hôtel appartient	<b>Interdit</b>	<b>Autorisé</b>

OTA : Online Travel Agencies.

Source : Autorité de la concurrence.

À l'issue de ce délai, Booking remettra à l'Autorité un rapport sur la mise en œuvre de l'accord et une séance orale contradictoire sera tenue.

Par ailleurs, l'Autorité poursuit son instruction à l'encontre des plateformes Expedia et HRS, qui sont également visées par les saisines des hôteliers et la demande d'avis du ministre de l'économie.

De son côté, le groupe Accor, qui devrait prochainement prendre le nom de sa plateforme AccorHotels, a décidé de se lancer dans la réservation en ligne. Le groupe a d'abord repris Fastbooking, société spécialisée dans les services digitaux aux hôteliers. Puis le groupe a annoncé le 3 juin dernier son souhait

d'ouvrir la plateforme du groupe aux hôteliers indépendants. Selon son président M. Sébastien Bazin, il s'agit d'élargir l'offre proposée aux clients sachant que 300 villes dans le monde drainent 80 % du trafic voyageurs. Le but est de référencer 10 000 hôtels en 2018. Ils seront au préalable sélectionnés selon l'emplacement, après une visite et d'après les commentaires trouvés sur le net. En retour, ils recevront les coordonnées des clients ainsi que leurs préférences (étage, boissons,...), de façon à personnaliser leur offre, ce que ne permettent pas les plateformes classiques. L'émergence de nouveaux acteurs du numérique va donc dans le sens d'une concurrence plus équitable et d'une montée en gamme des services.

Enfin, au cours des débats sur le projet de loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques, a été adopté un amendement qui assimile le contrat conclu entre un hôtelier et une plateforme à un contrat de mandat régi par les articles 1984 et suivants du code civil, tout en précisant que l'hôtelier reste libre des tarifs qu'il propose par ailleurs, soit directement à ses clients, soit en passant par d'autres canaux. L'entrée en vigueur du texte rendra caducs les contrats passés antérieurement.

**Proposition n° 13 : faire du numérique un outil de la stratégie commerciale des hôteliers :**

- favoriser la concurrence entre plateformes de réservation en ligne ;
- inciter les hôteliers à moderniser leur politique commerciale pour fidéliser leur clientèle, en personnalisant leur offre.

## **B. LES RÉSIDENCES DE TOURISME : LA NÉCESSAIRE RÉHABILITATION DES STATIONS SAISONNIÈRES**

Les chiffres montrent l'incontestable dynamisme du secteur.

### **ÉVOLUTION DES RESIDENCES DE TOURISME**

	2011	2013
Nombre d'établissements (en milliers)	1,3	2,3
Nombre de lits (en milliers)	375,5	669,4
Part dans l'hébergement touristique (en %)	3,1	12,2

Source : *Mémento tourisme*.

Ce type d'hébergement offre néanmoins des aspects bien différents. Si les résidences de tourisme situées dans les grandes agglomérations ou autour affichent un bilan très satisfaisant, il reste un problème diagnostiqué depuis une bonne quinzaine d'années, et qui tend à s'enkyster, celui des résidences de tourisme construites dans les années soixante-dix à la montagne dans le cadre du plan Neige ou à la mer par les missions littorales, dont la plus connue reste la mission « Racine » qui a donné naissance aux stations du Languedoc-Roussillon, notamment le Cap d'Agde et La Grande Motte. Le symptôme du mal est le lit « froid », c'est-à-dire occupé entre deux et quatre semaines par an.

La montagne concentre la quintessence du problème, même si la France reste en tête avec 57 à 58 millions de journées-skieurs par an. Le modèle de la station autour des résidences de tourisme est en crise, et il n'est pas en mesure de satisfaire les aspirations de nouvelles clientèles. Aussi faut-il anticiper. Les bâtiments vieillissent, ils ne répondent plus au goût du jour ni aux normes d'isolation ; il manque des hôtels de *standing*. La construction a été stimulée par les avantages fiscaux, au détriment de l'entretien. Du coup, les stations suisses et autrichiennes, où l'hébergement hôtelier prédomine, séduisent davantage car ce sont des villages plus que des dortoirs. Les investisseurs traditionnels tels que Pierre & Vacances ou Belambra reculent face à la difficulté de louer au coût qu'exigerait une rénovation, et ils se retirent. Les propriétaires confient la gestion aux agences immobilières, sans toujours prendre la peine de rénover, et le taux d'occupation chute. Les lits refroidissent, le chiffre d'affaires des remontées mécaniques en pâtit, celui des commerces également. Longtemps, les nouveaux programmes ont masqué le problème qui disparaît aussi au moment des vacances scolaires où les stations font le plein.

Les dispositifs qui ont été conçus pour remédier au vieillissement du parc, en particulier les opérations de rénovation de l'immobilier de loisir (ORIL) et les villages résidentiels de tourisme (VRT) n'ont pas donné les résultats escomptés. Malgré de fortes incitations fiscales, les propriétaires n'ont guère marqué d'empressement, contraints qu'ils étaient à la fois d'investir et de louer, donc de renoncer à l'usage de leur bien. Ce ne sont pas plus de 500 appartements, soit 2 800 lits, qui auraient été ainsi réhabilités <sup>(1)</sup>.

Au départ, les investisseurs étaient vus d'un mauvais œil par les locaux qui les soupçonnaient d'accaparer « l'or blanc » ; maintenant, les maires les appellent à la rescousse. Les difficultés ont poussé le groupe Caisse des dépôts à intervenir. Il a monté en 2013 une foncière qui rachète des appartements à des particuliers, les rénove avant de les remettre sur le marché de la location pour « réamorcer la pompe ». Il a fallu aussi racheter des agences immobilières locales, qui sont spécialisées dans la transaction ; mais la lourdeur et la complexité des démarches compromettent l'espérance de gain. Une première tranche a porté sur 500 appartements, soit entre 2 000 et 2 500 lits. Par ailleurs, un site « alpes-ski-resa.com » a été créé il y a un an, pour étoffer l'offre, notamment avec les vacances d'été, et la rendre plus visible sur le net. Sous l'égide de la Caisse des dépôts, une autre foncière vient d'être créée, destinée uniquement aux exploitants d'hôtel ou aux hôtels clubs.

Le financement des résidences de tourisme repose essentiellement sur le dispositif fiscal dit « Censi-Bouvard » décrit ci-dessous.

---

<sup>(1)</sup> La réhabilitation de l'immobilier de loisir, février 2010, Conseil général de l'environnement et du développement durable, Ministère de l'espace rural et de l'aménagement du territoire, Secrétariat d'État chargé du commerce, de l'artisanat, des PME, du tourisme, des services et de la consommation.

### **Éléments généraux sur l'avantage fiscal dit Censi-Bouvard, ou LMNP (location meublée non professionnelle)**

Une réduction d'impôt sur le revenu est accordée aux personnes physiques qui acquièrent jusqu'au 31 décembre 2016, au sein de certaines structures, un logement neuf ou en l'état futur d'achèvement ou un logement achevé depuis au moins quinze ans ayant fait l'objet ou faisant l'objet de travaux de réhabilitation ou de rénovation, en vue de sa location meublée.

Le crédit d'impôt est réservé aux contribuables qui ont la qualité de loueurs en meublé non professionnels. Les revenus doivent être imposés dans la catégorie des BIC, en tant que produits de location meublée, pendant toute la durée de l'engagement de location.

Sont éligibles les logements acquis dans :

– un établissement social ou médico-social accueillant des personnes âgées, une résidence avec services pour personnes âgées ou handicapées ayant obtenu l'agrément « qualité » visé à l'article L. 7232-1 du code du travail ; un ensemble de logements affectés à l'accueil familial salarié de personnes âgées ou handicapées, géré par un groupement de coopération sociale ou médico-sociale ;

– une résidence avec services pour étudiants. Celle-ci doit être occupée à hauteur de 70 % (pourcentage apprécié au cours du quatrième trimestre de chaque année de la période d'engagement de location) par des étudiants ou des apprentis munis d'un contrat de travail et proposer trois au moins des prestations suivantes : petit déjeuner, nettoyage régulier des locaux, fourniture de linge de maison, réception, même non personnalisée, de la clientèle (BOI-IR-RICI-220-10-20 n° 120 à 150) ;

– un établissement de santé (visé à l'article L. 6143-5-3° du code de la santé publique) autorisé à dispenser des soins de longue durée à des personnes n'ayant pas leur autonomie de vie et dont l'état nécessite une surveillance médicale constante et des traitements d'entretien ;

– une résidence de tourisme classée définie à l'article D. 321-1 du code du tourisme. Le classement doit intervenir au plus tard dans les douze mois de la mise en exploitation effective, sous réserve de mesures dérogatoires concernant les logements acquis en 2009 et 2010 (BOI-IR-RICI-220-10-20 n° 80 à 100).

Le propriétaire doit s'engager à louer, de manière effective et continue, le logement meublé pendant au moins neuf ans à l'exploitant de l'établissement ou de la résidence.

La réduction d'impôt est calculée sur le prix de revient des logements, dans la limite globale de 300 000 € par an (quel que soit le nombre de logements acquis). Le taux de la réduction d'impôt est fixé à 25 % pour les logements acquis en 2009 et 2010. Pour les logements acquis en 2011, le taux de l'avantage fiscal s'établit à 18 % (20 % dans le cas particulier visé précision *b* ci-après). Pour les logements acquis à compter de 2012, le taux de la réduction d'impôt est ramené à 11 %.

La fraction de réduction d'impôt imputée chaque année en compte dans le calcul du plafonnement global des avantages fiscaux (10 000 euros depuis la LFI 2013 en droit commun).

L'avantage fiscal, reconduit en LFI 2013 à l'initiative du Gouvernement jusqu'au 31 décembre 2016, se traduit par une dépense fiscale au titre de l'article 199 *sexvicies* du CGI. Elle était de 146 millions d'euros au titre de 2013, pour 42 980 ménages bénéficiaires ; elle est estimée à 160 millions d'euros en 2014 et à 175 millions d'euros en 2015. *En raison de l'étalement sur neuf ans du dispositif, une bonne part de la dépense est sans doute imputable aux investissements réalisés en 2009 et 2010, à des taux alors plus élevés.*

Il est impossible en l'état de ventiler de façon exacte la dépense fiscale par type d'investissement (résidences de tourisme, résidences étudiantes et EHPAD) puisqu'il n'est pas indiqué par le contribuable lorsqu'il remplit sa déclaration d'impôt. Toutefois, à partir de chiffres quelque peu anciens (jusqu'en 2010) sur le montant total des investissements locatifs meublés, il est possible de disposer d'ordres de grandeur : la part des investissements réalisés dans le logement avec services est estimée à 50 % au titre des EHPAD, 14 % au titre des résidences étudiantes et 36 % au titre des résidences de tourisme.

Le bénéfice dont disposent les résidences de tourisme a été contesté à l'occasion de la LFR 2013, par le groupe Écologiste qui a déposé un amendement excluant les résidences de tourisme de la réduction d'impôt. Cet amendement a été repoussé au motif que le rapport d'évaluation prévu à l'article 22 de la loi ALUR devait être remis avant la fin de l'année 2014. Or il ne l'a toujours pas été.

À l'occasion de la fin du dispositif Censi-Bouvard, en principe au 31 décembre 2016, les rapporteurs sont favorables à la création d'un fonds d'investissement dédié à la rénovation des résidences de tourisme.

**Proposition n° 14 : créer un fonds d'investissement dédié à la rénovation des résidences de tourisme.**

### **C. LES LOCATIONS PRIVÉES : LA RÉGULATION DES NOUVEAUX MODES D'HÉBERGEMENT TOURISTIQUE**

Le rapport d'information précité sur l'impact du numérique sur le secteur du tourisme expose de façon détaillée les ordres de grandeur en jeu. La « mise en marché » d'hébergements touristiques par les particuliers représente plus de 40 % des lits proposés et elle prend des formes variées, de la classique location de vacances aux chambres d'hôte, jusqu'aux pratiques les plus récentes comme le *couchsurfing* (couchage fourni en présence des occupants du logement) ou la location temporaire de la résidence principale par l'intermédiaire de la plateforme Airbnb, qui a révolutionné le marché. Les annonces mises en ligne concernant la France atteindraient 100 000, ce qui fait de notre pays le deuxième marché d'Airbnb.

Ce bouleversement avait d'ailleurs déjà attiré l'attention de la mission d'évaluation et de contrôle<sup>(1)</sup> à laquelle l'adjoint au maire de Paris chargé du tourisme, M. Jean-François Martins, a déclaré que la Ville considérait « *toute opportunité créatrice d'hébergement touristique plutôt avec bienveillance (...)* parce que dans un marché hôtelier parisien où les prix sont globalement élevés – avec une nuitée aux alentours de 170 euros – ces acteurs permettent une offre hôtelière à bas coût. (...) C'est à Paris une entrée de gamme intéressante pour accueillir des publics pour lesquels il serait difficile de venir. » Dans les grandes agglomérations ou les localités qui organisent un événement sportif ou culturel, ce type d'hébergement apporte un renfort ponctuel indispensable à l'offre

<sup>(1)</sup> Mission d'évaluation et de contrôle, rapport d'information sur la fiscalité des hébergements touristiques (n° 2108), de Mme Monique Rabin et MM. Éric Straumann et Éric Woerth, juillet 2014.

classique qui ne peut pas toujours suivre. Aussi est-elle plutôt appréciée des habitants et des municipalités. À Paris du moins, la pratique de certains propriétaires aboutit à retirer des logements du marché locatif traditionnel, déjà très tendu, entraînant des actions ponctuelles de la Mairie de Paris. Les hôteliers, quant à eux, s'estiment concurrencés par des hébergements qui ne sont pas soumis aux mêmes sujétions, en termes de qualité, de sécurité et de taxation.

Depuis, la loi de finances initiale pour 2015 a procédé à une refonte de la taxe de séjour. L'existence de la taxe de séjour reste du ressort du conseil municipal ou de l'EPCI, et les deux régimes, assujettissement au forfait ou au réel, sont maintenus. Les exonérations sont simplifiées et bénéficient désormais obligatoirement aux mineurs de moins de dix-huit ans, au lieu de treize ; aux personnes qui, par leur travail ou leur profession, participent au fonctionnement et au développement de la station ; et aux personnes bénéficiant d'un hébergement d'urgence. Le barème, qui fixe, pour chaque catégorie, une fourchette, est élargi puisqu'il crée deux tranches supplémentaires pour les cinq-étoiles et les palaces, et une autre, spécifique, pour les meublés de tourisme qui vise les hébergements loués par des particuliers sur internet. En outre, le plafond est relevé pour les hôtels de trois étoiles et plus.

**ÉVOLUTION DU BAREME DE LA TAXE DE SEJOUR  
ET DE LA TAXE DE SEJOUR FORFAITAIRE**

*(En euros, par personne et par nuitée)*

Catégorie d'hébergement	Droit existant		LFI 2015	
	Tarif plancher	Tarif plafond	Tarif plancher	Tarif plafond
<b>Palaces</b> et tous les autres établissements présentant des caractéristiques de classement touristique équivalentes	0,65	1,50	0,65	4,00
<b>Hôtels de tourisme 5 étoiles</b> , résidences de tourisme 5 étoiles, meublés de tourisme 5 étoiles et tous les autres établissements présentant des caractéristiques de classement touristique équivalentes	0,65	1,50	0,65	3,00
<b>Hôtels de tourisme 4 étoiles</b> , résidences de tourisme 4 étoiles, meublés de tourisme 4 étoiles et tous les autres établissements présentant des caractéristiques de classement touristique équivalentes	0,65	1,50	0,65	2,25
<b>Hôtels de tourisme 3 étoiles</b> , résidences de tourisme 3 étoiles, meublés de tourisme 3 étoiles et tous les autres établissements présentant des caractéristiques de classement touristique équivalentes	0,50	1,0	0,50	1,50
<b>Hôtels de tourisme 2 étoiles</b> , résidences de tourisme 2 étoiles, meublés de tourisme 2 étoiles, villages de vacances 4 et 5 étoiles et tous les autres établissements présentant des caractéristiques de classement touristique équivalentes	0,30	0,90	0,30	0,90
<b>Hôtels de tourisme 1 étoile</b> , résidences de tourisme 1 étoile, meublés de tourisme 1 étoile, villages de vacances 1, 2 et 3 étoiles, formules d'hébergement « <i>bed and breakfast</i> », emplacements dans des aires de camping-cars et des parcs de stationnement touristiques par tranche de 24 heures et tous les autres établissements présentant des caractéristiques de classement touristique équivalentes	0,20	0,75	0,20	0,75
<b>Hôtels et résidences de tourisme, villages de vacances en attente de classement ou sans classement</b>	0,20	0,40	0,20	0,75
<b>Meublés de tourisme et hébergements assimilés en attente de classement ou sans classement</b>	-	-	0,20	0,75

<b>Terrains de camping et terrains de caravanage classés en 3, 4 et 5 étoiles</b> et tout autre terrain d'hébergement de plein air de caractéristiques équivalentes	0,20	0,55	0,20	0,55
<b>Terrains de camping et terrains de caravanage classés en 1 et 2 étoiles</b> et tout autre terrain d'hébergement de plein air de caractéristiques équivalentes, ports de plaisance	0,20		0,20	

Par ailleurs, la loi de finances initiale pour 2015 autorise la collecte de la taxe de séjour par les professionnels de la réservation, la location ou la mise en relation entre hébergeurs et vacanciers. Airbnb s'est engagé à procéder à ce recouvrement auprès de la Mairie de Paris.

Afin d'assurer la neutralité de la réglementation dans la concurrence entre les hôtels et les locations privées, notamment sur les plateformes numériques, les rapporteurs souhaitent que le recouvrement de la taxe de séjour par les plateformes utilisées par les particuliers soit effectif sur l'ensemble du territoire.

**Proposition n° 15 : assurer l'application effective, sur l'ensemble du territoire, du recouvrement de la taxe de séjour par les plateformes numériques de réservation de logements touristiques loués par les particuliers.**

## **D. L'HÔTELLERIE DE PLEIN AIR ET LES CAMPINGS CARS : UN SUCCÈS À PÉRENNISER**

La nature a magnifiquement doté notre pays pour la pratique de l'hôtellerie de plein air : diversité des paysages, longueur du littoral, variété des massifs montagneux, climat tempéré. Sur un plan culturel, les Français sont des adeptes de cette pratique depuis au moins la création des congés payés en 1936 et son succès, sous des formes renouvelées, ne se dément pas.

Le secteur, marqué par des restructurations autour de groupes intégrés ou de réseaux plus informels, est dynamique et consent d'importants investissements annuels qui permettent à nos campings de monter en gamme et de diversifier les services proposés à leurs clients.

Ces atouts doivent être optimisés afin d'attirer de nouvelles clientèles internationales qui peuvent être séduites par cette façon de découvrir notre pays.

### **1. Développer la part de marché des étrangers**

La France s'est imposée ces dernières années comme l'un des leaders mondiaux de l'hôtellerie de plein air puisqu'avec 8 200 établissements et 910 000 places, elle compte un tiers des campings en Europe, ce qui en fait le premier parc du continent, devant l'Allemagne et le Royaume-Uni et le deuxième mondial, derrière les États-Unis.

Avec 109,743 millions de nuitées en 2014, la hausse de l'activité (0,30 %) a été moindre qu'en 2013 (2,7 %) et elle n'a reposé que sur la clientèle française



qui a progressé de 1,4 % alors que la clientèle étrangère était en baisse de 1,8 % par rapport à 2013.

Pour les professionnels du camping, la clientèle est davantage restée chez elle en 2014 ou bien s'est orientée vers la Croatie. Si la clientèle étrangère a été moins nombreuse en 2014, les campings français ont tout de même attiré près de 3 millions de touristes dans l'Hexagone, attirés par la diversité et la richesse des établissements français. La clientèle étrangère a ainsi représenté près de 36,6 millions de nuitées en 2014 soit un tiers de l'ensemble.

Malgré une baisse de 4,5 % du nombre de nuitées, la clientèle hollandaise reste largement majoritaire parmi l'ensemble des campeurs étrangers. Les Hollandais représentent ainsi à eux seuls plus d'un tiers des nuitées de l'ensemble de la clientèle étrangère en 2014 (13,4 millions de nuitées). Les Allemands et les Britanniques arrivent derrière, avec respectivement 7,4 et 6,3 millions de nuitées, suivis par la clientèle belge (4,2 millions de nuitées). Chaque nationalité a ses spécificités, par exemple les Britanniques et les Allemands réservent davantage dans les campings 5 étoiles, mais les étrangers préfèrent plutôt des emplacements nus que des emplacements aménagés (*mobil homes*), à la différence des Français.

L'enjeu est donc de consolider cette clientèle traditionnelle, notamment hollandaise, en évitant de subir la concurrence de destinations voisines, tout en convertissant de nouvelles nationalités européennes à ce mode de vacances dont les valeurs de convivialité, d'authenticité et de proximité avec la nature sont en phase avec l'air du temps.

## **2. Attirer davantage de camping-caristes européens et mieux les accueillir**

La France est également en pointe sur la pratique du camping-car puisqu'avec 405 400 véhicules en 2014, le parc français représente plus d'un quart du parc européen qui compte 1,55 million de véhicules, les autres grands adeptes européens étant les Allemands et les Britanniques.

Le profil de ses adeptes, constitués à plus de 50 % de retraités ou pré-retraités, comme les valeurs qui y sont associées (liberté individuelle, improvisation et respect de l'environnement), laissent envisager une montée en puissance de cette pratique qui peut amplement profiter à l'économie de notre pays (constructeurs, commerces et restaurants), à condition de mieux accueillir les camping-caristes, qui souffrent encore d'une image négative auprès des maires de certaines communes touristiques.

Selon les études menées par la fédération des campeurs, caravaniers et camping-caristes (FFCC) entendue par les rapporteurs, les camping-caristes fréquentent principalement les commerces de bouche, les restaurants de cuisine traditionnelle, les maisons de la presse et les boutiques de souvenirs. Ils dépensent

en moyenne dans le commerce local quotidiennement 50 euros par équipage, dans la grande majorité des cas des couples sans enfants.

Ils recherchent avant tout la liberté, l'indépendance, la maîtrise de leur budget et des vacances différentes. Ce sont des touristes itinérants qui souhaitent se dégager de toute contrainte de réservation. Ils veulent vivre à leur rythme, proches de la nature et plébiscitent le respect de l'environnement. Les informations liées aux émissions de CO<sub>2</sub> et de consommation d'énergie fossile sont des critères de choix de leur véhicule pour un tiers d'entre eux.

Ils utilisent en moyenne leur véhicule 63 jours par an, notamment en dehors de la pleine saison estivale, et parcourent 9 220 km, la Bretagne étant de loin leur destination préférée, suivie de PACA et de l'Aquitaine, soit un fort tropisme en faveur du littoral.

La grande majorité des camping-caristes peine à trouver des structures adaptées pour stationner, de jour comme de nuit, notamment dans les communes à forte fréquentation touristique. Ils sont confrontés à des interdictions abusives de stationner (barres de hauteur empêchant l'accès aux parkings) et sont pénalisés par rapport aux autres touristes. Pour beaucoup itinérants, ils trouvent souvent des terrains de campings complets en haute saison ou qui n'apportent pas les services attendus et fermés en basse saison.

De fait, l'offre actuellement proposée se caractérise par une grande diversité d'options dont aucune ne répond tout à fait au besoin et qui génère une grande confusion, notamment pour les étrangers.

Il existe ainsi quelque 5 400 lieux en France destinés à un titre ou à un autre aux camping-cars mais présentant une forte hétérogénéité et qui se décomposent en :

– des aires de services : elles permettent aux camping-caristes de réaliser les opérations techniques liées à l'autonomie et à la propreté : remplissage des réservoirs d'eau potable, vidange des eaux usées (cuisine et salle d'eau), vidange des eaux noires (WC chimique). Il en existe un peu plus de 1 500 ;

– des aires de stationnement ou d'accueil : sur ce type d'aire, les emplacements sont réservés aux camping-cars pour qu'ils y fassent étape. Elles sont souvent équipées d'une aire de services. La durée de stationnement est souvent limitée à 24 ou 48 heures. Il en existe environ 400 ;

– des aires de stationnement construites à l'entrée des campings : un camping a la possibilité de créer une aire de stationnement pour les camping-cars située à l'entrée du terrain, d'une surface de 35 m<sup>2</sup>. Aucun chiffre n'est disponible pour ce type d'aires ;

– des campings Stop Accueil Camping-Car : ils s'engagent à offrir des emplacements faciles d'accès, parfaitement plats et stabilisés, ainsi que des

aménagements spéciaux avec vidoirs pour WC chimiques et eaux usées et un robinet d'alimentation en eau potable. Ils sont plus de 500.

Enfin il existe un large choix d'accueil et d'initiatives privées organisées en réseaux labellisés comme Bienvenue à la Ferme, France Passion, Stations Vertes, ou Gîtes de France mais la réglementation limite à 6 véhicules et 20 personnes le volume de ce type d'initiative privée.

L'absence de normalisation de ce type d'offres et leur insuffisance globale posent problème notamment dans la perspective d'un développement de cette pratique. Les aires qui existent en France ne sont, selon le code l'urbanisme, que des parkings, ce qui veut dire qu'il n'est pas autorisé d'y faire acte de camping (interdiction en théorie de mettre des cales et de sortir une table), qu'elles peuvent légalement être utilisées par tous les autres véhicules (voitures particulières, caravanes), que leur aménagement souvent sommaire et leur localisation excentrée génèrent peu de convivialité et qu'enfin elles ne répondent à aucune règle de sécurité incendie alors que de nombreuses personnes sont potentiellement amenées à évacuer rapidement une zone donnée en cas d'incendie, notamment la nuit.

C'est la raison pour laquelle les rapporteurs soutiennent la proposition, portée par la FFCC, de créer une réglementation relative aux aires d'étape pour camping-car, répondant aux besoins générés par cette activité. Ce dispositif offrirait aux communes comme aux acteurs privés la possibilité de mettre en place un aménagement normalisé (nombre de véhicules, espacement, végétalisation, barrière d'accès, disposition de l'aire de services) et aux camping-caristes la certitude de disposer d'un équipement adapté à leurs besoins.

**Proposition n° 16 : assurer le développement harmonieux du camping-car sur notre territoire en instituant une réglementation applicable aux aires d'étape pour camping-car.**

## **E. LES AUBERGES DE JEUNESSE : UN MODÈLE ANCIEN À REDÉCOUVRIR**

Si le tourisme des seniors est une nouveauté, celui des adolescents et des jeunes adultes n'est, au fond, que l'avatar démocratique du Grand Tour qu'entreprenait la jeunesse aristocratique des pays d'Europe septentrionale pour parfaire sa formation. En outre, les descendants des *baby-boomers*, qui furent eux-mêmes les acteurs de la révolution de 1968, jouissent d'une liberté et d'un pouvoir d'achat inégalés sans compter que la jeunesse se prolonge dans le temps avec les « adulescents ». La « jeunesse », auprès de laquelle le tourisme urbain, les « *city breaks* », a la cote, ne doit donc pas être oubliée dans les politiques et l'offre touristiques.

Des investisseurs étrangers l'ont d'ailleurs bien compris. Le pionnier, *St-Christopher's Inn*, a ouvert son premier établissement à Paris en 2008, près du

canal Saint-Martin, contribuant à la rénovation du quartier. Depuis, il a ouvert une seconde implantation à proximité de la gare du Nord. Et un autre groupe britannique, *Generator*, lui a emboîté le pas en s'installant lui aussi près du canal Saint-Martin : le bâtiment comprend 198 chambres, soit 918 lits. De l'aveu même des dirigeants, il s'agit là du plus gros investissement du groupe qui déclare avoir déboursé 28 millions d'euros, sans compter l'acquisition des murs. Partout, le concept est le même : offrir à des prix défiant toute concurrence des chambres au confort rustique, mais avec des services adaptés au public visé. L'âge moyen tourne autour de vingt-cinq ans, mais l'offre est aussi destinée aux familles. Les chambres comptent entre deux et dix lits, il y a même quelques dortoirs.

Il s'agit, pour ces entrepreneurs, de compléter une offre très insuffisante. Paris ne compterait que 5 000 lits de ce type contre 16 000 à Berlin. L'objectif est d'investir dans toutes les grandes destinations touristiques européennes : Amsterdam et Rome sont en cours d'aménagement.

En France, le créneau a longtemps été l'apanage de la FUAJ, héritière des mouvements pionniers qui ont vu le jour à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, lancés par des idéalistes qui voulaient offrir des vacances saines à des jeunes défavorisés, dans un climat de camaraderie. Forte de ses 160 établissements répartis dans tout l'Hexagone, la Fédération unie des auberges de jeunesse (FUAJ), qui fait partie d'un réseau international, *Hostelling International*, implanté dans quatre-vingts pays, a aussi sa partition à jouer. En dépit d'une image un peu vieillotte, elle délivre un message auxquelles les jeunes générations ne sont pas insensibles : la paix entre les peuples et la compréhension mutuelle par l'échange et la rencontre. Ouvertes désormais à tous, les auberges réalisent environ 1 million de nuitées, qui se répartissent de façon à peu près équilibrée entre les groupes et les individuels, ces derniers pour moitié français et pour moitié étrangers. En offrant à des jeunes des expériences enrichissantes, à des prix très accessibles, les auberges de jeunesse font aussi, à leur façon, la promotion de la destination France.

### **1. Une ambition intacte au service de la jeunesse**

Fidèle à ses idéaux originels, la FUAJ n'a pas l'intention d'en rabattre et de revoir à la baisse ses ambitions. Elle travaille ainsi avec l'UNESCO, et finance des bourses pour faire connaître le patrimoine mondial. Sa secrétaire générale a créé le prix *Hostelling International* pour récompenser des jeunes qui montent un projet destiné à faire connaître le patrimoine mondial.

Tous les ans sont organisées des rencontres interculturelles. Ainsi, l'été dernier, s'est tenue à Amiens une célébration « *From remembrance to peace* », de la mémoire à la paix, conformément aux statuts qui engagent les adhérents à construire une culture de la paix avec les jeunes générations. Cette année, la FUAJ célébrera à Paris, lieu choisi à cause des attentats de janvier dernier, le dixième anniversaire d'un programme monté avec les Allemands et les Américains, d'un côté, et trois pays arabes, de l'autre, après les attentats des tours jumelles, et qui

s'appelle « *I owe you respect* ». Ces rencontres s'étalent sur dix jours, permettant un dialogue approfondi.

En matière de sécurité non plus, la FUAJ ne transige pas. Elle est agréée par l'éducation nationale pour accueillir des groupes et des accords ont été conclus avec plusieurs fédérations sportives (tourisme équestre, randonnée, cyclo-tourisme, plongée sous-marine).

Aux yeux du public international, les marqueurs des auberges de jeunesse sont, premièrement, la certification internationale qualité – tous les établissements ont une démarche qualité pour répondre à une charte détaillée vérifiée par une société, qui n'a rien d'une formalité –, le développement durable qui est un critère de l'évaluation faite par les visiteurs qui constatent eux-mêmes la présence d'équipements écologiques (panneaux solaires fournissant l'eau chaude, puits de géothermie, toits végétalisés, récupération des eaux de pluie). La charte éthique est collée sur la porte de toutes les chambres et un registre d'éco-citoyenneté est disponible dans tous les espaces de convivialité. Toute la signalétique est visuelle.

Enfin, la FUAJ se fait un point d'honneur de participer à la professionnalisation des jeunes non diplômés en proposant des emplois pour les jeunes en service civique.

## **2. Une gestion avisée et sociale**

À la suite de graves problèmes financiers, la Fédération a repensé son modèle économique, en faisant appel, pour financer ses projets, à des collectivités locales. Il s'en est suivi que les nouvelles auberges – vingt ont été fermées depuis 2008 – s'intègrent systématiquement dans un projet d'aménagement global.

À Rouen, l'auberge va être construite dans une friche artisanale et elle sera équipée de deux puits de géothermie. Et la desserte sera assurée par une station de bus *ad hoc*. Le quartier est populaire, la restauration – la façade est classée au patrimoine national – est assurée par les financements publics, et l'auberge sera locataire des collectivités. À Lille, l'îlot comprendra la maison de l'économie sociale et solidaire dont l'entrée se fera par l'auberge de jeunesse qui gèrera des espaces mutualisés. La dernière-née à Paris, la halle Pajol, est en bois, construite sous une halle Eiffel, sur les quais de débarquement de la SERNAM. À dix minutes à pied de la gare du Nord où aboutissent l'Eurostar et le Thalys, et où arrivent les touristes en provenance de Roissy, l'auberge offre des tarifs défiant toute concurrence, à partir de vingt-neuf euros, selon la saison. L'auberge a contribué à transformer un quartier populaire. Les abords ont changé, la Ville de Paris ayant installé dans le même pâté de maisons un gymnase, un collège et une bibliothèque. L'esplanade qui s'étend devant est un lieu de promenades et, derrière, il y a un forum paysager qui abrite des jardins partagés. Les auberges peuvent être installées dans des bâtiments très différents : un ancien manoir à Saint-Brieuc ou des blockhaus dans l'île de Groix, par exemple.

### 3. Une offre et une communication adaptées

La politique tarifaire a été réformée, et le prix unique sur tout le territoire a été abandonné au profit d'une modulation par catégorie d'auberge, en fonction de l'emplacement et de la saison. Il existe aussi des offres de dernière minute et des « bons plans ». Dans les grandes villes, des « *city breaks* » sont proposés aux amateurs de tourisme urbain.

Ne pouvant rivaliser avec les *Online Travel Agencies* (OTA), les auberges de jeunesse ont leur site propre de réservation, en français et en anglais. Il prodigue aussi des conseils pour « personnaliser » le séjour en partant à la découverte de telle ou telle curiosité à proximité, que ce soit un cabaret, un musée ou une brasserie. La jeune Américaine, qui a sillonné la France dans le cadre de l'opération *Big Blog Exchange*, une opération de marketing – qui a été primée – consistant à envoyer un jeune étranger parcourir un pays et à poster son journal de voyage sur la plate-forme dédiée, s'est intéressée à la gastronomie française. Ce sont autant de façons de faire connaître les richesses d'un pays dont les opérateurs touristiques pourraient s'inspirer.

Déjà familiarisée avec les réseaux sociaux – elle s'adresse en priorité aux jeunes de dix-huit à trente ans –, la FUAJ mène aussi une politique de marque. En effet, elle a fait de son logo, *Hostelling International*, une expression de ralliement « *Hi !* », compréhensible par les jeunes du monde entier. Ses marques ont été déposées à l'Institut national de la propriété industrielle.

**Proposition n° 17 : intensifier l'hébergement touristique en direction des jeunes en développant le modèle des auberges de jeunesse.**

## VI. RÉPONDRE AUX ATTENTES ET PRÉPARER L'AVENIR

Au-delà des prestations de base que les touristes sont en droit d'attendre comme la sécurité, les transports et l'hébergement, notre pays doit se mobiliser afin d'améliorer la qualité de l'accueil proprement dit, c'est-à-dire « *la construction d'une atmosphère dans laquelle le visiteur se sent attendu et désiré* », selon les termes du muséographe Kenneth Hudson, cité par Atout France dans sa brochure « *Améliorer la qualité de l'accueil touristique* » publiée en avril 2013. Cette mobilisation concerne au premier chef les professionnels du tourisme mais aussi l'ensemble de la population qui devrait davantage souscrire à cet objectif national en modifiant son regard sur l'esprit de service et en retrouvant les bons réflexes de l'hospitalité.

Si l'on veut aussi faire face dans de bonnes conditions aux flux importants qui sont annoncés sur nos sites touristiques dans les prochaines années, et notamment à Paris, il convient de se préparer à l'hyper-fréquentation et à diversifier les expériences touristiques.

## A. AMÉLIORER LA PROFESSIONALISATION DES SECTEURS D'ACTIVITÉ DU TOURISME

Le tourisme compte plusieurs secteurs d'activité distincts mais complémentaires qui emploient plus d'1,2 million de personnes, dont beaucoup d'indépendants ou de salariés de très petites entreprises.

### EFFECTIFS SALARIÉS DANS LES SECTEURS D'ACTIVITÉS CARACTÉRISTIQUES DU TOURISME

Secteur d'activité	2008	2009	2010	2011	2012	Structure en 2012 (en %)	Évolution 2012/2011 (en %)
Hôtels et hébergements similaires	176 136	172 835	176 650	178 508	176 483	14,2	-1,1
Hébergements touristiques et autres hébergements de courte durée	30 621	29 961	29 256	28 842	29 417	2,4	2,0
Terrains de camping et parcs pour caravanes <sup>(1)</sup>	10 121	10 276	10 854	10 912	10 850	0,9	-0,6
Restauration traditionnelle	334 275	340 939	352 543	361 703	365 234	29,3	1,0
Caféterias et autres libres-services	18 543	17 530	17 657	17 419	17 055	1,4	-2,1
Restauration de type rapide	136 330	144 302	154 217	163 479	167 867	13,5	2,7
Débites de boisson	47 063	46 630	46 782	47 667	47 588	3,8	-0,2
Services de transport non urbain <sup>(2)</sup>	280 460	281 837	281 391	275 624	276 719	22,2	0,4
Activités des agences de voyages	32 066	30 135	29 604	29 196	28 259	2,3	-3,2
Activités des voyagistes	6 874	6 380	6 053	6 096	5 664	0,5	-7,1
Autres services de réservation et activités connexes	11 132	11 701	12 032	12 323	12 530	1,0	1,7
Locations de courte durée de matériel <sup>(3)</sup>	15 477	14 536	14 324	15 002	14 826	1,2	-1,2
Musées, spectacles et autres activités culturelles	21 042	21 219	21 547	21 688	22 329	1,8	3,0
Parcs d'attractions et autres services récréatifs	39 117	39 021	40 847	39 605	41 298	3,3	4,3
Jeu de hasard et d'argent	20 142	19 312	19 380	19 041	18 699	1,5	-1,8
Téléphériques, remontées mécaniques <sup>(4)</sup>	10 267	10 067	10 980	10 323	10 924	0,9	5,8
<b>Ensemble</b>	<b>1 189 666</b>	<b>1 196 681</b>	<b>1 224 117</b>	<b>1 237 428</b>	<b>1 245 742</b>	<b>100,0</b>	<b>0,7</b>

<sup>(1)</sup> L'activité de ces établissements étant essentiellement réalisée en période estivale, ces effectifs mesurés au 31/12 ne reflètent pas la réalité de l'emploi dans ce secteur.

<sup>(2)</sup> Transport de passagers (aérien, ferroviaire, par autocar, maritime, fluvial).

<sup>(3)</sup> Véhicules de tourisme, articles de sports et de loisirs.

<sup>(4)</sup> Le champ de l'Aocss ne couvre pas les salariés des collectivités publiques ; la chambre professionnelle « Domaines Skiables de France » estime que les collectivités publiques emploient environ 10 % de l'ensemble des salariés du secteur « téléphériques, remontées mécaniques ».

Champ : France métropolitaine.

Source : Aocss.

Ces métiers de service sont parfois mal considérés par nos concitoyens : dans une stimulante étude culturelle d'avril 2013, l'École des Mines de Paris évoque « *le coûteux mépris français* » et « *le mythe du laquais* » pour dénoncer l'insuffisant engagement des pouvoirs publics dans la valorisation de ces activités.

Certains responsables de fédérations professionnelles ont ainsi fait part de leurs difficultés persistantes à recruter et fidéliser des jeunes ; c'est notamment le cas des personnels de salle dans les restaurants.

Il est donc plus que temps de faire prendre conscience qu'il y a de la noblesse à faire plaisir à ses hôtes et à bien représenter son pays à leurs yeux et que le bon accueil qui semble aller de soi dans les métiers du tourisme est en fait un élément de différenciation déterminant d'une destination à l'autre, qui appelle une montée en professionnalisation et en qualité.

#### 1. Comblant les lacunes de la formation sur les compétences clé (anglais, numérique, curiosité, adaptation culturelle)

L'accueil est souvent assuré par des personnes peu qualifiées dont la montée en compétences est indispensable dans plusieurs registres. Les salariés de grands groupes, français ou internationaux, bénéficient des politiques de formation

de leurs entreprises, préalable indispensable à la promotion interne qui reste possible dans ce secteur d'activité.

Les 12 000 salariés des offices de tourisme français se voient également régulièrement proposer des formations par leurs fédérations régionales ; il s'agit même d'une obligation pour les offices qui prétendent à la labellisation « qualité tourisme », à hauteur de 150 heures sur 3 ans pour les conseillers en séjours et les personnes en contact avec les visiteurs, dont 50 % dispensées par des organismes de formation agréés, les 50 % restant pouvant prendre la forme d'*e-learning*, de visites de prestataires, de formations internes (au prorata du temps de travail).

Il n'en va pas de même pour les indépendants et les salariés de très petites entreprises qui doivent trouver un accompagnement auprès des acteurs institutionnels : comités régionaux du tourisme et chambres de commerce et d'industrie pour l'essentiel.

Les personnes entendues par les rapporteurs ont régulièrement évoqué les lacunes ou les insuffisances portant sur les compétences transverses suivantes : langues étrangères notamment anglais, numérique et savoir être, qui agrège en fait une insuffisante adaptation à l'univers culturel des étrangers, une connaissance parfois limitée de l'environnement immédiat dénotant un manque de curiosité (exemple : le serveur d'un restaurant de Chinon qui ne connaît pas le château d'Azay-le-Rideau, distant de vingt kilomètres) ou, heureusement plus rarement, un manque d'égard trahissant une impolitesse caractérisée.

M. Michel Chevillon, président du syndicat des hôteliers de la ville de Cannes, résume fort bien ce que les rapporteurs ont entendu : « *Les compétences vont selon moi forcément évoluer dans les métiers de la relation avec le client vers le savoir être. Cela passe par un prérequis linguistique obligatoire (l'anglais est une nécessité mais d'autres langues vont être exigées), une capacité à voyager et à aller travailler à l'étranger pour connaître les autres cultures, les autres mœurs, les autres modes de vie. Le futur collaborateur hôtelier n'entre pas dans un vase clos mais bien dans une structure totalement ouverte sur le monde, il doit le connaître et en être curieux, il doit nécessairement s'intéresser à l'économie, aux phénomènes et enjeux géopolitiques. La culture générale va dans des détails qui pourraient sembler anodins, il faut pouvoir comprendre qu'un Qatari aime manger du poulet, qu'un Espagnol dîne rarement avant dix heures du soir, sans demander des primes ni d'heures à récupérer.* »<sup>(1)</sup>

Certains opérateurs s'efforcent de proposer des programmes de formation aux professionnels du tourisme mais ces efforts sont relativement récents et d'ampleur limitée et ne peuvent avoir d'impact que s'ils s'adaptent aux contraintes de leur public.

---

(1) Cité par Brice Duthion dans son ouvrage « Les enjeux humains de l'hospitalité ».



Les rapporteurs ont ainsi demandé un bilan du plan de formation proposé par le comité régional du tourisme (CRT) d'Île de France et les données suivantes leur ont été transmises.

Pour soutenir les professionnels partenaires du dispositif qualité, le CRT propose depuis 2011 une offre de formation ciblée sur la qualité de l'accueil. Cet accompagnement évolue chaque année pour satisfaire les besoins de professionnalisation du secteur. En 2015, l'offre de formations du CRT est composée de 25 formations conventionnées, 9 matinées d'information gratuites et de 2 modules en ligne et libre d'accès. Le CRT évalue à 500 le nombre de professionnels ayant participé à une action de formation en 2014 (ils étaient 79 en 2011, 100 en 2012 et 450 en 2013).

En 2014, le CRT a également répondu à des besoins sur mesure de partenaires comme les musées de la Ville de Paris (3 groupes de 12 personnes sur la gestion des incivilités), du stade de France (1 groupe de 10 sur « *Accueillir les publics à besoins spécifiques* ») et des Taxis Bleus (6 groupes de 5 sur l'anglais appliqué au tourisme).

Au regard de l'effectif des salariés du secteur du tourisme en Île de France (413 000 en 2013 selon l'ACOSS), cela reste une goutte d'eau, ce qui montre que l'effort doit être amplifié, notamment en proposant des modalités de formations adaptées aux besoins et aux contraintes des salariés des petites entreprises. À cet égard, le *e-learning* devrait être privilégié, car souple d'utilisation (pas d'obligation de s'absenter une demi-journée) et peu coûteux, voire gratuit.

De même, CCI France, tête de réseau des chambres de commerce et d'industrie, a lancé en 2015 le programme *High Hospitality Academy* dont l'objet et les modalités semblent bien adaptés aux besoins du secteur.

Ce programme a vocation être déployé sur l'ensemble du territoire auprès de tous les professionnels du tourisme, préalablement sensibilisés par la diffusion de vidéos de mises en situation en format court.

Il a pour but d'améliorer la qualité de l'accueil et de promouvoir la culture du service et il repose sur une offre de formations et sur un kit de 35 fiches et guides pratiques, librement téléchargeables, autour des six thèmes suivants : savoir accueillir en toute situation, connaître mes clientèles, renforcer la compétitivité de mon offre, réussir mon accueil en ligne, connaître ma destination touristique, et culture d'accueil et management.

Les rapporteurs ont pris connaissance de ces fiches qui sont très bien conçues, didactiques et très axées sur l'information opérationnelle. Le guide des clientèles internationales offre par exemple des réponses aux questions suivantes pour chacune des 15 principales nationalités visitant notre pays : qui sont-ils ? comment se comportent-ils (notamment sur les habitudes alimentaires) ? que recherchent-ils ? qu'apprécient-ils ? On y apprend beaucoup de petites choses sur

les us et coutumes de nos visiteurs dont la maîtrise distingue un hôte professionnel d'un amateur.

L'Alliance du commerce a aussi élaboré un guide pratique pour améliorer l'accueil des touristes dans nos magasins, contenant des informations sur les comportements à adopter ou à éviter selon les nationalités, mais de portée plus limitée car ciblé sur le tourisme de *shopping*.

S'agissant de l'anglais, le constat est unanime : les Français ne le maîtrisent pas assez. Ce constat vaut aussi pour les professionnels du tourisme et les jeunes générations et cette carence nationale est un handicap de compétitivité dans l'Europe du tourisme. Ce triste diagnostic vaut notamment pour les très nombreux jeunes qui commencent à travailler dans ce secteur après un bac professionnel ou issus de l'apprentissage. Il n'appartient pas aux rapporteurs d'évaluer la performance de l'éducation nationale à l'occasion de ce rapport, mais force est de constater qu'il est nécessaire de compléter cette insuffisance formation initiale en langues étrangères par de la formation continue ou personnelle, alors que chacun sait que l'apprentissage des langues est plus difficile à l'âge adulte.

Il convient donc de s'assurer que le compte personnel de formation permettra de valider des formations qualifiantes en anglais et que les opérateurs de formation mettront des modules – pourquoi pas sous forme de MOOC (*massive open on line courses*) – à la disposition de nos professionnels du tourisme.

Les rapporteurs souhaitent aussi imposer un niveau minimal de maîtrise de l'anglais, permettant de répondre aux principales questions posées par les touristes anglophones, aux professions du secteur du tourisme dont l'accès est réglementé par l'État, comme les taxis ou les agents des musées.

Plus précisément, il faudrait prévoir dans le décret n° 95-239 du 2 mars 1995 portant statut particulier des corps d'accueil, de surveillance et de magasinage du ministère chargé de la culture, que le concours de recrutement des adjoints techniques d'accueil, de surveillance et de magasinage (qui, dans les musées nationaux, les monuments historiques, les ensembles archéologiques ou les domaines nationaux, peuvent assurer la conduite des visites commentées et peuvent apporter leur concours à l'organisation de l'animation des établissements), comporte une épreuve d'anglais avec note éliminatoire ou ne peut être présenté que sur justification d'un prérequis de niveau en anglais.

**Proposition n° 18 : professionnaliser l'accueil des touristes :**

- adapter la formation continue aux besoins des professionnels du tourisme afin de combler les carences dans les compétences clés et privilégier les modalités de formation souples et peu coûteuses (*e-learning*, fiches pratiques, *massive open on line courses*) ;
- imposer la maîtrise de l'anglais de base comme condition d'accès à certaines professions, notamment les chauffeurs de taxi ou les agents des musées nationaux.

## **2. Promouvoir la qualité**

La promotion de la qualité est un objectif partagé par de nombreux acteurs du tourisme. L'État y contribue depuis 2003 avec le plan Qualité tourisme qui attribue la marque Qualité tourisme à des opérateurs après l'audit de leur démarche de qualité fondé sur des référentiels métiers détaillés. L'audit externe, qui doit être renouvelé tous les trois ans, coûte 300 euros et reste à la charge des professionnels. La marque est attribuée *via* des réseaux nationaux d'opérateurs comme des réseaux commerciaux ou des associations professionnelles ou par les acteurs institutionnels que sont les CRT, CDT et chambres de commerce *via* un dispositif qualité territorial (DQT) ; jusqu'à un passé récent, les professionnels indépendants implantés dans des régions qui n'avaient pas mis en place un DQT, ne pouvaient pas solliciter directement le label mais il a été heureusement mis un terme à cette rigidité administrative en autorisant l'adhésion directe.

Le référentiel contient un tronc commun à toutes les filières (hébergement, restauration, offices de tourisme, sites touristiques) qui comprend des contraintes en matière de communication et information, de savoir être, de confort et de propreté, de développement durable et de qualité de la prestation mesurée par l'exploitation de questionnaires de satisfaction de la clientèle.

Près de 6 000 professionnels ont obtenu le label, dont 2 000 hôtels restaurants, 1 200 restaurants, 1 000 campings, 1 000 hôtels, 300 lieux de visite et 170 offices de tourisme. Les rapporteurs regrettent la très faible proportion d'offices du tourisme labellisés (170 sur 2 800), compte tenu des garanties procurées par ce label pour la qualité de l'accueil des touristes ainsi que pour la formation continue de leur personnel.

Ce dispositif semble donner satisfaction aux professionnels qui l'ont rejoint, comme le montre une enquête menée par l'institut TCI Research à l'occasion d'un colloque consacré à la marque le 5 décembre 2014, organisé par la direction générale des entreprises (DGE) : 1 200 répondants sur les 6 000 contactés ont ainsi exprimé pour les deux tiers d'entre eux leur satisfaction portant sur la reconnaissance des efforts entrepris et la motivation de leurs équipes. 80 % identifiaient un impact positif sur l'accueil des clientèles, notamment en matière de signalétique (précision des informations), d'écoute du personnel et d'organisation du travail. Les petites entreprises reconnaissent une grande légitimité à cette labellisation émanant de l'État et certaines d'entre elles y voient une alternative aux sites internet d'avis des clients. La même enquête mettait aussi

en relief un impact favorable sur les touristes eux-mêmes puisque leur niveau de satisfaction dans les établissements labellisés était 50 % plus élevé que la moyenne.

Le handicap majeur de ce label demeure toutefois son manque de notoriété, du fait de la prolifération de labels concurrents pour chacun des secteurs du tourisme. Si la démarche semble donc positive aux yeux des rapporteurs, ils regrettent l'insuffisance de l'effort institutionnel de promotion et de communication mettant en valeur la marque Qualité tourisme. L'État, *via* la DGE, y consacre 200 000 euros par an, et il est regrettable que cet effort ne soit pas systématiquement relayé par les partenaires institutionnels comme les organisations professionnelles, les CRT, les CDT ou les chambres de commerce.

**Proposition n° 19 : promouvoir la qualité de l'accueil touristique :**

- assurer la promotion régulière du plan Qualité tourisme par une mobilisation conjointe des partenaires institutionnels du dispositif (État, organisations professionnelles, comités régionaux et départementaux du tourisme et chambres de commerce) ;
- augmenter la proportion des offices du tourisme labellisés.

## **B. FAIRE ÉVOLUER LE REGARD DE LA POPULATION FRANÇAISE**

L'accueil par la population française est souvent un point faible des enquêtes internationales comparatives, confirmé par des témoignages de touristes étrangers, notamment anglo-saxons.

Ce ressenti peut être subjectif, tenant notamment à des différences de comportements relevant de la culture nationale, les Français sourient probablement moins à des inconnus que les Américains et ont la familiarité moins facile. Il est aussi très différent d'une région de France à l'autre et peut varier selon la configuration de la rencontre : les contacts seront plus faciles si les Français sont eux-mêmes en vacances que si le touriste étranger sollicite un citadin pressé entre deux rendez-vous professionnels.

Il n'en reste pas moins que les pouvoirs publics peuvent contribuer à faire évoluer le regard de la population française en rappelant périodiquement que le tourisme est une activité économique importante pour notre pays, générateur d'emplois non délocalisables, et de valeur ajoutée pour de nombreuses petites entreprises. Ce discours doit être tenu au niveau national comme local, notamment par les maires, au contact direct de leurs administrés. Il n'est pas interdit de rappeler aussi que la réputation internationale est un actif que tous les citoyens français, dont beaucoup sont aussi des touristes à l'étranger, ont en partage et que l'hospitalité reste une valeur à cultiver.

## 1. Encourager le bénévolat

La nouvelle économie facilitée par le numérique n'épargne pas le tourisme qui, comme de nombreux secteurs, se caractérise par l'individualisation des comportements, la suppression des intermédiaires et la recherche d'échanges directs, pas toujours marchands.

À cet égard, le rôle d'accueil joué par les résidents d'un site touristique, jugé plus authentique et désintéressé, est essentiel. L'importance des bénévoles à l'occasion d'un événement donné (sportif, culturel) n'est plus à démontrer, tant dans l'organisation que dans l'accueil proprement dit et la médiation.

De la même façon, les hébergeurs individuels de touristes à titre marchand, qui louent leur appartement quelques semaines par an, ont à cœur de prodiguer leurs conseils et leurs bonnes adresses.

En revanche, la mise en place de réseaux pérennes de bénévoles, disponibles pour faire découvrir leur ville à des touristes à titre totalement gratuit, est plus difficile et plus récente mais les rapporteurs croient à leur développement et pensent que les pouvoirs publics devraient les encourager.

Il en va par exemple ainsi du réseau international des *Greeters* (les accueillants), né à New York en 1992, et présent dans une dizaine de villes françaises. Les *Greeters* donnent deux heures de leur temps pour animer une visite de leur quartier en mettant l'accent sur les modes de vie locaux. Il ne s'agit pas d'une visite classique de musée ou de site touristique, par ailleurs assumée par des guides conférenciers rémunérés, mais bien d'un aperçu sur la vie des résidents qui donne l'occasion d'un échange et souvent d'authentiques rencontres avec un groupe de quelques touristes étrangers. Les *Greeters* sont constitués en association et la mise au point des rendez-vous se fait par confrontation de l'offre et de la demande sur une plateforme numérique comme pour toute l'économie participative actuelle. Ce modèle donne satisfaction aux uns et aux autres et semble promis à un bel avenir.

À Paris, les *Greeters* comptent 380 bénévoles et ont organisé en 2014 près de 3 000 visites au profit de 7 000 visiteurs. Ils comptent de jeunes retraités, des enseignants, des étrangers résidant à Paris. Leur association est subventionnée par la Mairie de Paris à hauteur de 15 000 euros par an afin notamment de rémunérer une personne qui gère la plateforme d'échanges, qui filtre les candidatures, forme les nouveaux bénévoles et analyse les retours d'expérience des uns et des autres. Les touristes ayant eu recours à ce service sont essentiellement des Américains (40 %) et des Européens (Allemands, Hollandais, Belges).

Les rapporteurs ne comprennent pas pourquoi les *Greeters* ne sont pas mis en valeur sur le site de l'Office de tourisme de Paris alors que ce dernier expose les services d'agences réceptives professionnelles marchandes. À Lyon, ville connue pour le dynamisme de son bénévolat, les *Greeters* sont au contraire très

valorisés puisque présentés dès l'écran d'accueil du site internet de l'Office du tourisme.

L'attitude frileuse de l'Office du tourisme de Paris s'explique vraisemblablement par l'hostilité des guides conférenciers mais il s'agit d'une réaction infondée et à courte vue, car ces deux activités ne sont pas concurrentes mais bien complémentaires puisqu'elles ne s'adressent pas aux mêmes publics ni aux mêmes besoins (culture historique d'un côté, plongée sociologique de l'autre).

À la différence des pouvoirs publics, les entreprises engagées dans l'accueil des touristes, et notamment les entreprises de transports, encouragent désormais systématiquement le volontariat de leurs salariés afin d'aller au-devant des besoins de leurs clients et de répondre à leurs attentes. C'est notamment le cas d'Aéroports de Paris qui, après celui de Lyon, a mis en place des *Helpers*, c'est-à-dire des professionnels travaillant dans l'aéroport arborant un badge spécifique qui les désigne comme un recours possible pour toute information, ou bien de la SNCF et ses gilets rouges, arborés par ses salariés qui sortent de leurs bureaux pour donner un coup de main lors des périodes de trafic important.

**Proposition n° 20 : encourager les associations de bénévoles accueillant les touristes par une exposition privilégiée sur les sites internet des offices de tourisme.**

## **2. Susciter la curiosité et l'hospitalité**

Au-delà des bénévoles qui représentent la fraction la plus consciente et allante de la population, c'est une prise de conscience générale qu'il faut essayer de susciter afin de substituer à l'indifférence, ou au pire à l'hostilité, une attitude d'hospitalité proactive qui consisterait à aller au-devant des touristes en difficulté pour les aider ou les informer.

Les outils les plus évidents pour obtenir un impact sur une cible aussi large sont les médias de masse et notamment la télévision, le cinéma ou les réseaux sociaux. Une campagne d'information bien conçue, avec des allusions humoristiques aux travers français véhiculés par les étrangers (arrogance, indiscipline dans les files d'attente, impatience), du type des campagnes du journal *Le Parisien* ou de la RATP sur les incivilités dans le métro, serait la bienvenue.

Mais rien ne serait plus efficace qu'un jeu télévisé, centré sur les métiers du tourisme ou les déboires des touristes étrangers, dont on pourrait espérer des effets comparables aux émissions sur la cuisine qui ont mis un terme aux difficultés de recrutement dans ce métier.

La mise à l'honneur des comportements exemplaires sur ces médias serait aussi une bonne méthode : il faut signaler à cet égard la bonne pratique de France 3 dont l'émission quotidienne *Midi en France* attribue un sourire de France à nos concitoyens qui se distinguent dans la promotion du patrimoine et l'accueil des touristes.

Les critères qui les distinguent correspondent en effet parfaitement aux qualités que nous devons promouvoir et récompenser.

**Les qualités des récipiendaires du sourire de France de l'émission *Midi en France***

1. **Savoir-faire** : Ils transmettent au grand public leur savoir-faire et/ou leur connaissance de leur territoire, de ses richesses et de son histoire.
2. **Sens de l'accueil** : Leur engagement dans l'accueil du public est reconnu et médiatisé par les professionnels du tourisme, la presse locale et/ou nationale, les touristes eux-mêmes (forums, sites de voyages, etc.).
3. **Évènement** : Ils sont à l'origine ou acteurs d'événements qui participent à la valorisation de la région, à la sauvegarde du patrimoine local et de ses traditions.
4. **International** : Ils facilitent aux touristes étrangers l'accès aux informations, en les accompagnant et en mettant à leur disposition divers documents en anglais ou autres langues étrangères. Leur région est une terre d'accueil !
5. **Accessibilité** : Leur activité est accessible au plus grand nombre. Ils sont à même d'accueillir des personnes à mobilité réduite.
6. **Associatif** : Ils participent à des actions associatives véritable vitrines des richesses locales.
7. **Hors-saison** : Leurs initiatives ne se limitent pas aux périodes estivales ou de fortes affluences saisonnières.
8. **Horaires** : Ils sont disponibles au-delà des horaires de fréquentation habituels.
9. **Fréquentation** : Leurs activités et initiatives en matière d'accueil contribuent à l'affluence touristique dans le territoire.
10. **Communication** : Leur engagement rayonne au-delà de leur commune *via* les réseaux sociaux, les sites internet et médias spécialisés.

Les rapporteurs ne peuvent que saluer ce type d'initiatives et souhaiter que cette émission fasse école.

**Proposition n° 21 : lancer une campagne nationale d'information ou un jeu télévisé sur le thème de l'accueil des touristes étrangers.**

### **C. PRÉVENIR ET TRAITER LES EFFETS DE SATURATION**

Modifier le regard de nos concitoyens sur le tourisme implique aussi de prévenir et traiter ses éventuelles nuisances, et notamment les phénomènes de saturation qui peuvent toucher certains points de notre territoire, au premier rang desquels la capitale qui accueille annuellement de l'ordre de 30 millions de touristes par an, dont 40 % d'étrangers.

Tout l'enjeu des années à venir qui connaîtront des flux bien supérieurs de touristes sera aussi de réussir à les accompagner et à les orienter.

## **1. Traiter l'hyper-fréquentation : la thrombose du Louvre, à l'image de Paris ?**

Les exemples typiques de l'hyper-fréquentation touristique à Paris reposent sur quelques sites qui focalisent les difficultés, tellement criantes à certains moments de l'année qu'elles dissuadent les Parisiens de s'y rendre : la tour Eiffel, le Louvre, Montmartre. Les rapporteurs ont choisi d'approfondir le cas du Louvre puisqu'il s'agit du site le plus fréquenté par les étrangers avec 9,3 millions de visiteurs en 2014 dont 70 % d'étrangers.

Avec des pics de fréquentation à 40 000 visiteurs par jour, le Louvre est actuellement en thrombose avec des files d'attente interminables aux entrées de la Pyramide, encore accentuées du fait des exigences de contrôles de sécurité imposées par Vigipirate Attentats, un niveau sonore à la limite du supportable sous la Pyramide, une densité humaine oppressante dans certaines salles et la saturation des équipements collectifs (toilettes, vestiaires, cafétérias).

Ce constat est globalement partagé par l'administrateur général du Louvre entendu par les rapporteurs et qui observe que le grand Louvre conçu par Pei dans les années 80 tablait sur 4,5 millions de visiteurs en 2010 alors que nous sommes actuellement à plus du double. Le musée ne dispose pas de chiffres sur l'évolution du temps d'attente moyen à l'entrée mais constate que le taux d'insatisfaction des visiteurs augmente sur ce point puisqu'il est passé de 7 % à 15 % entre 2007 et 2014. Plus globalement, l'étude récurrente du CRT Île-de-France sur les monuments et musées parisiens confirme la dégradation de la perception de la gestion de l'attente par les visiteurs, avec une note médiocre de 5 sur 10.

Les rapporteurs considèrent que cette situation n'est pas digne du musée le plus visité d'Europe qui pâtit sur ce point de la comparaison avec ses principaux homologues, notamment la National Gallery de Londres, le Prado de Madrid ou le Rijksmuseum d'Amsterdam dont la récente réhabilitation a permis de mettre en place un dispositif d'accueil très performant. Sous l'impulsion de son nouveau président, le Louvre a entrepris un programme de travaux en site occupé visant à améliorer singulièrement les conditions de l'accueil des visiteurs.

La billetterie, qui se répartit aujourd'hui entre des guichets et des distributeurs dans le hall Napoléon, sera regroupée au rez-de-chaussée de l'ancienne librairie. Les espaces bagagerie et vestiaire, réunis dans une zone unique, proposeront un système de casiers automatiques. Les espaces commerciaux seront concentrés de part et d'autre de l'allée du Grand Louvre.

L'information à destination du public sera proposée au sein de deux comptoirs identifiables. Les contrôles d'accès aux entrées Pyramide, Richelieu et Carrousel seront réaménagés pour améliorer les flux de visiteurs. L'actuel espace d'accueil des groupes sera rénové et agrandi et offrira une aire de repos et de pique-nique.



Le montant total de l'opération est évalué à un peu moins de 60 millions d'euros, en partie financé par du mécénat.

Ce programme immobilier est nécessaire mais il devra s'accompagner d'un effort plus global visant à détendre les contraintes qui encadrent encore nos monuments et musées nationaux et qui s'apparentent à de véritables archaïsmes alors que les plus fréquentés d'entre eux doivent s'adapter sans tarder aux flux de visiteurs.

Il en va ainsi par exemple de la diffusion de la billetterie électronique qui n'est toujours pas déployée au Louvre pour des raisons incompréhensibles et inexcusables (échec des tentatives précédentes à cause de la défaillance du prestataire choisi sur la base d'un cahier des charges trop exigeant).

De même, dans le réseau du Centre des monuments nationaux (CMN) dont les rapporteurs ont entendu le président, la billetterie électronique commence simplement à se déployer sur certains sites et pour des volumes très réduits au regard du nombre de leurs visiteurs, ce qui pose la question de son accessibilité ou de sa simplicité.

Ces e-billets, destinés au grand public, sont en vente sur le site internet du CMN pour les sites suivants :

- le Panthéon (depuis mai 2013),
- la Conciergerie (depuis octobre 2013),
- la Sainte-Chapelle (depuis mai 2014),
- la basilique de Saint-Denis (depuis septembre 2014).

En 2014, seulement 11 563 billets ont été vendus sur le site internet du CMN pour un chiffre d'affaires de 131 799 euros. En 2015, la villa Cavrois, l'abbaye du Mont-Saint-Michel, le château de Carcassonne et l'Arc de Triomphe seront également équipés.

Les rapporteurs souhaitent que les e-billets soient systématiquement proposés pour les monuments comptant plus de 500 000 visiteurs annuels (une trentaine de sites en 2013) et que ce service soit aisément accessible pour les particuliers depuis les sites internet de chacun d'entre eux, comme cela se pratique partout dans le monde développé.

Une autre façon de détendre la contrainte serait d'augmenter les horaires d'ouverture de ces sites et de supprimer le jour hebdomadaire de fermeture des monuments et musées les plus visités ; la fermeture du Louvre le mardi est inexplicable aux visiteurs étrangers puisque les grands musées européens sont ouverts toute la semaine ; ils se précipitent alors vers le musée d'Orsay qui subit le mardi des records d'affluence, rendant la visite très pénible.

En province, les sites, même les plus connus, sont parfois fermés entre midi et quatorze heures ; les touristes se voient refuser l'accès, et ils n'ont pas le droit de pique-niquer sur le site dans l'attente de sa réouverture.

Sur le plan humain enfin, l'accueil dans les monuments et musées publics garde encore des marges de progrès, notamment sur le plan linguistique (voir *supra*) mais aussi sur la qualité des informations délivrées par les personnels de surveillance sur l'emplacement des œuvres par exemple ou bien leur insuffisante proactivité, signalée dans l'enquête du CRT déjà mentionnée.

C'est la raison pour laquelle des médiateurs, par exemple des jeunes en emplois d'avenir ou en mission de service civique, pourraient être postés en amont des monuments à forte fréquentation étrangère mais également dans le parcours de visite ; spécialisés sur l'accueil des visiteurs étrangers, ils pourraient les orienter et les informer de manière plus systématique qu'actuellement.

Au-delà de la meilleure fluidité sur les grands sites touristiques, rien n'empêche, sur le plan de la sécurité, la capitale d'accueillir plus de touristes, c'est en tout cas l'avis du préfet de police qui l'a exprimé aux rapporteurs en ces termes : *« Je ne crois pas qu'on puisse constater aujourd'hui un phénomène de saturation. La concentration des touristes sur certains sites doit amener à la mise en place de mesures particulières (sécurisation particulière des stations de métro desservant les sites touristiques ; adaptation de la présence policière à l'affluence constatée ; régulation des autocars déposant et reprenant les touristes etc.), adaptées au besoin. Cela ne pose aujourd'hui pas de difficultés majeures. »*

On estime le nombre de cars de tourisme à 2 000 par jour, dont les deux tiers sont étrangers. En période de pointe, près de 300 cars stationnent simultanément à proximité des principaux sites touristiques, dont une partie de façon illicite. Ils contribuent à l'essor économique et commercial de la capitale mais suscitent également de nombreuses critiques liées aux problèmes de circulation, de stationnement et de nuisances sonores et de pollution qu'ils provoquent.

Cette activité fait donc l'objet d'une régulation par les pouvoirs public avec des mesures préventives et répressives. La Ville de Paris ne compte actuellement que 201 places de stationnement de courte durée, 218 de longue durée, et 195 places dans des parkings concédés et le tarif de stationnement a été triplé à compter du mois de mai 2015. De nouveaux efforts devront donc être entrepris afin d'adapter le parc de stationnement d'autocars aux volumes de touristes internationaux attendus dans les prochaines années.

**Proposition n° 22 : adapter les monuments et musées publics accueillant plus de 500 000 visiteurs par an aux attentes des touristes :**

- mettre systématiquement en place la billetterie électronique ;
- étendre les horaires d’ouverture ;
- supprimer le jour hebdomadaire de fermeture ;
- mettre en place des médiateurs, par exemple des jeunes en mission de service civique ou en emploi d’avenir.

## **2. Accompagner et orienter les flux**

En dehors du traitement ponctuel des flux qui restent très concentrés, il faut chercher à mieux drainer le territoire dans le but à la fois d’offrir les meilleures conditions de visite et de répartir plus harmonieusement la manne touristique.

### ***a. L’adaptation des offices de tourisme***

Pour apporter un véritable service à des visiteurs de plus en plus autonomes, les personnels des offices ne peuvent plus se contenter de les attendre derrière un guichet surtout quand on veut être le référent de proximité. Le réseau, composé de près de 2 800 structures, emploie environ 12 000 personnes (8 000 équivalents temps plein) et anime plus de 3 000 points d’accueil. Les offices sont l’interlocuteur privilégié des touristes et, à l’ère du numérique, où l’information instantanée foisonne, leur valeur ajoutée réside dans la clarté des informations et la pertinence des conseils qu’ils donnent. Les points d’accueil ont été aménagés pour être plus conviviaux, mais l’heure est à la mobilité. Selon l’affluence, certaines structures mettent en place des kiosques mobiles, installés là où arrivent les touristes, de façon à les orienter et à prendre l’exacte mesure des flux.

Les offices jouent un rôle d’animation auprès du réseau de prestataires, et font connaître l’importance de l’accueil auprès des habitants.

En outre, ayant pris acte de l’importance centrale de l’itinérance, Offices de tourisme de France a développé le *point i-mobile*, un lieu physique aménagé chez un prestataire grâce auquel le visiteur peut bénéficier du wifi gratuit et d’un équipement pour recharger son mobile.

### ***b. L’aide apportée par les nouvelles technologies***

Les nouvelles générations de téléphones et l’apparition des tablettes ont rendu l’internet mobile et accessible à tout moment.

Ainsi, cet accessoire devenu indispensable pourrait être utilisé pour circuler dans les transports parisiens. Si un récent sondage fait état d’une relative méfiance des Français vis-à-vis du paiement sans contact, ils seraient sans doute

facilement convaincus d'utiliser leur téléphone pour passer les tourniquets de la RATP et du RER. Un tel projet est d'ailleurs à l'étude. En attendant, il serait souhaitable de faciliter les déplacements des touristes d'affaires en leur offrant un support fiable. Aujourd'hui, le titre de transport se présente sous la forme d'un ticket magnétique, qui ne supporte la proximité ni des pièces de monnaie, ni des clefs, ni d'un aimant, voire d'un téléphone portable. Il en faut donc peu pour le rendre inutilisable, ce qui contraint le détenteur à trouver un guichet pour un échange. Or l'incident peut se produire à tout moment, y compris pendant le temps de trajet, empêchant alors le porteur du ticket de sortir normalement quand la présentation du titre commande l'ouverture du dispositif, par exemple sur le réseau du RER.

Ces applications permettent d'une part de localiser les clients potentiels et, d'autre part, de leur adresser des messages ciblés en fonction de leur localisation et de leurs préférences.

Orange propose de mesurer, à partir des données de ses abonnés, la mobilité des touristes sur un territoire précis, à l'échelle de la région par exemple. L'offre, dénommée Flux Vision, permet de convertir en temps réel des millions d'informations techniques issues du réseau mobile d'Orange et repose sur des procédés exclusifs d'anonymisation irréversibles. Un accord de partenariat a été signé avec la Fédération nationale des comités régionaux du tourisme dont les adhérents bénéficieront de ces services.

En Bourgogne, le comité régional du tourisme lance une expérimentation en partenariat avec Orange, consistant à disposer de données anonymes, collectées grâce au réseau de l'opérateur de téléphone. Il s'agit d'essayer de mieux connaître les flux touristiques traversant ou séjournant dans la région, en quantifiant les volumes de touristes français et étrangers et en s'efforçant de reconstituer leurs parcours afin d'aller à leur rencontre et de s'adapter à leurs besoins .

Dans l'autre sens, la géolocalisation permet de faire des propositions en temps réel aux détenteurs de *smart phones*. Un exemple intéressant est fourni par l'application HAPI – pour histoires et anecdotes du patrimoine d'Île-de-France –, que la SNCF présente comme « votre guide touristique personnel ». Téléchargeable gratuitement, elle propose différentes options de navigation pour découvrir la région :

– « autour de moi » : avec la géolocalisation, repérez les lieux proches de vous et apprenez-en plus sur leur histoire ;

– « sur mon trajet » : renseignez vos gares de départ et de destination pour découvrir les anecdotes historiques qui jalonnent votre voyage ;

– « au fil de mes envies » : cette formule propose des loisirs en sélectionnant ses propres centres d'intérêt (nature, patrimoine industriel ou religieux,...) ;

– « les coups de cœur de Franck Ferrand » : découvrez les anecdotes préférées de l'historien et journaliste.

HAPI propose à ses utilisateurs à la fois des anecdotes historiques mais aussi des idées de sorties nature et culture en Île-de-France (art et architecture contemporaine ; « ça s'est passé ici » ; châteaux et monuments ; forêts, parcs et jardins ; musées et maisons d'artistes ; patrimoine industriel ; patrimoine religieux ; patrimoine rural). Une version anglaise devrait voir le jour prochainement.

L'outil digital doit éveiller la curiosité du visiteur, le guider selon ses goûts, tout en contribuant à son autonomie, la gageure étant de rendre visibles ces services aux étrangers. Les *start-up*, nombreuses dans le secteur doivent être encouragées et la décision de la Ville de Paris de se doter d'un incubateur spécialisé dans le tourisme mérite d'être soulignée.

**Proposition n° 23 : améliorer l'orientation des flux de touristes :**

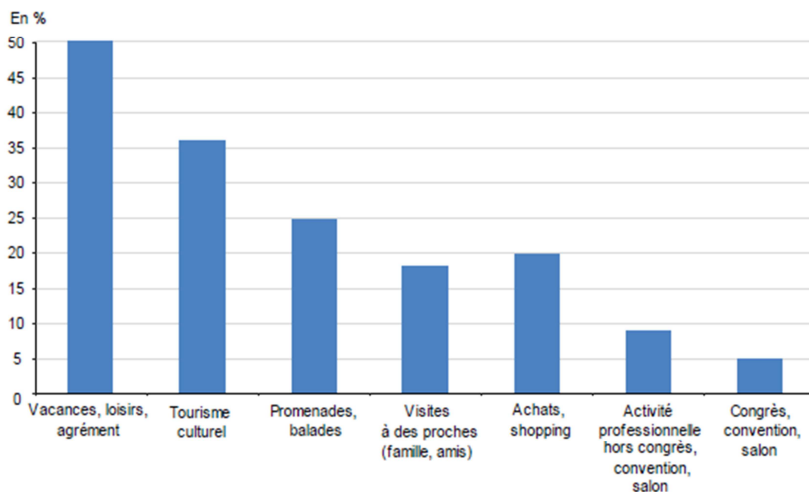
- encourager les professionnels de l'accueil à se positionner au plus près des flux de touristes ;
- utiliser les outils numériques pour mieux évaluer les flux et diversifier l'offre touristique.

#### **D. DIVERSIFIER ET ENRICHIR LES EXPÉRIENCES TOURISTIQUES**

Les activités des touristes étrangers sont en constante évolution et seront marquées par un processus de diversification et d'individualisation que l'on observe déjà pour les nationalités qui viennent depuis longtemps en France : les Japonais, par exemple, se déplacent de plus en plus en individuels plutôt qu'en groupe et le même phénomène commence à apparaître pour les Chinois.

La typologie des activités recensée par notre outil statistique est assez sommaire, mais elle permet de mettre en évidence l'importance relative du tourisme culturel et du tourisme de *shopping*.

## ACTIVITES DES TOURISTES ETRANGERS EN FRANCE



Source : DGE *mémento du tourisme 2014*.

En prenant appui sur cette typologie, les rapporteurs se sont efforcés de proposer quelques mesures favorisant l’accompagnement ou l’orientation de cette diversification en imaginant son impact sur les politiques d’accueil.

### 1. Répliquer les recettes du succès : l’exemple de Fontainebleau

En matière de tourisme culturel, les rapporteurs ont été frappés par le succès récent du château de Fontainebleau, qui présente une alternative intéressante au château de Versailles, menacé par l’hyper-fréquentation. Ils ont passé une journée sur place en compagnie du président de l’établissement public, M. Jean-François Hébert, et de son équipe, qu’ils remercient pour leur grande disponibilité, et ont mieux compris l’origine de ce succès, qui résulte d’une politique exemplaire.

Fontainebleau a accueilli en 2014 un nombre record de 517 000 visiteurs, 50 % de plus qu’en 2009 et 15 % de plus qu’en 2013. Il est désormais le 4<sup>ème</sup> château le plus visité de France, derrière Versailles, Chambord et Chenonceau. La moitié de ces visiteurs sont des étrangers et parmi eux les Chinois arrivent en première position (22 %), suivis des Russes (16 %) et des Japonais (11 %).

Fontainebleau est un château de premier rang au double titre de l’histoire de France et de l’histoire des arts et son succès repose sur des atouts objectifs incontestables, mais la valorisation de ces actifs résulte d’une démarche volontaire et dynamique.

Sur le plan de la notoriété, Fontainebleau n'est ni Versailles ni les Châteaux de la Loire et l'équipe a choisi de privilégier la marque « *demeure des rois* » plutôt que de mettre l'accent sur le seul François 1<sup>er</sup> et la Renaissance française ou Napoléon et l'Adieu à la vieille garde. L'approche par nationalité à laquelle le château s'est livré révèle cependant des images plus subtiles qui méritent un traitement légèrement différencié.

La plupart des visiteurs chinois connaissent déjà le mot « Fontainebleau », grâce à deux célèbres poètes chinois, Xu Zhimo et Zhu Ziqing, qui ont écrit des textes sur la forêt et le château. La traduction actuelle de Fontainebleau (érable rouge et blanche rosée), due à Zhu Ziqing, fait référence à la prononciation du nom et se retrouve fréquemment dans des noms de restaurants, de produits de maquillage ou d'une agence immobilière en Chine. Cette notoriété inespérée est un atout formidable puisque le passage du mot français à l'idéogramme chinois est toujours une difficulté majeure de la communication vers ce public.

Même si c'est surtout la curiosité de la demeure royale et de la vie des souverains, ainsi que la volonté de connaître l'histoire de France, qui motivent les touristes chinois à venir au château, le paysage, composé de jardins variés et d'une forêt et décrit comme un paradis dans les textes des grands poètes chinois, est donc également l'une des raisons majeures de leur visite.

Les Russes, quant à eux, évoqueront le roman de Dumas, *Le Vicomte de Bragelonne*, ainsi, bien sûr, que Napoléon.

Grâce à une meilleure connaissance de leurs attentes, le château s'adapte à ses publics et consent d'importants efforts sur son offre de médiation et sur tous les segments (dépliants d'information et d'orientation disponibles en dix langues, cartels dans les salles, audio guides et visio-guides disponibles en onze langues) et son site internet est traduit en chinois. Dans ce domaine, Fontainebleau est très au-dessus de la moyenne des grands musées, juste derrière le Louvre et Versailles.

Après la visite, l'équipe analyse les enquêtes de satisfaction, surveille sa réputation numérique en répondant aux critiques et observations sur les plateformes d'avis et prospecte de nouveaux marchés en démarchant les tours-opérateurs ou en participant à des salons à l'étranger.

La critique majeure qui ressort de ces enquêtes et qui n'étonnera pas les Français qui s'y sont rendus est la difficulté d'accès au site par les transports en commun qui pénalise proportionnellement plus les étrangers puisque 26 % d'entre eux choisissent le train contre seulement 14 % de l'ensemble des visiteurs.

Il est en effet extrêmement difficile pour un touriste étranger de se rendre à Fontainebleau par les transports en commun. À la gare de Lyon, il est impossible de trouver seul le quai de départ du RER D et de comprendre qu'il faut descendre à la gare d'Avon puisque Fontainebleau n'a pas de gare. La fréquence des trains est très espacée (souvent une demi-heure) et le trajet est long (une heure) car le train s'arrête à toutes les gares avant Melun. Une fois descendu à Avon, il faut

trouver le bus qui se rend au château dont la fréquence est elle aussi aléatoire. Ce parcours du combattant, qui souffre de la comparaison avec Versailles dont la desserte est variée, rapide et bien indiquée, est un handicap majeur pour le développement du site auquel il conviendra de remédier (navette directe à heures fixes, petit train spécial passant par le parc du château pour le relier directement à la gare d'Avon).

C'est d'autant plus vrai que les pouvoirs publics accompagnent le château dans un schéma directeur qui prévoit 115 millions d'euros de travaux en trois tranches d'ici 2026.

La réussite passera aussi par une augmentation du taux de revisite (plus de 30 % des visiteurs étrangers étaient des *repeaters* en 2013), résultant d'une politique événementielle active (bicentenaire des adieux en costumes, festival annuel de l'histoire de l'art, expositions temporaires) et des travaux permettant la réouverture au public de nouveaux espaces (théâtre impérial, boudoir de Marie-Antoinette).

Le château espère ainsi pouvoir accueillir entre 700 000 et un million de visiteurs par an à l'horizon 2026, poursuivant sa belle progression qui repose notamment sur les touristes étrangers.

**Proposition n° 24 : reproduire la formule qui fait le succès de Fontainebleau auprès des visiteurs étrangers (études de clientèles, efforts de médiation et de prospection, schéma directeur d'investissement, événementiel).**

## **2. Multiplier les niches et diversifier les expériences individuelles**

Les touristes viennent dans l'idée de découvrir une ville, une région, un site mais ils attendent aussi de voir leur curiosité piquée par des propositions inattendues.

### ***a. Attirer en multipliant les événements et les offres***

Il importe de créer l'envie de venir découvrir la France et les grands événements ne peuvent qu'y contribuer.

La France qui a inventé la fête de la musique et la nuit des musées doit continuer à faire preuve d'imagination et multiplier les occasions de découvrir tel ou tel quartier, telle ou telle ville. Ainsi, le Marathon de Paris, comme celui du Médoc, ou la fête des Lumières de Lyon ont vu leur renommée grandir à l'étranger. Il faut donc multiplier les occasions de venir en France, en créant l'événement par des manifestations sportives ou culturelles, qu'il faut faire connaître avec professionnalisme.



Les grands sites touristiques doivent être l'occasion de renouveler l'offre. Et le succès de l'exposition Jeff Koons à Versailles prouve le bien-fondé d'une telle stratégie.

Sur ce terrain, le Centre des monuments nationaux (CMN) est passé à l'offensive. Établissement public administratif placé sous la tutelle du ministre de la culture et de la communication, il conserve, restaure, gère, anime, ouvre à la visite près de 100 monuments nationaux propriété de l'État, témoins de la richesse du patrimoine français de toutes les époques : abbayes, châteaux, grottes préhistoriques, sites archéologiques... L'abbaye du Mont-Saint-Michel, les châteaux d'Angers et d'Azay-le-Rideau, le château et les remparts de la cité de Carcassonne, l'Arc de Triomphe et la Sainte-Chapelle rénovée récemment, pour n'en citer que quelques-uns, figurent parmi les joyaux qui lui sont confiés. Ce trésor attire plus de 9 millions de visiteurs par an, si bien que le CMN fait quasiment jeu égal avec le Louvre.

Depuis quelques années, il multiplie les initiatives pour mieux faire connaître les monuments dont il a la charge. Ayant constaté que le Mont-Saint-Michel était parfois victime de son succès, il a entrepris de convaincre les tours opérateurs asiatiques de faire visiter le site d'Azay-le-Rideau, un peu à l'écart des grands flux de circulation et dont la fréquentation est en recul malgré son inscription au patrimoine mondial de l'UNESCO.

Beaucoup d'énergie a été déployée pour nouer des partenariats avec d'autres opérateurs. Ainsi, le Tour de France prendra le départ au pied du Mont-Saint-Michel en 2016, avec la présence de la Ligue de protection des oiseaux, afin de sensibiliser le public à la fois au patrimoine architectural et au patrimoine naturel. Le CMN s'associe à d'autres grands opérateurs culturels comme la Comédie française et le Théâtre de l'Odéon pour organiser des lectures dans ses monuments. Des concerts aussi sont prévus pour les animer, à Pierrefonds notamment, et bientôt des ballets. L'organisation d'événements artistiques, voire sportifs, dans des cadres prestigieux attirent des publics moins traditionnels, et curieux de nouvelles expériences. C'est ce type d'événements qui contribue à attirer davantage de touristes. Par ailleurs, le CMN propose un site particulièrement riche et séduisant qui atteste l'importance qu'il attache à sa vocation proprement culturelle.

#### ***b. Faciliter la vie des touristes par des offres combinées facilement accessibles et utilisables***

Comme le suggère l'Institut Montaigne dans son rapport *Rester le leader mondial du tourisme, un enjeu vital pour la France*, il importe de proposer des produits touristiques combinés pour simplifier la vie des touristes et accroître leurs dépenses. Cela passe par exemple par une offre combinée, qui allie transports et autres services (transport + billets d'exposition par exemple) et qui soit disponible facilement, sans facturation supplémentaire. Ainsi, le Paris City Pass qui comprend les trajets illimités dans les transports en commun (zones 1 à 3) et

l'entrée dans les principaux musées pour un prix compris entre 99 euros pour deux jours et 145 euros pour cinq jours, s'achète sur internet mais doit être retiré à l'Office du tourisme, à moins de payer 12 euros supplémentaires pour se le faire livrer. Assez étrangement, le billet Paris Visite commercialisé par la RATP et compris dans le Paris City Pass, lui, n'est pas proposé pour une durée de quatre jours. Un support plus contemporain, du type Navigo, pourrait être étudié, au moins pour la clientèle d'affaires dans un premier temps. Étonnantes aussi, bien qu'anecdotiques, les différences d'âge en dessous duquel les enfants ne paient pas, dans les établissements qui n'accordent pas la gratuité aux moins de 18 ans.

Palais de la porte dorée	gratuit pour les moins de 4 ans
Abbaye royale de Chaalis	gratuit pour les moins de 5 ans
La cinémathèque française	gratuit pour les moins de 6 ans
Musée des égouts de Paris	gratuit pour les moins de 6 ans
Cité des sciences et de l'industrie	gratuit pour les moins de 7 ans
Musée de l'Institut du monde arabe	gratuit pour les moins de 12 ans
Musée de l'Assistance publique	gratuit pour les moins de 13 ans
Crypte archéologique du Parvis de Notre-Dame	gratuit pour les moins de 14 ans

La réservation des chambres doit aussi être l'occasion de faire des propositions aux clients, qu'elle soit faite en ligne ou non.

### ***c. Développer l'offre de shopping***

Les commerces doivent s'adapter aux nouveaux comportements des touristes pour qui le *shopping* est devenu une activité à part entière. Ceux en provenance des pays émergents sont friands d'articles de luxe français et il faut se féliciter qu'ils viennent les acheter sur place et engagé à cette occasion des dépenses supplémentaires. Mais, comme ils séjournent assez peu de temps, les magasins doivent être ouverts quand ils le souhaitent au risque, sinon, de pousser cette clientèle potentielle à aller faire ses emplettes ailleurs, en particulier à Londres.

- **Adapter les horaires d'ouverture des magasins aux besoins des touristes**

Dans cette optique, le vote prochain de la loi pour la croissance, l'activité et l'égalité économique apportera un ballon d'oxygène, en donnant des marges de décision aux acteurs locaux tout en renforçant les droits des salariés travaillant le dimanche.

À l'issue de son examen en première lecture par l'Assemblée nationale, le projet de loi procède à une simplification du régime des autorisations d'ouverture dominicale.

Les commerçants pourront, avec autorisation du maire, ouvrir jusqu'à douze dimanches par an, au lieu de cinq actuellement. Jusqu'à cinq, c'est le maire qui décidera seul. Au-delà, le conseil municipal, ou l'organe délibérant de l'EPCI, sera consulté. Ces dimanches donnent lieu au doublement de la rémunération et à

repos compensateur, mais la réglementation ne vaut pas pour les commerces relevant de régimes particuliers tels que l'ameublement, le bricolage, qui bénéficient déjà d'une dérogation permanente à la règle de la fermeture dominicale, ou l'alimentaire.

Les périmètres d'usage de consommation exceptionnel sont abrogés et sont instaurées les zones touristiques internationales (ZTI), dont le périmètre sera défini par les ministres chargés du travail, du tourisme et du commerce, après consultation du maire de la commune, et où le début du travail de nuit sera repoussé de vingt et une heures à minuit.

Quant aux communes d'intérêt touristique ou thermales, aux zones touristiques d'affluence exceptionnelle ou d'animation culturelle permanente, délimitées par le préfet sur proposition du maire, et où l'ouverture dominicale est d'ores et déjà possible sans avantage particulier pour les salariés, le système est réformé et aligné sur les ZTI. Elles deviennent les « zones touristiques caractérisées par une affluence particulièrement importante de touristes ». C'est au maire de prendre l'initiative de demander le classement et au préfet de région d'en délimiter le périmètre.

Dans ces zones, l'ouverture le dimanche sera subordonnée à la conclusion d'un accord collectif accordant des compensations aux salariés, qui devront être volontaires. Ledit accord sera valide si et seulement s'il est signé par une ou plusieurs organisations professionnelles représentatives ayant obtenu au moins 30 % des suffrages aux dernières élections professionnelles et en l'absence d'opposition d'une ou de plusieurs organisations syndicales de salariés représentatives ayant recueilli la majorité des suffrages exprimés à ces mêmes élections, quel que soit le nombre de votants. Dans les petites entreprises, l'accord pourra être négocié par un représentant du personnel et, en l'absence d'un tel représentant (entreprises de moins de onze salariés), le chef d'entreprise pourra prendre l'initiative d'un référendum portant à la fois sur l'ouverture dominicale et les compensations proposées.

Concernant les droits des salariés, le principe du volontariat doit être assuré par l'établissement d'un écrit explicite. Le projet de loi affirme le droit de refus du salarié et rend illégale toute sanction ou mesure discriminatoire. En outre, un accord collectif doit garantir des contreparties pour les salariés. Ces garanties seront adaptées aux possibilités des entreprises. Pour les salariés des grandes enseignes, l'ouverture le dimanche n'aurait pas que des inconvénients. La directrice des galeries Lafayette, Mme Vigneron, s'est dite prête à proposer des contrats à plein temps sur trois jours, du vendredi au dimanche.

Ailleurs que dans les grandes zones touristiques internationales, les commerces devront ajuster leurs horaires d'ouverture en fonction du comportement des touristes, par exemple retarder la fermeture méridienne ou vespérale en cas de marché attirant des touristes. Dans beaucoup de pays, la fermeture à l'heure du déjeuner n'existe pas.

- **Tenir compte des habitudes de paiement des touristes étrangers pour optimiser les dépenses sur place**

Compte tenu des habitudes de paiement des touristes chinois et du prix de certains articles de luxe, les montres et les bijoux, notamment, il ne serait pas bon d'abaisser, comme le prévoit le ministère des finances à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2015, le plafond des règlements en espèces de 15 000 à 10 000 euros pour les non-résidents, à moins de prendre le risque de voir ces ventes se faire à l'étranger. L'impératif de sécurité peut être préservé en maintenant une obligation de déclaration aux autorités et la vérification des papiers d'identité.

Enfin, l'avantage concurrentiel représenté par la dématérialisation de la procédure de détaxe doit être maximisé afin de supprimer tout frein bureaucratique aux achats des touristes étrangers.

Un touriste, résident d'un pays n'appartenant pas à l'Union européenne peut bénéficier d'une exonération de TVA sur ses achats (hors bien culturels) en France, à condition d'être âgé de plus de quinze ans, et d'effectuer le même jour, et dans le même magasin (ou centre commercial), des achats à usage privé et destinés à l'exportation, d'un montant supérieur à 175 euros TTC.

La direction générale des douanes et des droits indirects (DGDDI) a mis en place une procédure dématérialisée de l'obtention de son visa sur le bordereau de vente, dénommée Pablo (programme d'apurement des bordereaux par lecture optique), à l'aide de bornes dotées d'un procédé de lecture optique du code barre du bordereau et que l'on trouve aux principaux points de sortie du territoire (ports et aéroports). Cette innovation, spécifique à la France, est un réel avantage concurrentiel puisqu'elle permet au touriste, d'une part, de ne plus faire la queue au bureau des douanes pour obtenir ce visa (le temps d'attente moyen était de 40 minutes au guichet, il est passé à deux minutes à la borne Pablo), d'autre part, de ne plus avoir à renvoyer au commerçant le deuxième feuillet du bordereau afin de bénéficier du remboursement de TVA.

De fait, la douane traite 4,2 millions de bordereaux par an dont 80 % par l'application électronique Pablo et le chiffre d'affaires détaxé en France est passé de 3,7 milliards d'euros en 2007 à 7,5 milliards d'euros en 2014 pour un panier moyen qui s'élève à 1 200 euros, avec un montant de TVA remboursée de l'ordre d'un milliard d'euros en 2014. La France est actuellement le premier pays européen en matière d'achats détaxés et Paris se situe très loin devant Londres, Milan ou Barcelone.

Plusieurs modalités de remboursement sont possibles : la boutique peut s'en charger elle-même et le remboursement viendra en déduction de la facture (détaxe directe), mais elle fait souvent appel à un opérateur de détaxe qui se charge des formalités et procède au remboursement soit en espèces, soit par chèque, soit par carte de crédit. Il peut être soit immédiat (on parle alors de détaxe anticipée), soit différé. Dans le premier cas, l'acheteur a la possibilité de dépenser

sur place l'intégralité des sommes ainsi récupérées, ce qui est plus profitable à notre économie.

Les rapporteurs se félicitent de ces bonnes performances et estiment qu'il est encore possible de maximiser l'avantage concurrentiel généré par la dématérialisation de la détaxe en encourageant les commerçants à proposer eux-mêmes le remboursement, de façon à simplifier la procédure et éviter les files d'attente chez les opérateurs spécialisés.

De même, un abaissement du seuil des achats donnant droit à l'exonération de TVA, actuellement d'un montant de 175 euros par jour et par achat alors qu'il n'est que de 20 euros en Allemagne, à un montant qui pourrait être de l'ordre de 100 euros afin de ne pas générer trop de flux de bordereaux pour un volume de chiffre d'affaires marginal, pourrait être intéressant.

**Proposition n° 25 : simplifier les modalités de consommation des touristes :**

- proposer des produits combinés simplifiant les démarches des touristes sur le modèle de la carte City Pass ;
- ne pas abaisser à 10 000 euros le plafond des règlements en espèces autorisés aux non-résidents mais maintenir les procédures de vérification ;
- maximiser l'avantage concurrentiel généré par la dématérialisation de la détaxe afin de favoriser des achats supplémentaires, en encourageant les commerçants à proposer eux-mêmes le remboursement de façon à éviter les files d'attente chez les opérateurs spécialisés, et en abaissant le seuil des achats donnant droit à l'exonération de TVA.



## EXAMEN PAR LE COMITÉ

*Lors de sa séance du 2 juillet 2015, le Comité examine le présent rapport.*

**M. le président Claude Bartolone.** Mes chers collègues, nous allons aujourd'hui examiner le rapport d'évaluation de la politique d'accueil touristique. Je vous rappelle que nous avons décidé de réaliser cette évaluation à la demande conjointe du groupe Radical, républicain, démocrate et progressiste et de la Commission des affaires étrangères. Nos deux rapporteurs sont Mme Jeanine Dubié pour la majorité et M. Philippe Le Ray pour l'opposition.

Le groupe de travail était composé de Mmes Marie-Noëlle Battistel, Marie-Hélène Fabre et Pascale Got, et de M. Jean-Pierre Dufau.

**Mme Jeanine Dubié, rapporteure.** Au cours de nos travaux, nous avons réalisé trente-six auditions et effectué trois déplacements : aux Galeries Lafayette, au château de Fontainebleau ainsi qu'à l'aéroport Paris-Charles-de-Gaulle. Cela nous a permis d'établir un état des lieux et de formuler des propositions susceptibles d'améliorer la situation.

Le premier constat établi est que le tourisme international est en plein essor, mais que la France n'en profite pas assez. Ce secteur n'est pas touché par la crise puisque, en l'espace de vingt ans, le nombre de touristes internationaux dans le monde est passé de 527 millions à 1,138 milliard. Cet essor est principalement lié au dynamisme de la demande des pays dits « BRICS » – Brésil, Russie, Inde, Chine et Afrique du Sud –, qui représentent aujourd'hui 20 % du PIB mondial contre 10 % dans les années 2000. Leur développement économique a favorisé l'émergence d'une classe moyenne aisée qui aspire aux loisirs et à la consommation.

Certes, la France reste la première destination touristique au monde avec 83,7 millions de touristes étrangers, mais ce chiffre a stagné en 2014 alors que le nombre de déplacements touristiques internationaux a augmenté de 4,7 % dans le monde. En outre, bien que notre pays demeure en tête des pays de destination, il ne se situe qu'en troisième position pour les recettes du tourisme international, distancé par les États-Unis et l'Espagne. La France est, par ailleurs, largement concurrencée par de nouvelles destinations touristiques telles que l'Amérique du Nord, l'Asie du Sud-Est, l'Europe orientale et septentrionale.

Devant cette situation, il nous faut réagir car le tourisme est un secteur économique capital, représentant 157 milliards d'euros de recettes, dont un tiers provient des touristes étrangers, 11 milliards d'euros d'excédent pour la balance des paiements, 7 % du PIB, 1 million d'emplois directs et 2 millions d'emplois indirects non délocalisables. Les pouvoirs publics ont su se mobiliser en organisant en 2013 les Assises du tourisme, qui ont notamment donné naissance

au Conseil de promotion du tourisme (CPT), créé à l'initiative du ministère des affaires étrangères. Pour la première fois, en effet, le Quai d'Orsay s'est vu confier le pilotage de la politique en faveur du tourisme, décision unanimement saluée par l'ensemble de nos interlocuteurs comme un signe de reconnaissance de la profession. Notre objectif est désormais de porter à 100 millions le nombre annuel de visiteurs étrangers.

**M. Philippe Le Ray, rapporteur.** Parler de tourisme, c'est d'abord mieux mesurer la qualité de l'accueil, et nous disposons à cet effet d'enquêtes quantitatives et qualitatives. Sur le plan quantitatif, la première étape consiste à savoir où vont les touristes. Pour ce faire, on peut s'adresser aux touristes eux-mêmes : c'est ce que font l'enquête mensuelle de suivi de la demande touristique (SDT), destinée à cerner les déplacements des Français afin d'adapter les moyens logistiques, ainsi que l'enquête trimestrielle menée auprès des visiteurs étrangers (EVE), qui porte sur 80 000 personnes par an. L'enquête EVE donne une idée du succès des nouveaux modes d'hébergement, mais n'est pas assez approfondie pour servir de base à une analyse régionale. Son coût de revient élevé a incité la direction générale des entreprises (DGE) du ministère de l'économie, de l'industrie et du numérique à envisager de se procurer les données pertinentes auprès des opérateurs de téléphonie mobile.

On peut aussi, à l'instar de l'Institut national de la statistique et des études économiques (INSEE), s'adresser aux prestataires de services touristiques, d'hébergement en particulier. C'est l'objet des enquêtes mensuelles de fréquentation hôtelière et de fréquentation des autres hébergements collectifs, ainsi que de l'enquête de fréquentation de l'hôtellerie de plein air, menée chaque année de mai à septembre. Ces trois enquêtes ont pour point commun d'avoir un excellent taux de sondage, compris entre 68 % pour l'hôtellerie et 75 % pour l'hôtellerie de plein air, donnant ainsi une idée très précise du parc et des nationalités qui y séjournent.

Si l'hébergement classique est très bien cerné, ce n'est pas le cas des nouveaux modes d'hébergement, beaucoup plus difficiles à mesurer car encore très diffus. Même si les chiffres officiels de la dernière enquête EVE n'ont pas encore été publiés, il ressort des enquêtes de l'INSEE que l'année 2014 a été décevante : le nombre de nuitées a baissé de 1,4 % dans les hébergements collectifs, le recul étant toutefois moins marqué pour les touristes étrangers. Cette situation ne peut que nous inciter à réagir.

Parmi les enquêtes qualitatives, la plus récente est le baromètre Travelsat, mis au point par la société TCI Research, spécialisée dans le conseil marketing aux institutionnels. Deux campagnes, portant chacune sur 2 000 questionnaires, ont été réalisées en 2011 et 2013 ; elles permettent d'effectuer des comparaisons entre divers pays. Le comité régional du tourisme Paris Île-de-France (CRT IDF) mène depuis 2005 sa propre étude auprès de 50 000 personnes. Enfin, une étude de la DGE exploitant les résultats de l'EVE sur trois ans se révèle très instructive.



Si les données quantitatives sont convergentes, on observe des divergences sur le plan qualitatif entre les études conduites par TCI et le CRT IDF. Cependant, les deux organismes s'accordent sur la médiocrité du rapport qualité-prix global ; il semble que les clients qui dépensent le plus soient les moins mécontents, mais cela ne saurait être un motif de satisfaction. La difficulté à fidéliser la clientèle malgré la diversité de l'offre demeure : les touristes occidentaux (soit 80 % des touristes étrangers) se détournent, attirés par des destinations concurrentes en Europe et en Asie, tandis que les Asiatiques, en très forte progression, sont moins satisfaits, en raison notamment de la sécurité et de la propreté, jugées insuffisantes.

Dans le domaine de la restauration, où la France a pourtant une réputation à défendre, la déception des étrangers est au rendez-vous, que ce soit en termes de qualité des produits proposés, de prix ou de service. Un faible niveau en langues étrangères, en anglais en particulier, est également à déplorer, chez les professionnels comme dans la population. Enfin, notre pays a connu un certain nombre de grèves à répétition dans les transports publics, largement évoquées par les personnes interrogées, et les visiteurs de la capitale se plaignent également des taxis.

**Mme Jeanine Dubié, rapporteure.** Nous avons ensuite réfléchi à la manière de mieux cibler la promotion de la destination France. En premier lieu, nous nous sommes intéressés à l'agence Atout France, qui assume une triple mission de promotion du tourisme en France auprès des publics étrangers, de réalisation d'opérations d'ingénierie touristique, et de mise en œuvre d'une politique de compétitivité et de qualité des entreprises du secteur. C'est un groupement d'intérêt économique qui compte plus de 1 200 adhérents, emploie 370 salariés, dispose d'un budget de 70 millions d'euros et assume 90 % de la promotion touristique institutionnelle à l'étranger. Atout France traverse néanmoins une crise financière, ses ressources baissant régulièrement, et cette situation nous impose de réfléchir au modèle économique de l'entité.

Une de nos propositions consiste à lui affecter une recette au rendement dynamique liée à son activité, par exemple un droit sur les visas de tourisme, comme le font les États-Unis avec l'*Electronic System for Travel Authorization* (ESTA), facturé 14 dollars et qui finance la moitié du budget de Brand USA, l'agence de promotion du tourisme dans ce pays.

Une autre action de promotion consisterait à utiliser au maximum le potentiel des contrats de destination, créés ou plutôt « relookés » en 2015. Le ministre des affaires étrangères en a signé neuf nouveaux il y a moins d'une semaine, et nous pourrions ainsi mieux promouvoir la France à travers une vingtaine de marques. Nous déplorons toutefois la modestie de l'engagement financier de l'État dans cette démarche, qui se limite à 75 000 euros par contrat sur trois ou cinq ans, ce qui ne permet de financer que de l'ingénierie. Cela a cependant le mérite de rassembler tous les acteurs sur un même territoire, autour d'un contrat et d'une marque, et d'éviter les actions redondantes.

**M. Philippe Le Ray, rapporteur.** Nous avons également émis des propositions visant à atténuer les pertes de repère dans les transports publics. Aéroports de Paris (ADP), la SNCF et la RATP ont déjà convenu d'adopter une signalétique commune, dont pourraient s'inspirer les opérateurs de transport régionaux. Le numérique est également un outil précieux, dans la mesure où les informations affichées sur les écrans et les bornes interactives peuvent être actualisées en temps réel. La RATP, par exemple, indique à la sortie des stations de métro le temps d'attente des bus passant à proximité.

Par ailleurs, des applications mobiles gratuites sont disponibles en plusieurs langues : il importe donc d'en faire la promotion auprès des étrangers. Le personnel est formé et mobile : *airport helpers* à Roissy, « gilets rouges » à la SNCF et « gilets verts » à la RATP, pour faire face aux pointes d'affluence. Les agents parlant des langues étrangères sont affectés en conséquence et la RATP va les équiper de tablettes pour qu'ils puissent aller au-devant des touristes et répondre à leurs questions. La SNCF a transformé les points d'accueil en guichets d'« information », un terme plus simple à comprendre pour les étrangers. Les agents arborent un badge indiquant les langues qu'ils parlent. L'ouverture de commerces dans les gares – 400 en abritent déjà, une trentaine d'autres sont à l'étude – simplifie la vie des usagers et contribue à la sécurité. À la gare du Nord, un commissariat a été ouvert et la SNCF consacrera 74 millions d'euros à l'aménagement du bâtiment.

À Roissy, d'importants efforts ont été faits, nous l'avons constaté sur place. Cependant, la flexibilité des effectifs de police pourrait encore être améliorée, particulièrement entre six et neuf heures du matin, comme la liaison avec Paris grâce à la mise en service de CDG Express en 2023 et à la voie de circulation réservée aux taxis.

Partout, l'intermodalité doit être favorisée, de façon à attirer les touristes ailleurs qu'en Île-de-France et à mieux répartir la manne touristique. Les plus gros aéroports régionaux devront accueillir des lignes internationales et les métropoles régionales être mieux reliées entre elles.

**Mme Jeanine Dubié, rapporteure.** Aux dires de nos interlocuteurs, assurer la sécurité des touristes et le faire savoir constitue un impératif majeur. Les télévisions du monde entier ont diffusé les images dramatiques de l'attaque d'un car de touristes chinois en 2013. Le plan de sécurisation des touristes arrêté par le préfet de police de Paris au printemps 2013 contenait 26 mesures axées sur l'occupation du terrain, la prévention, la communication en association avec les professionnels du tourisme et les transporteurs publics, le partenariat avec les ambassades et l'amélioration de l'accueil des victimes étrangères. Sept zones touristiques ont été identifiées : Montmartre, les Champs-Élysées, le Champ de Mars, le Trocadéro, le Louvre, le Palais-Royal, Notre-Dame. Trois autres zones ont été ajoutées en 2014 : le bas du quartier Latin et le boulevard Saint Germain, le Châtelet, l'Opéra.

La prévention et la communication ont été développées avec la diffusion à 500 000 exemplaires de plaquettes « Paris en toute sécurité », rédigées en huit langues. Afin de faciliter le dépôt de plainte des touristes étrangers, trois points d'accès mobiles ont été mis en place au Trocadéro, aux Champs-Élysées et au Carrousel du Louvre.

Nous avons constaté une réelle volonté de la part des pouvoirs publics de prendre en charge ces problèmes, et le préfet de police est très motivé, mais la situation n'est pas stabilisée et l'effort doit être poursuivi. Les données relatives aux effets du plan de sécurisation sont peu fiables car parcellaires, parfois même incomplètes du fait de l'imprécision des données statistiques ou de la diversité des indicateurs utilisés. Il est en effet nécessaire de pouvoir communiquer régulièrement au sujet de l'impact du plan sur les vols à la tire ou les vols avec violences en se fondant sur des indicateurs dignes de foi.

**M. Philippe Le Ray, rapporteur.** L'hôtellerie est un secteur fragilisé, qui doit se développer et diversifier son offre d'hébergement. Le nouveau classement, créant notamment la cinquième étoile, est entré en vigueur en décembre 2009 ; il traduit la nécessité d'adapter le parc aux exigences de la clientèle. Le chiffre d'affaires a progressé de près de 3 % en 2013 pour atteindre 197,9 millions d'euros, mais le nombre de lits stagne, alors qu'il a augmenté de 100 000 en Espagne. La place des indépendants recule au profit des chaînes, qui sont passées de 41,2 % du parc en 2010 à 42,1 % en 2014.

Preuve de la préoccupation des pouvoirs publics, l'ordonnance du 26 mars 2015 allonge les délais de réalisation des diagnostics et études techniques obligatoires. Cette action de simplification doit se poursuivre dans le sens préconisé par le Conseil de promotion du tourisme, singulièrement pour ce qui est de l'accessibilité. L'hôtellerie devrait être concernée aussi par les mesures que suggère le CPT pour drainer l'épargne vers l'économie touristique.

Par ailleurs, le référencement auprès des centrales de réservation en ligne, pour indispensable qu'il soit, ne doit pas aboutir à une captation de la valeur ajoutée ni à priver les hôteliers de toute politique commerciale. Le rééquilibrage amorcé par les recours introduits auprès de l'Autorité de la concurrence, qui ont poussé la société Booking à étendre les engagements qu'elle a pris à l'ensemble de l'Europe, doit être poursuivi, notamment en favorisant la concurrence entre plateformes de réservation en ligne. À cet égard, la décision de groupe Accor d'ouvrir sa plateforme aux indépendants va dans le bon sens. Introduit dans le projet de loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances, le contrat de mandat pourra également contribuer à rendre aux hôteliers des marges de manœuvre commerciales.

Les résidences de tourisme affichent une bonne santé globale, mais si les implantations urbaines ont le vent en poupe, celles qui ont fait les beaux jours des stations touristiques végètent. Souvent construites dans les années 1970, mal isolées, ne répondant plus au goût des vacanciers, elles développent le syndrome

des « lits froids » alors même que l'équipement hôtelier est lui-même inadéquat – c'est l'exemple que donne la Grande Motte. Les avantages fiscaux ont trop favorisé la construction au détriment de la rénovation. Nous proposons la création d'un fonds d'investissement qui serait de nature à favoriser la rénovation du parc immobilier des résidences de tourisme.

Les nouveaux modes d'hébergement consistant à loger chez l'habitant en présence ou non de ce dernier, popularisés par le succès d'Airbnb, constituent une offre d'appoint nécessaire dans les zones où l'offre classique ne suffit pas, notamment en cas d'événement sportif ; le nombre annuel d'annonces est de 100 000 environ, principalement à Paris. Cependant, ils ne doivent pas fausser la concurrence des hébergements classiques, assujettis à des réglementations rigoureuses ; s'agissant de la taxe de séjour, la loi de finances pour 2015 a créé un barème spécifique pour les meublés de tourisme, à la bonne application duquel les autorités doivent veiller.

L'hébergement de plein air a été le seul à ne pas souffrir au cours de l'année 2014, et séduit de plus en plus de Français (+ 1,4 %), mais moins d'Européens, parmi lesquels les plus nombreux sont les Néerlandais. La France, forte de ses 8 200 établissements et de ses 910 000 emplacements, doit consolider sa position et convertir de nouvelles nationalités européennes à ce mode de vacances convivial.

Autre activité digne d'intérêt : la pratique du camping-car. La France compte 405 400 de ces véhicules, dont la moitié des propriétaires sont retraités ; ces touristes itinérants fréquentent principalement le littoral et les territoires ruraux. Cependant, notre pays n'offre que 5 400 aires de services et de stationnement, ce qui est très insuffisant. Nous préconisons donc une réglementation des aires d'étape pour répondre aux besoins par le biais d'une adaptation des documents d'urbanisme.

Les investisseurs privés s'intéressent au domaine des hébergements destinés aux jeunes, où régnait jusqu'alors sans partage la Fédération unie des auberges de jeunesse (FUAJ). Celle-ci est aujourd'hui concurrencée par des opérateurs européens, comme on peut le constater à Paris sur les rives du canal Saint Martin. Il faut intensifier l'hébergement touristique en faveur des jeunes pour ne pas en faire les oubliés des politiques touristiques, car cette forme d'hébergement constitue une belle façon de les fidéliser pour les années à venir.

**Mme Jeanine Dubié, rapporteure.** Certes, il est important d'améliorer le parc d'hébergement quelle que soit sa nature, mais cela doit s'accompagner de progrès dans la professionnalisation des secteurs d'activité du tourisme.

La profession compte plusieurs secteurs d'activité bien distincts, qui sont complémentaires et emploient plus de 1,2 million de personnes, dont beaucoup d'indépendants ou de salariés de très petites entreprises – ce qui est une caractéristique du secteur. Nous avons constaté, au fil des auditions, des lacunes

ou des insuffisances dans le champ des compétences « transversales » telles que les langues étrangères, notamment l'anglais, le numérique et le « savoir-être », c'est-à-dire la façon de se comporter devant un étranger. Enfin, une connaissance trop souvent limitée de l'environnement géographique immédiat, dénotant un manque de curiosité, peut se traduire par une incapacité à apporter une information simple au client.

Lancé en 2015, le programme *High Hospitality Academy*, qui est promu par CCI France, tête de réseau des chambres de commerce et d'industrie, constitue un exemple de bonne pratique. Son objet comme ses modalités semblent bien adaptés aux besoins du secteur, de sorte qu'il a vocation à être déployé sur l'ensemble du territoire. Son but est d'améliorer la qualité de l'accueil ainsi que de promouvoir la culture du service. Ce programme repose sur une offre de formations présentées sous la forme d'un *kit* de 35 fiches et guides pratiques, librement téléchargeables, autour des six thèmes suivants qui recoupent notre constat : « savoir accueillir en toute situation », « connaître mes clientèles », « renforcer la compétitivité de mon offre », « réussir mon accueil en ligne », « connaître ma destination touristique », « culture d'accueil et management ».

Il faut adapter la formation continue des professionnels du tourisme par le biais de modules souples et peu coûteux tels le *e-learning*, les fiches pratiques et les *massive open online courses* (MOOC). Dans le domaine des langues, singulièrement celui de l'anglais pour lequel le ministère de l'éducation nationale pourrait être mobilisé, il nous a semblé qu'un niveau minimum devrait être requis pour l'accès à certaines professions telles que chauffeur de taxi ou agent des musées nationaux.

**M. Philippe Le Ray, rapporteur.** Faire évoluer le regard de la population française constitue une de nos priorités. Nous souhaitons voir encouragées toutes les formes de bénévolat, à l'instar des *greeters*, ou hôtes, aujourd'hui implantés à Lyon et Paris, en leur offrant une publicité privilégiée sur les sites internet des offices de tourisme. Pour ce faire, on peut s'appuyer sur le bon exemple des entreprises recourant aux *helpers* qui accompagnent les touristes dans les aéroports et les gares.

De façon plus générale, afin de favoriser une prise de conscience, de faire évoluer les mentalités et de faire comprendre à nos concitoyens à quel point le tourisme est une chance pour notre pays, nous proposons de mener une campagne nationale d'information ou de recourir à des jeux télévisés en prenant pour modèle la formule de l'émission *Midi en France*, diffusée par France 3.

**Mme Jeanine Dubié, rapporteure.** Pour améliorer la qualité de notre accueil, nous devons prévenir et traiter les phénomènes de saturation de sites touristiques parisiens majeurs, surfréquentés à certains moments de l'année au point de dissuader les touristes de s'y rendre.

Le Grand Louvre, qui connaît des pics de fréquentation pouvant atteindre 40 000 visiteurs par jour, est actuellement en thrombose avec des files d'attente interminables aux entrées, un niveau sonore à la limite du supportable sous la Pyramide, une densité humaine oppressante dans certaines salles, et une quasi-saturation des équipements collectifs (toilettes, vestiaires et cafétérias). Conçu par l'architecte Pei dans les années 1980, ce site tablait sur 4,5 millions de visiteurs en 2010, alors que l'on en compte aujourd'hui plus du double, dont 70 % d'étrangers. Le musée ne dispose pas de chiffres sur l'évolution du temps d'attente moyen à l'entrée, mais constate que le taux d'insatisfaction des visiteurs à ce sujet est passé de 7 % à 15 % entre 2007 et 2014. Nous pourrions établir les mêmes constatations pour d'autres sites parisiens comme Montmartre ou la Tour Eiffel.

Il nous paraît nécessaire de réfléchir à l'adaptation des conditions de visite des monuments et musées nationaux recevant plus de 500 000 visites par an, afin de répondre à l'attente des touristes. Nous proposons le développement systématique de la billetterie électronique, l'extension des horaires d'ouverture et la suppression de la fermeture hebdomadaire du mardi, ainsi que le recours à des médiateurs culturels, par exemple des jeunes en mission de service civique.

**M. Philippe Le Ray, rapporteur.** Notre dernière proposition porte sur l'intérêt de diversifier et d'enrichir les expériences touristiques en poursuivant l'innovation dans le domaine de l'événementiel. On peut citer à ce titre la Fête des Lumières de Lyon, le château de Fontainebleau, dont la fréquentation a doublé en quelques années, les expositions d'art contemporain au château de Versailles, ou le départ du Tour de France au Mont-Saint-Michel.

Le projet de loi pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances permet de distinguer les zones touristiques internationales et de favoriser l'élargissement des plages horaires des magasins. En outre, le nombre des « dimanches du maire » a été porté de cinq à douze avec compensation salariale. Tout cela permettra de doper les achats touristiques.

Il faut encore faciliter la vie du touriste en recourant au billet unique, qui inclut le transport et le spectacle, sans frais supplémentaires à l'instar du *Paris City Pass* qui remporte un franc succès.

Afin de conserver la clientèle de luxe, principalement chinoise et russe, il convient de ne pas abaisser le plafond de 15 000 euros de règlement en espèces. Par ailleurs, le remboursement de la détaxe doit être effectué le plus simplement et le plus rapidement possible, par le biais de la dématérialisation notamment, afin de donner à nos amis étrangers le temps et le loisir de dépenser une nouvelle fois chez nous le montant de la ristourne.

**Mme Jeanine Dubié, rapporteure.** Puisqu'il me revient de conclure cette brève synthèse de nos vingt-cinq propositions, j'insisterai sur la nécessité d'améliorer la desserte internationale de nos aéroports régionaux ainsi que les

liaisons entre métropoles régionales, afin de mieux faire bénéficier des revenus du tourisme l'ensemble de notre territoire.

**M. Régis Juanico.** Monsieur le président, je tiens d'abord à remercier les rapporteurs, qui ont émis toute une série de propositions intéressantes et qui ont bien résumé les enjeux de notre politique d'accueil touristique. Tout en étant la première destination touristique au monde, la France ne profite pas assez, notamment sur le plan financier, de l'essor du tourisme international. Je voudrais ensuite rappeler l'importance économique majeure du tourisme pour notre pays. Il génère de très nombreux emplois – non délocalisables : 1 million d'emplois directs, 2 millions d'emplois indirects.

Pourquoi notre pays ne profite-t-il pas assez de la manne touristique ? Certaines des raisons qui sont mises en avant sont « classiques » : le manque de maîtrise des langues étrangères, les problèmes de sécurité, la malpropreté de certains lieux publics, l'insuffisante signalétique et le manque d'information dans certains moyens de transport publics – sans oublier le « savoir-être » des Français, un programme à lui tout seul... D'autres raisons sont un peu plus surprenantes, et j'en retiendrai trois : la médiocrité du rapport qualité-prix ; l'incapacité à s'adapter à la demande ; une restauration décevante alors même que notre pays est considéré comme un haut lieu de la gastronomie. À ce propos, les professionnels devraient s'inspirer d'une émission télévisée – *Cauchemar en cuisine* – dont le principe est de venir en aide à des restaurateurs en difficulté...

Je n'aurai qu'une question à poser à nos rapporteurs : l'offre actuelle de places en auberge de jeunesse sur l'ensemble du territoire est-elle, ou non, suffisante ?

Je terminerai sur un point abordé à la fin du rapport : la dynamique à attendre, dans les prochaines années, des événements sportifs internationaux qui seront organisés sur notre territoire. La France a officiellement déposé sa candidature pour les Jeux olympiques de 2024, mais elle a d'ores et déjà été retenue pour accueillir une trentaine de grands championnats : l'Eurobasket en 2015, l'Euro de football en 2016, la Ryder Cup de golf en 2018, etc. Je pense, moi aussi, qu'il y a là matière à réflexion, et que ces grands événements sportifs pourraient être l'occasion de mettre au point des offres touristiques spécifiques à l'intention de ceux qui viendront sur notre territoire pour y assister. Cela me semble constituer une piste de travail très intéressante.

**M. Pascal Popelin.** Parmi les questions évoquées par les rapporteurs, et que l'on retrouve dans les enquêtes qui reflètent la perception que les touristes ont de notre pays, figure celle de la propreté.

Nous sommes quelques-uns en Seine-Saint-Denis, comme le président Bartolone, à mener le combat de la propreté aux abords des autoroutes. Ceux-ci ont pâti de la révision générale des politiques publiques (RGPP) et de la suppression des directions départementales de l'équipement (DDE), au point

d'être devenus aujourd'hui des lieux totalement abandonnés des pouvoirs publics. Or, ils sont la première image qui s'impose au touriste qui sort de l'aéroport Charles-de-Gaulle !

Sur décision du Premier ministre, 5 millions d'euros ont été consacrés à un grand nettoyage de printemps et d'été. Nous nous en sommes réjouis. Mais l'opération sera-t-elle pérennisée ? En outre, au-delà des autoroutes de Seine-Saint-Denis, tout le territoire est touché. Les paysages de notre pays sont merveilleux, mais ils sont parfois gâchés par ce que l'on voit depuis le bord de la route. De la même façon, les abords des villes et des lieux touristiques laissent souvent à désirer – ce qui n'est pas le cas dans d'autres pays comme, par exemple, les États-Unis. Certes, l'état des axes routiers est lié aux difficultés rencontrées par les collectivités locales, notamment depuis que l'État a transféré une partie de son réseau aux départements. Certes, le nettoyage des routes est d'abord l'affaire des communes et des intercommunalités. Mais je pense que le problème est d'abord culturel, ou du moins qu'il est lié à la perte de certaines valeurs. Beaucoup de nos concitoyens n'hésitent pas à jeter par la fenêtre de la voiture un paquet de cigarettes vides ou un emballage de *fast food*. En outre, nous manquons, en France, d'outils pour lutter contre ce manque de propreté. Je pense aux panonceaux que l'on voit dans certains autres pays, où l'on explique que, si vous mettez un mégot ou un papier par terre, vous encourez une amende dont le montant est extrêmement dissuasif...

Voilà pourquoi je suggère d'ajouter une vingt-sixième proposition à celles qui figurent dans le rapport : que l'État s'engage à remettre la question de la propreté de nos espaces publics au cœur des préoccupations de nos concitoyens – par exemple en en faisant une grande cause nationale. Ce n'est pas seulement une question d'attractivité touristique, c'est aussi une question de cadre de vie pour beaucoup de Français.

**M. Jacques Myard.** Bravo aux rapporteurs pour cette étude très intéressante !

Je suis tout à fait d'accord sur le fait qu'il faudrait lancer une campagne sur le thème de « la France propre ». Je crains toutefois que l'on ne doive attendre cent ans pour qu'elle entre dans les esprits... J'ai trouvé, moi aussi, tout à fait scandaleuse l'affaire des « délaissés » de ces friches le long de l'autoroute A1. L'existence de camps de Roms à cet endroit donnait en outre une fâcheuse image de notre incapacité à régler la situation de ces derniers !

Enfin, je voudrais appeler votre attention sur un point majeur. La sixième proposition du rapport est de « fluidifier les arrivées des vols internationaux à Roissy », mais il ne faudrait pas négliger le risque de saturation – et de survol – qui est bien réel sur ce site. La saturation n'est pas encore atteinte, dans la mesure où les capacités d'emport de chaque avion ont augmenté, mais si les Chinois se mettent à prendre l'avion aussi souvent que les Américains, nous serons confrontés à un sacré problème d'environnement et de survol, au point que



nous devons recourir à un troisième aéroport en région parisienne – par exemple, celui de Beauvais.

Les touristes chinois dépensent beaucoup, c'est vrai : 1 200 euros en moyenne par personne et par séjour. Mais, à un moment où à un autre, il y aura une ardoise à payer en termes d'environnement.

**Mme Marie-Hélène Fabre.** Monsieur le président, je voudrais remercier les rapporteurs pour leur travail et pour leurs propositions, dont deux m'ont particulièrement intéressée. Il me semble en effet très important de régler le problème des « lits froids », notamment dans les stations du littoral, et de mettre en avant les contrats de destination.

Par ailleurs, certaines des personnes que nous avons auditionnées ont regretté que les touristes délaissent Paris, en particulier le week-end, en raison du manque d'organisation d'un « tourisme de nuit ». Avez-vous creusé la question ? Peut-être devrions-nous cibler davantage le public jeune ?

**M. le président Claude Bartolone.** Les recettes du tourisme ont beau être invisibles, elles sont importantes et méritent toute notre attention. Dans ce domaine, les détails ont leur importance. Par exemple, lorsque le Premier ministre chinois est venu en France, il m'a parlé de la sécurité des touristes – mais il m'a dit aussi que nous ne savions pas, en France, préparer un petit déjeuner digne de ce nom ! Il est vrai que les touristes chinois n'ont pas tous le goût et l'habitude du croissant et de la baguette... Reste que nous devrions nous intéresser aux habitudes alimentaires des touristes et en tenir compte : ce serait un signal positif que nous leur adresserions.

J'ai été très surpris, moi aussi, de constater que, lorsqu'un Airbus A380 atterrissait à Roissy au petit matin, il n'y avait qu'un seul fonctionnaire de police de l'air et des frontières pour accueillir tout ce petit monde... C'est, pour le coup, un mauvais signal adressé au touriste qui débarque.

Les mesures proposées par les rapporteurs devront faire l'objet d'un bilan quant à leur application. On pourra ainsi mesurer les améliorations intervenues.

Monsieur Myard, vous avez évoqué certains risques environnementaux. Je reconnais que les touristes de demain seront très attentifs à l'environnement de leur pays de destination, mais je crains aussi que les propos entendus ici et là sur les pics de pollution ou la dégradation de l'air ne soient exploités par un certain nombre de nos concurrents pour expliquer aux touristes qu'il vaut mieux aller ailleurs qu'en France...

Je voudrais enfin m'assurer, à ce propos, que le rapport fait bien la différence entre les touristes qui arrivent à Roissy et repartent immédiatement pour une autre destination, d'une part, et les « vrais » touristes d'autre part. L'aéroport Charles de Gaulle est en effet un « *hub* » de transit qui permet

d'emprunter d'autres lignes européennes, et c'est pourquoi il serait bon de faire la part des choses.

**M. Philippe Le Ray, rapporteur.** Les 83,7 millions de « visiteurs » étrangers dont fait état le rapport sont bien des touristes qui séjournent au moins une nuit en France.

Quant au nombre de lits en auberge de jeunesse, il est de 5 000 à Paris, contre 16 000 à Berlin. L'écart est considérable, et certains groupes étrangers, comme St. Christopher's Inn ou Generator, ont d'ailleurs compris le parti qu'ils pouvaient en tirer et sont en train d'investir à Paris. Cela dit, le comportement des jeunes évolue, et Airbnb, avec ses quelque 100 000 offres d'hébergement à l'échelle nationale, constitue une alternative sérieuse, ce qui me donne à penser que l'investissement dans les auberges de jeunesse devrait tôt ou tard se ralentir.

La propreté est l'un de nos points faibles. Celle des villes et des sites relève largement des collectivités locales, mais ce n'est pas le cas de celle des installations sanitaires ou, plus généralement, de tout ce qui a trait à l'hygiène. Les représentants des Galeries Lafayette que nous avons auditionnés nous ont dit que leurs clients asiatiques avaient droit à des installations dédiées parce qu'ils avaient des exigences différentes de celles des Européens. Dans les enquêtes qualitatives, les réserves portent davantage sur les conditions d'hygiène que sur l'accueil dans les villes.

Enfin, monsieur Myard, nous avons rencontré M. Franck Goldnadel, le directeur de l'aéroport Charles-de-Gaulle, qui estime pouvoir faire face à un doublement du trafic actuel – 65 millions de passagers. Reste cependant un risque de concentration du trafic au nord de Paris. Je me suis permis de demander à notre interlocuteur ce qu'il pensait du recours à d'autres aéroports, celui de Notre-Dame-des-Landes par exemple, et il m'a fait comprendre assez nettement qu'il ne jugeait pas cela souhaitable pour Roissy. En résumé, Roissy a une grande capacité d'accueil et il faut simplement faire l'effort d'y affecter suffisamment de personnel.

**Mme Jeanine Dubié, rapporteure.** Pour en revenir à la question de la propreté, il faut effectivement que nos espaces publics et nos villes soient propres, mais cela suppose que chacun adopte un comportement civique et prenne conscience de ce qu'un papier ou un mégot ne se jette pas n'importe où. Cela améliorerait aussi bien notre cadre de vie que la perception du visiteur étranger qui arrive dans notre pays. Des actions liées à la protection de l'environnement sont déjà organisées dans les écoles ; la propreté de l'espace public pourrait également faire l'objet d'actions pédagogiques.

Monsieur Myard, vous avez évoqué le risque de saturation de l'aéroport de Roissy, tout en observant que l'une des propositions de notre rapport était d'en fluidifier le trafic. De notre côté, nous avons remarqué que les touristes du Sud-Est asiatique qui visitent notre pays commencent par Paris mais que, lorsqu'ils

reviennent, non seulement ils ont tendance à le faire individuellement ou en famille plutôt qu'en groupe, mais qu'ils ne se contentent plus de visiter Paris : ils veulent découvrir la France. Nous devrions donc développer la desserte internationale sur nos aéroports régionaux, comme Lyon, Toulouse ou Nantes, ce qui permettrait de mieux étaler le flux de ces visiteurs.

Monsieur le président, il faut absolument que la police de l'air et des frontières (PAF) se réorganise entre six heures et neuf heures du matin, plage horaire au cours de laquelle une cinquantaine d'Airbus, transportant chacun plusieurs centaines de passagers, arrivent à Roissy quasiment en même temps, alors que, l'après-midi, il ne se passe plus grand-chose dans la zone internationale, l'activité reprenant un peu le soir. Des ajustements sont indispensables.

Monsieur Juanico, vous avez raison pour ce qui est de la restauration. Les restaurateurs ont des engagements à respecter vis-à-vis de la clientèle étrangère qui apprécie la gastronomie française, mais qui a parfois le sentiment de « se faire avoir ». Les mesures que nous avons prises, notamment le label « fait maison » que nous avons institué dans le cadre de la loi du 17 mars 2014 relative à la consommation, contribueront à améliorer la qualité de la restauration française.

Enfin, madame Fabre, les personnes auditionnées nous l'ont dit également, Paris n'est plus le lieu de festivité nocturne qu'il était il y a seulement une trentaine d'années, et les jeunes, notamment les jeunes étrangers, vont plutôt faire la fête à Londres. Comment peut-on y remédier ? L'indécrottable provinciale que je suis avoue ne pas savoir...

Au moins pourrait-on profiter de la chance que nous offre l'organisation, sur notre territoire, de grands événements sportifs. Ils seront en effet l'occasion d'améliorer non seulement nos infrastructures sportives, mais également notre hébergement hôtelier : d'une part, il manque 20 000 lits à Paris ; d'autre part, dans les villes de province ou sur les destinations touristiques, les normes internationales sont rarement atteintes. Saisissons cette chance de diversifier et de faire monter en gamme l'offre hôtelière, et donc d'accroître notre performance en matière touristique.

**M. le président Claude Bartolone.** Je remercie les rapporteurs pour la qualité de leur travail qui nous sera très utile, peut-être même à très court terme, c'est-à-dire dès la coupe d'Europe de football l'an prochain. En effet, comme l'a suggéré Régis Juanico, les personnes qui se déplacent pour assister à ce genre d'événements pourraient être incitées à visiter notre pays.

Sauf objection de votre part, je propose au Comité d'autoriser la publication de ce rapport...

*Le Comité autorise la publication du présent rapport.*



## **ANNEXE : PERSONNES ENTENDUES PAR LES RAPPORTEURS**

### **1. Auditions**

– M. Antoine Cachin, président de l’Institut français du tourisme et rapporteur des assises du tourisme (*22 janvier 2015*).

– M. Éric Sauvage, partenaire associé chez AT Kearney, et Mme Alexia de Monterno, directrice adjointe de l’Institut Montaigne (*22 janvier 2015*).

– Mme Emma Delfau, sous-directrice du tourisme, direction générale des entreprises, ministère de l’économie, de l’industrie et du numérique (*28 janvier 2015*).

– M. Dominique Marcel, président directeur général de la Compagnie des Alpes (*28 janvier 2015*).

– M. Olivier Henry-Biabaud, directeur général, et M. Emmanuel Meunier, directeur Europe, TCI Research (*5 février 2015*).

– M. Jean-Michel Gard, fondateur de Maîtres du rêve et rapporteur du Conseil national du tourisme sur l’accueil dans les espaces de transit en France (*5 février 2015*).

– M. Guylhem Féraud, président de la Fédération nationale des hôtelleries de plein air (FNHPA), accompagné de M. Nicolas Bouvier, APCO pour la FNHPA (*12 février 2015*).

– M. Gérard Guy, président de la Confédération des professionnels indépendants de l’hôtellerie (CPIH), accompagné de Mme Martine Croharé, directrice générale ; et M. Didier Chenet, président du Syndicat national des hôteliers, restaurateurs, cafetiers et traiteurs (SYNHORCAT), accompagné de M. Franck Trouet, directeur général (*12 février 2015*).

– M. Jean-Pierre Mas, président, accompagné de Mme Valérie Boned, secrétaire générale déléguée, Syndicat national des agents de voyage (SNAV) (*19 février 2015*).

– Mme Édith Arnoult-Brill, secrétaire générale, Fédération unie des auberges de jeunesse (FUAJ) (*19 février 2015*).

– M. Jean-Pierre Serra, président, accompagné de Mme Véronique Brizon, directrice, Réseau national des destinations départementales (RN2D) (*19 février 2015*).

– M. Christian Mantei, directeur général, accompagné de M. Philippe Maudhui, directeur Ingénierie et développement, Atout France (*5 mars 2015*).

– M. Hervé Becam, vice-président confédéral, accompagné de Mme Gaëlle Missonier, attachée de presse, Union des métiers et des industries de l’hôtellerie (UMIH) (*5 mars 2015*).

– M. Vincent Wermus, président de l’Union nationale pour la promotion et le développement de la location de vacances (UNPLV), accompagné de Mme Dorothee Dayraut Jullian, directrice du département affaires publiques, Grayling France, et de Mme Nathalie Batelli, vice-présidente de Clévacances-France (*5 mars 2015*).

– M. Claude Boule, président exécutif, Union du grand commerce de centre-ville (UCV) (*12 mars 2015*).

– M. François Feuillet, président du Syndicat des véhicules de loisirs UNI VDL, accompagné de M. Gilles Lamarque, conseil (*12 mars 2015*).

– M. Laurent Queige, délégué général, Welcome City Lab (*12 mars 2015*).

– M. Gérard Couté, président, accompagné de Mme Fabienne Pionneau, directrice générale, Fédération des campeurs, caravaniers et camping caristes (FFCC) (*19 mars 2015*).

– M. Didier Férat, directeur éditorial de Lonely Planet France (*19 mars 2015*).

– M. Didier Martin, Premier vice-président de la Fédération nationale des comités régionaux de tourisme (FNCRT) (*19 mars 2015*).

– M. Philippe Faure, président délégué, Conseil de la promotion du tourisme (*26 mars 2015*).

– M. Nicolas Lefebvre, directeur général, Office du tourisme et des congrès de Paris (*26 mars 2015*).

– M. Jean Burtin, président, accompagné de M. Yannick Bertolucci, chargé de la communication et des relations institutionnelles, Offices de tourisme de France (*26 mars 2015*).

– M. Philippe Bélaval, président du Centre des monuments nationaux, accompagné de Mme Bénédicte de Baritault, directrice du développement économique, et de Mme Elodie Grilli, chef du département du développement touristique et de la valorisation des espaces (*2 avril 2015*).

– M. Franck Avice, directeur Services, relation clients et espaces, RATP (*2 avril 2015*).

– M. Patrick Ropert, directeur général de Gares et connexions, SNCF, accompagné de M. Fabrice Morenon, directeur des affaires publiques, et de Mme Laurence Nion, conseillère parlementaire (2 avril 2015).

– M. Frédéric Pierret, directeur général, Alliance 46-2 (9 avril 2015).

– M. François Navarro, directeur général, accompagné de M. Vincent Berthiot, responsable de la communication interne et institutionnelle, Comité régional du tourisme Paris Île-de-France (9 avril 2015).

– M. Hervé Barbaret, administrateur général, accompagné de M. Nicolas Feau, chargé de mission, Musée du Louvre (15 avril 2015).

– Mme Anne Zimmermann, directrice Attractivité des territoires, accompagnée de M. Jérôme Pardigon, directeur des relations institutionnelles, et de M. Laurent Andureau, chargé de mission Qualité tourisme, CCI France (16 avril 2015).

– M. Bernard Boucault, préfet de police de Paris (16 avril 2015).

## **2. Déplacements des rapporteurs**

– *Déplacement au château de Fontainebleau* (10 mars 2015) :

• M. Jean François Hebert, président, M. Vincent Droguet, conservateur en chef, Mme Isabelle de Gourcuff, administratrice générale, M. Éric Grebille, responsable du mécénat et des partenariats, M. Hugo Plumel, chef du service des publics, Château de Fontainebleau ;

• et M. Brice Duthion, maître de conférences au CNAM et à Paris Est Fontainebleau.

– *Déplacement aux Galeries Lafayette Paris Haussmann* (24 mars 2015) :

• Mme Agnès Vigneron, directeur des Galeries Lafayette Paris Haussmann ;  
• et M. Claude Boulle, président exécutif de l'Union du grand commerce de centre-ville (UCV).

– *Déplacement à l'Aéroport Paris-Charles de Gaulle* (14 avril 2015) :

• M. Franck Goldnadel, directeur général adjoint, directeur de l'Aéroport Paris-Charles de Gaulle.