N° 3275

ASSEMBLÉE NATIONALE

CONSTITUTION DU 4 OCTOBRE 1958

DIX-SEPTIÈME LÉGISLATURE

Enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 7 octobre 2026

RAPPORT D'INFORMATION

DÉPOSÉ

en application de l'article 145 du Règlement

PAR LA COMMISSION DES AFFAIRES ÉCONOMIQUES
sur les **freins** *au* **développement** *de l'***économie** *du* **tourisme**

ET PRÉSENTÉ PAR

MM. ALEXIS JOLLY ET VINCENT ROLLAND

Rapporteurs

Députés

SOMMAIRE

—

Pages

LISTE DES RECOMMANDATIONS 7

INTRODUCTION 9

I. UN SECTEUR MOTEUR DE L'ÉCONOMIE FRANÇAISE EN PERPÉTUELLE ÉVOLUTION 13

A. AVEC 102 MILLIONS DE VISITEURS ANNUELS, LA FRANCE BÉNÉFICIE D'UNE ÉCONOMIE TOURISTIQUE PUISSANTE MAIS FRAGILE 13

1. Le tourisme est un secteur déterminant et durable de la croissance économique française 13

a. La contribution du tourisme à la production de la richesse 14

b. La contribution du secteur touristique à l'emploi 15

c. La contribution du secteur touristique à l'équilibre commercial 16

2. Les performances économiques du secteur du tourisme demeurent toutefois inférieures à leur potentiel réel 17

a. Les facteurs structurels qui pénalisent le secteur touristique français 17

b. Une incapacité durable du secteur à réhausser le panier moyen des dépenses du touriste en France 18

B. UN SECTEUR TOURISTIQUE AUX CARACTÉRISTIQUES MULTIPLES ET EN PERPÉTUELLE RECOMPOSITION 20

1. L'évolution des pratiques touristiques des Français montre un repli vers le tourisme intérieur et de courte durée 20

2. La France traverse également une transition du tourisme « de destination » vers le tourisme « d'expérience » 23

3. Le tourisme d'affaires constitue un secteur stratégique de l'économie touristique française 24

C. LA GOUVERNANCE DU TOURISME EN FRANCE LAISSE ENTREVOIR LE « MILLEFEUILLE TERRITORIAL » 25

1. L'État : les rôles conjoints de la direction générale des Entreprises (DGE), d'Atout France et de l'Agence nationale pour les chèques vacances (ANCV) 26

2. L'implication concomitante des régions, des départements, des intercommunalités et des communes 27

II. LES FREINS AU DÉVELOPPEMENT DE L'ÉCONOMIE TOURISTIQUE FRANÇAISE 28

A. LE SECTEUR DU TOURISME SOUFFRE D'UN EXCÈS DE RÉGLEMENTATIONS INADÉQUATES ET D'UNE GOUVERNANCE DÉCOURAGEANT L'INVESTISSEMENT 28

1. Le cadre juridique du tourisme en France constitue un héritage ancien et parfois obsolète 28

a. Le cadre juridique du développement du secteur touristique 28

b. Un cadre ancien inadapté aux évolutions du secteur touristique 29

2. Le poids excessif des réglementations au sein du secteur touristique en freine le développement et l'investissement 31

a. Les règles environnementales et d'urbanisme 32

b. Le poids excessif des réglementations relatives aux mises aux normes sécuritaires et sanitaires 35

c. Le poids excessif des pratiques, des délais et des contentieux administratifs 37

3. La gouvernance publique du secteur touristique reflète un manque de stratégie et des empilements de compétences inefficients 39

a. Une absence de responsable unique et déterminable de la politique touristique française 39

b. Une absence de stratégie prévisible aux résultats objectivables 41

c. Le plan « Destination France » : une illustration topique des griefs faits à la politique touristique française 42

B. UN DÉFICIT DE SOUTIEN FINANCIER ET DE COMPÉTITIVITÉ-PRIX DU SECTEUR TOURISTIQUE FRANÇAIS QUI S'AJOUTE AUX FACTEURS STRUCTURELS DÉJÀ RELEVÉS 43

1. Un régime fiscal souvent considéré comme instable et imprévisible par les acteurs du tourisme 44

a. Le grief le plus important tient à l'imprévisibilité et à l'accumulation des prélèvements, non à leur niveau global 44

b. La taxe de séjour cristallise une part importante des critiques 44

c. Certains régimes fiscaux demeurent susceptibles de générer des distorsions de concurrence 45

2. Un accès au crédit privé et aux subventions publiques de plus en plus restreint pour les acteurs du tourisme 46

C. DES POLITIQUES SECTORIELLES DE SOUTIEN AU SECTEUR TOURISTIQUE INSUFFISANTES POUR GARANTIR SA COMPÉTITIVITÉ HORS-PRIX 47

1. Le logement et la formation professionnelle, axes nécessaires de l'embauche des saisonniers et de la montée en gamme de l'économie touristique 47

a. Le logement des travailleurs saisonniers, condition préalable au recrutement 47

b. La formation professionnelle, condition de la montée en gamme 49

2. Un développement des transports insuffisant pour assurer la bonne répartition des flux touristiques au bénéfice de tous les territoires 50

a. La connectivité aérienne, condition de la captation des clientèles internationales à forte valeur, semble se fragiliser 51

b. La desserte intérieure ne permet pas une diffusion équilibrée des flux sur le territoire 52

c. Une coordination insuffisante entre acteurs du transport et acteurs du tourisme 54

3. Un usage stratégique de la « data » largement sous-exploité 54

a. Une connaissance encore parcellaire et mal objectivée du secteur 54

b. Des initiatives ont permis d'améliorer la connaissance du secteur, mais elles demeurent encore insuffisantes 56

EXAMEN EN COMMISSION 59

LISTE DES PERSONNES ENTENDUES PAR LES RAPPORTEURS 61

LISTE DES RECOMMANDATIONS

Recommandation n° 1 : engager une consultation nationale des acteurs économiques du tourisme visant à permettre une refonte du code du tourisme, afin de substituer à l'éparpillement actuel des normes un régime cohérent et unique applicable aux acteurs du secteur.

Recommandation n° 2 : instaurer un moratoire de deux ans sur les nouvelles normes nationales applicables au tourisme et simplifier les procédures existantes, notamment en généralisant le principe « silence vaut acceptation » et en accélérant le traitement des projets

Recommandation n° 3 : dispenser d'évaluation environnementale les projets de renouvellement d'équipements touristiques réalisés à l'intérieur d'un périmètre déjà aménagé, et étendre aux projets touristiques de modernisation du parc existant la présomption de raison impérative d'intérêt public majeur prévue à l'article L. 411-2-1 du code de l'environnement.

Recommandation n° 4 : adapter l'application du principe de zéro artificialisation nette (ZAN) aux spécificités géographiques et économiques des territoires, en prévoyant des dérogations pour les projets touristiques structurants lorsque les contraintes foncières locales ne permettent pas leur réalisation dans les espaces déjà artificialisés.

Recommandation n° 5 : adapter les règles d'urbanisme applicables aux établissements touristiques exposés à un risque naturel, afin que le droit n'interdise pas les travaux de réduction de la vulnérabilité qu'il rend par ailleurs nécessaires. Prévoir, en ce sens, des procédures simplifiées et des délais d'instruction réduits pour les opérations de rénovation qui ne modifient ni la destination ni les caractéristiques fondamentales des établissements.

Recommandation n° 6 : renforcer la subsidiarité en confiant aux régions la décision sur les projets touristiques relevant des Unités touristiques nouvelles et en supprimant les procédures et avis redondants pour les projets de rénovation.

Recommandation n° 7 : proportionner les normes sécuritaires et sanitaires applicables au tourisme à la réalité de l'exploitation, en tenant compte du caractère saisonnier de l'activité et en distinguant les travaux de création des travaux de rénovation de l'existant.

Recommandation n° 8 : inclure les projets touristiques structurants dans la liste des projets relevant, en application de l'article R. 311-5 du code de justice administrative, de la compétence de premier et dernier ressort des cours administratives d'appel, et fixer à deux ans le délai maximal encadrant l'ensemble des recours dont un tel projet peut faire l'objet.

Recommandation n° 9 : supprimer les obligations déclaratives devenues sans objet pesant sur les acteurs du tourisme et engager un inventaire systématique des obligations administratives applicables au secteur afin de soumettre toute nouvelle obligation à une évaluation préalable de sa pertinence et de son coût pour les entreprises.

Recommandation n° 10 : désigner un ministre du tourisme de plein exercice, chargé d'assurer la coordination des contributions ministérielles concourant à la politique touristique et d'offrir aux acteurs du secteur un interlocuteur identifié.

Recommandation n° 11 : instituer un guichet unique du tourisme, porte d'entrée des porteurs de projet vers l'ensemble des procédures administratives, normatives et de financement.

Ce guichet doit inclure l'identification et la mobilisation des financements nationaux et européens, ainsi que l'accompagnement des collectivités et des entreprises dans le montage de leurs projets.

Recommandation n° 12 : rétablir un document de politique transversale consacré au tourisme, actualisé et corrigé des biais qui avaient justifié sa suppression, afin de consolider l'effort budgétaire de l'État et d'en rendre les résultats mesurables.

Recommandation n° 13 : alléger et stabiliser dans la durée la fiscalité et les charges pesant sur les entreprises touristiques, notamment sur l'emploi saisonnier et la connectivité aérienne, en garantissant une visibilité pluriannuelle aux professionnels.

Recommandation n°14 : mettre en place un plan national de sauvegarde, de transmission et de modernisation des TPE et PME touristiques, en particulier de l'hôtellerie indépendante et familiale, en créant une franchise de droits de succession pour les entreprises familiales dès lors que l'activité initiale est conservée, a minima 15 ans. Dans ce cadre, porter une attention particulière aux établissements dont la disparition entraînerait une réduction significative de la capacité d'hébergement professionnel du territoire.

Recommandation n° 15 : faire du logement des travailleurs saisonniers une priorité de la politique nationale du tourisme, en levant les freins fiscaux et réglementaires qui limitent aujourd'hui l'investissement des employeurs et des collectivités dans ce domaine. Créer un cadre plus favorable aux entreprises qui construisent, acquièrent, rénovent ou louent des logements destinés à leurs salariés saisonniers, faciliter la mobilisation du parc vacant et des logements publics et sociaux pendant les périodes de forte activité, et adapter les dispositifs fiscaux afin de ne pas décourager la création de logements dédiés.

Recommandation n° 16 : adapter le droit du travail aux spécificités de la saisonnalité en facilitant le renouvellement des contrats, la pluriactivité et l'enchaînement de plusieurs activités au cours de l'année.

Recommandation n° 17 : renforcer l'attractivité des métiers du tourisme et la montée en compétences des salariés en créant une académie française d'excellence de l'hôtellerie et de la restauration, sur le modèle de l'école de Lausanne, et en développant des filières dédiées au sein des grandes écoles et des établissements de formation. Adapter les dispositifs d'alternance et de formation aux rythmes saisonniers, notamment en régionalisant le rythme des contrats d'alternance en fonction des pics d'activité propres au tourisme, et renforcer la formation aux langues étrangères, à la relation client et aux compétences numériques.

Recommandation n° 18 : reconnaître la connectivité aérienne et la desserte fine des territoires comme composantes de la stratégie touristique nationale, et organiser leur coordination avec la promotion des destinations.

INTRODUCTION

La France est, depuis trois décennies, la première destination touristique mondiale par le nombre de ses visiteurs. En 2025, elle a accueilli 102 millions de touristes internationaux. Le tourisme y représente entre 7 et 8 % du produit intérieur brut, environ 222 milliards d'euros de consommation intérieure, un million et demi d'emplois salariés et un excédent de la balance des paiements de plus de vingt milliards d'euros, qui compense à lui seul le déficit commercial hors énergie des biens. Peu de secteurs peuvent se prévaloir d'une telle addition de records ; peu de secteurs, aussi, dissimulent derrière ces records une aussi nette fragilité.

Car si elle est première pour le nombre d'arrivées, la France n'est que quatrième pour les recettes, derrière les États-Unis, l'Espagne et le Royaume-Uni. Un touriste dépense en moyenne 760 euros lors d'un séjour en France, contre près du double en Espagne. La France attire plus de visiteurs que ses concurrents, mais en retire moins de richesse. Ce paradoxe démontre l'écart entre ce dont notre pays bénéficie effectivement et ce qu'il pourrait réellement retenir. Il révèle, en creux, un potentiel économique inexploité, et pose la question qui a guidé l'ensemble des travaux de la mission : pourquoi la première destination du monde ne parvient-elle pas à convertir complètement sa fréquentation en valeur, et qu'est-ce qui l'en empêche ?

Contrairement à une idée souvent avancée dans le débat public, le tourisme n'est pas un secteur en déclin dont il faudrait organiser la survie face au réchauffement climatique, aux tensions géopolitiques nouvelles et aux évolutions des pratiques de consommation ; il est un secteur puissant dont la trajectoire est contrariée et suppose une adaptation. Le diagnostic de ses difficultés est aujourd'hui largement partagé par les acteurs eux-mêmes, comme l'ont confirmé les auditions et les contributions écrites recueillies par vos rapporteurs.

L'économie touristique française est par ailleurs en pleine recomposition. Sous l'effet de la contrainte de pouvoir d'achat, les pratiques des Français se replient vers un tourisme de proximité, de plus courte durée et plus attentif aux prix ; plus de la moitié des ménages prévoient de réduire leur budget vacances en 2026. Parallèlement, l'offre se transforme : le tourisme de destination cède du terrain à un tourisme d'expérience et de motivation, où le visiteur se déplace moins pour un lieu que pour ce qu'il pourra y vivre. Les filières se diversifient, du tourisme de loisirs, socle du modèle, au tourisme d'affaires et événementiel, au tourisme de savoir-faire ou au tourisme culturel, chacun porteur d'enjeux propres.

L'examen conduit par la mission a permis de distinguer trois ordres de freins au développement de l'économie touristique dans notre pays.

Le premier est d'ordre normatif et tient à la gouvernance. Le droit du tourisme ne constitue pas une branche autonome, mais résulte de la sédimentation de textes épars, répartis entre plusieurs codes, et se combine avec des législations sectorielles qui lui préexistent et le dominent. Codifié à droit constant en 2004, ce cadre n'a jamais été refondu ; vingt ans plus tard, aucun acteur ne dispose d'un régime unique et lisible. Or, vos rapporteurs tiennent à rappeler que la lisibilité et la stabilité du droit sont deux facteurs de compétitivité majeurs, trop souvent sous-estimés. À cette complexité s'ajoute le poids des mises aux normes conçues pour des activités permanentes et appliquées sans discernement à des exploitations saisonnières, ainsi que l'imprévisibilité des délais, des procédures et des contentieux, qui pèse davantage sur la décision d'investir que le coût du financement lui-même.

Le deuxième ordre de freins est financier et fiscal. Nombre d'acteurs économiques auditionnés par vos rapporteurs soulignent l'instabilité constante du régime fiscal qui leur est applicable. Par exemple, les changements fréquents de la fiscalité applicable à la restauration, à l'hébergement ou aux plateformes entretiennent une insécurité qui décourage l'investissement de long terme. Parallèlement, le resserrement du crédit bancaire et le reflux du soutien public affectent un secteur composé pour l'essentiel de très petites et moyennes entreprises, dont la capacité d'autofinancement est limitée. Le secteur économique du tourisme vit donc une double contrainte que vos rapporteurs pourraient qualifier d'« effet ciseau » : un accès de plus en plus incertain au financement, d'une part, et des normes fiscales absorbant de plus en plus de moyens humains et financiers, d'autre part, affectent durablement la compétitivité-prix du secteur et sa capacité de montée en gamme.

Le troisième ordre de freins tient à l'insuffisance des politiques sectorielles conditionnant la qualité et la répartition de l'offre touristique sur l'ensemble du territoire national. Le décrochage de la France en valeur ne pourra pas être corrigé en agissant sur les seuls prix ; y remédier suppose une montée en gamme dont l'emploi qualifié et la qualité de service sont les premiers déterminants. Or, le secteur connaît une pénurie structurelle de main-d'œuvre, aggravée dans les zones denses par l'impossibilité de loger les travailleurs saisonniers, et pâtit d'un appareil de formation mal adapté à la saisonnalité de l'activité, ainsi que d'un déficit d'attractivité de ses métiers.

À cette faiblesse du capital humain s'ajoutent deux insuffisances de nature différente. Le développement des transports demeure inégal, alors qu'il conditionne la diffusion des flux touristiques à l'ensemble des territoires et, partant, le développement économique de ceux que l'essentiel de la fréquentation contourne encore. L'usage stratégique de la donnée, enfin, demeure largement sous-exploité, privant les acteurs publics et privés d'un levier déterminant pour anticiper la demande, orienter l'offre et mieux capter la valeur.

Pour conduire ses travaux, la mission a procédé à l'audition d'un large éventail d'acteurs (fédérations professionnelles, opérateurs publics, élus, experts…) et a recueilli de nombreuses contributions écrites, dont le présent rapport rend compte.

Vos rapporteurs se sont attachés à confronter les positions, à distinguer les griefs fondés des doléances conjoncturelles, et à ne retenir que les constats étayés par des données ou par une convergence de positionnement des acteurs.

La France ne manque ni d'atouts, ni de fréquentation, ni de diagnostics ; elle manque d'un cadre cohérent qui transforme ces atouts en valeur. C'est pourquoi les recommandations formulées dans ce rapport évitent, dans la mesure du possible, de multiplier les dispositifs, mais visent essentiellement à ordonner ceux qui existent : substituer à l'éparpillement des normes un régime unique, proportionner les règles à la réalité de l'exploitation, doter le secteur d'un responsable identifiable et d'un guichet unique, stabiliser son environnement fiscal, adapter la formation et le droit du travail à la saisonnalité de l'activité sont autant de propositions qui témoignent de cette volonté. Si aucune de ces mesures n'est spectaculaire prise isolément, leur cohérence d'ensemble constitue l'ambition du présent rapport.

I. UN SECTEUR MOTEUR DE L'ÉCONOMIE FRANÇAISE EN PERPÉTUELLE ÉVOLUTION

Avant d'entrer plus avant dans l'analyse des freins au développement du tourisme, vos rapporteurs souhaitent rappeler la structure de l'économie touristique française en soulignant ses forces et ses faiblesses générales ; rappeler, également, les transformations des pratiques touristiques contemporaines, sous l'effet conjugué d'un contexte géopolitique changeant et d'impératifs écologiques ; rappeler succinctement, enfin, les principales caractéristiques de la gouvernance du tourisme en France.

A. AVEC 102 MILLIONS DE VISITEURS ANNUELS, LA FRANCE BÉNÉFICIE D'UNE ÉCONOMIE TOURISTIQUE PUISSANTE MAIS FRAGILE

Le tourisme mondial est passé d'environ 25 millions d'arrivées en 1950 à 1,4 milliard en 2024, soit une multiplication par près de cinquante-cinq en trois quarts de siècle. Cette massification, qui s'accompagne d'une diversification continue des destinations, situe la performance française dans un contexte de concurrence croissante : la position de la France ne procède plus d'une rente acquise, mais d'un rang qu'il lui faut défendre.

Dans ce contexte, la puissance de l'économie touristique française se mesure à sa fréquentation et à sa contribution à la richesse, à l'emploi et aux comptes extérieurs. Sa fragilité tient à un décrochage en valeur au regard de ses concurrents et à une forte concentration de son activité sur quelques territoires et quelques segments de marché.

1. Le tourisme est un secteur déterminant et durable de la croissance économique française

La France demeure la première destination touristique mondiale en nombre de visiteurs, rang qu'elle occupe depuis trente ans. En 2015, les pouvoirs publics ont fixé une cible : porter la fréquentation à 100 millions de touristes étrangers annuels à l'horizon 2020. En 2019, juste avant la crise sanitaire, le nombre de visiteurs internationaux a atteint 90 millions, contre 84 millions en 2018. En 2025, la fréquentation s'est établie à 102 millions de visiteurs internationaux. Ce résultat paraît remarquable au regard des conséquences économiques de la crise sanitaire et de la crise énergétique sur le secteur touristique.

Sous l'effet des restrictions de déplacements et de la fermeture partielle des frontières durant la crise sanitaire, le chiffre d'affaires du secteur touristique avait en effet diminué de 46 % en 2020 et 2021, par rapport à l'année 2019 [(1)].

---

(1) Rapport public thématique de la Cour des comptes, « Le soutien au tourisme durant la crise sanitaire *», février 2023.*

Le tourisme a ainsi engagé un redressement progressif à partir de 2022, si bien que, dès 2023, les flux touristiques internationaux sont revenus à des niveaux antérieurs à cette crise. Avec l'organisation des Jeux olympiques et paralympiques, l'année 2024 a constitué un tournant : pour la première fois, le seuil des 100 millions de touristes internationaux a été franchi au cours de cette année ; parallèlement, le montant des recettes touristiques internationales s'est élevé à 71 milliards d'euros, soit une hausse de 12 % par rapport à 2023.

a. La contribution du tourisme à la production de la richesse

En 2025, le tourisme international a représenté 743 millions de nuitées en hébergement marchand et non marchand, en progression de 2 % par rapport à 2024. Les clientèles européennes en constituent 76 %. Les recettes générées par le tourisme international se sont élevées à un record de 77,5 milliards d'euros, soit une progression de 9 % en un an et de 37 % par rapport à 2019. Le solde de la balance des paiements touristique est positif, à 20,1 milliards d'euros. La dépense moyenne par touriste international a progressé de 7 % par rapport à 2024, pour atteindre 760 euros par séjour.

La France demeure également la destination privilégiée des Français, avec 835 millions de nuitées enregistrées en hébergement marchand et non marchand. La part des touristes résidents constitue une particularité française : elle atteint 81 %, contre moins de 70 % en Espagne et en Italie.

Au total, selon une estimation d'Atout France [(1)], la consommation touristique intérieure [(2)] s'est établie à 222 milliards d'euros en 2025. Les estimations les plus couramment retenues établissent la part du tourisme entre 7 et 8 % du PIB national, les résultats variant selon les périmètres considérés [(3)] ; le Medef [(4)] avance ainsi un chiffrage à 254,7 milliards d'euros de retombées et 7,5 % du PIB en 2024.

Cette dynamique de la richesse produite s'appuie sur un cycle d'investissement soutenu : le Medef évalue l'investissement touristique à 18,6 milliards d'euros en 2022, en hausse de 4,5 % par rapport à 2019, dont 34 % au bénéfice des hébergements marchands, auxquels s'ajoutent 22,5 milliards d'euros d'investissements en infrastructures de transport. La consommation touristique irrigue en outre directement les recettes publiques : les seules recettes de taxe sur la valeur ajoutée du secteur des cafés, hôtels et restaurants sont estimées à 3 milliards d'euros en 2024, en progression de 7,1 % sur un an.

---

(1) Atout France, « Bilan touristique de l'année 2025 : avec 102 millions de visiteurs, la France pays le plus visité au monde *», publié le 19 février 2026.*

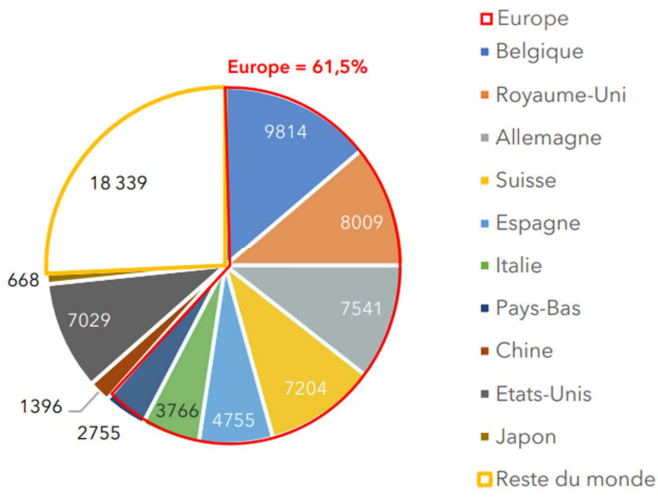
(2) La consommation touristique intérieure correspond à la consommation des visiteurs résidents et non-résidents, au cours ou en prévision de leurs voyages en France.

(3) Contribution de l'Alliance France Tourisme.

(4) Medef, « Étude prospective sur les leviers de performance et d'adaptation du tourisme français à l'horizon 2035-2040 *», réalisée en partenariat avec MKG Consulting, octobre 2025.*

La structure de la clientèle internationale confirme la prépondérance des marchés européens : en 2024, les visiteurs européens ont représenté 61,5 % des recettes touristiques internationales de la France – la Belgique, le Royaume-Uni et l'Allemagne figurant en tête des nationalités contributrices.

TOP 10 DES NATIONALITÉS EN TERMES DE RECETTES TOURISTIQUES INTERNATIONALES EN FRANCE EN 2024 (EN MILLIONS D'EUROS)



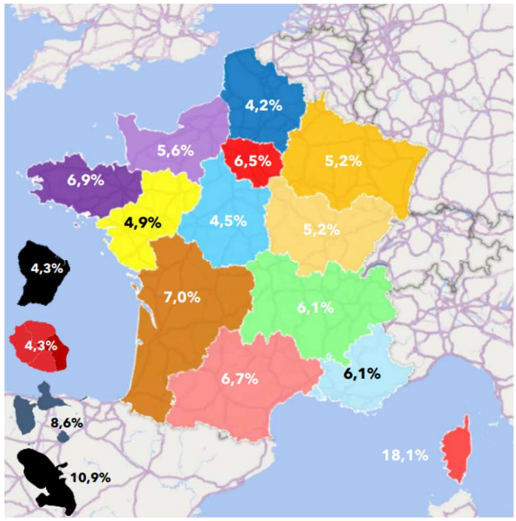
Source : Banque de France – Données 2024 – MKG Consulting.

b. La contribution du secteur touristique à l'emploi

En 2022, le tourisme a représenté un poids significatif dans l'emploi salarié national : 1,5 million de postes, soit 7,4 % de l'emploi total [(1)]. Ce total recouvre deux composantes : 1,3 million de postes correspondaient à des emplois locaux, imputables à la présence de touristes sur leur lieu de séjour, soit 6,6 % de l'emploi total ; 180 000 postes relevaient d'autres dimensions de l'activité touristique, dont l'organisation ou préparation du voyage. Le secteur comptait par ailleurs 276 000 emplois non-salariés, soit 6,9 % de l'emploi marchand non salarié. En intégrant l'emploi indirect, le Medef estime à environ 2 millions le nombre de salariés directs et indirects du tourisme, soit 6 à 7 % de l'emploi salarié marchand.

(1) Insee, « L'essentiel sur… le tourisme *», Chiffres-clés, paru le 26 septembre 2025.*

PART DE L'EMPLOI SALARIÉ TOURISTIQUE MARCHAND PAR RÉGION EN 2019.



Source : INSEE – Traitement MKG Consulting – 07/2025.

Ce poids varie fortement selon les territoires. La carte de l'emploi touristique marchand fait apparaître un gradient net entre les régions littorales ou de montagne et le reste du territoire. Trois régions concentrent la moitié de l'emploi touristique local : l'Île-de-France (un quart du total), l'Auvergne-Rhône-Alpes (12 %) et la Provence-Alpes-Côte d'Azur (10 %).

La dépendance départementale est plus marquée en Corse, en Martinique et en Guadeloupe, la Corse culminant à 18,1 % de l'emploi salarié marchand, la Guadeloupe et la Martinique à respectivement 10,9 % et 8,6 %, contre une moyenne nationale de l'ordre de 6 à 7 %. En Seine-et-Marne, le tourisme génère environ 10 % de l'emploi, en raison de la présence du parc Disneyland Paris. Dans les départements alpins, cette part dépasse 15 %. À Paris, elle atteint 12 %, portée par la densité de l'offre culturelle et par les salons professionnels.

c. La contribution du secteur touristique à l'équilibre commercial

Le tourisme participe au redressement de la balance commerciale. Selon le rapport de bilan 2025 de l'Observatoire de l'industrie du tourisme d'Alliance France tourisme, réalisé en partenariat avec Régions de France, le solde de la balance des paiements du tourisme s'établit à 22 milliards d'euros, soit 38 % de l'excédent total des services, compensant à lui seul le déficit hors énergie du commerce de biens (- 13,6 milliards d'euros) [(1)].

(1) Alliance France tourisme, Observatoire de l'industrie du tourisme, « Rapport de bilan 2025 & perspectives de la saison d'hiver 2025/2026 *», en partenariat avec Régions de France, janvier 2026.*

Résumé du bilan touristique de l'année 2025 réalisé par Atout France.

La fréquentation et les recettes internationales. La France a accueilli 102 millions de touristes internationaux en 2025, contre 100 millions en 2024. Cette fréquentation correspond à 743 millions de nuitées en hébergement marchand et non marchand (en hausse de 2 % sur un an), dont 76 % émanent des clientèles européennes. Dans les seuls hébergements marchands, les nuitées progressent de 7,5 % pour atteindre 261,2 millions. Les clientèles européennes confirment leur poids, avec une progression de 5 % des nuitées et une dynamique marquée de la clientèle allemande (+ 9 %). Les clientèles nord-américaines enregistrent une hausse supérieure à 10 % pour les États-Unis. Les clientèles asiatiques demeurent en retrait par rapport à leur niveau d'avant la crise sanitaire, le marché japonais se redressant plus vite que le marché chinois.

Les recettes touristiques internationales atteignent un niveau record de 77,5 milliards d'euros, en progression de 9 % sur un an. Le solde de la balance des paiements s'établit à 20,1 milliards d'euros. La dépense moyenne par touriste international progresse de 7 % et atteint 760 euros par séjour. L'écart de recettes avec l'Espagne, dont les recettes s'élèvent à 105 milliards d'euros, se stabilise à 36 % en 2025, contre 38 % en 2024. La consommation touristique intérieure, qui agrège les dépenses des visiteurs résidents et non-résidents, atteint 222 milliards d'euros.

Le marché intérieur. Avec 835 millions de nuitées en hébergement marchand et non marchand, la France demeure la destination privilégiée de ses résidents. Dans les hébergements marchands, les nuitées des Français progressent de 3 %, portées par la location touristique (+ 6,6 %) et l'hôtellerie de plein air (+ 4 %). Les régions du sud concentrent un peu plus de la moitié des nuitées annuelles des Français.

L'investissement. Le tableau de bord des investissements touristiques d'Atout France fait état d'un cycle exceptionnel entre 2022 et 2024, avec une moyenne de 21 milliards d'euros investis par an, soutenu par les dispositifs publics postérieurs à la crise sanitaire et par le rattrapage de projets différés. Ce cycle a accompagné une montée en gamme de l'offre, la part des établissements quatre et cinq étoiles progressant de 22 % dans l'hôtellerie entre 2019 et 2025, malgré un parc quasi stable.

L'empreinte environnementale. Le bilan évalue pour la première année l'empreinte écologique du secteur. Selon le bilan d'émission de gaz à effet de serre produit par l'Ademe, le tourisme représente 11 % des émissions de l'inventaire national, dont les trois quarts proviennent des transports.

Source : *Atout France, communiqué de presse du 19 février 2026, «* Bilan touristique de l'année 2025 *». Données de la Banque de France, de l'Insee, de l'Ademe et du tableau de bord des investissements touristiques d'Atout France.*

2. Les performances économiques du secteur du tourisme demeurent toutefois inférieures à leur potentiel réel

a. Les facteurs structurels qui pénalisent le secteur touristique français

Comme le relève l'Observatoire économique du tourisme, créé par l'Alliance France tourisme en 2023, plusieurs fragilités structurelles affectent le secteur touristique en France, dont notamment :

● Son extrême concentration sur certains territoires ainsi que sur certains secteurs de marché, notamment en haut de gamme ;

● Sa sensibilité aux aléas géopolitiques et économiques ;

● L'intensification de la concurrence internationale tenant aux investissements réalisés par les secteurs touristiques étrangers (infrastructures, capacités d'hébergement, transition numérique et environnementale…) ;

En outre, si la France enregistre un grand nombre d'arrivées, elle se situe derrière l'Espagne et l'Italie en termes de nuitées étrangères (indicateur qui donne une indication du temps effectivement passé sur le territoire), avec respectivement 322 millions et 254 millions de nuitées pour ces pays, contre 140 millions pour la France. Dans l'hôtellerie, là où l'Espagne cumule 240 millions de nuitées étrangères, la France n'en totalise que 77 millions, soit trois fois moins.

TABLEAU DE COMPARAISON DE LA PERFORMANCE ECONOMIQUE DU SECTEUR TOURISITIQUE DE LA FRANCE ET DE L'ESPAGNE

Indicateur	France	Espagne	Source
Visiteurs internationaux (2024)	> 100 millions	93,8 millions	DGE ; INE-FRONTUR
Visiteurs internationaux (2025)	102 millions	n.d. (record attendu)	DGE
Recettes touristiques internationales (2024)	71 Md€	126,3 Md€	Banque de France ; INE-EGATUR
Recettes touristiques internationales (2025)	77,5 Md€	134,7 Md€	DGE ; Mintur
Dépense moyenne / visiteur international	≈ 760 €	≈ 1 350 €	Calcul AFT (recettes/arrivées)
Poids du tourisme dans le PIB	~ 7-8 % (estimation)	12,6 % (2024)	DGE ; INE-CST
Solde « voyages » (balance des paiements, 2025)	+ 20,1 Md€	—	Banque de France ; DGE

Source : Contribution de l'Alliance France tourisme

b. Une incapacité durable du secteur à réhausser le panier moyen des dépenses du touriste en France

Bien que le secteur touristique français demeure le premier en volume de visiteurs, il n'est que le quatrième en valeur, derrière les États-Unis, l'Espagne et le Royaume-Uni. Parmi les causes de ce paradoxe, le panier moyen de dépenses demeure inférieur à d'autres destinations comparables.

Plusieurs facteurs expliquent les différences de panier moyen entre la France et ses concurrents.

● **Les facteurs géographiques et climatiques.** L'Espagne, contrairement à la France, peut capitaliser sur un afflux touristique indépendant des saisons. Elle a fait de son climat un levier de croissance assumé. Parallèlement, la France souffre d'une géographie qui en fait un lieu de passage : cette configuration favorise des séjours plus courts que dans d'autres grandes destinations méditerranéennes, comme l'Espagne ou l'Italie, ainsi qu'un tourisme d'habitués recourant fréquemment à des hébergements non marchands, tels que la famille, les amis ou les résidences secondaires.

● **Une insuffisance de l'offre haut de gamme, secteur de croissance privilégié de l'économie touristique française.** Les recettes peuvent augmenter sans hausse équivalente du nombre de visiteurs, lorsque la destination attire des touristes à fort pouvoir d'achat. Toutefois, les clientèles lointaines, notamment issues du Golfe ou d'Amérique du Nord, ont reculé ces dernières années en France, du fait de son manque d'infrastructures et de services touristiques (hôtels-clubs, *resorts*, grands complexes touristiques) [(1)] [(2)]. Le modèle espagnol repose, pour sa part, sur un littoral fortement équipé en hôtels de grande capacité.

Les auditions permettent d'aller au-delà de ce constat général. Plusieurs représentants de l'hébergement ont décrit un phénomène de contraction progressive du parc professionnel, notamment dans l'hôtellerie indépendante et familiale. Ils ont indiqué avoir vu disparaître, au cours des vingt-cinq dernières années, de nombreux petits hôtels, notamment de cinq à dix chambres, dont l'équilibre économique ne permettait plus d'absorber les exigences de sécurité et d'accessibilité. Dans certains bassins touristiques, le rapport entre lits touristiques professionnels et non professionnels aurait ainsi atteint un ordre de grandeur d'un à trois. Cette évolution n'est pas neutre : elle réduit la capacité d'hébergement marchand disponible et renforce parallèlement le poids des résidences secondaires et des locations de courte durée.

● **Un manque de stratégie politique du développement du tourisme en France**. Comme l'ont rappelé plusieurs des acteurs auditionnés par vos rapporteurs, la politique touristique française a longtemps mis en avant sa performance touristique en termes de flux comme argument afin de différer la construction d'une véritable politique de l'offre, dans un contexte de plus en plus concurrentiel. Son patrimoine culturel particulièrement différenciant à l'échelle mondiale, la diversité de ses paysages et la notoriété internationale de sa destination ont été tenus pour des atouts suffisamment distinctifs pour garantir, à eux seuls, sa compétitivité touristique. Or, cette position dominante en volume masque un décrochage relatif en valeur.

Comme l'a rappelée l'Alliance France tourisme, le tourisme peine à être considéré comme une véritable industrie stratégique, bénéficiant d'une vision de

---

(1) BSI Economics, « Le tourisme en France : un véritable rebond post-pandémie malgré un panier moyen de dépenses qui reste faible *», BSI Economics, le think tank sur l'économie, note, 4 février 2026.*

(2) Contribution de l'AToP.

long terme, d'une politique publique cohérente et d'un effort accru en faveur de l'investissement, de l'innovation et de la qualité de l'offre [1].

À l'inverse, l'Espagne a fait du tourisme une priorité stratégique nationale depuis plusieurs décennies en conduisant une politique continue de montée en gamme et d'investissement dans son offre.

D'après ADN Tourisme, ce retard tient notamment à une différence notable au niveau de l'organisation de l'offre et sa commercialisation : de nombreux tour-opérateurs commercialisent la destination Espagne sous forme de produits packagés, là où la France présente une offre plus atomisée. L'enjeu consiste donc à structurer des parcours de consommation plus complets.

CHIFFRES CLEFS DU TOURISME INTERNATIONAL EN FRANCE ET À L'ÉTRANGER (2023)

Année 2023	Arrivées		Recettes		Panier moyen ($ courants par touriste)
	Milliers de touristes	Variation 2023/19	Millions $ courants	Variation 2023/19	
France	100 000	+ 10 %	71 211	+ 12 %	712
Espagne	85 169	+ 2 %	92 002	+ 15 %	1 080
Italie	57 250	- 11 %	55 890	+ 13 %	976
Royaume-Uni	37 215	- 6 %	73 923	+ 27 %	1 986
Allemagne	34 801	- 12 %	37 367	- 11 %	1 074
Suisse	11 561	- 2 %	21 141	+ 17 %	1 829
Belgique	9 280	- 1 %	7 615	- 14 %	821

Source : Organisation mondiale du tourisme / BSI Economics.

B. UN SECTEUR TOURISTIQUE AUX CARACTÉRISTIQUES MULTIPLES ET EN PERPÉTUELLE RECOMPOSITION.

Les évolutions du secteur du tourisme peuvent être analysées au travers de deux prismes distincts : celui des pratiques touristiques des consommateurs et celui de l'offre des acteurs touristiques. Dans ces deux domaines, les évolutions du pouvoir d'achat et les impératifs imposés par les transitions numérique et écologique reconfigurent l'activité touristique.

1. L'évolution des pratiques touristiques des Français montre un repli vers le tourisme intérieur et de courte durée

Le contexte géopolitique et les préoccupations croissantes tenant au pouvoir d'achat conduisent les ménages à reconsidérer leurs pratiques touristiques.

(1) Contribution de l'Alliance France tourisme.

Ainsi, selon une étude de l'Alliance France tourisme [1], 51 % des ménages prévoient, en 2026, de réduire leur budget vacances (1 530 euros, soit une baisse de 150 euros par rapport à l'année 2025). Nous assisterions ainsi au retour de la « *staycation* » [2] , des « *city-trips* » [3] et des mini-séjours, dans une logique de proximité et sobriété. Beaucoup choisissent ainsi de remplacer leurs vacances par de courts séjours dans des parcs à thèmes, comme le Parc Astérix ou le Futuroscope.

Dans ce mouvement de repli, la France jouit d'un atout précieux : le tourisme culturel.

Il est l'un des moteurs majeurs de l'attractivité nationale, en raison de la richesse du patrimoine national et de sa capacité à structurer l'image internationale de la destination France.

En effet, la France dispose de 54 biens inscrits au patrimoine mondial de l'Unesco, de plus de 45 000 monuments historiques et de 1 000 musées. Ainsi, plus de 69 % des visites touristiques concernent des sites culturels. Le tourisme culturel représente également un moteur économique majeur pour les territoires, avec environ 15 milliards d'euros de retombées économiques et près de 100 000 emplois générés.

Les vacances deviennent également un marqueur social de plus en plus structurant. En 2026, 84 % des Français des catégories aisées déclarent envisager de partir, contre 58 % des catégories modestes ; 35 % des Français prévoient moins de 1 000 euros à consacrer à leurs vacances, contre 31 % en 2025. Les stratégies d'adaptation incluent l'abaissement de la durée de séjour pour 61 % des personnes interrogées, la réduction des dépenses sur place pour 60 % et la recherche d'offres moins coûteuses pour 47 %. Le recours aux plateformes telles que Airbnb est également en recul (- 4 % par rapport à 2025), en raison de contraintes budgétaires, mais aussi d'un encadrement plus strict des meublés de tourisme. En revanche, le recours à l'hébergement gratuit progresse fortement, passant de 22 % à 32 % pour les séjours courts et de 20 % à 31 % pour les séjours longs. Le camping est également en forte progression (17 % à 27 %).

Dans ce contexte, les familles françaises privilégient des destinations accessibles et perçues comme sûres : 71 % choisissent la France (+ 3 % par rapport à 2025), contre 23 % l'Europe et seulement 9 % des destinations lointaines.

---

(1) Alliance France tourisme, « Enquête sur les vacances d'été 2026 des Français *», étude Ifop pour Alliance France Tourisme, publiée le 28 avril 2026.*

(2) La « staycation » désigne le fait de passer ses vacances chez soi ou tout près de chez soi, sans partir loin ni prendre l'avion.

(3) Le « city-trip » désigne un court séjour de quelques jours, généralement le temps d'un week-end, entièrement dédié à la découverte d'une ville.

RÉPARTITION DES SÉJOURS TOURISTIQUES SELON LA NATIONALITÉ (2024)

Année 2024	Séjours domestiques (milliers)	Séjours à l'étranger (milliers)	Ratio tourisme étranger / domestique
France	203 502	36 522	18%
Allemagne	162 758	114 397	70%
Espagne	155 669	21 286	14%
Royaume-Uni	105 608	90 610	86%
Italie	38 074	34 585	91%
Belgique	5 748	17 914	312%

Source : Organisation mondiale du tourisme / BSI Economics.

Cette recomposition des pratiques se répercute inégalement sur les différents segments de l'hébergement et de l'offre touristique, dont le poids économique et la trajectoire méritent d'être succinctement précisés.

Le poids des principaux segments de l'offre touristique en France (1)

L'hôtellerie constitue le socle de l'hébergement marchand en France, mais son parc évolue peu : le nombre de chambres est demeuré quasiment stable entre 2003 et 2024, traduisant un parc vieillissant, dont la croissance a été nulle en moyenne annuelle sur la période récente.

La restauration forme le tissu le plus dense en établissements, avec 398 633 unités en 2023, pour un chiffre d'affaires hors taxes de 120 milliards d'euros, en progression de 6,8 % par rapport à 2022 malgré un recul de fréquentation de 2 %. Elle emploie 1 009 700 salariés en 2024, tous contrats confondus, et connaît une tension persistante sur l'emploi, avec près de 400 000 postes vacants.

L'hôtellerie de plein air place la France au premier rang européen de ce segment : le parc a totalisé 141 millions de nuitées en 2023 et emploie 37 000 salariés, mais sa capacité d'accueil recule de 0,5 % par an en moyenne, sous l'effet des contraintes foncières et environnementales.

Sur le plan géographique, enfin, le tourisme de littoral concentre l'activité sur une faible emprise, les régions littorales représentant 4 % du territoire mais 40 % de la capacité d'accueil marchande et 24,1 milliards d'euros de retombées. Le tourisme de montagne pèse pour sa part 1,8 milliard d'euros de chiffre d'affaires annuel et 35,9 millions de nuitées hôtelières à l'hiver 2024, avec une dépendance marquée à la saison hivernale, le chiffre d'affaires estival ne représentant que 5 % du chiffre d'affaires hivernal des stations.

Les auditions consacrées aux territoires touristiques montrent en outre que cette concentration géographique produit des effets très différents selon les destinations. Sur le littoral comme en montagne, la difficulté n'est pas seulement d'attirer des visiteurs supplémentaires, mais de disposer d'une offre capable de les accueillir dans de bonnes conditions, tout en conservant une population permanente. Plusieurs élus ont ainsi décrit un paradoxe désormais fréquent : une commune peut être très attractive pour les visiteurs tout en devenant difficilement habitable pour les salariés qui font fonctionner son économie touristique.

2. La France traverse également une transition du tourisme « de destination » vers le tourisme « d'expérience »

Dans le contexte de précarité budgétaire croissante des ménages, auquel s'ajoute une prise en considération accrue des enjeux écologiques, une offre touristique plus accessible et locale se développe.

Les territoires ruraux constituent aujourd'hui une offre touristique de plus en plus attractive et représentent désormais plus de 20 % des nuitées en France (100 millions en 2023) (2).

---

(1) Les données ci-après sont issues de l'étude prospective Tourisme réalisée par MKG Consulting pour le Medef (octobre 2025), qui les a compilées à partir de sources publiques (Insee, Banque de France, Eurostat, Autorité de régulation des transports) et d'entretiens sectoriels.

(2) Gouvernement, Comité interministériel du tourisme 2025. « Le tourisme, un levier de croissance pour l'économie française *», dossier de presse, Angers, 24 juillet 2025.*

Dans le même sens, la France se positionne aujourd'hui comme la seconde destination mondiale pour le tourisme à vélo après l'Allemagne, avec plus de 9 millions de séjours cyclistes par an, grâce au déploiement du schéma national des véloroutes et voies vertes.

Le développement de ces nouvelles formes de tourisme correspond aux aspirations des consommateurs. Ainsi, d'après un sondage mené par Booking au niveau mondial en 2020, 54 % des touristes souhaitent jouer un rôle dans la réduction du tourisme de masse, 51 % se déclarent prêts à modifier leur destination pour une alternative similaire si cela leur permet de réduire l'impact de leur voyage sur l'environnement et 87 % ne souhaitent consommer que des produits locaux en vacances.

Dans le même sens, le tourisme de savoir-faire est en plein essor. Il consiste à ouvrir au public des entreprises en activité, afin de faire découvrir leurs métiers, leurs procédés de fabrication et leurs productions. Selon la DGE, la visite d'entreprises a fortement progressé en 2024, avec 22 millions de visiteurs et plus de 4 000 entreprises régulièrement ouvertes au public. Cette forme de tourisme permet de valoriser les savoir-faire locaux, de promouvoir le « fabriqué en France », de renforcer l'attractivité des métiers industriels et de générer des retombées économiques directes pour les entreprises et les territoires

3. Le tourisme d'affaires constitue un secteur stratégique de l'économie touristique française

Le tourisme d'affaires et évènementiel est également une filière économique spécifique d'importance en France. Elle regroupe les congrès, foires, salons, séminaires, événements professionnels et grands rendez-vous internationaux. Ses retombées économiques sont souvent moins dépendantes de la saison estivale que le tourisme de loisirs, et elle produit un effet d'entraînement sur les autres secteurs touristiques.

Dans notre pays, ce secteur emploie environ 40 000 professionnels et représente 200 sites d'accueil dédiés et près de 380 000 événements d'entreprises et d'institutions par an, selon Atout France. Chaque année, la France accueille environ 1 200 foires et salons, réunissant 230 000 exposants et 23 millions d'entrées de visiteurs, ainsi que plus de 2 300 congrès, qui attirent environ 2 millions de visiteurs.

Le Comité interministériel du tourisme de 2025 indique que le tourisme d'affaires représente environ 32 milliards d'euros de retombées économiques nationales. Au-delà de ces retombées directes, le Medef évalue à 34,5 milliards d'euros l'effet de levier annuel de la filière, correspondant aux transactions conclues entre exposants et visiteurs.

Les auditions consacrées à l'événementiel permettent de préciser la valeur économique de cette clientèle.

Un professionnel du secteur a indiqué qu'un congressiste français dépensait en moyenne environ 584 euros par opération, contre près de 1 300 euros pour un congressiste étranger. Selon les estimations citées au cours de l'audition, la dépense d'un participant à un événement professionnel serait en moyenne 3,4 fois supérieure à celle d'un touriste de loisirs et celle d'un participant international jusqu'à cinq fois supérieure. Ces écarts montrent que la question de la compétitivité touristique ne se résume pas au nombre de visiteurs : certains flux, notamment professionnels et internationaux, présentent une contribution économique nettement plus élevée.

CLASSEMENT DU NOMBRE DE CONGRÈS INTERNATIONAUX PAR PAYS ET PAR VILLE D'EUROPE EN 2024



Source : ICCA Ranking mai 2025 – congrès internationaux tournants – MKG Consulting.

Selon les observations de l'Alliance France tourisme, l'un des enseignements principaux des Jeux olympiques de 2024 est l'importance croissante de ce secteur dans la création de valeur touristique : les touristes ont de plus en plus de propension à se déplacer pour vivre une expérience telle qu'un grand évènement sportif international, une compétition, un salon ou un concert. Ainsi, « *le tourisme de demain sera de moins en moins un tourisme de destination et de plus en plus un tourisme de motivation : les visiteurs se déplacent pour vivre quelque chose*. » (1)

C. LA GOUVERNANCE DU TOURISME EN FRANCE LAISSE ENTREVOIR LE « MILLEFEUILLE TERRITORIAL »

La multiplicité des dimensions du tourisme suppose un cadre juridique souple et propice à son développement, orienté vers la facilitation des procédures pour les acteurs économiques et respectueux des impératifs écologiques et sanitaires inhérents au secteur. L'analyse de ce cadre juridique par vos rapporteurs démontre toutefois qu'il se caractérise par des niveaux de responsabilités nombreux, des prérogatives répétitives d'un échelon à l'autre et un défaut criant de lisibilité.

(1) Contribution de l'Alliance France tourisme.

En vertu de l'article L. 111-1 du code du tourisme, l'État, les régions, les départements et les communes sont tous compétents dans le domaine du tourisme et exercent cette compétence de manière coordonnée. La loi n°2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (loi NOTRe) a cependant confirmé le rôle chef de file de la région en matière de tourisme, sans supprimer les compétences des autres échelons (article L. 1111-4 du code général des collectivités territoriales).

1. L'État : les rôles conjoints de la direction générale des Entreprises (DGE), d'Atout France et de l'Agence nationale pour les chèques vacances (ANCV)

À l'échelle nationale, l'État occupe un rôle d'impulsion, de coordination et de régulation du secteur touristique.

● La direction générale des entreprises (DGE) du ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle, énergétique et numérique assume un rôle dans la définition et le pilotage de la politique publique du tourisme en France.

● À ses côtés, Atout France, placé sous la tutelle du ministre chargé du tourisme, joue le rôle d'opérateur national : l'agence est chargée de renforcer l'attractivité et la compétitivité de la destination France, tout en accompagnant les acteurs publics et privés dans le développement de l'offre touristique, par la réalisation d'opérations d'ingénierie touristique, d'observation touristique et de soutien à l'innovation.

La subvention pour charge de service public dévolue à Atout France a nettement diminué depuis dix ans, puisqu'elle s'élevait à 30,98 M€ en 2017, contre 22,99 millions en 2026 (soit une baisse de 26 %). À cela s'ajoutent la perte des recettes liées aux visas depuis 2023, et la fin, en 2025, des crédits d'intervention consacrés à la promotion internationale du plan Destination France. (1)

La subvention publique de l'État au développement du tourisme en France est ainsi six fois moins élevée que celle de l'Espagne et trois fois moins importante que celle des États-Unis. (2) On peut le regretter dans la mesure où la demande touristique est de plus en plus internationale et alors qu'il faut sans cesse attirer une nouvelle demande.

● L'agence nationale pour les chèques vacances (ANCV), également placée sous la tutelle du ministère chargé du tourisme, a pour mission de favoriser l'accès aux vacances au plus grand nombre, par le biais de l'octroi d'environ 4,8 millions de chèques vacances chaque année aux salariés du privé, du public et d'indépendants.

---

(1) Assemblée nationale, avis (n° 2060, tome IX) « Tourisme », présenté par M. Pascal Lecamp, rapporteur au nom de la commission des affaires économiques, sur le projet de loi de finances pour 2026, novembre 2025.

(2) Entretien d'Adam Oubuih et Christian Mantei, respectivement directeur général et président d'Atout France, 2025.

Elle vise également à favoriser le départ en vacances des populations qui en sont le plus éloignées (les seniors, les jeunes, les familles fragilisées ou les personnes en situation de handicap).

2. L'implication concomitante des régions, des départements, des intercommunalités et des communes

● Les régions définissent un schéma régional de développement du tourisme et des loisirs (SRDTL). Le SRDTL est un document qui vise à mettre en œuvre les objectifs à moyen terme de la région pour le développement touristique régional. Il fixe les modalités et conditions de mise en œuvre de ces objectifs, notamment en matière de financement.

Il est élaboré par le comité régional du tourisme (CRT), à la demande du conseil régional. Il est approuvé par le conseil régional, après consultation du comité économique et social régional et des comités départementaux du tourisme et organismes assimilés.

● À l'échelon départemental, la compétence tourisme est exercée par le service en charge du tourisme du conseil départemental. Son exercice s'appuie sur le comité départemental du tourisme (CDT) ou l'agence de développement (et de réservation) touristique(s) (ADT), qui sont rassemblés au sein du réseau Tourisme & Territoires. Ils soutiennent les offices du tourisme en les aidant à réaliser des diagnostics et des plans d'action pour le développement touristique.

● Le bloc communal et intercommunal agit par l'intermédiaire de ses offices de tourisme, institués par les EPCI ou les communes et fédérés à l'échelle départementale et régionale au sein des Relais territoriaux. Ils assurent ainsi un service public facilitant le séjour des touristes.

Leurs missions sont définies à l'article L. 133-3 du code du tourisme. Elles incluent l'accueil et l'information des visiteurs, touristes ou résidents locaux ; la promotion du tourisme par la valorisation du patrimoine ou l'animation d'évènements ; la coordination des acteurs publics et privés du tourisme ; la mise en œuvre (voire l'élaboration) d'une politique locale et de programmes locaux de développement du tourisme ; ainsi qu'éventuellement la commercialisation de prestation de services touristiques (par exemple visites guidées, produits touristiques).

● Des associations de collectivités participent également au développement du tourisme en France, à l'image de structures telles que « Plus beaux détours de France » (association visant à mettre en valeur des villes offrant un potentiel touristique et culturel important, mais mal exploité à cause de leur éloignement des grandes routes habituelles), mais aussi des labels et des marques réunissant plusieurs communes tels que « Station verte » (conçu pour valoriser les communes rurales comme des destinations touristiques authentiques) ou « Petites cités de caractère »

(distinction délivrée par l'association éponyme, à destination des communes de moins de 6 000 habitants souhaitant valoriser leur patrimoine historique et culturel).

II. LES FREINS AU DÉVELOPPEMENT DE L'ÉCONOMIE TOURISTIQUE FRANÇAISE

À l'issue de ce premier bilan, vos rapporteurs soulignent que la France jouit d'une situation exceptionnellement favorable pour faire du tourisme le fer de lance de son économie.

L'essentiel des obstacles à franchir pour que notre pays devienne la première destination touristique mondiale en recettes paraît se trouver entre les mains du décideur public : assurer une stratégie de long terme prévisible pour les acteurs économiques du tourisme, simplifier les normes qui leur sont applicables, coordonner les différents acteurs administratifs et politiques publiques sont autant d'actions à mettre en œuvre dans les prochaines années.

A. LE SECTEUR DU TOURISME SOUFFRE D'UN EXCÈS DE RÉGLEMENTATIONS INADÉQUATES ET D'UNE GOUVERNANCE DÉCOURAGEANT L'INVESTISSEMENT

1. Le cadre juridique du tourisme en France constitue un héritage ancien et parfois obsolète

a. Le cadre juridique du développement du secteur touristique

Le droit du tourisme ne constitue pas une branche autonome du droit. Il résulte de la sédimentation de textes épars, codifiés tardivement, et se combine avec des législations sectorielles qui lui préexistent.

Le code du tourisme a été créé par l'ordonnance n° 2004-1391 du 20 décembre 2004, complétée par le décret n° 2006-1229 du 6 octobre 2006. Cette codification a été opérée à droit constant : elle a rassemblé, sans les refondre, des dispositions antérieures.

Ce code ne régit toutefois pas les conditions de réalisation des investissements touristiques ; celles-ci procèdent d'autres corpus issus des codes de l'urbanisme, de l'environnement, de la construction et de l'habitation, du patrimoine, de la santé publique, du travail, ou encore du code général des impôts. La Fédération nationale de l'hôtellerie de plein air identifie ce cumul comme l'une des difficultés principales du secteur : *« L'hôtellerie de plein air est soumise à un cadre réglementaire dense, relevant notamment du code de l'urbanisme, du code du patrimoine, du code du tourisme ou encore du code de la santé.*

« La principale difficulté tient moins à une norme isolée qu'au croisement des réglementations, qui peuvent créer des contraintes lourdes, voire contradictoires. » (1)

D'autre part, les dispositions nationales relatives au tourisme se superposent au droit de l'Union européenne. Plusieurs normes spécifiques viennent s'insérer dans le cadre juridique général, surajoutant parfois des contraintes liées à leur surtransposition ou leur mauvaise articulation. Ainsi, par exemple :

● La directive (UE) 2015/2302 du 25 novembre 2015 harmonise le régime des voyages à forfait et des prestations de voyage liées ;

● La directive 2006/123/CE du 12 décembre 2006 relative aux services dans le marché intérieur encadre l'accès aux professions du tourisme et limite les restrictions que les États membres peuvent leur opposer ;

● Le règlement (UE) 2024/1028 du 11 avril 2024, applicable depuis le 20 mai 2026, impose un cadre commun de collecte et de partage des données relatives aux locations de courte durée ;

● Le règlement (UE) 2022/2065 du 19 octobre 2022 sur les services numériques régit pour sa part les obligations des plateformes intermédiaires, dont relèvent les principaux opérateurs de réservation.

Il en résulte un cadre dont la cohérence d'ensemble ne procède d'aucune construction délibérée. Vos rapporteurs relèvent que cette architecture, héritée davantage que choisie, constitue un frein au développement du tourisme en France.

b. Un cadre ancien inadapté aux évolutions du secteur touristique

Le cadre juridique du tourisme procède de textes conçus pour un secteur dont les caractéristiques ont changé. Deux décalages ressortent des auditions conduites par vos rapporteurs.

Le premier tient à l'ancienneté des textes les plus structurants. La loi n° 85-30 du 9 janvier 1985 relative à la montagne et la loi n° 86-2 du 3 janvier 1986 relative au littoral régissent encore l'implantation des projets touristiques dans les territoires qui concentrent l'essentiel de l'offre touristique, mais leur imprécision engendre des interprétations divergentes. L'Association nationale des élus de la montagne relève ainsi que *« la rédaction en vigueur des dispositions du code de l'urbanisme laisse subsister des incertitudes d'interprétation, notamment quant au seuil minimal de constructions permettant de caractériser la règle de continuité et quant à la prise en compte des espaces intercalaires (voiries, sentiers, coupures physiques) entre un projet d'aménagement et les zones déjà urbanisées à proximité immédiate. »* (2).

(1) Contribution écrite de la Fédération nationale de l'hôtellerie de plein air.

(2) Contribution écrite de l'Association nationale des élus de montagne (Anem).

Elle ajoute que *« ces imprécisions conduisent à des interprétations hétérogènes, parfois très restrictives, générant une inégalité territoriale d'application de la règle »* et pointe un paradoxe : *« Or l'esprit du législateur lors de l'adoption du principe de continuité de l'urbanisation en zone de montagne, était destiné à prévenir l'implantation de constructions dispersées et isolées, et non à restreindre l'urbanisation à proximité immédiate des zones déjà bâties. »*

Le deuxième décalage tient à l'inadaptation des textes à un parc désormais vieillissant. Le droit demeure orienté vers la création d'équipements nouveaux, alors que l'enjeu s'est désormais déplacé vers la rénovation de l'existant. L'Alliance France tourisme l'établit dans les termes suivants : *« Dans de nombreux territoires, notamment en montagne et sur le littoral, l'enjeu principal n'est pas de construire davantage mais de moderniser un parc touristique vieillissant, de remettre sur le marché des lits sous-utilisés et d'améliorer la performance environnementale des équipements existants. »* [(1)] . Domaines skiables de France illustre l'effet de ce décalage sur les opérations de simple renouvellement : *« Le simple remplacement d'un télésiège sur le même tracé nécessite une étude d'impact (alors qu'un appareil existe déjà au même endroit !). »* [(2)]De même, la *« réalisation de retenues est particulièrement difficile alors qu'elles sont utiles et nécessaires pour ralentir le cycle de l'eau et décaler les prélèvements de la période hivernale (étiage) vers la période de hautes eaux ».*

Les auditions illustrent concrètement cette difficulté par plusieurs projets de modernisation. Un opérateur de montagne a ainsi relaté avoir engagé près de 30 millions d'euros d'investissement sur une station, avant de se voir imposer, au cours de la procédure, une remise en cause de l'implantation initialement retenue pour une gare d'arrivée. Une étude préalable avait représenté à elle seule environ 400 000 euros. L'exemple est révélateur du risque économique lié non pas seulement à l'existence d'une norme, mais à la possibilité qu'une réglementation évolue après que l'investisseur a engagé des études et des dépenses importantes. Pour les acteurs auditionnés, cette incertitude est parfois plus dissuasive encore que le niveau des coûts lui-même.

Les reproches tenant à l'inadaptation des textes sont également adressés au dispositif du zéro artificialisation nette (ZAN), dont la prévisibilité des évolutions demeure largement compromise par les revirements législatifs et réglementaires successifs. Ainsi, comme le souligne l'Alliance France tourisme, *« la proposition de loi TRACE, adoptée par le Sénat en mars 2025 afin d'en assouplir les modalités de mise en œuvre, n'a toujours pas été examinée par l'Assemblée nationale »,* bien que *« la loi de simplification de la vie économique du 26 mai 2026 a néanmoins introduit des possibilités de dérogation pour certains projets d'intérêt national majeur ».*

(1) Contribution écrite de l'Alliance France tourisme.

(2) Contribution écrite de Domaines skiables de France.

Vos rapporteurs constatent que la codification à droit constant de 2004 a laissé subsister l'éparpillement des normes qu'elle prétendait organiser. Vingt ans après, aucun acteur ne dispose d'un régime unique et lisible.

Un secteur représentant entre 7 et 8 % du produit intérieur brut ne saurait demeurer régi par un droit « résiduel », réparti entre huit codes et dépourvu de principe ordonnateur.

Recommandation n° 1 : engager une consultation nationale des acteurs économiques du tourisme visant à permettre une refonte du code du tourisme, afin de substituer à l'éparpillement actuel des normes un régime cohérent et unique applicable aux acteurs du secteur.

Cette consultation aurait pour objet de recenser, profession par profession, les dispositions applicables et les contradictions qu'elles produisent, puis de déterminer le périmètre de la refonte. Elle précéderait un projet de loi de codification, opérée cette fois à droit non constant.

Recommandation n° 2 : instaurer un moratoire de deux ans sur les nouvelles normes nationales applicables au tourisme et simplifier les procédures existantes, notamment en généralisant le principe « silence vaut acceptation » et en accélérant le traitement des projets.

2. Le poids excessif des réglementations au sein du secteur touristique en freine le développement et l'investissement

Aucun acteur auditionné ne conteste la légitimité des exigences environnementales, sécuritaires ou sanitaires qui leur incombent. Le grief qu'ils formulent porte en revanche sur leur poids économique agrégé et sur l'effet de ce poids sur la compétitivité de la destination France.

Selon la Fédération nationale des gîtes de France et la Fédération nationale de l'hôtellerie de plein air, par exemple, *« les professionnels se heurtent à une complexité normative qui limite leur capacité à développer ou adapter leur offre. Cette instabilité et cette lourdeur réglementaires empêchent trop souvent de transformer un potentiel réel en réalité économique ».*

Toutefois, le poids des normes ne se manifeste pas seulement en un effort financier : il constitue une perte indirecte de ressources futures via le coût d'opportunité qu'il représente. Comme le souligne l'Alliance France tourisme, *« la difficulté centrale n'est pas l'inflation en soi, mais la faible capacité à la répercuter sur les prix de vente, à offre constante, dans un marché soumis à une comparaison internationale immédiate »,* tandis que les freins au tourisme *« compriment les marges et, in fine, la capacité d'investissement et de montée en gamme ».*

Vos rapporteurs souscrivent pleinement aux propos du Groupement des hôtelleries et restaurations de France lorsqu'il observe que « *la France est devenue un des pays les plus exigeants en charge normative sur les TPE du tourisme* ».

Une exigence supérieure à celle des concurrents européens, non justifiée par un bénéfice supérieur, se traduit mécaniquement par un désavantage de coût, dans un secteur où la clientèle arbitre entre destinations comparables.

Plus spécifiquement, vos rapporteurs retiennent que la charge normative imposée aux acteurs du tourisme procède essentiellement de trois sources distinctes, qu'il convient d'examiner successivement : les règles environnementales et d'urbanisme, qui pèsent sur l'implantation et la modernisation des équipements ; les normes sécuritaires et sanitaires, qui pèsent sur leur exploitation ; enfin, les délais et contentieux administratifs, qui pèsent sur la réalisation même des projets.

a. Les règles environnementales et d'urbanisme

Vos rapporteurs, tout comme les acteurs auditionnés, ne contestent pas les objectifs poursuivis par les normes environnementales. Ainsi, par exemple, « *l'Alliance France Tourisme ne considère pas que les normes environnementales soient, par principe, un frein au développement touristique. La préservation des paysages, de la biodiversité et des ressources naturelles constitue au contraire l'un des principaux atouts de la destination France.* » (1) . L'Association des acteurs pour un tourisme professionnel formule le même constat : *« Ces normes (loi Littoral, loi Montagne, ZAN) répondent à des enjeux écologiques légitimes. L'enjeu pour la filière n'est pas de les contester, mais d'obtenir de la lisibilité et de la prévisibilité pour sécuriser les investissements de modernisation du parc. L'application doit être proportionnée et simplifiée lorsqu'il s'agit de rénover et de réhabiliter l'existant (lutte contre les lits froids) plutôt que de construire de nouvelles infrastructures artificialisantes.* » (2)

Un frein réside toutefois dans l'application de ces normes. Comme le relève l'Alliance France tourisme, « *les difficultés tiennent à la multiplication des normes, à l'empilement des procédures, au nombre d'autorités compétentes, à l'absence de coordination entre elles et à des interprétations parfois divergentes.* » (3).

Selon la même contribution, les exigences environnementales représentent *« de l'ordre de 10 % du budget d'un projet pour atteindre les standards de certification désormais demandés par les financeurs (BREEAM Good ou Very Good) ».*

Plus spécifiquement, deux régimes juridiques paraissent concentrer les critiques.

---

(1) Alliance France tourisme, op. cit.

(2) Contribution écrite de l'Association des acteurs pour un tourisme professionnel (AToP).

(3) Alliance France tourisme, op. cit.

Le premier est celui de l'évaluation environnementale, dont l'exemple du renouvellement des télésièges fourni par Domaines skiables de France et déjà rappelé constitue une illustration frappante.

Cet acteur souligne que la charge procédurale ne tient pas seulement à l'existence d'une étude d'impact, mais à son coût et à sa durée : *« Les études d'impact sont désormais d'une lourdeur extrême, elles renchérissent, ralentissent, voire enlisent les dossiers.*

L'administration environnementale (MRAE notamment) n'a aucune notion d'économie dans la façon d'appréhender les sujets. Le ministère des transports, lui aussi, vient surajouter des normes techniques. » (1)

Le second est celui de la protection des espèces. L'article L. 411-1 du code de l'environnement interdit la destruction et le déplacement des espèces protégées. L'article L. 411-2 admet une dérogation sous réserve de satisfaire une triple condition : l'absence de solution alternative satisfaisante, l'absence d'atteinte au maintien des populations dans un état de conservation favorable, et le rattachement à l'un des cinq motifs limitativement énumérés, dont la raison impérative d'intérêt public majeur.

Le législateur a atténué cette rigueur, mais au bénéfice d'autres filières que celle du tourisme. L'article L. 411-2-1, issu de la loi n° 2023-175 du 10 mars 2023 relative à l'accélération de la production d'énergies renouvelables, dispose qu'est réputée satisfaite la condition de raison impérative d'intérêt public majeur pour les installations de production d'énergies renouvelables et de stockage d'énergie. La loi n° 2023-973 du 23 octobre 2023 relative à l'industrie verte a étendu cette présomption aux projets d'intérêt national majeur pour la transition écologique ou la souveraineté nationale. Le tourisme n'y figure pas.

Domaines skiables de France en tire la conséquence suivante, vécue comme une injustice : *« Les domaines skiables ont su préserver de nombreuses espèces protégées. Le revers de la médaille c'est que pour les déplacer il faut désormais une "Raison Impérative d'Intérêt Public Majeur" (article L. 411-2 du code de l'environnement) et que l'économie du ski est souvent méprisée donc considérée comme une raison insuffisante. »* (2) .

Vos rapporteurs relèvent en outre que le droit produit ici un effet inverse à son objet : tandis que le seuil probatoire s'abaisse pour les projets qui artificialisent des sols nouveaux via les dérogations législatives autorisées, il demeure élevé pour ceux qui renouvellent des équipements existants. Le régime du zéro artificialisation nette, issu de la loi n° 2021-1104 du 22 août 2021, présente la même asymétrie.

---

(1) Domaines skiables de France, op. cit.

(2) Domaines skiables de France, op. cit.

Recommandation n° 3 : dispenser d'évaluation environnementale les projets de renouvellement d'équipements touristiques réalisés à l'intérieur d'un périmètre déjà aménagé, et étendre aux projets touristiques de modernisation du parc existant la présomption de raison impérative d'intérêt public majeur prévue à l'article L. 411-2-1 du code de l'environnement.

Recommandation n° 4 : adapter l'application du principe de zéro artificialisation nette (ZAN) aux spécificités géographiques et économiques des territoires, en prévoyant des dérogations pour les projets touristiques structurants lorsque les contraintes foncières locales ne permettent pas leur réalisation dans les espaces déjà artificialisés.

En outre, le droit de l'urbanisme démultiplie la complexité des normes environnementales. L'implantation des hébergements touristiques dans des espaces protégés cumule les régimes : la Fédération nationale de l'hôtellerie de plein air relève que les campings *sont « souvent implantés dans des espaces naturels attractifs (littoral, forêts, bords de rivière) qui sont également soumis à des réglementations spécifiques, comme la loi Littoral, les dispositifs Natura 2000 ou les objectifs liés au ZAN »* (1).

Un tel cumul produit des injonctions contradictoires. La même fédération en fournit l'illustration : *« La principale difficulté tient moins à une norme isolée qu'au croisement des réglementations, qui peuvent créer des contraintes lourdes, voire contradictoires. C'est par exemple le cas entre les exigences d'insertion paysagère et les obligations de débroussaillement. »* Aucune des deux normes n'est excessive prise isolément, mais leur conjonction rend l'exploitant fautif quoi qu'il fasse.

Ce croisement de normes contrarie enfin l'adaptation au changement climatique, alors que le parc touristique y est directement exposé. Par exemple, près de deux mille campings sont situés en zone de risque naturel ; un sur quatre est concerné par le risque d'inondation ; à l'horizon 2100, 982 seraient affectés par l'érosion du trait de côte, dont 413 sur plus de 80 % de leur surface (2). Or, les habitations légères de loisirs sur pilotis, solution technique de réduction de la vulnérabilité, demeurent interdites dans les zones couvertes par un plan de prévention des risques. L'article L. 121-8 du code de l'urbanisme prohibe par ailleurs, dans les communes littorales, toute extension d'urbanisation en discontinuité, ce qui interdit la relocalisation d'un établissement vers un site moins exposé.

(1) Contribution écrite de la Fédération nationale de l'hôtellerie de plein air.

(2) Fédération nationale de l'hôtellerie de plein air, op. cit.

Recommandation n° 5 : adapter les règles d'urbanisme applicables aux établissements touristiques exposés à un risque naturel, afin que le droit n'interdise pas les travaux de réduction de la vulnérabilité qu'il rend par ailleurs nécessaires. Prévoir, en ce sens, des procédures simplifiées et des délais d'instruction réduits pour les opérations de rénovation qui ne modifient ni la destination ni les caractéristiques fondamentales des établissements.

À titre d'illustration, la Fédération nationale de l'hôtellerie de plein air demande un régime dérogatoire autorisant la relocalisation des campings hors continuité de l'urbanisation vers des sites moins exposés, assorti de la neutralité, au regard du zéro artificialisation nette, des surfaces renaturées dans les cinq ans suivant l'opération.

Recommandation n° 6 : renforcer la subsidiarité en confiant aux régions la décision sur les projets touristiques relevant des Unités touristiques nouvelles et en supprimant les procédures et avis redondants pour les projets de rénovation.

b. Le poids excessif des réglementations relatives aux mises aux normes sécuritaires et sanitaires

L'objet des réglementations visant la mise aux normes sanitaires et sécuritaires des établissements recevant du public ne doit pas prêter à discussion. Leur calibrage procède en revanche de la transposition de régimes conçus pour des activités permanentes, à des activités souvent saisonnières, et de l'assimilation de la rénovation à la création.

Le premier défaut des normes de mise en conformité actuelles tient, selon vos rapporteurs, à leur indifférence au caractère saisonnier de l'exploitation. L'Alliance France tourisme en fournit deux illustrations topiques dans la contribution écrite qu'elle a transmise à vos rapporteurs :

● Jusqu'à l'adoption du décret n° 2025-1285 du 19 décembre 2025, les normes de vidange des piscines applicables aux résidences et villages de vacances se sont longtemps révélées, selon la fédération, trois à quatre fois plus restrictives que celles des piscines municipales comparables. Le décret de 2025 a depuis abrogé l'obligation de vidange annuelle, et l'arrêté du même jour exempte des prescriptions relatives au bac tampon les piscines des hébergements touristiques marchands dont la capacité d'accueil n'excède pas quinze personnes. Cette correction démontre qu'un contenu normatif disproportionné peut être adapté sans renoncer à l'exigence sanitaire.

● La seconde illustration subsiste encore dans le droit positif : selon l'Alliance France tourisme, *« l'accueil d'enfants au sein des clubs de vacances et des résidences de tourisme est soumis à un régime largement inspiré de celui des*

micro-crèches permanentes, conçu pour des structures accueillant des enfants tout au long de l'année.

Cette réglementation apparaît peu adaptée à des dispositifs saisonniers ou ponctuels, dont l'activité se limite souvent à quelques jours ou semaines. » (1) Or, cette inadéquation de régime juridique produit un effet direct sur l'offre touristique : certains opérateurs renoncent au service, au détriment des clientèles familiales.

Le second défaut tient à l'assimilation de la rénovation d'infrastructures touristiques à des créations *ex nihilo*.

Par exemple, l'article L. 122-3 du code de la construction et de l'habitation soumet à autorisation préalable les travaux conduisant *« à la création, l'aménagement ou la modification »* d'un établissement recevant du public, après avis de la commission consultative départementale de sécurité et d'accessibilité. Si, dans le cadre de la modification, il est désormais possible de remplacer l'autorisation par une déclaration de conformité pour les établissements de moins de 300 mètres carrés disposant d'un système d'extinction adapté au risque d'incendie et conservant la même activité, le seuil retenu exclut toutefois l'essentiel du parc hôtelier. En ce sens, vos rapporteurs plaident pour des évolutions telles que celles portées par l'Association des acteurs pour un tourisme professionnel, qui demande de *« limiter l'allongement à 5 mois des délais d'instruction aux seuls travaux de création complète, et non aux simples aménagements ou rénovations de structures existantes »*. (2)

Les réglementations de mise aux normes tendent enfin à produire une distorsion concurrentielle importante et fréquemment sous-estimée. Le régime des établissements recevant du public emporte, par exemple, des contrôles périodiques par les commissions de sécurité, des obligations de sécurité incendie et des normes d'accessibilité auxquelles les meublés de tourisme échappent, faute de relever de cette qualification. Or, le Groupement des hôtelleries et restaurations de France estime qu'un tel déséquilibre concerne 1,2 million de meublés, contre 16 291 hôtels (3). L'Association des acteurs pour un tourisme professionnel relève une inégalité comparable s'agissant de la déclaration d'identité des voyageurs étrangers, codifiée aux articles R. 814-1 et suivants du code de l'entrée et du séjour des étrangers et du droit d'asile : universelle dans les hôtels, elle demeurerait marginale sur les plateformes. (4)

Le coût de ces obligations a également été illustré de manière très concrète par un hôtelier indépendant auditionné : dans le cadre de la rénovation d'un petit établissement, plus de 20 % du budget de travaux aurait été consacré à la seule remise aux normes. Dans un secteur où les marges d'exploitation sont contraintes et où les

---

(1) Fédération nationale de l'hôtellerie de plein air, op. cit.

(2) Association pour un tourisme professionnel, op. cit. Selon cette association, cette simplification permettrait de gagner en moyenne 4 mois sur les calendriers de modernisation du parc hôtelier indépendant.

(3) Contribution du Groupement des hôtelleries et restaurations de France.

(4) Association pour un tourisme professionnel, op. cit.

établissements indépendants disposent de capacités d'autofinancement limitées, une telle proportion peut conduire à différer, réduire ou abandonner une rénovation pourtant nécessaire à la modernisation du parc.

Plusieurs auditionnés ont insisté sur ce paradoxe : des normes conçues pour améliorer la qualité du parc peuvent, lorsqu'elles sont cumulées, contribuer à la disparition des établissements les plus fragiles.

Recommandation n° 7 : proportionner les normes sécuritaires et sanitaires applicables au tourisme à la réalité de l'exploitation, en tenant compte du caractère saisonnier de l'activité et en distinguant les travaux de création des travaux de rénovation de l'existant.

c. Le poids excessif des pratiques, des délais et des contentieux administratifs

Le frein principal au développement du tourisme en France ne réside dans aucune norme prise isolément, mais dans l'accumulation des procédures, des avis, des recours, des interprétations et des responsabilités dispersées et l'incertitude qui en résulte.

● Le facteur déterminant est le délai, et davantage encore son imprévisibilité. Un permis de construire purgé de tout recours jusqu'au Conseil d'État peut représenter six à sept années de procédures pour un acteur économique, et rester ensuite exposé à des contentieux annexes, tenant en particulier aux dérogations relatives aux espèces protégées [(1)]. Or, comme le rappelle l'Alliance France tourisme : *« Dans une industrie où les investissements se chiffrent en centaines de millions d'euros et s'amortissent sur plusieurs décennies, cette incertitude constitue un frein bien plus important que le coût du financement lui-même. »*

● Cette imprévisibilité procède aussi de normes techniques ajoutées par des administrations sectorielles, sans coordination avec le calendrier des projets. Domaines skiables de France en donne une illustration : *« Le ministère des transports vient surajouter des normes techniques. C'est le cas du remplacement des systèmes de contrôle et commande des remontées mécaniques qu'on voudrait nous imposer dès 20 ans de service, alors même que les pays voisins ne les remplacent pas avant 30 ans. »* [(2)]

● À cette charge s'ajoutent des obligations dont la finalité a disparu sans pour autant que la contrainte qui en résulte soit levée. L'Unimev signale que la réglementation des manifestations commerciales impose toujours aux organisateurs de foires et de salons une télédéclaration de données statistiques, alors que la direction générale des entreprises en a cessé la publication en 2022 : cette obligation devenue sans objet représente *« un coût estimé à près de 1 million d'euros par an*

(1) Alliance France tourisme, op. cit.

(2) Domaines skiables de France, op. cit.

pour la filière, sans bénéfice identifié pour les entreprises comme pour l'administration ». (1)

● Les recours contentieux alimentent enfin cette imprévisibilité en ouvrant, après l'autorisation, une seconde phase d'incertitude dont la durée échappe au porteur de projet. Un recours peut être exercé jusqu'au terme de la voie de cassation, de sorte qu'une autorisation obtenue ne vaut pas réalisation acquise. Or, le pouvoir réglementaire a récemment admis, pour d'autres secteurs, que le degré de juridiction s'adapte à l'enjeu économique du projet. Le décret n° 2026-302 du 21 avril 2026, applicable depuis le 1er juillet 2026, confie aux cours administratives d'appel une compétence de premier et dernier ressort pour les contentieux relatifs à une liste de projets jugés stratégiques, au titre de la transition énergétique, des infrastructures de transport, de la souveraineté alimentaire, de la souveraineté économique et industrielle, ainsi que des opérations d'intérêt national et des grandes opérations d'urbanisme. Ce dispositif supprime le premier degré de juridiction et impose à la cour de statuer dans un délai de dix mois. La loi n° 2025-1129 du 26 novembre 2025 de simplification du droit de l'urbanisme et du logement a retenu une logique comparable pour certaines autorisations d'urbanisme. Le tourisme ne figure dans aucune de ces listes.

Cette asymétrie n'est pas justifiée par une différence d'enjeu. Un projet touristique structurant mobilise des capitaux et des délais comparables à ceux d'un projet industriel ou agricole.

L'Alliance France tourisme demande en conséquence que *« les recours administratifs puissent être purgés dans un délai maximal prévisible, par exemple deux ans tous recours confondus, afin de redonner de la visibilité aux investisseurs ».* De même, elle demande que *« pour les projets d'investissement dépassant un certain seuil, les recours contentieux en matière d'urbanisme et d'environnement soient portés directement devant les cours administratives d'appel ».* La Fédération nationale de l'hôtellerie de plein air formule une demande identique dans le cadre du troisième plan national d'adaptation au changement climatique.

De surcroît, la France adopte parfois un régime juridique qui fragilise les acteurs du tourisme en les plongeant dans l'incertitude. Par exemple, le système de délégation de service public qui régit l'exploitation des domaines skiables est unique au monde. Depuis avril 2016, la loi ne permet plus le renouvellement des exploitants de façon tacite mais impose une remise en concurrence obligatoire à la fin de la concession. Cette nouvelle incertitude amène à un arrêt des investissements de l'exploitant au moins 10 ans avant la date échue car il ne peut pas prendre le risque d'investir sans avoir la certitude que cela ne sera pas au bénéfice d'un éventuel repreneur. Dès lors, la baisse de ces investissements se répercute sur l'attractivité et l'activité du tissu local dans les stations concernées.

---

(1) Contribution écrite de l'Unimev (Union française des métiers de l'évènement).

Recommandation n° 8 : inclure les projets touristiques structurants dans la liste des projets relevant, en application de l'article R. 311-5 du code de justice administrative, de la compétence de premier et dernier ressort des cours administratives d'appel, et fixer à deux ans le délai maximal encadrant l'ensemble des recours dont un tel projet peut faire l'objet.

Recommandation n° 9 : supprimer les obligations déclaratives devenues sans objet pesant sur les acteurs du tourisme et engager un inventaire systématique des obligations administratives applicables au secteur afin de soumettre toute nouvelle obligation à une évaluation préalable de sa pertinence et de son coût pour les entreprises.

3. La gouvernance publique du secteur touristique reflète un manque de stratégie et des empilements de compétences inefficients

L'architecture des compétences en matière de développement de l'activité touristique, décrite plus haut, n'est pas critiquable en elle-même : chaque échelon exerce une fonction que les acteurs économiques auditionnés jugent la plupart du temps utile. Le grief formulé par vos rapporteurs porte cependant sur son fonctionnement d'ensemble. Faute de pilotage, la superposition des intervenants produit une action publique fragmentée, sans responsable identifiable ni cap partagé. L'Alliance France tourisme le résume dans sa contribution écrite : *« la gouvernance n'est pas une fin en soi, mais le préalable indispensable à une action cohérente et efficace »*. Or, il n'y a, dans la politique touristique française, ni responsable déterminable, ni stratégie objectivable. L'échec du plan « Destination France » en fournit l'illustration.

a. Une absence de responsable unique et déterminable de la politique touristique française

L'éclatement de la gouvernance produit deux effets de nature différente, qu'il convient de distinguer. Au sommet, il prive l'État d'une autorité capable d'arbitrer en faveur d'une véritable stratégie touristique. À la base, il prive l'acteur économique d'un interlocuteur capable de répondre aux demandes d'aide qu'il formule.

En premier lieu, aucune autorité publique nationale n'apparaît en mesure d'arbitrer, en dernier ressort, les orientations stratégiques de politique touristique française.

En effet, le tourisme relève la plupart du temps d'un ministre délégué dont le portefeuille est rattaché à l'économie, sans direction d'administration centrale qui lui soit propre, la direction générale des entreprises exerçant cette compétence parmi d'autres missions.

Il en résulte que nul n'est en mesure de trancher lorsque les intérêts des administrations divergent.

Recommandation n° 10 : désigner un ministre du tourisme de plein exercice, chargé d'assurer la coordination des contributions ministérielles concourant à la politique touristique et d'offrir aux acteurs du secteur un interlocuteur identifié.

Le second effet, décisif pour le développement du secteur, tient à l'absence d'interlocuteur unique pour le porteur de projet, lequel se heurte à une multiplicité d'administrations dont aucune ne coordonne les autres. Pire, *« les responsabilités* [sont] *dispersées, au point que plus personne ne semble véritablement en mesure d'arbitrer ou de décider »* (1). Le financement de la promotion du *tourisme « repose sur un empilement d'échelons territoriaux »* dont le premier *« angle mort »* est *« l'éparpillement et le manque de coordination : la superposition des structures dilue les enveloppes budgétaires et brouille la lisibilité de l'offre, faute de pilotage stratégique unifié »* (2). L'acteur privé supporte ainsi le coût de la désorganisation publique : il lui revient d'identifier les interlocuteurs, de concilier leurs exigences et d'absorber les délais qu'engendre leur absence de coordination.

Ce second effet appelle, d'après vos rapporteurs, une réponse directe dans le prolongement des mesures de simplification normative examinées plus haut : il faut un guichet unique pour les entreprises du tourisme en France. Dans le même sens, l'Alliance France tourisme place la *« création d'un guichet unique au sein des préfectures, chargé de coordonner l'ensemble des administrations concernées »* parmi les mesures susceptibles de produire des effets rapides, car elle permettrait *« de gagner en lisibilité, en prévisibilité et en efficacité »*. L'Association des acteurs pour un tourisme professionnel formule une demande de portée plus large encore, celle d'*« un guichet unique comme porte d'entrée des professionnels du tourisme vers l'ensemble des procédures administratives, déclaratives, normatives et de financement dont ils peuvent avoir besoin »*. Vos rapporteurs affirment avec conviction que cette demande est parfaitement légitime : là où l'État ne parvient pas à unifier ses actions en amont, un point d'entrée unique reconstitue en aval la cohérence que le porteur de projet est en droit d'attendre.

(1) Alliance France tourisme, op. cit.

(2) Association pour un tourisme professionnel, op. cit.

Recommandation n° 11 : instituer un guichet unique du tourisme, porte d'entrée des porteurs de projet vers l'ensemble des procédures administratives, normatives et de financement.

Ce guichet doit inclure l'identification et la mobilisation des financements nationaux et européens, ainsi que l'accompagnement des collectivités et des entreprises dans le montage de leurs projets.

b. Une absence de stratégie prévisible aux résultats objectivables

Le défaut de pilotage examiné précédemment a un corollaire : l'absence de cap. Vos rapporteurs relèvent que le problème de la politique touristique française ne tient ni à l'absence de diagnostic – lequel est étayé par une multitude d'acteurs publics et partagé –, ni même à l'absence de stratégie affichée, mais à l'impossibilité d'en objectiver les résultats. Une politique dont les moyens sont dispersés et les objectifs non mesurés échappe à toute évaluation.

L'État s'est pourtant doté d'une feuille de route. Le comité interministériel du tourisme réuni à Angers en juillet 2025 a fixé l'objectif d'atteindre 100 milliards d'euros de recettes internationales à l'horizon 2030, et décliné ce plan en cinq axes, dont le premier vise à moderniser les outils de la politique publique du tourisme. Toutefois, cette feuille de route, attendue de longue date, est intervenue tardivement et sans association suffisante des professionnels, l'Alliance France tourisme observant par exemple n'avoir pas été associée à sa construction.

Or, un objectif chiffré ne constitue pas une stratégie. Annoncer 100 milliards d'euros de recettes à l'horizon 2030 fixe une cible, non les moyens de l'atteindre. Une stratégie suppose que soit établie la trajectoire conduisant au résultat, que soient désignés les leviers mobilisés, l'hébergement, le transport, la montée en gamme, la promotion, et que soient identifiés les acteurs responsables de chaque levier. Rien de tout cela ne ressort d'un chiffre isolé. À défaut, l'objectif annoncé par le comité interministériel demeure une intention dépourvue de traduction opérationnelle.

En outre, les résultats de cette politique ne sont pas mesurables, faute d'instruments de suivi. L'avis budgétaire « Tourisme » sur le projet de loi de finances pour 2026 établit que l'effort public en faveur du tourisme, de l'ordre de 7 milliards d'euros, est réparti *« à travers vingt et un programmes et treize missions différentes, sans qu'une vision consolidée ne permette d'en mesurer l'efficacité »* [(1)]. Le même avis relève que cette lisibilité fait défaut depuis la disparition du document de politique transversale consacré au tourisme, dont il recommande le rétablissement. La suppression de ce document, confirmée par la loi de finances pour 2023, a été justifiée par les réponses ministérielles en raison des biais qui faussaient la réalité des crédits affectés.

---

(1) Assemblée nationale, avis (n° 2060, tome IX) « Tourisme », présenté par M. Pascal Lecamp, rapporteur, au nom de la commission des affaires économiques, sur le projet de loi de finances pour 2026, novembre 2025.

Vos rapporteurs soulignent toutefois que le dernier document publié évaluait, *« en 2022, hors dépenses fiscales et hors impact du covid-19, l'effort global de l'État au titre du tourisme (…) à près de 7,5 milliards d'euros de crédits portés par 21 programmes budgétaires relevant de 13 missions »* : quand bien même cette estimation devrait être révisée à la baisse, l'écart avec les 23,5 millions d'euros affichés par l'action 23 du programme 134 « Développement des entreprises et régulation » demeure considérable et illustre l'ampleur de l'angle mort budgétaire.

Ce défaut d'objectivation est aggravé par la contraction des moyens de l'opérateur chargé de la promotion de la destination France.

La subvention pour charges de service public d'Atout France a poursuivi sa baisse en 2026, avec 23 millions d'euros prévus en 2026, contre 27 millions en 2024. Rapportée à 2017, année pour laquelle elle s'élevait à 31 millions d'euros, cette dotation a reculé de 26 % en euros courants. La contraction ne se limite pas à la subvention : l'opérateur a perdu depuis 2023 les recettes liées aux visas (2,2 millions d'euros) et voit s'éteindre en 2025 les crédits d'intervention de la promotion internationale du plan Destination France. Cette érosion place Atout France loin derrière ses homologues européens. L'avis établit qu'en 2022, l'Espagne employait 187 agents dans son réseau de promotion, contre 152 pour la France, et que plusieurs pays disposaient de budgets de promotion nettement supérieurs, l'Espagne mobilisant 270 millions d'euros au seul niveau national, la Hongrie 136 millions d'euros et l'Irlande 111 millions d'euros. Le budget total d'Atout France, toutes missions confondues, atteint 60 millions d'euros en 2025, dont 24,8 millions d'euros de subventions publiques. Cet écart de moyens contraint directement la capacité de l'opérateur à conduire la montée en gamme visée par l'objectif de 2030.

Recommandation n° 12 : rétablir un document de politique transversale consacré au tourisme, actualisé et corrigé des biais qui avaient justifié sa suppression, afin de consolider l'effort budgétaire de l'État et d'en rendre les résultats mesurables.

c. Le plan « Destination France » : une illustration topique des griefs faits à la politique touristique française

Les deux défauts établis plus haut, l'absence de responsable déterminable et l'absence de stratégie objectivable, s'illustrent dans la conduite du plan « Destination France ».

Annoncé le 20 novembre 2021 par le Premier ministre Jean Castex, doté de plus de 1,9 milliard d'euros de soutiens publics pour la période 2022-2024, ce plan avait pour horizon 2030 et pour objectif de conserver à la France sa première place touristique tout en faisant d'elle la première destination du tourisme durable. Son échéance est aujourd'hui atteinte : les crédits d'intervention consacrés à la promotion internationale se sont éteints en 2025, seuls subsistants quelques dispositifs résiduels, tel le fonds Tourisme de savoir-faire, dont la prorogation est envisagée.

● En premier lieu, le plan procédait d'un objectif affiché davantage que d'une trajectoire établie. Il agrégeait des mesures hétérogènes, un ré-abondement du fonds Tourisme durable, un soutien aux infrastructures durables, la constitution d'une communauté *« Travel tech »* [(1)], sans que fût démontré le lien reliant ces dispositifs à la cible de 2030. La Cour des comptes [(2)] relevait ainsi, dès février 2023, que sa mise en œuvre « *devra faire l'objet d'un suivi attentif pour s'assurer que les objectifs affichés d'orientation vers un tourisme durable sont effectivement suivis d'effets* ». Le plan reconduisait de la sorte le défaut identifié plus haut : l'annonce d'une cible tenait lieu de stratégie, sans que fussent désignés les leviers ni les responsables de chaque levier.

● En deuxième lieu, le contexte dont ce plan était issu confirme l'incapacité de l'action publique à objectiver ses résultats. Le plan procédait de la réflexion des comités de filière réunis pendant la crise sanitaire. Or, la Cour des comptes, évaluant les mesures de soutien déployées durant cette crise, a établi que le secteur, préservé par 45,5 milliards d'euros d'aides publiques en 2020 et 2021, n'avait pas pour autant engagé sa transformation, que ce fût en matière numérique, énergétique ou d'attractivité des métiers. La Cour recommandait en conséquence *« l'élaboration, en lien avec les collectivités territoriales, d'une stratégie nationale de transition écologique, concertée avec les professionnels du tourisme, avec des objectifs quantitatifs engageant les signataires ».*

Vos rapporteurs ne concluent pas de ce constat à l'inutilité du soutien public, dont la nécessité n'est pas contestée et dont la Cour des comptes a établi qu'il avait préservé le tissu productif du secteur pendant la crise. Ils en concluent que l'engagement de crédits, si substantiel soit-il, ne produit pas de résultats mesurables tant qu'il ne s'accompagne pas d'une stratégie identifiant les leviers, désignant les responsables et prévoyant les instruments de son évaluation.

B. UN DÉFICIT DE SOUTIEN FINANCIER ET DE COMPÉTITIVITÉ-PRIX DU SECTEUR TOURISTIQUE FRANÇAIS QUI S'AJOUTE AUX FACTEURS STRUCTURELS DÉJÀ RELEVÉS

Les développements qui précèdent ont établi les freins de nature normative et de gouvernance. Un second ordre de freins s'y ajoute, cette fois-ci de nature financière. Vos rapporteurs distinguent deux composantes de ce déficit : l'environnement fiscal, d'une part, et le financement, d'autre part. Ces deux composantes affectent directement la compétitivité-prix du secteur et sa capacité de montée en gamme.

---

(1) La communauté travel tech regroupe l'ensemble des startups, des professionnels du tourisme, des développeurs et des investisseurs qui utilisent le numérique et les innovations pour réinventer l'industrie du voyage

(2) Cour des comptes, « Le soutien au tourisme durant la crise sanitaire. Un secteur préservé, une transformation à peine engagée *», Rapport public thématique, février 2023.*

1. Un régime fiscal souvent considéré comme instable et imprévisible par les acteurs du tourisme

a. Le grief le plus important tient à l'imprévisibilité et à l'accumulation des prélèvements, non à leur niveau global

Le grief formulé par les acteurs auditionnés ne porte pas tant sur le niveau de la fiscalité que sur son instabilité.

Le Groupement des hôtelleries et restaurations de France reconnaît ainsi le rôle déterminant joué par l'État pendant la crise sanitaire, à travers le fonds de solidarité, l'aide aux coûts fixes, l'activité partielle et les prêts garantis, sans lesquels *« une grande partie du secteur aurait disparu »*. Il décrit cependant un *« retrait brutal de l'accompagnement »* et une *« instabilité permanente »,* résumée en ces termes : *« alors que les entreprises ont besoin de visibilité et de stabilité, les changements sont fréquents »*. Il cite à l'appui la réduction des aides à l'apprentissage, les hausses de la fiscalité locale et les révisions de la taxe sur la valeur ajoutée dans la restauration. Cette instabilité entretient une insécurité juridique que le même groupement qualifie de croissante, renvoyant notamment aux multiples dispositions du dernier projet de loi de finances relatives à la taxe sur la valeur ajoutée, à la taxe de séjour et à une taxe sur l'hôtellerie et la restauration de luxe.

Cette instabilité se double d'une accumulation de prélèvements dont la lisibilité fait défaut. La Fédération nationale des gîtes de France et la Fédération nationale de l'hôtellerie de plein air décrivent une superposition de prélèvements pesant sur les mêmes acteurs : ainsi de la taxe foncière, de la taxe d'habitation sur les résidences secondaires, de la cotisation foncière des entreprises, de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) sur la construction, de la taxe de séjour, de la redevance perçue au titre des droits d'auteur ou encore de l'impôt sur le revenu. Cette accumulation nourrit, selon ces fédérations, *« un sentiment d'incohérence »*, certains exploitants ayant *« le sentiment de payer à la fois sur l'activité et sur l'outil de production »*.

Vos rapporteurs relèvent que cette perception, indépendamment de sa traduction comptable exacte, produit un effet dissuasif sur la décision d'investir. La contribution écrite d'Airbnb converge sur ce point pour un autre segment du marché : *« l'instabilité fiscale constitue le premier frein ; les modifications successives du régime micro-BIC créent une incertitude qui décourage les hôtes particuliers d'investir dans la qualité de leur offre »*.

b. La taxe de séjour cristallise une part importante des critiques

La taxe de séjour concentre une critique forte des acteurs du tourisme, relayée notamment par le Groupement des hôtelleries et restaurations de France, qui dénonce *« l'absence de lien avec la qualité réelle des services publics touristiques »*. Une taxe affectée qui se détache de sa contrepartie perd en effet son fondement.

Le baromètre conduit par l'Union nationale pour la promotion de la location de vacances et l'Association nationale des élus des territoires touristiques établit ainsi que les élus partagent, tout comme vos rapporteurs, un scepticisme quant à l'affectation actuelle de cette taxe. Parmi les communes soumises à une taxe additionnelle, 32 % la jugent susceptible d'alourdir la charge pesant sur les touristes et 27 % estiment qu'elle nuit à l'attractivité touristique [(1)].

c. Certains régimes fiscaux demeurent susceptibles de générer des distorsions de concurrence

Au-delà de son instabilité, la fiscalité du tourisme laisse subsister des écarts de traitement entre acteurs exerçant une activité comparable, écarts qui peuvent être perçus comme des distorsions de concurrence.

Le principal écart concerne la TVA. Les meublés de tourisme sont en principe exonérés de cette taxe, au titre de l'article 261 D du code général des impôts, tandis que l'hôtellerie l'acquitte au taux de 10 %. L'exonération cesse lorsque le loueur fournit des prestations para-hôtelières qui placent son offre en concurrence avec l'hôtellerie, à savoir trois des quatre services que sont le petit-déjeuner, le nettoyage régulier, la fourniture du linge et la réception de la clientèle.

Cette asymétrie se double d'une asymétrie normative. Le Groupement des hôtelleries et restaurations de France rappelle que les hôtels supportent les normes des établissements recevant du public, la sécurité incendie, l'accessibilité et les obligations sociales, que les meublés ne supportent pas dans les mêmes conditions. L'Association des acteurs pour un tourisme professionnel en conclut que *« le secteur ne souffre pas d'un manque de touristes, mais d'un partage inégal de la valeur économique »*. Vos rapporteurs souscrivent à ce diagnostic. Ils relèvent que le grief des professionnels ne vise pas l'existence des meublés de tourisme, mais l'inégalité de traitement pour une activité comparable.

Vos rapporteurs relèvent toutefois que la loi n° 2024-1039 visant à renforcer les outils de régulation des meublés de tourisme à l'échelle locale, dite loi « Le Meur », a engagé la correction de plusieurs de ces déséquilibres. Elle généralise ainsi l'enregistrement des meublés, abaisse de cent vingt à quatre-vingt-dix jours le plafond de location des résidences principales, ouvre aux communes des régimes d'autorisation assortis de quotas et aligne par étapes la fiscalité des meublés sur le droit commun.

---

(1) Baromètre UNPLV-Anett : la perception des meublés touristiques par les élus de l'Anett, août 2025.

Recommandation n° 13 : alléger et stabiliser dans la durée la fiscalité et les charges pesant sur les entreprises touristiques, notamment sur l'emploi saisonnier et la connectivité aérienne, en garantissant une visibilité pluriannuelle aux professionnels.

2. Un accès au crédit privé et aux subventions publiques de plus en plus restreint pour les acteurs du tourisme

Au frein fiscal s'ajoute un frein tenant au financement. Vos rapporteurs constatent un resserrement du crédit bancaire et un retrait du soutien public auprès des acteurs du tourisme. Cette contrainte pèse sur un secteur composé pour l'essentiel de très petites et moyennes entreprises, dont la capacité d'autofinancement est limitée.

● Sur le crédit privé, le constat des acteurs converge. Le Groupement des hôtelleries et restaurations de France observe que *« les banques sont devenues plus prudentes : l'accès au crédit plus difficile, hausse des taux, baisse de capacité d'investissement »*.

ADN Tourisme relie cette prudence à l'allongement des délais des projets, qu'il impute à *« une certaine frilosité du secteur bancaire, qui n'est pas toujours disposé à soutenir la filière tourisme dans des conditions adaptées »*. Vos rapporteurs relèvent que cette frilosité est aggravée par une lacune du dispositif français : il n'existe pas de banque publique ou parapublique dédiée au tourisme. La Banque des territoires investit mais ne prête pas, à la différence de l'Espagne, dotée d'un financeur spécialisé.

Vos rapporteurs constatent que cette absence prive les entreprises françaises d'un canal de crédit de long terme adapté à leurs cycles d'amortissement, dont bénéficient leurs concurrentes espagnoles.

● Le soutien public reflue également, tandis qu'ADN Tourisme avertit qu'*« une fois le maillage territorial détricoté, il serait très difficile de le reconstituer »*. La même fédération relève que le budget d'Atout France, limité à 25 millions d'euros en 2025, demeure faible au regard des 270 millions d'euros dont disposaient les seules régions en 2024. Le cas des territoires de montagne illustre plus spécifiquement le reflux du soutien de l'État : le plan Avenir Montagnes, doté de 330 millions d'euros depuis 2021, a financé l'ingénierie des collectivités, dont 30 millions d'euros consacrés à des chefs de projet chargés de développer une offre adaptée au changement climatique. Or, ce plan s'arrête fin 2026 sans enveloppe de relais, de sorte que les stratégies élaborées grâce à cette ingénierie *« ne pourront être mises en place faute d'accompagnement »* d'après l'ANEM. Vos rapporteurs y voient un paradoxe désolant : l'État a financé la conception de stratégies qu'il n'accompagne pas jusqu'à leur réalisation. Ils renvoient à leur recommandation relative au rétablissement d'un document budgétaire transversal consacré au tourisme.

Recommandation n° 14 : mettre en place un plan national de sauvegarde, de transmission et de modernisation des TPE et PME touristiques, en particulier de l'hôtellerie indépendante et familiale, en créant une franchise de droits de succession pour les entreprises familiales dès lors que l'activité initiale est conservée, a minima 15 ans. Dans ce cadre, porter une attention particulière aux établissements dont la disparition entraînerait une réduction significative de la capacité d'hébergement professionnel du territoire.

C. DES POLITIQUES SECTORIELLES DE SOUTIEN AU SECTEUR TOURISTIQUE INSUFFISANTES POUR GARANTIR SA COMPÉTITIVITÉ HORS-PRIX

Un troisième ordre de freins s'ajoute au tourisme, lequel ne tient ni aux règles ni aux prélèvements, mais à l'insuffisance des politiques sectorielles conditionnant la qualité finale de l'offre. Vos rapporteurs rappellent que le décrochage de la France en valeur, établi dans la première partie, ne pourra pas être corrigé par les seuls prix : remédier à ce décrochage suppose une montée en gamme et des évolutions structurelles de long terme.

1. Le logement et la formation professionnelle, axes nécessaires de l'embauche des saisonniers et de la montée en gamme de l'économie touristique

Le secteur touristique connaît une pénurie structurelle de main-d'œuvre. La seule restauration comptait en 2024près de 400 000 postes vacants, que l'étude prospective réalisée pour le MEDEF impute à la difficulté des métiers, aux horaires et aux salaires insuffisants. Vos rapporteurs soulignent que ce déficit n'est pas seulement quantitatif ; l'Association des acteurs pour un tourisme professionnel décrit également un frein numérique et qualitatif : les métiers de l'hôtellerie-restauration « *souffrent d'un déficit d'image et d'un manque de formation aux langues, au savoir-être et à la relation client* ». L'Alliance France tourisme confirme que les enjeux de recrutement « *ne se résument pas à une question de volume d'emplois mais concernent également les parcours professionnels, la formation, l'évolution des compétences et l'image des métiers auprès des nouvelles générations* ». Ces deux freins, le logement et la formation, appellent des réponses distinctes.

a. Le logement des travailleurs saisonniers, condition préalable au recrutement

Dans les zones touristiques denses, l'entreprise qui recrute se heurte souvent à l'impossibilité de loger le personnel qu'elle embauche. L'Association des acteurs pour un tourisme professionnel établit clairement ce lien de causalité entre la tension du marché locatif, d'une part, et la pénurie de main-d'œuvre, d'autre part : « *la pénurie structurelle de main-d'œuvre est exacerbée par la crise du logement en zone*

touristique dense », et « *l'éviction des locataires au profit du meublé touristique empêche le logement des saisonniers* ».

Les auditions font apparaître une difficulté supplémentaire dans le traitement du logement des saisonniers : l'environnement fiscal peut rendre économiquement plus intéressant l'achat ou la transformation d'un logement en location touristique que son affectation au logement des salariés. Des professionnels ont notamment indiqué que les entreprises ne bénéficiaient pas, pour les logements destinés à leurs saisonniers, des mêmes possibilités de récupération de TVA que dans d'autres opérations, ce qui réduit l'intérêt financier de la construction ou de la rénovation de logements dédiés. Le problème du logement touristique doit donc être appréhendé comme un problème d'équilibre global du marché résidentiel, et pas seulement comme une question de capacité d'hébergement des salariés.

Ce frein est particulièrement aigu dans les territoires de montagne, où l'habitat permanent est rare et coûteux.

Domaines skiables de France, qui fédère les exploitants employant 18 500 salariés, range parmi les freins déterminants au développement de l'activité les « *difficultés à recruter des personnels qualifiés, en lien avec le manque de logements pour les travailleurs saisonniers* ». Le phénomène des « lits froids », c'est-à-dire des résidences secondaires peu occupées et des lits marchands sortis du parc, aggrave cette raréfaction en immobilisant un habitat qui pourrait accueillir les saisonniers.

Vos rapporteurs s'accordent à considérer que plusieurs leviers demeurent toutefois à la main du décideur public pour faciliter l'incitation à loger. L'étude prospective réalisée pour le Medef propose par exemple de soutenir les mesures qui réduisent le coût du logement des saisonniers pour les entreprises, notamment en offrant la possibilité de récupérer la TVA sur la construction ou la rénovation de logements dédiés et un allégement de cotisations lorsque l'entreprise loge un salarié. Vos rapporteurs appellent à une réflexion autour de ces propositions, lesquelles ont l'avantage de traiter directement la cause du frein, et non seulement ses effets.

Plusieurs professionnels ont par ailleurs alerté sur la dégradation de leur trésorerie depuis la crise sanitaire. Dans l'hôtellerie-restauration, les échéances de remboursement des prêts garantis par l'État ont constitué un facteur supplémentaire de tension. L'un des acteurs auditionnés indiquait ainsi que les derniers remboursements intervenaient à l'été 2026, alors même que la rentabilité et la capacité de trésorerie de nombreuses entreprises avaient été durablement affectées. Ce contexte contribue à expliquer pourquoi des établissements peuvent être confrontés simultanément à des besoins importants de rénovation et à une capacité d'investissement réduite.

Recommandation n° 15 : faire du logement des travailleurs saisonniers une priorité de la politique nationale du tourisme, en levant les freins fiscaux et réglementaires qui limitent aujourd'hui l'investissement des employeurs et des collectivités dans ce domaine.

Créer un cadre plus favorable aux entreprises qui construisent, acquièrent, rénovent ou louent des logements destinés à leurs salariés saisonniers, faciliter la mobilisation du parc vacant et des logements publics et sociaux pendant les périodes de forte activité, et adapter les dispositifs fiscaux afin de ne pas décourager la création de logements dédiés.

Recommandation n° 16 : adapter le droit du travail aux spécificités de la saisonnalité en facilitant le renouvellement des contrats, la pluriactivité et l'enchaînement de plusieurs activités au cours de l'année.

b. La formation professionnelle, condition de la montée en gamme

Le second frein tient à l'inadaptation de l'appareil de formation aux besoins d'un secteur dont l'organisation obéit à des rythmes saisonniers, et à l'absence d'une filière de référence susceptible d'entraîner la montée en gamme de l'ensemble des métiers.

En premier lieu, les dispositifs de formation demeurent calibrés pour des activités permanentes. L'étude prospective réalisée pour le Medef relève que la clé de répartition des enveloppes de formation des opérateurs de compétences repose sur les équivalents temps plein plutôt que sur l'effectif réellement présent durant la saison, ce qui minore les moyens alloués aux employeurs saisonniers ; elle recommande d'inscrire les métiers de l'hôtellerie-restauration sur la liste nationale, et non régionalisée, des métiers en tension, afin de répondre de manière homogène aux besoins du secteur. L'Association des acteurs pour un tourisme professionnel formule une préconisation convergente sur l'alternance, proposant de « *régionaliser le rythme des contrats d'alternance en fonction des pics d'activité, pour l'adapter à la saisonnalité propre au tourisme* ». Vos rapporteurs plébiscitent ces demandes d'ajustements et relèvent qu'ils ne créent pas de dispositif nouveau : ils adaptent les outils existants à la temporalité réelle de l'activité.

En deuxième lieu, le déficit tient autant à l'image des métiers qu'à l'organisation de la formation. L'Alliance France tourisme, qui a consacré plusieurs travaux à l'attractivité des métiers et à la relation des jeunes au secteur touristique, souligne que les tensions de recrutement « *ne se résument pas à une question de volume d'emplois mais concernent également les parcours professionnels, la formation, l'évolution des compétences et l'image des métiers auprès des nouvelles générations* ».

La France ne dispose pas d'une filière de formation d'excellence à la hauteur de son rang.

L'Association des acteurs pour un tourisme professionnel y voit un paradoxe : « *c'est un paradoxe pour la première destination mondiale : la France ne dispose pas d'une institution de référence comparable à l'École hôtelière de Lausanne, qui structurerait la montée en gamme de nos métiers et rayonnerait à l'international* ». Cette lacune est directement reliée au décrochage en valeur établi dans la première partie du présent rapport : selon la même association, « *la qualité de service et la formation conditionnent directement la valeur que nous captons, c'est-à-dire l'écart de recettes par visiteur* » avec l'Espagne (contribution de l'AToP).

La fragilisation de l'hôtellerie indépendante est particulièrement préoccupante dans les territoires qui souhaitent précisément monter en gamme. Au cours des auditions, l'exemple du Vercors a été cité pour illustrer la situation des communes qui souhaitent accueillir davantage de visiteurs et une clientèle plus contributive mais ne disposent plus d'un établissement hôtelier répondant au niveau de qualité recherché. Les grands groupes ou établissements disposant de capacités financières importantes peuvent plus facilement réinvestir ; les hôtels familiaux, eux, cumulent souvent les difficultés de transmission, de financement, de recrutement et de mise aux normes. La disparition de cette offre intermédiaire et indépendante risque ainsi de rendre plus difficile la diversification des destinations et la diffusion de la montée en gamme au-delà des seules grandes stations et métropoles.

L'AToP propose en conséquence de bâtir une filière d'excellence française, adossée aux grandes écoles, capable d'entraîner et de labelliser l'ensemble de l'appareil de formation. Vos rapporteurs souscrivent à l'idée qu'une institution de référence produirait un effet d'entraînement sur la qualité de service, elle-même déterminante de la valeur captée par visiteur.

Recommandation n° 17 : renforcer l'attractivité des métiers du tourisme et la montée en compétences des salariés, en créant une académie française d'excellence de l'hôtellerie et de la restauration, sur le modèle de l'école de Lausanne, et en développant des filières dédiées au sein des grandes écoles et des établissements de formation. Adapter les dispositifs d'alternance et de formation aux rythmes saisonniers, notamment en régionalisant le rythme des contrats d'alternance en fonction des pics d'activité propres au tourisme, et renforcer la formation aux langues étrangères, à la relation client et aux compétences numériques.

2. Un développement des transports insuffisant pour assurer la bonne répartition des flux touristiques au bénéfice de tous les territoires

La compétitivité hors-prix d'une destination ne se mesure pas seulement à la qualité de son offre d'hébergement ou de loisirs, mais aussi à la capacité du visiteur à atteindre cette offre. Le transport constitue, à cet égard, le premier maillon de la

chaîne de valeur touristique : il conditionne l'accès des clientèles internationales au territoire, puis leur diffusion vers l'ensemble des destinations.

Les acteurs auditionnés par vos rapporteurs ont démontré que ce maillon fonctionnait aujourd'hui de manière déséquilibrée, au profit de quelques grandes métropoles et au détriment des territoires les moins bien reliés.

Deux ordres de difficultés doivent être distingués : d'une part, la fragilisation de la connectivité aérienne, qui commande l'accès des clientèles lointaines les plus contributives, et, d'autre part, l'insuffisance de la desserte intérieure, qui commande leur répartition sur le territoire.

a. La connectivité aérienne, condition de la captation des clientèles internationales à forte valeur, semble se fragiliser

Le transport aérien assure l'accès des clientèles les plus dépensières au sol national.

Environ un tiers des touristes internationaux arrivent en France par avion, cette proportion s'élevant fortement pour les clientèles lointaines. Les touristes arrivés par ce mode ont généré près de 23 milliards d'euros de dépenses en 2023, soit environ 37 % des recettes du tourisme international en France. En outre, comme le souligne l'Union des Aéroports Français, *« le tourisme international, largement dépendant de la connectivité aérienne, permet de compenser environ un tiers du déficit de la balance des paiements française. Les recettes associées aux passagers aériens représentent en outre environ 7 % des exportations de services et près de 2 % du compte courant, illustrant leur poids macro-économique majeur »*. Ce même acteur en tire une conclusion que vos rapporteurs font leur : « *sans connectivité aérienne performante, la France ne peut ni capter pleinement les clientèles internationales les plus contributives, ni diffuser les retombées touristiques vers l'ensemble de ses territoires* ».

Or, cette connectivité aérienne se dégrade. En 2025, le trafic des aéroports français demeurait inférieur de 1,8 % à son niveau de 2019, alors que plusieurs marchés voisins l'avaient largement dépassé : l'Espagne de 17 %, l'Italie de 18,7 %, le Portugal de 22,6 % et la Turquie de 15,4 % [(1)]. L'Union des aéroports français évalue à près de 45 millions le nombre de passagers potentiels perdus pour la France depuis 2019. Ce décrochage se double d'une érosion du pavillon national : les compagnies aériennes françaises ont perdu près de 19 points de part de marché entre 2003 et 2023, à destination et au départ de la France, soit environ un point par an sur vingt ans. [(2)] Pourtant la France n'a jamais été autant survolée par des aéronefs, mais de plus en plus par ceux de compagnies étrangères et pour d'autres destinations.

(1) Union des aéroports français, enquête statistique 2025.

(2) Air France-KLM.

Les chiffres nationaux masquent également une inquiétude exprimée par les acteurs sur la capacité de la France à conserver ses liaisons et à renouveler son offre aérienne.

Les professionnels soulignent surtout que la contraction de l'offre touche en premier lieu les liaisons les moins rentables, notamment certaines dessertes régionales et intérieures, alors même que celles-ci sont essentielles pour diffuser les retombées du tourisme au-delà des grandes portes d'entrée internationales. La question aérienne doit donc être considérée à la fois comme un enjeu d'attractivité internationale et comme un enjeu d'aménagement touristique du territoire.

Ce recul procède pour partie d'un désavantage de coût, de nature essentiellement fiscale. La direction générale de l'aviation civile a constaté qu'à la suite de la hausse de la taxe de solidarité sur les billets d'avion de mars 2025, l'offre de sièges au départ de la France n'a progressé que de 1,4 % au deuxième trimestre 2025, contre 4,7 % dans le reste de l'Europe, plaçant la France au sixième rang européen pour son offre de sièges. Cette moindre progression de l'offre ne se répartit pas uniformément, mais affecte d'abord les liaisons les moins rentables, c'est-à-dire les dessertes régionales et intérieures qui irriguent les territoires.

La concurrence des grands hubs extra-européens accentue encore cette fragilité. Les plateformes du Proche et du Moyen-Orient, ainsi qu'Istanbul, captent désormais près de 40 % des flux entre l'Europe et l'Asie-Pacifique. Cette dynamique, portée par des politiques publiques volontaristes et des écosystèmes intégrant aéroport, compagnie et État, redirige vers ces hubs une part croissante des passagers, y compris français, sans localiser la valeur sur le territoire national. Vos rapporteurs relèvent que la France ne fait donc pas face à une concurrence d'infrastructures isolées, mais à une concurrence systémique, à laquelle un aéroport ne peut répondre seul.

b. La desserte intérieure ne permet pas une diffusion équilibrée des flux sur le territoire

Le second déséquilibre tient à la répartition des visiteurs une fois entrés sur le territoire national. Comme le souligne l'Union des Aéroports Français, « *l'enjeu n'est pas seulement de faire arriver les visiteurs en France, mais de leur permettre d'accéder efficacement à l'ensemble des destinations françaises* ». À défaut d'une desserte fine, les flux se concentrent sur quelques grandes métropoles, laissant en retrait les villes moyennes, les territoires ruraux, de montagne, littoraux et ultramarins.

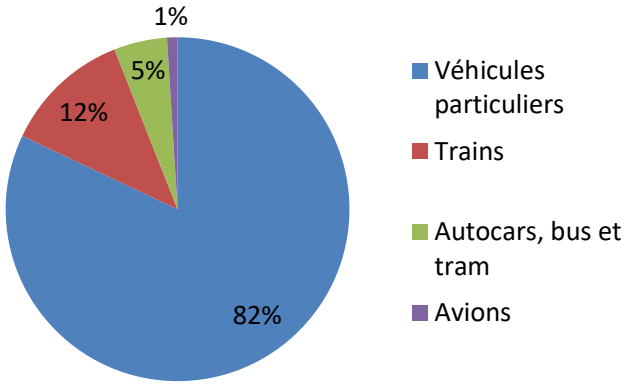
Cette diffusion demeure entravée par la place prépondérante de la voiture individuelle et la faiblesse relative des modes de transport collectifs. Le transport intérieur de voyageurs repose à 82 % sur les véhicules particuliers, contre 12 % pour le train, 5 % pour les autocars, bus et tramways et 1 % pour l'avion.

Cette prépondérance des véhicules particuliers pèse sur les territoires les plus dépendants de l'automobile : dans la montagne, où 80 % des séjours s'effectuent en voiture, la question d'une véritable politique publique de l'accessibilité du dernier kilomètre (navettes, ascenseurs valléens) demeure largement irrésolue d'après Domaines skiables de France.

On peut d'ailleurs regretter qu'à l'occasion des Jeux Olympiques et Paralympiques de 2030, aucun aménagement ferroviaire significatif ne soit engagé pour améliorer et augmenter la desserte des vallées alpines.

Les auditions ont également insisté sur la notion de « dernier kilomètre ». Pour plusieurs représentants des territoires, le problème n'est pas uniquement l'existence d'une liaison ferroviaire ou aérienne jusqu'à une grande ville, mais la possibilité de rejoindre effectivement la destination finale sans voiture individuelle. Les régions ont ainsi été invitées à considérer les déplacements touristiques dans leur politique de TER et de mobilité. Plusieurs acteurs ont souligné que les infrastructures financées pour les visiteurs bénéficient également aux habitants : dans une commune touristique, une navette, une liaison ferroviaire ou un équipement de mobilité répond rarement exclusivement à une demande touristique. Cette articulation entre mobilité du quotidien et mobilité touristique pourrait donc constituer un levier important de développement territorial.

TRANSPORT INTÉRIEUR DE VOYAGEURS PAR MODE EN 2023.



Source : Autorité de régulation des transports – MKG Consulting.

Le transport ferroviaire, qui pourrait constituer l'alternative structurante pour les moyennes distances, ne remplit qu'imparfaitement ce rôle. Si la fréquentation en gare a progressé de 21 % entre 2019 et 2023, la desserte des gares a reculé de 2 %

sur la même période [1], entretenant des « déserts ferroviaires » dans les zones rurales, les petites villes et les intercommunalités mal reliées.

Vos rapporteurs relèvent en outre que les modalités commerciales du transport ferroviaire ne sont pas adaptées à la clientèle internationale, les réservations n'étant ouvertes que tardivement, alors que les voyageurs étrangers planifient leurs séjours longtemps à l'avance.

c. Une coordination insuffisante entre acteurs du transport et acteurs du tourisme

Au-delà des infrastructures, vos rapporteurs relèvent un défaut de coordination entre les opérateurs de transport et les acteurs de la promotion touristique, qui prive les territoires d'un levier d'attractivité.

La coordination entre les aéroports, Atout France, les comités régionaux du tourisme et les collectivités varie fortement d'un territoire à l'autre et demeure souvent ponctuelle, alors même que la connectivité constitue un déterminant direct de l'attractivité. Ce sont fréquemment les aéroports qui portent, lors des salons professionnels internationaux, la promotion de leur territoire auprès des compagnies aériennes ; or l'ouverture d'une ligne suppose de démontrer l'existence d'une destination structurée et commercialement attractive, ce qui requiert une mobilisation coordonnée de l'ensemble des acteurs locaux. L'Union des aéroports français plaide en conséquence pour le passage « *d'initiatives locales parfois efficaces mais dispersées à une méthode plus systématique de coopération* » entre aéroports, comités régionaux du tourisme, collectivités et acteurs touristiques.

Recommandation n° 18 : reconnaître la connectivité aérienne et la desserte fine des territoires comme composantes de la stratégie touristique nationale, et organiser leur coordination avec la promotion des destinations.

3. Un usage stratégique de la « data » largement sous-exploité

Le dernier grief sectoriel pouvant être adressé au développement du secteur touristique en France réside dans l'usage de la data et l'intégration des technologies du numérique, largement insuffisants.

a. Une connaissance encore parcellaire et mal objectivée du secteur

La transformation numérique du tourisme a entraîné une multiplication sans précédent des données disponibles, dont l'exploitation pourrait apporter de précieux éclairages aux acteurs de l'industrie touristiques sur les préférences et attentes de la clientèle. Pourtant, la France accuse un retard préjudiciable dans la conversion de cette abondance d'informations en un véritable instrument de politique économique.

(1) MKG Consulting pour le Medef.

La difficulté d'accéder aux données économiques, les incertitudes sur les indicateurs de fréquentation, le fait que les données soient difficilement « spatialisables », ou encore l'absence pure d'informations constituent des obstacles bien identifiés des acteurs de l'industrie touristiques à la structuration d'une offre en prise avec les dynamiques qui traversent le secteur (1).

Même pour les indicateurs les plus généraux, l'absence de données totalement stabilisées et partagées rend difficile une estimation fiable de la contribution du secteur au PIB. (2)

À l'inverse, l'Espagne est pionnière dans le domaine de l'exploitation des données touristiques, via son programme Destinations touristiques intelligentes (DTI), porté par le Secrétariat d'État au tourisme et géré par la société publique Segittur (*Sociedad Mercantil Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas*). Ce programme repose sur l'idée de croiser en continu des données diverses : téléphonie, plateformes de réservation, ou avis de voyageurs, permettant de mesurer les flux en temps réel, mais également d'avoir une capacité d'action immédiate (comme la limitation d'accès d'une plage en cas de saturation, l'ajustement des programmes culturels ou l'optimisation des ressources énergétiques…).

En outre, mieux collecter la donnée touristique permettrait aux acteurs de bénéficier d'une analyse prospective dynamique, c'est-à-dire d'observer l'activité en temps réel, d'anticiper les évolutions futures via l'analyse des réservations et des comportements de consommation, mais aussi de mener la comparaison avec les concurrents internationaux afin de guider les acteurs de l'industrie dans leurs choix d'investissement et dans leurs arbitrages économiques. Au-delà de son soutien structurant par la définition d'une stratégie nationale et par l'animation de l'écosystème touristique, la puissance économique a un rôle essentiel à jouer à cet égard, en mettant à disposition des acteurs des données relevant de sa sphère de compétences (données produites par l'Insee, la Banque de France, codes NAF). (3)

L'Union des aéroports français recommande ainsi de structurer une méthode de développement des liaisons aériennes touristiques, fondée sur le partage de données entre aéroports, comités régionaux du tourisme, collectivités et professionnels. Il pourrait également être possible d'associer les intermédiaires comme les tour-opérateurs et les agences distributrices à la gestion des flux touristiques, grâce à un partage décloisonné de leurs données avec les territoires. (4)

Actuellement, le développement imparfait des données disponibles expose les entreprises touristiques à l'adoption de dispositifs législatifs ou réglementaires insuffisamment adaptés à leurs réalités économiques.

---

(1) Site de France tourisme observation.

(2) Contribution de l'Alliance France tourisme.

(3) Contribution de l'Alliance France tourisme.

(4) Étude prospective tourisme, Medef, Octobre 2025.

Le Groupement des hôtelleries et restaurations de France et la Confédération des acteurs du tourisme ont ainsi alerté la mission sur le risque que le manque de données précises et partagées conduise les pouvoirs publics à apprécier imparfaitement les conséquences de certaines réformes, comme celle du projet de modernisation du titre-restaurant et la question de la pérennisation de son utilisation pour l'achat de produits alimentaires. (1)

Cette connaissance lacunaire est particulièrement manifeste à l'échelle territoriale et sectorielle. La Fédération nationale de l'hôtellerie de plein air constate, de son côté, que les décideurs locaux disposent souvent de trop peu de données territorialisées pour mesurer les retombées économiques et sociales des campings. Elle recommande donc le développement de statistiques plus fines, permettant d'intégrer pleinement les différents secteurs touristiques aux stratégies économiques locales. (2)

b. Des initiatives ont permis d'améliorer la connaissance du secteur, mais elles demeurent encore insuffisantes

Après de premières expérimentations menées par Atout France au début de l'année 2021, le plan Destination France a alloué des moyens au développement d'un « data hub » (3) de la filière touristique.

Tel est le rôle de France tourisme observation, base de données pilotée par Atout France avec l'objectif de développer la connaissance du secteur, afin de mieux comprendre et anticiper les attentes des touristes et d'accompagner le verdissement et la diversification de l'offre. La base de données touristiques s'est également considérablement enrichie de l'agrégation d'une multitude de données issues d'une cinquantaine de sources : ainsi du transport aérien, des données d'hébergement, des données de dépenses internationales ou de fréquentation domestique. La plateforme propose désormais des outils de suivi de la conjoncture, un baromètre de l'Hôtellerie de plein air, un Observatoire mutualisé du locatif, un Observatoire de l'emploi touristique ou encore une application Marchés internationaux permettant d'identifier les dynamiques de croissance.

DATAtourisme, piloté par ADN Tourisme, complète ce dispositif en structurant et en diffusant en source ouverte les informations publiques relatives à l'offre touristique, afin d'en faciliter la réutilisation par les professionnels et les développeurs de services numériques.

L'Alliance France tourisme a, pour sa part, créé un observatoire économique fondé sur les données de ses membres et leur expertise opérationnelle, marquant ses distances et son scepticisme à l'égard du dispositif France tourisme observation.

---

(1) Contribution du Groupement des hôtelleries et restaurations de France et de la Confédération des acteurs du tourisme.

(2) Contribution de la Fédération nationale de l'hôtellerie de plein air.

(3) Un data hub (ou carrefour de données) est une plateforme centralisée qui permet de collecter, stocker, gérer et partager des données entre plusieurs systèmes, applications ou équipes au sein d'une organisation.

Elle n'alimente pas directement cette base et souligne que *« plusieurs acteurs du secteur s'interrogent également sur le fait que certaines données ou analyses demeurent payantes alors même qu'elles reposent en partie sur des informations produites par les entreprises de la filière »*.

Elle rappelle, par contraste, avoir créé un *« Observatoire économique de l'industrie touristique fondé sur les données, l'expertise opérationnelle et la connaissance des marchés de [ses] membres. L'ensemble des analyses produites est accessible gratuitement sur [son] site internet et diffusé chaque mois via une newsletter ouverte à tous. Cette démarche est intégralement financée par l'Alliance – à coût quasi-nul – sans subvention publique, et ne fait l'objet d'aucune commercialisation. »*

Dans ce contexte, elle juge l'action de France tourisme observation superfétatoire : *« Nous considérons que les initiatives publiques et privées devraient être complémentaires. La puissance publique a un rôle essentiel à jouer dans la définition d'une stratégie nationale, dans la mise à disposition des données relevant de sa sphère de compétence (Insee, Banque de France, codes NAF, etc.) et dans l'animation de l'écosystème. En revanche, nous ne pensons pas que les moyens publics doivent avoir pour effet de concurrencer des initiatives privées existantes. Plusieurs acteurs produisent déjà, sans financement public, des analyses et des outils d'observation accessibles à l'ensemble de la filière »*.

Ces divergences font dire à vos rapporteurs que les acteurs peinent encore à mutualiser les données qu'ils produisent et à en exploiter le plein potentiel. Ils recommandent en ce sens la mise en place d'un dialogue entre les différents administrateurs de base de données, afin qu'une mutualisation efficace ait lieu au service du développement du tourisme en France.

EXAMEN EN COMMISSION

*Lors de sa réunion du 7 octobre 2026, la commission a examiné le rapport de la mission sur les freins au développement de l'économie du tourisme (*MM. Alexis Jolly et Vincent Rolland, rapporteurs*).*

Ce point de l'ordre du jour n'a pas fait l'objet d'un compte rendu écrit. Les débats sont accessibles sur le portail vidéo de l'Assemblée nationale à l'adresse suivante :

https://assnat.fr/x7sxAI

La commission a approuvé la publication du rapport d'information.

LISTE DES PERSONNES ENTENDUES PAR LES RAPPORTEURS

(par ordre chronologique)

ADN Tourisme (fédération des organismes institutionnels du tourisme) *
M. Erven Léon, président de l'Office de Tourisme de Perros-Guirec et administrateur d'ADN
M. Christophe Marchais, directeur délégué
M. Benoît Artige, responsable de la communication fédérale

Table ronde :

– Groupement des hôtelleries et restaurations (GHR)*
Mme Catherine Quérard, Présidente
M. Franck Trouet, Délégué Général

– Confédération des acteurs de tourisme (CAT)*
M. Nicolas Dayot, vice-président
M. Guillaume Lemiere, délégué général

Association nationale des élus des territoires touristiques (ANETT)
M. Philippe Sueur, président
M. Simon Lebeau, sous-directeur
Mme Géraldine Leduc, conseillère

Table ronde :

– Association nationale des élus de la montagne (ANEM)
M. Olivier Riffard, délégué général
M. Charles Meiller, conseiller technique

– Association nationale des maires des stations de montagne (ANMSM)
M. Arnaud Mathieu Maire de Villard-de-Lans, secrétaire général
M. Rémi Ledoux, responsable juridique

Table ronde

– Airbnb*
M. Nicolas Dissez
M. Benoît de Daran, directeur conseil
Mme Eloïse Foucault, « Affaires publiques & gouvernementales Airbnb »

– Booking*
M. Alexis Darmois, directeur des affaires publiques EMEA
Mme Saskia Trine, conseillère

– Expédia*
M. Daniel Hiribarren, président de Poplidays et du réseau d'agence Carmen immobilier, adhérent de l'UNPLV
M. Philippe Bauer, président de l'UNPLV, au titre d'Expedia
M. Pierre Sellin, conseil de l'UNPLV

– Régions de France
M. Alexandre Ventadour, vice-président de la Collectivité territoriale de Martinique
M. Jean-Baptiste Cazaubon, délégué général adjoint

– AToP
M. Patrick Hayat, président
M. Quentin Michelon, délégué général
M. Jean du Passage, Forward Global

Table ronde

– Fédération nationale des gîtes de France (FNGF)*
M. Yves Simon, élu national en charge des affaires publiques
Mme Solange Escure, directrice
M. Marc de Montalembert, juriste à la fédération

– Fédération nationale de l'hôtellerie de plein air (FNHPA)*
M. Éric Legros, président Grand Est et membre du Bureau

– Domaines skiables de France (DSF)*
Mme Anne Marty, présidente
M. Alexandre Merlin, président délégué

– Union française des métiers de l'événement (UNIMEV)*
M. Philippe Pasquet, co-président d'UNIMEV et conseiller stratégique du groupe GL Events
M. Guillaume Leblanc, membre d'UNIMEV et Head of Government Affairs France and Southern Europe du groupe RELX

– Alliance France tourisme*
M. Dominique Marcel, président,
M. Alexis Gardy
M. Vanguélis Chatzipanayotis
M. Leslie Rival
M. Franck Gervais, directeur général « Pierre-et-Vacances Center Parcs »

** Ces représentants d'intérêts ont procédé à leur inscription sur le répertoire des représentants d'intérêts de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP), qui vise à fournir une information aux citoyens sur les relations entre les représentants d'intérêts et les responsables publics lorsque sont prises des décisions publiques.*