

N° 684

SENAT

SESSION ORDINAIRE DE 2010-2011

Enregistré à la Présidence du Sénat le 29 juin 2011

RAPPORT D'INFORMATION

FAIT

au nom de la commission des finances (1) et de la commission de l'économie, du développement durable et de l'aménagement du territoire (2), sur l'action de l'agence de développement touristique Atout France et la promotion de la « destination France » à l'étranger,

Par MM. André FERRAND et Michel BÉCOT,

Sénateurs.

(1) Cette commission est composée de : M. Jean Arthuis, *président* ; M. Yann Gaillard, Mme Nicole Bricq, MM. Jean-Jacques Jégou, Thierry Foucaud, Aymeri de Montesquiou, Joël Bourdin, François Marc, Serge Dassault, *vice-présidents* ; MM. Philippe Adnot, Jean-Claude Frécon, Mme Fabienne Keller, MM. Michel Sergent, François Trucy, *secrétaires* ; M. Philippe Marini, *rapporteur général* ; M. Jean-Paul Alduy, Mme Michèle André, MM. Bernard Angels, Bertrand Auban, Denis Badré, Mme Marie-France Beaufils, MM. Claude Belot, Pierre Bernard-Reymond, Auguste Cazalet, Yvon Collin, Philippe Dallier, Jean-Pierre Demerliat, Mme Marie-Hélène Des Esgaulx, MM. Éric Doligé, Philippe Dominati, Hubert Falco, André Ferrand, François Fortassin, Jean-Pierre Fourcade, Adrien Gouteyron, Charles Guené, Claude Haut, Edmond Hervé, Pierre Jarlier, Yves Krattinger, Roland du Luart, Jean-Pierre Masseret, Marc Massion, Gérard Miquel, Albéric de Montgolfier, François Rebsamen, Jean-Marc Todeschini, Bernard Vera.

(2) Cette commission est composée de : M. Jean-Paul Emorine, *président* ; MM. Gérard César, Gérard Cornu, Pierre Hérisson, Daniel Raoul, Mme Odette Herviaux, MM. Marcel Deneux, Daniel Marsin, Gérard Le Cam, *vice-présidents* ; M. Dominique Braye, Mme Élisabeth Lamure, MM. Bruno Sido, Thierry Repentin, Paul Raoult, Daniel Soulage, Bruno Retailleau, *secrétaires* ; MM. Pierre André, Serge Andreoni, Gérard Bailly, Michel Bécot, Joël Billard, Claude Biwer, Jean Bizet, Jean-Marie Bockel, Yannick Botrel, Martial Bourquin, Jean Boyer, Jean-Pierre Caffet, Yves Chastan, Alain Chatillon, Roland Courteau, Jean-Claude Danglot, Philippe Darniche, Marc Daunis, Denis Detchevery, Mme Évelyne Didier, MM. Michel Doublet, Daniel Dubois, Alain Fauconnier, Alain Fouché, Serge Godard, Francis Grignon, Didier Guillaume, Michel Houel, Alain Houpert, Mme Christiane Hummel, M. Benoît Huré, Mme Bariza Khiari, MM. Daniel Laurent, Jean-François Le Grand, Philippe Leroy, Claude Lise, Roger Madec, Michel Magras, Hervé Maurey, Jean-François Mayet, Jean-Claude Merceron, Jean-Jacques Mirassou, Robert Navarro, Louis Nègre, Mmes Renée Nicoux, Jacqueline Panis, MM. Jean-Marc Pastor, Georges Patient, François Patriat, Jackie Pierre, Rémy Pointereau, Ladislav Poniatowski, Marcel Rainaud, Charles Revet, Roland Ries, Mmes Mireille Schurch, Esther Sittler, Odette Terrade, MM. Michel Teston, Robert Tropeano, Raymond Vall, René Vestri.

SOMMAIRE

	<u>Pages</u>
AVANT-PROPOS	7
RAPPEL DES CHIFFRES CLÉS DU TOURISME INTERNATIONAL EN FRANCE.....	11
SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX CONSTATS ET RECOMMANDATIONS DE VOS RAPPORTEURS	12
PREMIÈRE PARTIE : LE TOURISME EST UN VOLET MAJEUR DE L'ÉCONOMIE FRANÇAISE	15
I. L'ÉROSION DE LA PLACE DE LA FRANCE DANS LE TOURISME INTERNATIONAL.....	15
A. LE DYNAMISME MONDIAL DES FLUX TOURISTIQUES	15
1. <i>L'effet de la mondialisation sur les échanges touristiques</i>	<i>15</i>
2. <i>La crise financière et économique : un impact déjà absorbé.....</i>	<i>16</i>
3. <i>Des prévisions de croissance impressionnantes</i>	<i>16</i>
B. LA « DESTINATION FRANCE » : UN RANG MONDIAL À CONFORTER.....	17
1. <i>La France, première destination touristique mondiale.....</i>	<i>17</i>
2. <i>Un risque d'érosion de cet avantage acquis</i>	<i>17</i>
3. <i>Un classement moins avantageux en termes de recettes</i>	<i>18</i>
II. LA CONTRIBUTION DU TOURISME À LA RICHESSE NATIONALE : UN ENJEU ET UN POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT MAJEURS.....	20
A. UN POSTE DES ÉCHANGES EXTÉRIEURS LARGEMENT EXCÉDENTAIRE	20
1. <i>Un solde des services touristiques positif.....</i>	<i>20</i>
2. <i>Quelques éléments de comparaison sectorielle</i>	<i>21</i>
B. LES APPORTS MULTIFORMES DU SECTEUR TOURISTIQUE.....	22
1. <i>Un suivi statistique en voie d'amélioration</i>	<i>22</i>
2. <i>Une fraction considérable du revenu national brut</i>	<i>23</i>
3. <i>Une source d'emplois nombreux et non délocalisables</i>	<i>24</i>
DEUXIÈME PARTIE : L'ACTION D'ATOUT FRANCE À L'INTERNATIONAL	27
I. LES MISSIONS DE L'AGENCE DE DÉVELOPPEMENT TOURISTIQUE ATOUT FRANCE	27
A. UN OPÉRATEUR DE L'ÉTAT ISSU DE LA FUSION DE MAISON DE LA FRANCE ET D'ODIT FRANCE.....	27
1. <i>Atout France reprend les missions d'ingénierie touristique et de promotion de la France à l'étranger... ..</i>	<i>27</i>
2. <i>... et se voit confier deux nouvelles missions : le classement des hébergements de tourisme et la tenue du registre des opérateurs de voyages.....</i>	<i>28</i>
B. UNE RÉFORME QUI S'INSCRIT DANS LE CADRE DE LA RÉVISION GÉNÉRALE DES POLITIQUES PUBLIQUES	31
1. <i>L'organisation administrative du tourisme en France.....</i>	<i>31</i>
2. <i>L'organisation d'Atout France.....</i>	<i>32</i>

C. LE CHAMP D'ACTION D'ATOUT FRANCE	33
1. Les prestations fournies par Atout France	33
2. La mise en œuvre de la stratégie « Destination France 2010 - 2020 »	36
II. LE FINANCEMENT D'ATOUT FRANCE	38
A. UN FINANCEMENT MIXTE PUBLIC-PRIVÉ	38
1. Les ressources financées par le budget de l'Etat	39
2. Les ressources financées par les partenaires publics et privés	40
B. MAIS UN BUDGET GLOBAL QUI DEMEURE COMPARATIVEMENT MOINS ÉLEVÉ PAR RAPPORT À CEUX DES PRINCIPAUX CONCURRENTS.....	43
III. UNE STRATÉGIE ET UNE ACTION INTERNATIONALE À RENFORCER	45
A. CONSERVER UN RÉSEAU DE BUREAUX À L'ÉTRANGER NÉCESSITE UN RÉÉQUILIBRAGE DES MOYENS VERS LES NOUVELLES CLIENTÈLES INTERNATIONALES	45
B. LA COMPARAISON AVEC LE MODÈLE ESPAGNOL INCITE À ENGAGER UNE COMMUNICATION PERFORMANTE AUPRÈS DES ENTREPRISES ET DU GRAND PUBLIC	47
C. LA PRISE DE CONSCIENCE RÉCENTE DE LA NÉCESSITÉ DE PROMOUVOIR LE TOURISME AMÉRICAIN À L'ÉCHELON FÉDÉRAL CONFORTE LE MODÈLE FRANÇAIS DE PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ	49
TROISIÈME PARTIE : LES FAIBLESSES ET LES AXES D'AMÉLIORATION DE LA « DESTINATION FRANCE »	51
I. RENFORCER LA PROMOTION À L'INTERNATIONAL	51
A. COORDONNER LES MULTIPLES INTERVENANTS PUBLICS ET PRIVÉS	51
1. La multiplicité des intervenants dans le secteur du tourisme est le reflet de la diversité de l'offre française.....	51
2. ...mais elle rend nécessaire une meilleure coordination sur les marchés étrangers : l'exemple du pavillon de la France à l'exposition universelle de Shanghai	54
B. ASSEOIR MONDIALEMENT LA MARQUE « RENDEZ-VOUS EN FRANCE ».....	54
1. Le développement d'une marque nationale s'impose dans le contexte de la concurrence internationale	54
2. La marque « Rendez-vous en France » doit devenir l'emblème commun de la promotion de la « destination France » à l'étranger.....	55
3. Un déficit de notoriété et de financement à combler de toute urgence.....	56
II. ADAPTER L'OFFRE TOURISTIQUE.....	57
A. UNE EXCESSIVE CONCENTRATION DE L'OFFRE	57
B. UN SOUS-INVESTISSEMENT PRÉOCCUPANT.....	57
1. La nécessité d'un effort d'investissement constant	57
2. Un fléchissement de l'investissement dans certains secteurs	58
C. RENFORCER L'ORGANISATION DU SÉJOUR DES ÉTRANGERS	59
1. Améliorer l'accueil : une prise de conscience à traduire dans les faits	59
2. Organiser l'accueil physique des touristes étrangers nécessite un renforcement des « réceptifs »	59

D. SUSCITER LA DIVERSIFICATION ET LA RÉNOVATION DE L'OFFRE TOURISTIQUE	60
1. « Loire Valley » : un laboratoire test de la création d'une nouvelle destination France à l'international.....	60
2. Développer une offre Internet unifiée : le lancement de la plateforme numérique www.rendezvousenfrance.com	62
QUATRIÈME PARTIE : POUR UNE « GRANDE POLITIQUE DU TOURISME » : LES PRINCIPALES RECOMMANDATIONS, LEUR MISE EN ŒUVRE ET LEUR SUIVI	65
I. MOBILISER DES RESSOURCES DÉDIÉES À LA PROMOTION DE LA « DESTINATION FRANCE »	65
A. DÉVELOPPER DES SYNERGIES À PARTIR DES MOYENS EXISTANTS	65
1. Mieux identifier les sources de financements pour mieux orienter les fonds nécessaires à la promotion de la « destination France »	65
2. Profiter de la réforme territoriale pour redéfinir les compétences de chaque niveau de collectivité et relancer la dynamique de contractualisation Etat - régions	66
B. OPTIMISER LES RESSOURCES FISCALES : LA QUESTION DE LA TAXE DE SÉJOUR	66
1. Sécuriser et élargir l'assiette de la taxe au bénéfice des collectivités locales.....	66
a) Une succession de réformes à parachever	66
b) Une taxe qui continue à rencontrer de nombreux problèmes d'application	68
c) Une réforme aujourd'hui nécessaire, ne serait-ce que pour adapter le barème de la taxe de séjour au nouveau classement hôtelier	69
2. Instaurer une ressource pérenne dédiée à la promotion de la « Destination France » adossée à la taxe de séjour : une piste à explorer	70
C. MOBILISER DES RESSOURCES NOUVELLES.....	71
1. Les partenariats	71
2. Les fonds européens	71
3. Les investissements d'avenir	71
II. APPLIQUER UNE STRATÉGIE COMMUNE D'ACTION.....	72
A. RECENTER LE PILOTAGE DE LA STRATÉGIE À L'INTERNATIONAL	72
1. Conforter le rôle d'Atout France comme opérateur pivot de la promotion internationale	72
2. Renforcer la représentation des collectivités locales dans la gouvernance d'Atout France	72
B. FAIRE TRAVAILLER ENSEMBLE LES ACTEURS PUBLICS ET PRIVÉS DU TOURISME	73
1. Encourager la mutualisation des moyens des acteurs publics du tourisme par le regroupement des moyens des CRT, CDT et OT lorsqu'ils se trouvent dans une même ville afin de développer les synergies et les économies d'échelle	73
2. Adapter le réseau des bureaux d'Atout France à la nouvelle clientèle mondiale et mieux l'intégrer dans le réseau des ambassades et agences françaises à l'étranger (services économiques, Ubifrance, AFII)	74
3. Se doter d'un outil de prospective économique, d'évaluation statistique et d'orientation en matière de formation des professionnels du tourisme : l'exemple de l'Institut français du tourisme.....	74
4. Inciter les professionnels à agir en commun et à mieux se fédérer au sein des instances de représentation professionnelle	74

C. PROMOUVOIR AU PLUS HAUT NIVEAU DE L'ETAT UNE « GRANDE POLITIQUE DU TOURISME ».....	75
1. <i>Le tourisme mérite qu'un ministre lui soit tout entier consacré</i>	75
2. <i>La dimension transversale de la politique du tourisme nécessite un pilotage interministériel des projets stratégiques de développement de la « destination France »</i>	76
TRAVAUX DES COMMISSIONS	77
COMPTES RENDUS DES TABLES RONDES DE LA MISSION	79
• Table ronde n° 1 Financement, organisation et mutualisation des moyens : y-a-t-il une stratégie commune de développement de la « destination France » ? Jeudi 28 avril 2011	79
• Table ronde n° 2 Attractivité et compétitivité de la « destination France » : les atouts et les marges de progression Lundi 2 mai 2011	103
• Table ronde n° 3 Le renforcement de l'offre de séjours touristiques : encourager les investissements en formule « tout compris » et hôtels clubs Jeudi 19 mai 2011	131
• Table ronde n° 4 Les nouveaux besoins de la clientèle internationale - développer les structures réceptives pour le tourisme de loisirs et d'affaires Jeudi 26 mai 2011	151
ADOPTION DU RAPPORT	175
ANNEXES	189
ANNEXE 1 : LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES	189
ANNEXE 2 : PROGRAMME DES DÉPLACEMENTS	195
• Déplacement à Moscou 12 au 14 mai 2010	195
• Déplacement à Lyon 16 mai 2010	196
ANNEXE 3 : CONVENTION D'OBJECTIFS ET DE MOYENS ATOUT FRANCE - ETAT	198
ANNEXE 4 : CONVENTION DE PARTENARIAT UBIFRANCE - ATOUT FRANCE	212
ANNEXE 5 : LA CHARTE DU 1^{ER} MARS 2011 « L'ACCUEIL EN FRANCE, UNE AMBITION PARTAGÉE »	221
ANNEXE 6 : CONTRIBUTIONS ÉCRITES DES PERSONNES AUDITIONNÉES	251
• Contribution de l'Institut français du tourisme (IFT) Juin 2011	251
• Contribution de Thomas COOK France	258
• Contribution de Mme Nathalie Fabry, Maître de Conférence, Responsable du Master Management du Tourisme de l'Université Paris-Est Marne-la-Vallée	264
• Contribution du syndicat national des agents de voyages (SNAV)	269

Mesdames, Messieurs,

En dépit d'une première place mondiale en termes de visiteurs, **la France n'occupe que la troisième place en termes de recettes touristiques internationales** (48,7 milliards de dollars en 2009) et est précédée, dans ce classement, par les Etats-Unis (94,2 milliards de dollars) et l'Espagne (53,2 milliards de dollars).

Compte tenu de l'importance majeure du tourisme pour l'économie nationale¹, **le défi à relever réside dans le maintien de la compétitivité de la France** dont la part dans les recettes du tourisme international baisse (6,4 % en 2000 et 5,7 % en 2009) alors que l'Espagne réussit à maintenir la sienne (6,3 % en 2000 et 6,2 % en 2009).

C'est dans ce contexte qu'est intervenue la création, par la loi n° 2009-888 du 22 juillet 2009 de développement et de modernisation des services touristiques, d'**une nouvelle agence de développement touristique de la France, dénommée Atout France**, sous la forme d'un opérateur unique issu de la fusion d'ODIT France et de Maison de la France. Ce regroupement s'inscrit dans une **stratégie de développement et de promotion du tourisme français à l'international** pour répondre à deux enjeux essentiels : **préserver la place de la France** comme premier pays visité au monde et **faire progresser les recettes produites par le tourisme international** mais aussi par le tourisme domestique.

¹ *Le tourisme est un secteur économique de première importance pour la France et représente un potentiel important de croissance notamment en termes d'emplois. En effet, le poids du tourisme dans le produit intérieur brut (PIB) était estimé à 6,2 % en 2007 (il s'agit d'un chiffre basé sur l'estimation de la consommation touristique en France). Un tiers de cette consommation est effectué par les touristes étrangers. Les entreprises touristiques (plus de 230 000) emploient plus de 900 000 personnes. Cette importance s'exprime, par exemple, par le solde largement positif de la balance des paiements (+ 7,4 milliards d'euros en 2009).*

- **Un rapport d'information commun à la commission des finances et à la commission de l'économie, du développement durable et de l'aménagement du territoire**

Initialement, votre commission des finances¹ a inscrit à son programme de contrôle budgétaire pour 2010 un rapport d'information sur **l'action de l'agence de développement touristique Atout France et la promotion de la « destination France » à l'étranger**, afin de porter un premier regard sur les conditions de mise en œuvre de la nouvelle stratégie touristique de notre pays. En effet, la promotion des destinations françaises constitue un enjeu essentiel pour le développement de nos activités touristiques. Or, de nombreux acteurs, institutionnels et entreprises privées, contribuent à cette promotion. Il apparaissait nécessaire de s'assurer que la stratégie de développement de la « destination France » rassemble la diversité et la richesse de l'offre de notre pays, tout en respectant les compétences de chaque acteur.

Aussi, en application de l'article 57 de la loi organique n°2001-692 du 1^{er} août 2001 relative aux lois de finances (LOLF)², un premier cycle d'auditions et de déplacements à l'étranger, a permis notamment de rencontrer les responsables des bureaux d'Atout France à Moscou, Sydney, Madrid, Hong-Kong, Pékin et Montréal³.

¹ Dans un communiqué du 3 février 2010, M. Jean Arthuis, président de la commission des finances, a rendu public le programme de contrôle envisagé pour 2010 : 46 contrôles seront menés par les rapporteurs spéciaux. Au titre de la mission « Economie » et du programme 133 « Tourisme », la commission des Finances a confié à M. André Ferrand, Sénateur, la mission de réaliser un rapport d'information sur l'action de l'agence de développement touristique ATOUT-France et la promotion de la « destination France » à l'étranger. Cette mission a été reconduite pour 2011.

² Article 57 de la LOLF : « Les commissions de l'Assemblée nationale et du Sénat chargées des finances suivent et contrôlent l'exécution des lois de finances et procèdent à l'évaluation de toute question relative aux finances publiques. Cette mission est confiée à leur président, à leur rapporteur général ainsi que, dans leurs domaines d'attributions, à leurs rapporteurs spéciaux et chaque année, pour un objet et une durée déterminés, à un ou plusieurs membres d'une de ces commissions obligatoirement désignés par elle à cet effet. A cet effet, ils procèdent à toutes investigations sur pièces et sur place, et à toutes auditions qu'ils jugent utiles.

« Tous les renseignements et documents d'ordre financier et administratif qu'ils demandent, y compris tout rapport établi par les organismes et services chargés du contrôle de l'administration, réserve faite des sujets à caractère secret concernant la défense nationale et la sécurité intérieure ou extérieure de l'Etat et du respect du secret de l'instruction et du secret médical, doivent leur être fournis. »

« Les personnes dont l'audition est jugée nécessaire par le président et le rapporteur général de la commission chargée des finances de chaque assemblée ont l'obligation de s'y soumettre. Elles sont déliées du secret professionnel sous les réserves prévues à l'alinéa précédent. »

³ A l'exception du déplacement effectué à Moscou dans le cadre du programme de contrôle de la commission des finances, M. André Ferrand s'est rendu à Sydney, Madrid, Hong-Kong, Pékin et Montréal, ainsi qu'à l'exposition universelle de Shanghai pour visiter le pavillon de la France, dans le cadre de ses fonctions de sénateur représentant les Français établis hors de France.

Par la suite, cette mission se poursuivant sur l'année 2011, il est apparu souhaitable que, eu égard à la dimension économique du sujet, la commission de l'économie, du développement durable et de l'aménagement du territoire soit étroitement associée par la nomination d'un co-rapporteur pour le présent rapport¹.

- **Le parti pris de cibler les travaux sur des thématiques concrètes autour de la place de la « destination France » à l'étranger plutôt que l'exhaustivité**

Plusieurs excellents rapports sur le tourisme existent déjà, sur l'importance économique du secteur, sur la qualité de l'accueil, etc. D'anciens collègues tels que Bernard Plasait, Paul Dubrule ou Jean-Jacques Descamps font autorité en la matière. Par ailleurs, Gilles Pélisson, ancien dirigeant d'EuroDisney et d'Accor, a remis au Gouvernement un rapport sur le tourisme d'affaires dans le Grand Paris².

C'est pourquoi, vos rapporteurs ont pris le parti délibéré de sélectionner les thèmes de leurs travaux en se concentrant sur la place de la « destination France » à l'international et les moyens d'insuffler une politique du tourisme ambitieuse et volontariste. Ainsi, le sujet de l'outre-mer n'a-t-il pas été spécifiquement abordé dans la mesure où notre collègue Michel Magras devait remettre un rapport sur le tourisme et l'environnement outre-mer, sur lequel un débat en séance publique s'est tenu le 28 juin dernier³.

Outre un déplacement à Lyon destiné à étudier les relations entre les acteurs locaux du tourisme (l'office du tourisme et les comités départemental et régional du tourisme), vos rapporteurs ont lancé un programme d'auditions comprenant une série de tables rondes thématiques. Celles-ci se sont déroulées en avril et mai 2011 avec pour objet d'amener les intervenants, publics et privés, à formuler des observations et des propositions, les plus concrètes possibles.

Ce cycle de discussions a été organisé avec l'administration et les professionnels du tourisme sur des sujets très ciblés :

- table ronde n° 1 Financement, organisation et mutualisation des moyens : y-a-t-il une stratégie commune de développement de la « destination France » ? ;

- table ronde n° 2 Attractivité et compétitivité de la « destination France » : les atouts et les marges de progression ;

¹ La commission de l'économie, du développement durable et de l'aménagement du territoire a ainsi nommé rapporteur M. Michel Bécot, sénateur des deux-Sèvres et président du groupe d'études du tourisme et des loisirs.

² Le tourisme d'affaires dans le Grand Paris : pour une nouvelle ambition (juin 2011)

³ Rapport n° 547 (2010-2011) Guadeloupe et Martinique : d'un tourisme subi à un tourisme intégré

- table ronde n° 3 Le renforcement de l'offre de séjours touristiques : encourager les investissements en formule « tout compris » et hôtels club ;

- table ronde n° 4 Les nouveaux besoins de la clientèle internationale : développer les structures réceptives et le tourisme d'affaires ;

Ces travaux sont intégralement retranscrits dans le présent rapport et ont permis à vos rapporteurs de recueillir une somme de témoignages et de connaissances sur les problématiques d'actualité de l'économie du tourisme.

- **La volonté de n'émettre que des recommandations susceptibles d'être assorties de modalités de mise en œuvre et de suivi**

Pour vos rapporteurs, il est nécessaire d'aborder la question du tourisme sous l'angle de l'attractivité de notre territoire national. De ce point de vue, il est indispensable de ne pas « s'endormir sur les lauriers » d'une place de « première destination touristique mondiale » en partie illusoire et de relever les défis de l'accueil des visiteurs, de la qualité de l'offre qui va de pair avec les investissements dans l'hôtellerie, et de la promotion à l'étranger de la « destination France ».

Il est d'autant plus important d'enrayer le recul de la position de la France dans le tourisme international qu'émergent de plus en plus de destinations concurrentes, en particulier sur les continents asiatique et américain, ce qui aura nécessairement un impact sur le volume des visiteurs, même si parallèlement le nombre de touristes mondiaux est en accroissement constant.

Après une présentation du contexte économique, **le tourisme étant un relais de croissance et d'emploi** dont il faut prendre conscience du potentiel (première partie), les principaux constats que vos rapporteurs ont pu faire au cours de leurs travaux sur la base de témoignages convergents concerneront d'abord **l'action d'Atout France à l'international** (deuxième partie) et, ensuite, notre **politique de promotion de la « Destination France » et d'adaptation de notre offre touristique** (troisième partie). En effet, pour être efficace, il ne s'agit pas seulement de faire de la communication, il faut proposer un produit attractif.

Enfin, la quatrième et dernière partie est consacrée aux **principales recommandations, leur mise en œuvre et leur suivi**. Vos rapporteurs proposent de s'engager dans une « **Grande politique du tourisme** » qui suppose de concevoir une politique ambitieuse et volontariste, nécessitant de dégager les moyens nécessaires et de mettre en œuvre une stratégie commune d'action impulsée au plus haut niveau de l'Etat.

Au final, vos rapporteurs ont une conviction : **le tourisme est un atout formidable pour la France**.

RAPPEL DES CHIFFRES CLÉS DU TOURISME INTERNATIONAL EN FRANCE

1) Les arrivées de touristes internationaux

- 76,8 millions d'entrées de touristes internationaux en France en 2009 (1^{er} rang mondial)
- 8,4 % d'un total mondial de 880,5 millions de touristes internationaux en 2009

2) Les recettes du tourisme international et la balance des paiements

- 49,9 milliards de dollars de recettes tirées du tourisme international (3^{ème} rang mondial derrière les Etats-Unis et l'Espagne)
- 643 dollars de recette moyenne par arrivée de touriste international
- 7,8 milliards d'euros de solde excédentaire pour le poste des services touristiques de la balance des paiements en 2009

3) Le poids économique du tourisme en France

- 6,2 % du PIB pour la part du tourisme dans la richesse nationale en 2007
- 84,7 milliards d'euros de production de l'activité touristique en 2009, soit 2,7 % de la production totale française
- 842 000 emplois salariés et 178 000 emplois non salariés dans le secteur du tourisme au 1^{er} janvier 2008

SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX CONSTATS ET RECOMMANDATIONS DE VOS RAPPORTEURS

I. Les principaux constats

1) **La place du tourisme français à l'international s'érode** (3^{ème} rang mondial derrière les Etats-Unis et l'Espagne en recettes globales et seulement le 7^{ème} rang au niveau européen pour le montant des recettes moyennes par touriste) et la part de marché de la France dans le tourisme mondial est passée de 6,4 % en 2000 à 5,7 % en 2009.

2) La France est un pays de transit où **les visiteurs ne séjournent pas suffisamment longtemps** (en moyenne 6,7 nuitées en 2009).

3) La France dispose depuis 2009 d'un **opérateur unique, Atout France, chargé du développement et de la promotion de la « destination France »** mais ses ressources financières, publiques et privées, demeurent inférieures à celle du principal concurrent européen, l'Espagne.

4) **La marque « Rendez-vous en France » doit devenir l'emblème commun de la promotion de la « destination France » mais connaît encore un déficit de notoriété qui doit être de toute urgence comblé sur le plan international.**

5) **La multiplicité des intervenants institutionnels** dans le tourisme entraîne une **dispersion des moyens publics** contribuant à la politique du tourisme qui représentent 1,2 milliard d'euros par an, dont 513 millions d'euros pour les offices de tourisme et syndicats d'initiative (OTSI), 193 millions d'euros pour les comités départementaux du tourisme (CDT) et 140 millions d'euros pour les comités régionaux du tourisme (CRT).

6) L'offre touristique française est excessivement concentrée sur Paris (9,5 millions de visiteurs internationaux annuels) et Nice (1,2 million) et ne permet pas de bénéficier pleinement de la richesse et de la diversité de nos filières et destinations touristiques.

7) **Les investissements en matière d'hébergement fléchissent depuis 2008** alors même que le secteur de l'hôtellerie et des résidences de tourisme nécessite un nouvel effort afin de procéder à leur rénovation et à leur montée en gamme dans le cadre de la réforme du classement hôtelier et des nouvelles normes de sécurité et d'accessibilité.

II. Les recommandations, leur mise en œuvre et le suivi

1) La France a adopté une stratégie à l'horizon 2020 pour mieux valoriser l'offre touristique nationale mais vos rapporteurs estiment qu'**il manque encore « une grande politique du tourisme » et les moyens nécessaires pour la mettre en œuvre**. Ils proposent plusieurs séries de mesures pour **mobiliser des ressources dédiées à la promotion de la « destination France »** à l'étranger et **réunir tous les acteurs autour d'une stratégie commune d'action**.

2) Pour **dégager les ressources nécessaires**, ils proposent :

- de **développer des synergies autour des moyens existants**, notamment en identifiant plus précisément les sources de financement éparpillées entre les différents acteurs publics et privés afin de mieux orienter les ressources nécessaires à la promotion internationale de la « destination France » ;

- de mettre à profit la réforme territoriale pour **redéfinir les compétences de chaque niveau de collectivité** et relancer la dynamique de contractualisation Etats-régions ;

- de **sécuriser le recouvrement et d'élargir l'assiette de la taxe de séjour** au bénéfice des collectivités locales tout en explorant **la piste de la création d'une part additionnelle de cette taxe dédiée à la promotion de la « destination France »** ;

- de **mobiliser des ressources nouvelles pour soutenir l'investissement** (les partenariats publics-privés, les fonds européens et les financements afférents au « grand emprunt » dans le secteur de l'économie numérique).

3) Pour appliquer une **stratégie commune d'action**, ils recommandent :

- de **recentrer le pilotage de la stratégie touristique à l'international** en confortant le rôle d'Atout France comme opérateur pivot de la promotion de la « destination France » et la marque « Rendez-vous en France » comme support commun de communication ;

- d'encourager la **mutualisation des moyens des institutionnels du tourisme** (OTSI, CDT et CRT) afin de développer des synergies et des économies d'échelle ;

- de **poursuivre l'adaptation du réseau international d'Atout France** à la nouvelle clientèle internationale et son **intégration au réseau des ambassades et agences françaises à l'étranger** (les services économiques, Ubifrance et l'agence française pour les investissements internationaux) ;

- de **se doter d'un outil de prospective économique**, d'évaluation et d'orientation en matière de formation professionnelle ;

- d'**encourager les professionnels du tourisme à agir en commun et à mieux se fédérer** au sein d'une instance de représentation qui, à l'exemple d'Exceltur en Espagne, assurerait une promotion plus efficace de l'offre touristique française ;

- de **promouvoir au plus haut niveau de l'Etat une « grande politique du tourisme »**, soutenue par un ministre qui lui soit tout entier consacré, et de mettre en place un pilotage interministériel des projets stratégiques de développement de la « destination France » ;

- d'expérimenter, à titre de « **laboratoire test** » de cette nouvelle stratégie commune d'action, la **création d'une nouvelle destination internationale dans le Val de Loire, connu à l'étranger sous le nom de « Loire Valley »**.

PREMIÈRE PARTIE : LE TOURISME EST UN VOLET MAJEUR DE L'ÉCONOMIE FRANÇAISE

I. L'ÉROSION DE LA PLACE DE LA FRANCE DANS LE TOURISME INTERNATIONAL

C'est à dessein que vos rapporteurs ont choisi de débiter cette première partie par un titre que d'aucuns jugeront alarmiste. En effet, ils estiment que la France ne doit pas considérer comme éternellement acquis son rang de première destination touristique mondiale. Au contraire, elle doit prendre conscience que cette position relative tend déjà à s'éroder et pourrait se trouver encore plus gravement compromise, en l'absence d'une politique du tourisme ambitieuse.

A. LE DYNAMISME MONDIAL DES FLUX TOURISTIQUES

1. L'effet de la mondialisation sur les échanges touristiques

Au sens de l'Organisation mondiale du tourisme (OMT), le tourisme est défini comme « les activités déployées par les personnes au cours de leurs voyages et de leurs séjours dans les lieux situés en dehors de leur environnement habituel pour une période consécutive qui ne dépasse pas une année à des fins de loisirs, pour affaires et autres motifs ». Tous les voyageurs intéressant le tourisme sont appelés visiteurs, parmi lesquels on distingue deux catégories : les touristes, qui passent au moins une nuit (et moins d'un an) hors de leur environnement habituel, et les excursionnistes, qui ne passent pas de nuit hors de leur environnement habituel.

Globalement, la mondialisation se traduit par une croissance des échanges internationaux de biens et services plus rapide que la croissance d'ensemble des différentes économies nationales. En particulier, elle fait fortement sentir ses effets sur la croissance des services touristiques. Deux évolutions technologiques expliquent ce phénomène : d'une part, le développement des moyens de communication, et notamment d'Internet, favorise la diffusion internationale des offres touristiques localisées et simplifie l'organisation à distance des séjours ; d'autre part, le développement de moyens de transport rapides, et dont le coût relatif s'abaisse sans cesse, permet à ces projets de vacances de se concrétiser toujours plus massivement.

Alors qu'ils étaient 683,7 millions en 2000, les touristes ont été plus de 880,5 millions à sillonner la planète en 2009, soit une augmentation de 212,35 % en neuf ans. Mais c'est entre 2003 et 2008 que le tourisme mondial a connu la plus forte croissance du nombre de touristes, avec une progression de 6,6 % par an en moyenne.

2. La crise financière et économique : un impact déjà absorbé

Certes, la crise financière et économique de ces quatre dernières années s'est dans un premier temps traduite par un repli du nombre des arrivées de touristes internationaux, qui sont passées de 919 millions de personnes en 2008 à 880,5 millions en 2009. Mais les signes d'une reprise se sont fait sentir dès le début 2010 dans le secteur touristique, et l'été 2010 a marqué, du moins pour la France, la véritable sortie de crise.

Davantage que par une reprise générale de l'économie mondiale, qui est encore loin d'être consolidée, le retour à la croissance des flux touristiques internationaux s'explique par le dynamisme propre au secteur. Les échanges touristiques mondiaux semblent avoir retrouvé leur tendance à croître plus rapidement que l'ensemble de l'économie de la planète. Ce dynamisme s'explique par des raisons sociologiques et culturelles de fond : à mesure que le niveau de richesse des populations s'élève, la consommation de services touristiques, biens « supérieurs », s'accroît plus que proportionnellement.

Ce phénomène s'observe particulièrement dans les pays émergents, qui voient se développer des classes moyennes avides de voyages et de loisirs. Alors que les taux de départs en vacances approchent de la saturation dans les pays anciennement développés, ils augmentent rapidement dans l'ensemble formé par les BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine, Afrique du Sud), qui constituent « l'armée de réserve » du tourisme mondial.

3. Des prévisions de croissance impressionnantes

Sur la base de ses enquêtes et de ses analyses par pays, l'Organisation mondiale du tourisme a estimé que le nombre de touristes internationaux en 2020 s'élèverait à 1,561 milliard, en se fondant sur une croissance annuelle de 4 % en moyenne. Bien que ses chiffres proviennent pour l'essentiel des déclarations des pays membres, les précédentes prévisions de l'OMT se sont révélées exactes. Autrement dit, alors qu'en 2000 on comptait 11,5 déplacements internationaux pour 100 habitants, en 2020 ce ratio s'élèverait à 21.

Palmarès des dix premiers pays réceptifs en 2020

(en millions)

Rang	Pays	Nombre de touristes internationaux
1	Chine	130
2	France	114
3	USA	102
4	Espagne	74
5	Hong Kong	57
6	Grande-Bretagne	54
7	Italie	53
8	Mexique	49
9	Russie	48
10	République tchèque	44

Source : OMT

B. LA « DESTINATION FRANCE » : UN RANG MONDIAL À CONFORTER

1. La France, première destination touristique mondiale

Avec quelque 76,8 millions de touristes en 2009, la France demeure la première destination touristique mondiale, devant les Etats-Unis (54,9 millions), l'Espagne (52,2 millions) et la Chine (50,9 millions), qui a récemment dépassé l'Italie (43,2 millions).

Ce rang enviable s'explique, tout d'abord, par l'ancienneté de la spécialisation touristique de la France, qui remonte à la naissance même de cette activité au XIX^{ème} siècle. De ce fait, notre pays, et plus spécialement Paris, s'impose comme l'un des *must* des destinations touristiques mondiales. Les équipements et les produits touristiques français sont particulièrement abondants et diversifiés, peu de pays pouvant offrir une telle palette de destinations.

Il s'explique, également, par la situation centrale de la France en Europe occidentale, qui génère un tourisme de transit : une part non négligeable des touristes internationaux enregistrés dans les statistiques de fréquentation ne fait que traverser le territoire français pour aller séjourner plus longuement dans un pays européen limitrophe.

2. Un risque d'érosion de cet avantage acquis

Toutefois, et vos rapporteurs souhaitent insister sur ce point, la France ne saurait se reposer sur ses lauriers de première destination touristique mondiale. D'ores et déjà, la part relative de notre pays dans le total mondial des arrivées de touristes internationaux tend à se réduire : elle est passée de 9,5 % en 2005 à 8,4 % en 2009.

Evolution des arrivées de touristes internationaux

(en milliers d'arrivées de touristes)

	2005	2006	2007	2008	2009
France	75 908	78 900	81 900	79 300	74 200
% dans le monde	9,5	9,3	9,1	8,6	8,4
% en Europe	17,3	17,1	16,9	16,3	16,1
Espagne	55 916	58 190	58 666	57 192	52 231
% dans le monde	7,0	6,9	6,5	6,2	5,9
% en Europe	12,8	12,6	12	11,7	11,4
Italie	36 513	41 058	43 654	42 734	43 200
% dans le monde	4,5	4,8	4,8	4,5	4,9
% en Europe	8,3	8,9	9,0	8,8	9,4
Etats-Unis	49 206	50 977	56 000	57 900	54 900
% dans le monde	6,1	6,0	6,2	6,3	6,2

Source : Organisation mondiale du tourisme

On pourrait considérer cette tendance comme une conséquence logique du développement de l'offre touristique mondiale et de la multiplication des nouvelles destinations. Mais un pays voisin et similaire dans son offre touristique tel que l'Italie a réussi, dans le même temps, à porter sa part relative de 4,5 % en 2005 à 4,9 % en 2009.

Bien plus, en l'absence d'une politique du tourisme réellement dynamique, les avantages acquis de la France risquent de se transformer en handicaps. Ainsi, l'ancienneté des infrastructures touristiques françaises, faute d'un effort d'investissement suffisant, au lieu d'être perçue comme un gage de qualité traditionnelle, pourrait finir par être assimilée à de la simple vétusté, comparée aux équipements flambants neufs dont se dotent les nouveaux pays touristiques.

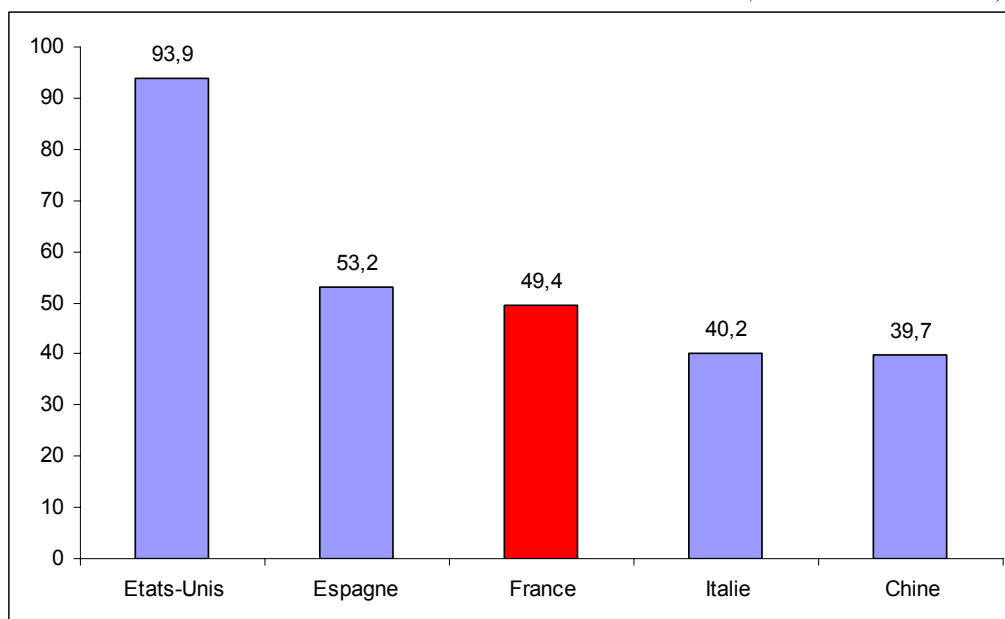
De même, la diversité de l'offre touristique française, faute d'une politique de promotion bien ajustée, pourrait aboutir à une image internationale quelque peu brouillée, comparée aux nouvelles destinations touristiques, qui sont en général spécialisées autour de quelques produits bien identifiés.

3. Un classement moins avantageux en termes de recettes

Le premier rang de la France en matière de tourisme ne se vérifie qu'en termes de nombre d'entrées de touristes internationaux. En termes de recettes, le classement est moins avantageux puisque, avec 49,9 milliards de dollars, la France ne se classe qu'au troisième rang, derrière les Etats-Unis et l'Espagne, qui retirent du tourisme international respectivement 93,9 milliards de dollars et 53,2 milliards de dollars.

Recettes globales tirées du tourisme international

(en millions de dollars)



Source : organisation mondiale du tourisme

Le classement est encore moins bon si l'on raisonne en termes de recettes moyennes par touriste. La France ne se situe alors plus qu'au septième rang européen, avec seulement 643 dollars dépensés par touriste, contre 1 019 dollars pour l'Espagne ou 931 dollars pour l'Italie, ainsi que l'illustre le tableau ci-dessous :

Les recettes du tourisme international

Rang 1995	Rang 2009	Pays visités	Recettes 2009 (millions d'euros)	Evolution en % 2009/2008 (en \$ US)	Recette moyenne par arrivée (en \$ US)
1	1	Etats-Unis	93,9	- 14,6	1 710
4	2	Espagne	53,2	- 13,6	1 019
2	3	France	49,4	- 12,7	643
3	4	Italie	40,2	- 12,0	931
10	5	Chine	39,7	- 2,7	780
6	7	Allemagne	34,7	- 13,3	1 434
5	6	Royaume-Uni	30,1	- 16,4	1 045
14	8	Australie	25,6	3,2	4 570
21	9	Turquie	21,3	- 3,2	835
7	10	Autriche	19,4	- 10,2	907

Source : organisation mondiale du tourisme

Cette faiblesse relative de la recette par touriste s'explique, en partie, par le fait que la France est en Europe un pays de transit, que l'on traverse sans toujours y séjourner longtemps. Mais cette réalité géographique n'explique pas tout, puisque la dépense journalière par touriste est également comparativement plus faible en France que chez les pays voisins. La politique du tourisme française doit donc retenir parmi ses objectifs une augmentation de la recette par touriste fondée sur un enrichissement de l'offre.

Enfin, le sujet principal d'inquiétude, sur lequel il est indispensable de réagir, porte sur l'érosion des parts de marché de la France dans la concurrence internationale, qui sont passées de 6,4 % des recettes du tourisme mondial en 2000 à 5,7 % en 2009.

II. LA CONTRIBUTION DU TOURISME À LA RICHESSE NATIONALE : UN ENJEU ET UN POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT MAJEURS

La contribution du tourisme à la richesse nationale est, de l'avis de la plupart des intervenants lors des tables rondes organisées par vos rapporteurs, très largement sous-estimée dans l'opinion publique, comme par nombre de décideurs administratifs et politiques. C'est pourquoi vos rapporteurs ont souhaité rappeler quelques chiffres parlants, tout en déplorant que l'appareil statistique français ne soit pas encore tout à fait capable de mesurer exhaustivement la part du tourisme dans l'économie nationale.

A. UN POSTE DES ÉCHANGES EXTÉRIEURS LARGEMENT EXCÉDENTAIRE

1. Un solde des services touristiques positif

Tout d'abord, et c'est un point relativement mieux connu, le tourisme international contribue très positivement à l'excédent de la balance des paiements de la France. Même si le tableau ci-dessous fait apparaître un fléchissement des recettes liées au tourisme entre 2007, où elles s'élevaient à 39,6 milliards d'euros, et 2009, où elles n'étaient plus que de 35,4 milliards d'euros, le solde demeure excédentaire cette dernière année, à hauteur de 7,8 milliards d'euros.

Ligne « voyages » de la balance des paiements de la France

(en milliards d'euros)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Evolution 2009/2008
Recettes	35,7	36,1	36,9	34,9	36,4	35,4	36,9	39,6	38,5	35,4	-7,9%
Dépenses	24,5	25,3	25	24,8	24,2	25,6	26	27,9	28,1	27,6	-1,9%
Solde	11,2	10,8	11,9	10,1	12,2	9,8	10,9	11,7	10,3	7,8	-24,2%

Source : Banque de France

2. Quelques éléments de comparaison sectorielle

Toutefois, on ne saisit pleinement l'importance du tourisme pour l'équilibre des échanges extérieurs de la France qu'en procédant à une comparaison avec les contributions d'autres secteurs d'activités. Ainsi, même réduit à 7,8 milliards d'euros en 2009, le solde extérieur des échanges touristiques demeure supérieur à celui de l'industrie agroalimentaire, qui n'était que de 4,1 milliards d'euros cette année là, et davantage encore à celui de l'industrie automobile, devenu négatif à - 5,3 milliards d'euros.

Comparaison avec d'autres secteurs de l'économie dans les échanges extérieurs

(en milliards d'euros, à prix courant)

	Exportations 2009	Importations 2009	Solde 2009	Solde 2008	Solde 2007
Industrie agroalimentaire	33,9	29,8	4,1	6,1	7,3
Energie	16,1	56,7	-40,6	-58,2	-45,1
Automobile	33,9	39,2	-5,3	-3,5	0,8
Tourisme	35,4	27,6	7,8	10,3	11,7

Sources : Banque de France, Comptes nationaux

Comment expliquer, dans ces circonstances, que le tourisme ne soit pas plus communément perçu comme un secteur économique stratégique ? Cette relative méconnaissance découle, sans doute, du fait que le tourisme est essentiellement une activité de services, implicitement considérée comme moins « noble » que des secteurs industriels « purs et durs » comme l'agroalimentaire ou l'automobile.

B. LES APPORTS MULTIFORMES DU SECTEUR TOURISTIQUE

1. Un suivi statistique en voie d'amélioration

Une autre raison de la sous-estimation de l'importance économique du tourisme tient au fait que ce secteur d'activité est assez difficilement saisi par les statistiques publiques. En effet, au-delà d'un cœur d'activités clairement identifiables comme touristiques, telles que l'hôtellerie, le tourisme suscite surtout des activités économiques induites. Ainsi, une fraction considérable de la consommation de biens et services en France est le fait de touristes, mais n'est pas rattachée pour autant au secteur du tourisme. Il en va de même des emplois.

En comptabilité nationale, le secteur touristique est retracé dans un compte satellite regroupant des statistiques riches d'enseignements. Toutefois, depuis le 1^{er} janvier 2009, le Compte Satellite du Tourisme (CST) est en cours de refonte, pour être mis en conformité avec les recommandations de la commission des statistiques des Nations unies, et de l'ensemble des organisations internationales concernées : Organisation mondiale du tourisme, Eurostat, OCDE.

La nouvelle définition de la consommation touristique intérieure établira désormais clairement le lien logique entre cet agrégat central du CST et le produit intérieur brut. La consommation touristique intérieure mesure la partie de la consommation des visiteurs français et étrangers qui a été acquise auprès des fournisseurs français de services et de biens de consommation, au cours ou en vue des voyages effectués en France ou à partir du territoire français. Seule sera donc prise en compte la partie de la consommation des visiteurs qui fait appel au système productif national. Par exemple, les services de transport de passagers rendus par les compagnies aériennes françaises sur tous les vols effectués à partir ou à destination d'un aéroport français y seront inclus, mais pas les transports de passagers par les compagnies étrangères.

A la différence de l'ancien, le nouveau CST adoptera les mêmes règles générales d'évaluation que la comptabilité nationale. Par exemple, conformément aux recommandations internationales, les services d'intermédiation fournis par les tour-opérateurs seront enregistrés nets de la valeur des services touristiques compris dans les forfaits brut facturés aux clients finals. En contrepartie, le nouveau CST évaluera le montant de la consommation par les visiteurs de chaque service touristique, en y incluant la valeur des services de même nature fournis aux clients des forfaits touristiques.

L'une des principales caractéristiques du nouveau CST sera de détailler les composantes par produit de la consommation touristique intérieure dans une classification des produits compatible avec la nomenclature des branches de production de la comptabilité nationale, afin de

pouvoir évaluer l'impact de la demande touristique sur chacune des principales branches de l'économie.

L'ensemble des modifications apportées au CST sur les plans conceptuels et statistiques ne vise pas seulement une plus grande fiabilité des résultats, mais aussi une meilleure comparabilité avec ceux du cadre central des comptes nationaux. Il sera ainsi possible d'aborder des questions qui ne pouvaient pas être traitées correctement dans l'ancienne approche du CST : par exemple, que représente la clientèle des visiteurs dans le chiffre d'affaires des restaurants ? Ou encore, que représente l'utilisation de la voiture par les touristes et excursionnistes dans la consommation totale de carburants par tous les véhicules légers circulant sur le territoire français ?

Toutefois, l'aboutissement de la rénovation du CST s'est trouvé conditionné par les lourds travaux de révision des comptes nationaux entrepris par l'INSEE pour le passage des comptes nationaux de la base 2000 à la base 2005. La publication des résultats 2005-2010 du nouveau CST est prévue pour le mois de septembre 2011.

2. Une fraction considérable du revenu national brut

En dépit de ce relatif flou statistique, un récent rapport du Conseil supérieur du tourisme¹ s'est efforcé d'évaluer le poids économique et social du tourisme. Dans l'attente de la publication du nouveau CST, la dernière année connue remonte à 2007, où la part du tourisme dans la richesse nationale s'établissait à 6,2 % du PIB. Un tiers de cette consommation touristique est effectué par les touristes étrangers.

Le rapport précité relève que les tableaux de synthèse de la comptabilité nationale reposent sur l'idée de comptabiliser de façon exhaustive et sans double comptage la production des branches, qui regroupent chacune l'ensemble des activités élaborant un produit donné. La difficulté de cette approche, concernant le tourisme, est que le produit touristique est par essence un produit composite, d'une grande diversité, dont les éléments constitutifs relèvent de la production de plusieurs autres branches qui ont pu être définies par ailleurs de façon homogène.

Ainsi, dans la nomenclature intermédiaire des activités en 40 branches de l'INSEE, seule la branche « hôtels et restaurants » est considérée comme produisant de façon homogène et à titre essentiel un produit touristique. D'autres branches, tels que les transports, le commerce, le bâtiment, ou les activités récréatives et culturelles participent considérablement à la délivrance du produit touristique final, mais pour des fractions de leur production totale qui ne sont pas identifiées.

Même définie ainsi de manière restrictive, l'activité touristique représente un poids considérable en France. Selon le rapport précité, sa

¹ « Le poids économique et social du tourisme » – Conseil national du tourisme – Session 2010

production atteint en 2009 le montant de 84,7 milliards d'euros, soit 2,7 % de la production totale française, ce qui la situe avant celle de l'automobile (68,8 milliards) ou de l'agriculture (79,8 milliards). Sa valeur ajoutée atteint en 2009 le montant de 41,6 milliards d'euros, ce qui la situe avant celles des secteurs de l'énergie (25,7 milliards), de l'agriculture (30 milliards), des industries agricoles et alimentaires (25,7 milliards) ou de l'automobile (11,2 milliards).

Les investissements dans le tourisme, évalués à partir de la formation brute de capital fixe (FBCF) de la seule branche hôtels-restaurants, s'élevaient en 2009 à 4 milliards d'euros, soit 1 % de la FBCF totale de l'économie française. Ces investissements étaient comparables en ordre de grandeur à ceux réalisés la même année par le secteur du bâtiment (4,1 milliards d'euros). Ce poids économique est plus que doublé, si l'on rajoute l'investissement en résidences secondaires, soit 4,1 milliards d'euros en 2007, dernière année connue, et dans les autres équipements touristiques, soit 1 milliard d'euros en 2007.

3. Une source d'emplois nombreux et non délocalisables

Enfin, vos rapporteurs tiennent à souligner l'importance stratégique du secteur du tourisme pour le développement de l'emploi en France. En 2007, plus de 235 000 entreprises exerçaient leur activité parmi les secteurs caractéristiques du tourisme. Ce nombre a augmenté au rythme moyen de 1,6 % par an depuis 2000. Plus de la moitié sont des entreprises individuelles.

En termes d'emplois, au 1^{er} janvier 2008, les activités caractéristiques du tourisme employaient directement plus d'un million de personnes, soit 842 000 salariés et 178 000 non salariés, essentiellement dans le secteur de l'hôtellerie-restauration.

Effectifs salariés dans les activités caractéristiques du tourisme

Activité	2006	2007	2008	2009	en % en 2009	Variation 2009/2008
Hôtels et hébergement similaire	183 590	180 818	178 618	175 655	20,8%	-1,7%
Hébergement touristique et autre hébergement de courte durée	30 447	31 634	31 447	30 569	3,6%	-2,8%
Terrains de camping et parcs pour caravanes	7 980	8 433	8 767	9 255	1,1%	5,6%
Restauration traditionnelle	314 429	336 954	340 392	347 308	41,1%	2,0%
Cafétarias et autres libres-services	18 021	17 703	17 138	14 699	1,7%	-14,2%
Restauration de type rapide	123 673	134 676	142 085	148 981	17,6%	4,9%
Débits de boissons	51 569	51 371	48 832	48 204	5,7%	-1,3%
Téléphériques et remontées mécaniques	11 601	14 708	14 688	13 955	1,7%	-5,0%
Activités des agences de voyages	31 263	32 908	30 828	30 153	3,6%	-2,2%
Activités des voyagistes	6 284	6 054	5 484	5 345	0,6%	-2,5%
Autres services de restauration et activités connexes	10 626	10 020	10 290	10 918	1,3%	6,1%
Entretien corporel	7 654	8 404	8 945	9 071	1,1%	1,4%
Ensemble	797 137	833 683	837 514	844 113	100,0%	0,8%

Source : Pôle emploi

Depuis dix ans, la croissance moyenne de l'emploi dans le secteur du tourisme est de l'ordre de 27 000 emplois par an. Peu de secteurs économiques peuvent se prévaloir d'une telle performance, à peine infléchie par la crise économique de 2008.

En outre, le compte satellite du tourisme évalue le nombre des emplois induits à un autre million de personnes : soit un total de 2 millions de personnes qui vivent grâce au tourisme. Vos rapporteurs observent, par ailleurs, que les emplois dans le secteur touristique ne sont pas susceptibles d'être délocalisés, puisqu'ils sont étroitement liés à la présence des touristes sur le territoire national.

* * *

En raison de **son importance économique et de son potentiel d'emplois, le tourisme nous paraît mériter d'être pris en compte au plus haut niveau de l'Etat**. Il faut se doter des moyens de mettre efficacement en œuvre une grande politique nationale de promotion et de développement de la « destination France » à l'international.

DEUXIÈME PARTIE : L'ACTION D'ATOUT FRANCE À L'INTERNATIONAL

I. LES MISSIONS DE L'AGENCE DE DÉVELOPPEMENT TOURISTIQUE ATOUT FRANCE

A. UN OPÉRATEUR DE L'ÉTAT ISSU DE LA FUSION DE MAISON DE LA FRANCE ET D'ODIT FRANCE

1. Atout France reprend les missions d'ingénierie touristique et de promotion de la France à l'étranger...

La loi n° 2009-888 du 22 juillet 2009 de développement et de modernisation des services touristiques trouve son origine dans les orientations définies par les Assises du tourisme qui se sont tenues les 18 et 19 juin 2008 à Paris. **Trois « défis » à relever** y avaient été définis : **l'accueil des visiteurs, la qualité de l'offre qui va de pair avec les investissements dans l'hôtellerie, et la promotion à l'étranger de la « marque France ».**

Les principaux axes de la loi de développement et de modernisation des services touristiques étaient les suivants :

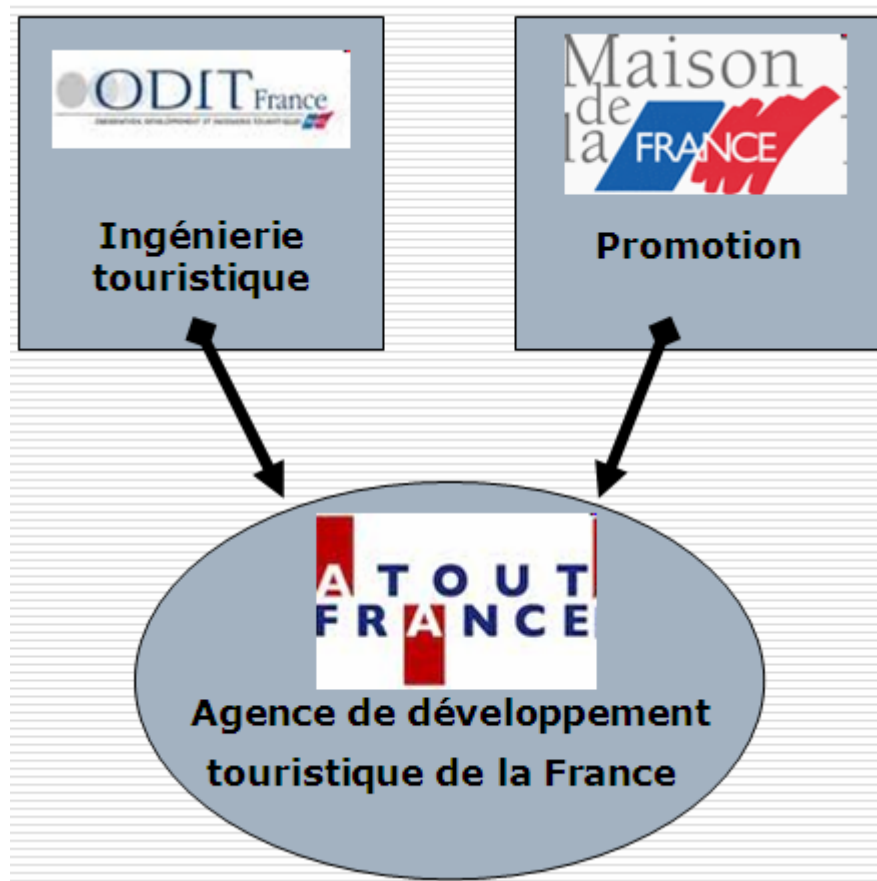
- la refonte de la classification hôtelière¹ ;
- la modification du système d'attribution des chèques-vacances pour permettre au personnel des entreprises de moins de 50 salariés d'y accéder ;
- la simplification de la réglementation applicable aux agences de voyage aboutissant au remplacement des actuels régimes d'autorisation par un régime unique de déclaration ;
- **la création de l'agence Atout-France** ;
- l'instauration de la baisse de la TVA de 19,6 % à 5,5 % dans la restauration au 1^{er} juillet 2009, à l'exception des boissons alcoolisées.

La création de l'opérateur unique, Atout France, agence de développement touristique de la France, s'inscrit donc dans ce mouvement de modernisation de l'offre touristique. Cette nouvelle agence de développement touristique de la France a été constituée par la fusion d'ODIT France, groupement d'intérêt public spécialiste d'ingénierie touristique qui œuvrait pour la structuration de l'offre touristique auprès des collectivités locales et

¹ Il s'agit de l'instauration d'une 5^{ème} étoile pour avoir une échelle comparable avec celle de nombreux pays et de nouveaux critères de classement fondés davantage sur le service rendu que sur la surface et l'équipement. Les visites de contrôle pourront être effectuées par des organismes privés accrédités.

des opérateurs privés, et du groupement d'intérêt économique Maison de la France, chargé de la promotion touristique de la France.

Fusion des organismes ODIT France et Maison de la France au sein d'un opérateur de l'Etat unique Atout France



Des gains de productivité étaient attendus de cette fusion afin de pouvoir confier, à moyens constants, de **nouvelles missions** à cet opérateur dont un des premiers défis à relever, outre son rôle de promotion de la destination France à l'étranger et d'ingénierie touristique, est de nouer des partenariats afin de lever des fonds extrabudgétaires pour assurer son financement.

2. ... et se voit confier deux nouvelles missions : le classement des hébergements de tourisme et la tenue du registre des opérateurs de voyages

Dès son premier exercice budgétaire, pour l'année 2010, l'agence s'est vu attribuer deux nouvelles missions d'intérêt général dans le domaine du

classement des hébergements touristiques et de la tenue du registre des opérateurs de voyages et des exploitants de voitures de tourisme avec chauffeurs.

**Les points clés de la loi n° 2009-888 du 22 juillet 2009
de développement et de modernisation des services touristiques**

Outre la création de l'opérateur unique, Atout France, agence de développement touristique de la France, la loi du 22 juillet 2009 modifie les conditions d'exercices des professionnels du tourisme :

- la réglementation applicable aux opérateurs de voyage a été simplifiée, les quatre régimes d'autorisation existants étant remplacés par un régime unique de déclaration. Tous les professionnels qui exercent l'activité de vente de voyages ou de séjours continuent à devoir disposer d'une garantie financière ainsi que d'une assurance de responsabilité civile professionnelle et répondre à des conditions d'aptitude professionnelle ;

- le régime juridique des voitures de tourisme avec chauffeurs (ex-grande remise) et des véhicules motorisés à deux ou trois roues (motos-taxis) se limite dorénavant à une immatriculation déclarative. Les chauffeurs doivent justifier de conditions d'aptitude validées par une carte professionnelle, délivrée par le préfet. Les opérateurs de voyages et les exploitants de voitures de tourisme avec chauffeurs sont désormais tenus de s'immatriculer sur un registre public tenu par la commission d'immatriculation auprès d'Atout France.

La loi a également pour objet de réaliser un important effort de rénovation de l'offre de l'hébergement touristique (hôtels, résidences de tourisme, villages de vacances, villages résidentiels de tourisme, meublés de tourisme, terrains de camping et parcs résidentiels de loisir...). Les classements avaient en effet vieilli, leurs critères étaient devenus obsolètes et la procédure, où le rôle de l'État était très important, avait besoin d'être revue. La loi a permis d'engager le processus de modernisation des classements. Le classement demeure volontaire mais il est dorénavant limité à cinq ans. Des organismes accrédités par le COFRAC sont désormais chargés des visites dans les établissements. Atout France, l'agence de développement touristique de la France, élabore et actualise le référentiel de classement avec des catégories classées de une à cinq étoiles. L'Etat demeure le garant du classement en validant la procédure et en attribuant le classement. Par ailleurs, un label « Palace » a été mis en place fin 2010 pour distinguer les hôtels les plus prestigieux.

Enfin, la loi a pour objet de favoriser l'accès des Français aux séjours touristiques par le développement de la diffusion des chèques vacances dans les PME. En 2008, trois millions de salariés étaient porteurs de chèques-vacances, représentant un volume d'émission de 1,2 milliard d'euros. Parmi eux, seuls 30 000 travaillaient dans des entreprises de moins de cinquante salariés. La loi crée les conditions d'un accroissement de la diffusion des chèques-vacances dans les petites entreprises en supprimant les contraintes spécifiques s'y appliquant et en améliorant les conditions de leur commercialisation. En particulier, la loi rend éligible aux chèques-vacances tous les salariés des PME quel que soit leur revenu fiscal de référence. Elle supprime l'obligation pour l'entreprise de mettre en place un mécanisme de prélèvement mensuel de l'épargne du salarié, avec versement à l'Agence nationale des chèques vacances (ANCV) : une telle contrainte ne se justifiait pas et constituait un frein à l'utilisation du dispositif dans les PME. L'ANCV peut désormais également conventionner avec des prestataires afin d'assurer la promotion et la commercialisation des chèques vacances dans les entreprises de moins de cinquante salariés.

Un premier bilan de la gestion du nouveau dispositif de classement des hôtels, établi en mars 2011, indique que 925 hôtels de tourisme se sont fait classer selon la nouvelle procédure (soit un rythme de reclassement de cent

hôtels par mois) sur un parc total de 18 000 hôtels, sachant que 5 000 dossiers sont en cours d'instruction. A la date butoir du 23 juillet 2012, les professionnels ne pourront plus utiliser les références aux anciennes étoiles pour les hôtels de tourisme. La réussite de cette opération de « montée en gamme » de l'hôtellerie française repose donc sur la participation active des professionnels du secteur. Or les travaux de la table ronde relative au renforcement de l'offre touristique ont montré que **le dispositif de prêt participatif mis en place par Oséo pour financer les travaux de rénovation nécessaires au reclassement était insuffisamment connu et utilisé par le secteur de la « petite hôtellerie »**¹.

S'agissant de la tenue du registre des opérateurs de voyages, le rythme de progression de la réforme semble plus rapide puisque sur les 7 000 opérateurs de voyages existants avant l'entrée en vigueur de la loi, près de la moitié ont été immatriculés par la commission d'immatriculation d'Atout France au cours de l'année 2010, soit 3 140 opérateurs de voyages et de séjours.

A juste titre, le directeur général d'Atout France, Christian Mantéi, a fait part à vos rapporteurs de la charge importante que constituent ces nouvelles tâches alors même que **l'opérateur a dû se consacrer à la gestion des conséquences de la fusion et du déménagement de son siège** de la place de Catalogne (Paris 15^{ème}) vers un immeuble situé rue de Clichy (Paris 9^{ème}), au loyer moins onéreux. Cette opération rendue nécessaire par le regroupement à Bercy des services de la direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services a engendré une première économie, en permettant d'abaisser la subvention de mise à disposition de personnels et de locaux par l'Etat de 6,67 millions d'euros en 2009 à 6,65 millions d'euros en 2010.

En 2010, l'opérateur occupait un effectif total de 414 emplois. La grande majorité (72 %) de ces emplois est constituée de salariés de droit privé et de contrats à durée déterminée. Le solde est notamment constitué d'agents de l'Etat mis à disposition auprès de l'opérateur et d'agents contractuels expatriés dans le réseau à l'étranger d'Atout France.

En application de la loi de finances initiale pour 2011, le plafond d'emplois de l'opérateur a bénéficié de deux mesures favorables : un transfert de 22 emplois en provenance du ministère de l'intérieur afin de permettre à l'opérateur d'assurer les missions régaliennes qui lui ont été dévolues par la loi du 22 juillet 2009 de développement et de modernisation de l'économie touristique et un abondement de cinq emplois nouveaux.

¹ Cf. *infra* table ronde n° 3 – M. Richard Livet, responsable du tourisme d'Oséo : « ... le cœur de notre activité dans le tourisme, ce sont les petits établissements, la petite hôtellerie. Nous travaillons à l'heure actuelle sur le reclassement de ces établissements. Nous les accompagnons avec un produit dédié, un prêt participatif mis en place à la demande des pouvoirs publics. Nous avons à cette occasion effectué avec Atout France un tour de France des petits hôteliers pour leur présenter ce prêt. Nous avons pu constater qu'il n'y a pas une appétence formidable de leur part. De la même manière qu'ils ont été lents à s'intéresser au nouveau classement et à le demander, le produit qui a été mis en place a été long à démarrer... ».

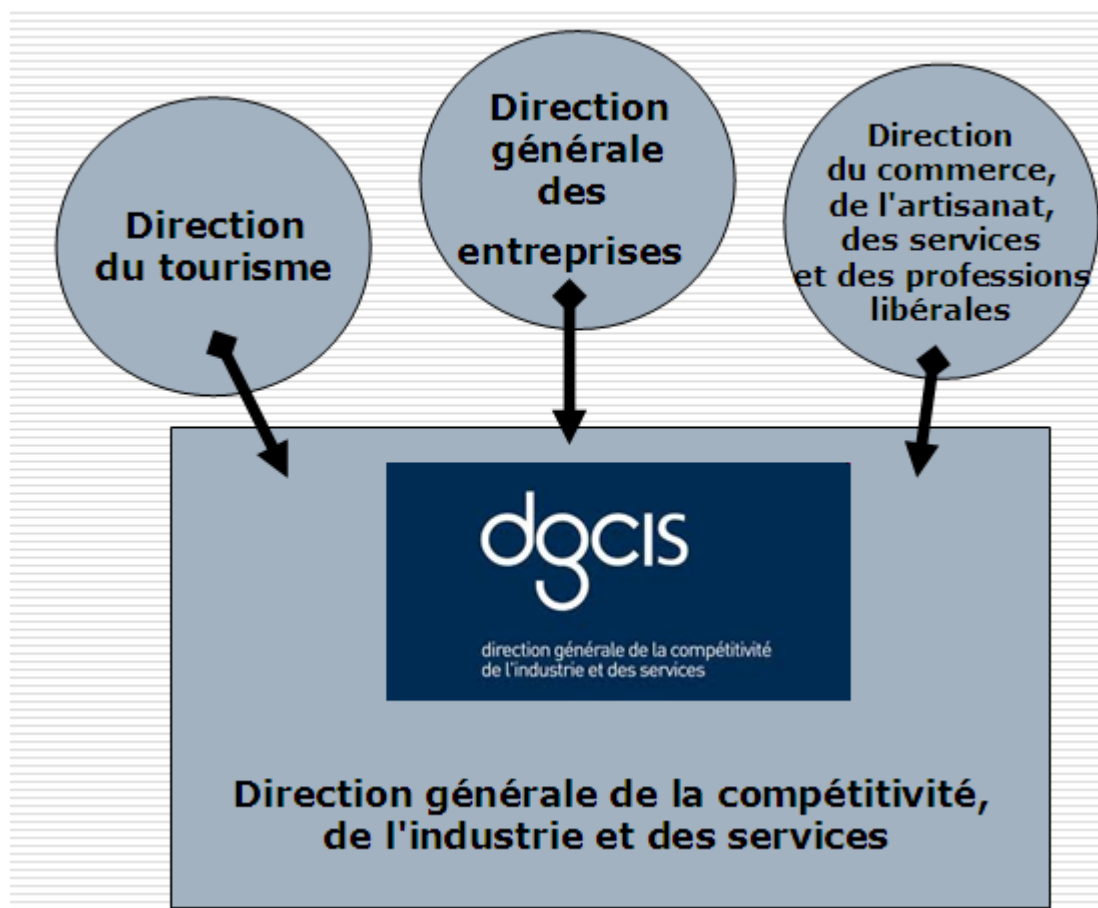
B. UNE RÉFORME QUI S'INSCRIT DANS LE CADRE DE LA RÉVISION GÉNÉRALE DES POLITIQUES PUBLIQUES

1. L'organisation administrative du tourisme en France

Il faut noter que la création d'Atout France participe à la rationalisation de l'intervention publique voulue par la Révision Générale des Politiques Publiques (RGPP).

En effet, le Comité de modernisation des Politiques publiques du 4 avril 2008 a décidé la création d'une direction générale unique regroupant la Direction générale des entreprises (DGE), la Direction du tourisme (DT) et la Direction du commerce, de l'artisanat, des services et des professions libérales (DCASPL). C'est donc désormais une **sous-direction du tourisme au sein de la Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (DGCIS)** qui exerce la tutelle de l'Etat. Cette direction générale relève du ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, le volet « tourisme » étant suivi par le secrétariat d'Etat chargé du commerce, de l'artisanat, des petites et moyennes entreprises, du tourisme, des services, des professions libérales et de la consommation.

Création de la Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (DGCIS)



C'est donc en application des orientations retenues par la révision générale des politiques publiques que l'agence de développement touristique de la France est devenue l'opérateur unique de l'Etat en matière de tourisme et qu'à ce titre elle concourt à la **mise en œuvre des politiques publiques en faveur du tourisme**.

Vos rapporteurs estiment que, du rattachement de la direction du tourisme à une direction générale unique chargée également des PME, du commerce, de l'artisanat, de l'industrie et des services, on doit **attendre quelques économies, mais surtout la pleine immersion du tourisme dans cette logique de compétitivité et d'attractivité**.

L'exercice de la tutelle de l'Etat et les conditions dans lesquelles Atout France doit remplir sa mission de service public ont été précisés dans une convention d'objectifs et de moyens conclue le 25 octobre 2010 (Cf. *infra* annexe 3). Pour décrire les rapports existant entre l'Etat et l'opérateur, le sous-directeur du tourisme à la DGCIS, Jacques Augustin, a utilisé la formule suivante : « *La loi confie à l'Etat la responsabilité de fixer le cadre général de la stratégie de vente touristique de la France et Atout France a pour mission, en totale liberté, de décliner dans ce cadre général ce qui lui paraît le plus prioritaire et le plus adapté. Le monde change, les touristes aussi. D'où l'intérêt de posséder une agence qui ait une réactivité et une organisation lui permettant de suivre au mieux le marché. L'objet de cette stratégie est de maintenir, voire d'accroître, le nombre de visiteurs dans notre pays et, surtout, le niveau de la dépense interne. Nous ne sommes désormais plus que troisième, nous avons été dépassés par l'Espagne il y a une dizaine d'années. L'accroissement des recettes est l'objectif de notre stratégie* »¹.

2. L'organisation d'Atout France

Atout France, opérateur unique de l'Etat en matière de tourisme, est constitué en groupement d'intérêt économique (GIE) administré par un conseil d'administration (CA) composé de sept représentants de l'Etat, de douze personnalités qualifiées, huit représentants des organisations professionnelles du tourisme et quatre représentants des adhérents, soit au total trente-et-un membres. Le président du CA, Renaud Donnedieu de Vabres, est nommé par le secrétaire d'Etat chargé du tourisme qui, lui-même, préside l'Assemblée générale de l'établissement. Chaque année les comptes certifiés par un commissaire au compte sont communiqués à l'autorité de tutelle.

Le siège parisien du GIE comprend sept directions employant 150 collaborateurs. Un réseau de 36 bureaux répartis dans 32 pays, assure la représentation à l'international de l'Agence.

¹ Cf. *infra* compte rendu de la table ronde n°1 sur le financement, l'organisation et la mutualisation des moyens.

Celle-ci propose à l'ensemble des professionnels du tourisme français une palette de services et de savoir-faire répondant à leurs besoins en termes de développement touristique. Observation et veille, ingénierie et assistance au développement, promotion et aide à la commercialisation : les 36 bureaux de Atout France œuvrent au quotidien afin de permettre à la destination France de rester compétitive face à une concurrence internationale accrue.

C. LE CHAMP D'ACTION D'ATOUT FRANCE

1. Les prestations fournies par Atout France

Le contrat d'objectifs et de moyens évoqué plus haut, signé entre le ministre chargé du tourisme et le directeur général d'Atout France pour la période 2010-2012 et modifiable par voie d'avenant pour les deux années suivantes, a notamment pour objet de décrire les missions et les objectifs confiés par l'Etat au GIE et de détailler les actions mises en œuvre par l'opérateur pour atteindre les objectifs et les missions qui lui ont été fixés. Le contrat est modifiable par voie d'avenant pour les deux années suivantes de façon à permettre le versement de la subvention pour charges de service public.

S'agissant des missions d'Atout France, il faut souligner l'éventail très large de ses attributions tant sur le territoire national qu'à l'étranger.

Missions de l'agence Atout France

- « l'agence poursuit un triple objectif de promotion du tourisme en France, de réalisation d'opérations d'ingénierie touristique, et de mise en œuvre d'une politique de compétitivité et de qualité des entreprises du secteur,

- « elle définit la stratégie nationale de promotion de la « destination France » conformément aux orientations arrêtées par l'Etat,

- « elle concourt à la mise en œuvre des politiques publiques en faveur du tourisme, notamment à travers les missions suivantes :

- « fournir une expertise à l'Etat, aux collectivités territoriales et aux partenaires privés ou associatifs, membres du groupement, pour la définition et la mise en œuvre de leur politique touristique, concevoir et développer leurs projets, les conseiller en matière de formation, de recherche, d'innovation et de développement durable dans le secteur du tourisme et exporter son savoir-faire à l'international ;

- « élaborer, mettre en œuvre et assurer le suivi des actions d'information et de promotion des territoires et destinations de la métropole et des collectivités ultramarines sur les marchés étranger et national. A ce titre, l'agence encourage la démarche de classement et promeut la qualité de l'offre touristique dans les hébergements, la restauration, l'accueil des touristes et les prestations annexes ;

- « observer les phénomènes touristiques, mettre en place des données chiffrées fiables et utilisables par ses membres, produire des études, notamment prospectives, sur l'offre et la demande dans les filières et les territoires touristiques, diffuser le résultat de ses travaux par tous moyens qu'elle juge appropriés ;

- « concevoir et tenir à jour les tableaux de classement des offices de tourisme, des hôtels, des résidences de tourisme, des meublés de tourisme, des villages résidentiels de tourisme, des villages de vacances, des terrains de camping et caravanage, des parcs résidentiels de loisirs et des chambres d'hôtes, et diffuser librement et gratuitement la liste des hébergements classés.

« L'Etat, les collectivités territoriales ainsi que leurs établissements publics peuvent par convention confier à l'agence d'autres missions d'intérêt général compatibles avec son objet.

« L'agence comprend une commission chargée d'immatriculer les personnes physiques ou morales mentionnées à l'article L. 211-1 et les exploitants de voitures de tourisme avec chauffeur visés à l'article L. 231-1.

« Elle comprend également une commission de l'hébergement touristique marchand. Les missions, les conditions de fonctionnement et les modalités de participation des organismes représentatifs du secteur de l'hébergement touristique aux travaux de cette commission sont déterminées par décret.

« L'agence assure sa représentation au niveau territorial en s'appuyant, le cas échéant, sur des structures existantes.

« Les collectivités territoriales, leurs établissements publics et les organismes locaux de tourisme peuvent participer à l'agence de développement touristique de la France. »

Source : convention d'objectifs et de moyens de l'opérateur Atout-France

En effet, aux deux missions principales, d'une part, d'assistance au développement et d'ingénierie, d'autre part, de promotion touristique en France et à l'international, s'ajoutent les missions, auparavant exercées par l'administration (l'immatriculation des agents de voyage et le classement des hébergements) mais aussi la formation continue des professionnels. Il a semblé à vos rapporteurs, au cours des auditions et tables rondes, que c'est sur ce dernier sujet que l'action d'Atout France comporte encore des marges de progression et reste à définir.

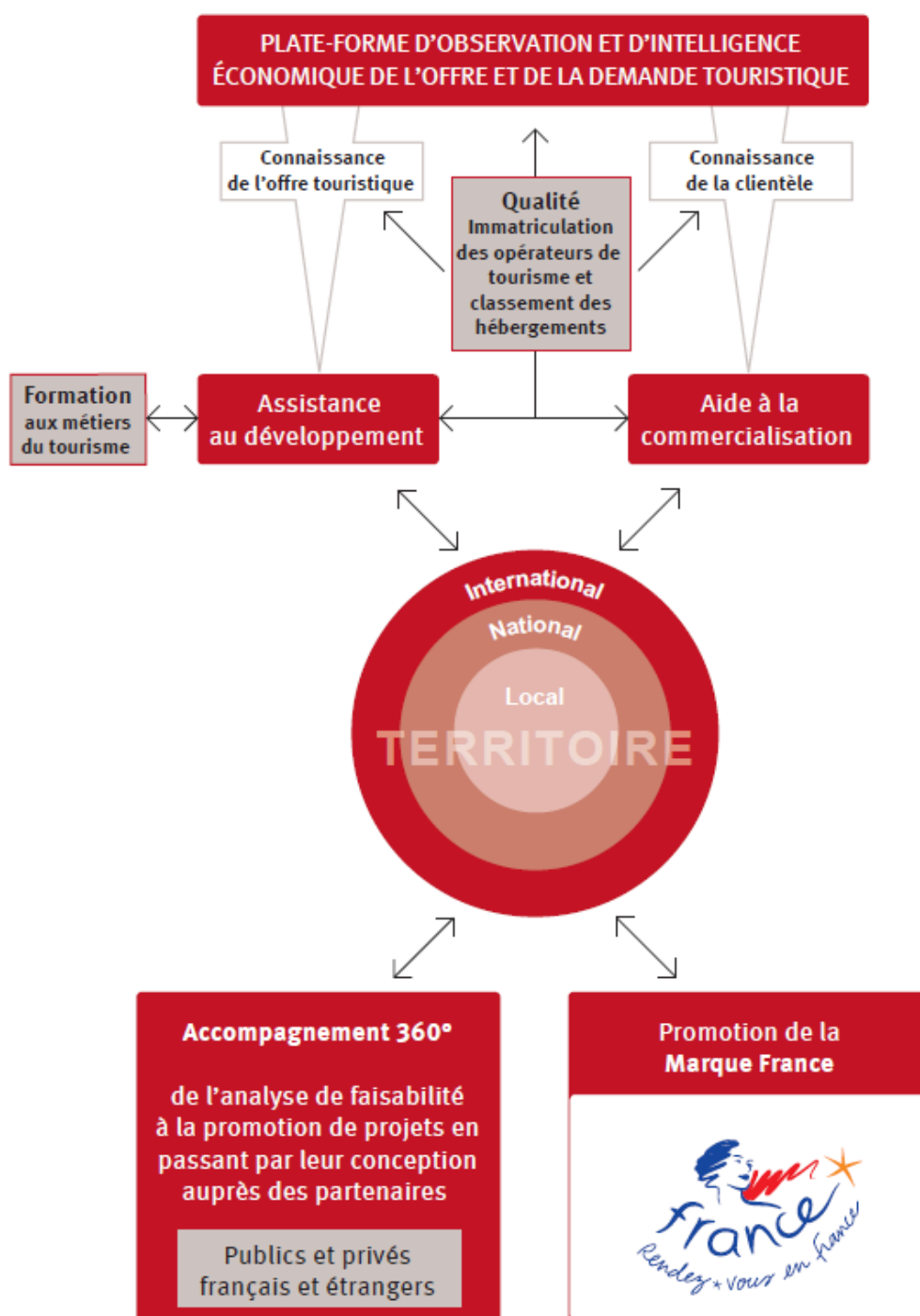
Afin de remplir ses missions, l'opérateur offre à ses partenaires et adhérents une gamme de prestations, désignée par le terme « d'accompagnement à 360 degrés » dans toutes les étapes de leur production touristique : de la conception du développement jusqu'à la commercialisation.

Le modèle de fonctionnement du GIE fait appel à des partenariats conclus avec tous les acteurs du tourisme, qu'ils soient institutionnels (collectivités locales, comités régionaux et départementaux du Tourisme, offices de tourisme, etc.), associatifs ou privés (Air France, Club Med, etc.)

Le champ d'action d'Atout France, décrit par le schéma présenté ci-dessous, couvre tous les secteurs géographiques (locaux, nationaux et internationaux) et propose, conformément à sa vocation d'opérateur unique de l'Etat pour le développement touristique, des prestations d'assistance au développement, d'aide à la commercialisation, de formation aux métiers du

tourisme, de veille économique ainsi que de promotion de la « marque France ».

Champ d'action de l'opérateur Atout France



Source : Atout France

Les chiffres-clés d'Atout France en 2010

- Le site internet www.franceguide.com : 23 millions de visites et 54 millions de pages vues
- Plus de 300 campagnes grand public mises en place
- Près de 500 événements professionnels organisés
- 2 350 professionnels et 2 114 journalistes accueillis en France
- 265 événements presse organisés pour une « contre valeur » publicitaire de plus de 500 millions d'euros
- Près de 7 000 publications techniques vendues portant sur des questions marketing, financières, d'observation ou de développement territorial commercialisées vers les professionnels
- 22 Journées de formation et d'échange techniques, séminaires organisés en 2010, réunissant 1 100 professionnels du tourisme

Source : Atout France

2. La mise en œuvre de la stratégie « Destination France 2010 - 2020 »

A partir du constat que la France, premier pays visité au monde, n'a cependant en matière de recettes touristiques internationales que le troisième rang derrière les Etats-Unis et l'Espagne, la DGCIS a engagé une réflexion sur les actions à entreprendre pour permettre à l'économie touristique de dégager une création de valeur plus en rapport avec l'attractivité de notre pays.

Le **plan stratégique « Destination France 2010 - 2020 »**, défini par la convention d'objectifs et de moyens 2010-2012, est très ambitieux puisqu'à l'horizon 2020, le Gouvernement prévoit que la France devienne la première destination européenne en recette par touriste, donc rejoigne l'Espagne. L'enjeu est de transformer la France, qui est trop souvent une destination de passage, en destination de séjour.

Les **axes majeurs** de ce plan de reconquête de parts de marché sont les suivants : l'amélioration de l'accueil, la modernisation de l'offre, la promotion à l'international, la formation, la rénovation hôtelière, la création d'un outil statistique, le renforcement des partenariats avec les collectivités locales, la conduite des projets d'investissement, la valorisation du patrimoine historique et culturel, le pilotage et l'animation des événements, la création et, enfin, le déploiement de la « marque France ». Vos rapporteurs pourront, sans vous surprendre outre mesure, considérer qu'un tel programme, de par son foisonnement, doit s'inscrire dans la durée. Tous ces plans d'action ne peuvent être prioritaires en même temps. Il apparaît donc justifié que l'horizon temporel de ce plan soit fixé à la durée de deux législatures. En revanche, il convient de **regretter qu'un tel plan ne soit accompagné d'aucune étude de coût et de retour sur investissement.**

Afin de décliner sur le plan opérationnel les orientations définies par la stratégie du tourisme français 2010-2020, Atout France a développé un **plan marketing quinquennal 2010-2015**. Celui-ci prévoit notamment de **donner une identité à la destination France** pour le grand public et les nouvelles clientèles internationales issues des BRICS et d'**agir sur l'offre touristique en créant de nouvelles destinations et filières**.

Cette réflexion a conduit à la construction d'une stratégie en sept axes, que le Gouvernement souhaite appliquer sur deux registres temporels. Dans un premier temps sera recherchée une amélioration sur le plan qualitatif à court terme de l'offre. Simultanément sera conduite la construction, sur la durée, d'offres de nouvelles destinations créatrices de valeur ajoutée en prenant en compte les évolutions prévisibles des nouvelles clientèles et de leurs attentes.

Ces paramètres ont conduits à déterminer **sept axes d'actions** qui, selon l'administration, pourront constituer l'armature de la politique de l'Etat en matière de développement touristique :

n°1. constituer des destinations internes « patrimoine et culture », avec par exemple le développement du Val de Loire comme nouvelle destination touristique ;

n°2. construire une politique de tourisme d'itinéraire ;

n°3. structurer une politique de tourisme urbain hors Paris ;

n°4. formater une politique du tourisme de croisière maritime ;

n°5. formater une politique de tourisme de plaisance ;

n°6. développer une stratégie de communication et de promotion de la destination France ;

n°7. développer le tourisme d'affaires à Paris et en Ile de France.

Ces axes d'actions ont le mérite de définir des priorités et des objectifs concrets à atteindre. Toutefois, s'ils sont appelés à être mis en œuvre dans le seul cadre des moyens dont peut disposer la DGCIS ou Atout France, vos rapporteurs redoutent que, faute de financement et de mobilisation des acteurs publics et privés, certains de ces axes ne restent lettre morte. On verra plus loin que les **programmes successifs de développement du tourisme espagnol sont dotés d'enveloppes budgétaires très importantes**.

II. LE FINANCEMENT D'ATOUT FRANCE

A. UN FINANCEMENT MIXTE PUBLIC-PRIVÉ

Le budget d'Atout France a la particularité de se composer de dotations publiques ainsi que de partenariats publics et privés dont le montant intègre les cotisations des adhérents et les prestations de services.

Ainsi, le budget 2010, première année d'exercice plein du GIE, a mobilisé, grâce notamment au partenariat, près de 80 millions d'euros de ressources financières. Le montant de la dotation budgétaire pour mission de service public attribuée à Atout France pour 2010 s'est établi, après réserve et hors reports, à près de 33,6 millions d'euros auxquels il convient d'ajouter le coût des subventions spécifiques allouées par l'Etat et des mises à disposition de personnels et de locaux (plus de huit millions d'euros), soit une participation totale de l'Etat s'élevant à 41,77 millions d'euros.

Par ailleurs, le montant des ressources partenariales s'est élevé à 35,91 millions d'euros, se décomposant entre les postes suivants : 33,17 millions d'euros pour la promotion, 1,72 million pour l'ingénierie, formation, observation et réglementation et 1,02 million pour les conventions de fonctionnement. Avec les cotisations des adhérents, l'ensemble des ressources non étatiques représentait en 2010 plus de 38 millions d'euros, soit 48 % du budget total de l'opérateur.

Le financement d'Atout France

(en milliers d'euros)

	Exercice 2010	Exercice 2011
Les ressources publiques (Etat)		
Subvention de l'Etat	33 581	33 498
Autres subventions	2 110	890
Mises à dispositions	6 077	5 122
<i>Sous-total</i>	<i>41 768</i>	<i>39 510</i>
Les autres ressources (publiques et privées)		
Cotisations des adhérents	2 200	2 200
Financements issus des partenariats	35 912	34 680
<i>Sous-total</i>	<i>38 112</i>	<i>36 880</i>
Total des ressources	79 880	76 390

Source : Atout France

Les gains de productivité attendus de cette fusion sont apparus dès le second exercice budgétaire, le budget prévisionnel pour 2011 s'établissant à 76,39 millions d'euros, soit une réduction de 3,49 millions d'euros (-4,4 %) par rapport à 2010.

Vos rapporteurs relèvent que le premier défi qu'aura à relever l'agence sera de nouer des partenariats pour compenser l'attrition des fonds budgétaires. A ce titre, il est révélateur de constater que le seul indicateur de

performance assigné par le programme 223 « Tourisme » dont relève Atout France concerne sa faculté à remplir l'objectif de « lever » dans le cadre de ses partenariats 50 % de son budget global.

1. Les ressources financées par le budget de l'Etat

Au sein de la mission budgétaire « Economie », les principales orientations du **programme 223 « Tourisme »**¹ s'articulent autour de **trois grandes priorités** : renforcer la promotion de la France à l'étranger, développer l'économie du tourisme, et favoriser l'accès de tous aux vacances.

Les crédits alloués à Atout France sont essentiellement portés par l'action n° 1 « Promotion de l'image touristique de la France et de ses savoir-faire », à hauteur de 34,54 millions d'euros en 2010 et 34,73 millions pour 2011, avant le gel de la réserve de précaution et les reports de crédits.

La subvention de l'Etat a couvert les besoins en fonctionnement de l'opérateur et de ses 36 représentations à l'étranger en particulier les dépenses de personnel (23,9 millions d'euros dans l'exécution du budget 2010) et les frais liés aux locaux et à la logistique (9,9 millions d'euros).

La subvention permet également au GIE de poursuivre les missions relatives à la promotion de la France, à l'observation et à la réflexion sur l'attractivité touristique. Il s'agit notamment de développer la nouvelle stratégie marketing découlant du plan gouvernemental « Destination France 2020 » destiné à faire de notre pays le leader européen du tourisme en termes de recettes (en plus de maintenir la première place des destinations touristiques) et de finaliser les actions de la stratégie marketing 2005-2010 vers le grand public (conquête de nouvelles clientèles, anticipation de l'émergence de nouveaux marchés...).

Il est à noter que les moyens financiers pour 2011 de l'opérateur Atout France ont été préservés. L'effort que représente pour l'Etat le maintien du niveau de la subvention versée à l'opérateur en 2011 est à mettre en perspective avec le cadrage des finances publiques retenu pour l'élaboration du projet de loi de finances pluriannuel 2011-2013 dans lequel les opérateurs étaient astreints à une diminution de 5% de leurs dépenses de fonctionnement. Dans ce contexte, le niveau de la dotation de l'Etat en 2011 au profit d'Atout France a donc été préservé par rapport à 2010.

¹ Le comité de modernisation des politiques publiques (CMPP) du 4 avril 2008 a décidé la création d'une direction générale unique regroupant la Direction générale des entreprises (DGE), la Direction du tourisme (DT) et la Direction du commerce, de l'artisanat, des services et des professions libérales (DCASPL). Depuis l'entrée en vigueur du décret n° 2009-37 du 12 janvier 2009 portant création de la direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services, le programme 223 « Tourisme » est placé sous la responsabilité de la DGCIS. Celle-ci comprend dorénavant une sous-direction du tourisme composée de 49 agents dont les dépenses de personnels sont prises en charge dans le cadre du programme 134 « Développement des entreprises et de l'emploi » à l'instar de l'ensemble des personnels de la DGCIS.

2. Les ressources financées par les partenaires publics et privés

Fin 2010, l'Agence comptait quelque 1 100 adhérents, parmi lesquels 89 nouveaux partenaires¹. L'adhésion à Atout France par un professionnel du tourisme ouvre l'accès à des prestations en matière d'observation et de veille, d'ingénierie (assistance au développement), de promotion et de formation. Les adhérents ont le choix entre trois statuts : membre actif, associé ou affilié. En complément de l'adhésion, un forfait comprenant des prestations d'ingénierie est proposé.

Les comités régionaux du tourisme figurent parmi les plus gros contributeurs de l'agence, Air France étant le premier partenaire privé avec la SNCF.

Classement 2010 des 100 premiers partenaires d'Atout France par ordre d'importance des contributions

Rang 2010	Partenaires	PARTENARIAT 2010
		Montant HT en euros
1	COMITE MARTINICAIS DU TOURISME	1 889 566
2	CRT MIDI PYRENEES	1 809 887
3	AGENCE DU TOURISME DE LA CORSE	1 586 373
4	COMITE DU TOURISME DES ILES DE LA GUADELOUPE	1 421 937
5	ILE DE LA REUNION TOURISME	1 158 991
6	FRANCE MONTAGNE	992 370
7	CRT NORMANDIE	849 827
8	RHONE ALPES TOURISME	779 974
9	CRT LANGUEDOC ROUSSILLON	671 892
10	CRT PARIS ILE DE FRANCE	565 132
11	AIR FRANCE	554 541
12	TAHITI TOURISME	443 642
13	CRT BRETAGNE	419 593
14	CRT LORRAINE	413 948
15	CRT AQUITAINE	387 717
16	CRT RIVIERA COTE D'AZUR	357 151
17	SNCF - V.F.E.P.	352 985
18	CRT BOURGOGNE	332 768
19	OT SAINT MARTIN	314 568
20	CRT CENTRE VAL DE LOIRE	305 932

¹ L'année 2010 a été une période de consolidation des adhésions des partenaires provenant de Maison de la France et ODIT France, les 2 entités regroupées au sein de l'Agence, avec la mise en place de nouvelles modalités d'adhésion.

21	OTC NICE	303 233
22	BEDOUK MEETINGS & EVENTS MEDIA	253 030
23	CRT CHAMPAGNE ARDENNE	247 728
24	SKI FRANCE / ANMSM	246 900
25	CRT PACA	244 141
26	CRT ALSACE	243 275
27	GROUPE CAISSE DES DEPOTS	241 706
28	CRT PICARDIE	240 813
29	OTC PARIS	223 083
30	GALERIES LAFAYETTE	200 712
31	DIRECTION DU TOURISME ET DES CONGRES DE MONACO	196 360
32	SEM REGIONALE DES PAYS DE LA LOIRE	172 965
33	CRDT AUVERGNE	168 242
34	CRT NORD PAS DE CALAIS	165 968
35	CRT LIMOUSIN	161 751
36	S.E.M.E.C	157 165
37	ACCOR HOTELS USA	154 700
38	CRT POITOU-CHARENTES	145 641
39	AEROPORT PARIS VATRY	144 469
40	BRITTANY FERIAES	138 575
41	SOPEXA	132 216
42	VAR TOURISME AGENCE	120 196
43	PIERRE ET VACANCES BENELUX	118 999
44	CDT HERAULT	116 829
45	OT ANTIBES JUAN LES PINS	103 676
46	CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX	102 014
47	CDT AUBE EN CHAMPAGNE	89 348
48	SEM SAINT TROPEZ TOURISME	88 613
49	OT LYON	86 252
50	SAVOIE MONT BLANC TOURISME	83 896
51	OT TOULOUSE	82 017
52	HAUTE ALSACE TOURISME - ADT	80 482
53	OT BORDEAUX	76 766
54	OT DIJON	76 360
55	COURCHEVEL TOURISME	74 958
56	RMG PALAIS DES PAPES	72 973
57	MARSEILLE CONGRES	71 482
58	GROUPE LUCIEN BARRIERE	70 513
59	EURO DISNEY ASSOCIES S.C.A	70 143
60	CCIMP - CHAMBRE DE COMMERCE ET D'INDUSTRIE MARSEILLE PROVENCE	67 949
61	CDT ARDECHE	67 622
62	NOUVELLE-CALEDONIE TOURISME	60 983

63	CDT PYRENEES ORIENTALES	53 481
64	OPENSIES	53 128
65	INTER HOTEL	52 453
66	COMITE DU TOURISME DE LA GUYANE	51 609
67	BAL DU MOULIN ROUGE	51 263
68	CDT DE LA CHARENTE- MARITIME	50 260
69	OT MONTPELLIER	49 811
70	CRT FRANCHE COMTE	49 000
71	CONFEDERATION PYRENEENNE DU TOURISME	48 650
72	CONCORDE HOTELS	48 539
73	CDT DORDOGNE	48 389
74	OT CHAMONIX MT BLANC	47 038
75	EPCC PONT DU GARD	46 095
76	OT NANTES MÉTROPOLE	45 181
77	OMT CARCASSONNE	44 370
78	OFFICE DE TOURISME DE MACON	43 381
79	CDT PAS DE CALAIS	41 868
80	FEDERATION NATIONALE DES LOGIS DE FRANCE	41 848
81	ODALYS VACANCES	40 476
82	BELAMBRA CLUBS	40 344
83	LOUVRE HOTELS	39 797
84	STRASBOURG CONVENTION BUREAU	37 950
85	CITADINES	37 453
86	ENTENTE INTERDEPARTEMENTALE DU BASSIN DU LOT	37 086
87	TIGNES DEVELOPPEMENT	36 921
88	CDT DROME	36 515
89	GRAND HOTEL INTERCONTINENTAL	35 517
90	S.N.A.V.	35 450
91	OT LOURDES	35 328
92	CDT COEUR VAL DE LOIRE	34 828
93	CDT SOMME	34 808
94	CDT VENDEE	34 017
95	CFLS / SKISET	33 558
96	CDT CALVADOS	33 245
97	UNAT SERVICES	32 992
98	CHOICE HOTELS FRANCE	32 886
99	BIARRITZ TOURISME	32 859
100	PRINTEMPS	32 766
	Total des 100 premiers partenaires	23 154 700

Source : Atout France

Si la mobilisation des ressources extrabudgétaires constitue un objectif budgétaire prioritaire pour l'opérateur, la « *part du partenariat dans le budget d'ATOOUT-France* », cet objectif est lui-même constitué de deux sous-indicateurs, portant l'un sur le financement global d'ATOOUT-France et l'autre sur le financement de la réalisation d'études dont la cible est fixée à 50 % de financement partenarial. Toutefois il convient de considérer ces données comme **des indicateurs de gestion de l'opérateur plutôt que comme de véritables indicateurs de performances** des actions conduites en faveur du développement du tourisme. A ce titre, **il faut regretter que ne figure plus aucun élément d'évaluation des politiques touristiques en lien notamment avec l'augmentation de la dépense par touriste qui est le but affiché par le plan stratégique 2010-2020.**

Enfin, si le ratio de 50 % du budget global d'Atout France de financement d'origine partenarial est atteint, vos rapporteurs ont entendu à plusieurs reprises les regrets exprimés notamment par les CRT et les offices de tourisme concernant les tarifications pratiquées, déplorant une forme de privatisation de missions qu'ils considéraient jusque là comme des missions de service public. Outre l'adhésion dont le montant varie de 1 200 à plus de 18 000 euros HT, en fonction de la population de la collectivité ou du chiffre d'affaires de l'entreprise, l'opérateur propose une gamme de services payants pour la participation à des clubs et groupes de travaux, pour l'accès à des fichiers ainsi que la participation aux activités de promotion.

B. MAIS UN BUDGET GLOBAL QUI DEMEURE COMPARATIVEMENT MOINS ÉLEVÉ PAR RAPPORT À CEUX DES PRINCIPAUX CONCURRENTS

Selon les informations communiquées à vos rapporteurs par la DGCIS, il est très complexe de procéder à des comparaisons de moyens et de structures entre les différents « Offices nationaux de tourisme » ou « Administrations nationales du Tourisme » (ONT et ANT), selon la nomenclature utilisée par l'OMT.

En effet, d'une part, dans certains pays, les organismes en question sont intégrés à l'administration du tourisme et ne disposent que de fonds publics, alors que dans d'autres pays, ils reposent sur un statut para-public ou privé et bénéficient, en complément des crédits alloués par l'Etat, de ressources partenariales émanant de structures publiques (régions, département ou équivalent) ou d'entreprises privées et de revenus de prestations ou d'activités commerciales.

En Espagne, Turespaña correspond au premier modèle. En revanche, la France, comme le Royaume-Uni et l'Italie ont adopté le second modèle qui permet d'associer les collectivités territoriales et le secteur privé aux activités de promotion touristique de ces pays. Toutefois, le budget de promotion de l'Espagne ne se limite pas à celui de Turespaña, car il existe plus de 250 accords de partenariats avec des organismes divers et par ailleurs, les

professionnels du tourisme participent financièrement à la promotion de leur secteur à travers une organisation autonome et influente, Exceltur.

D'autre part, le périmètre des activités dont ces organismes sont chargés est très variable selon les pays. Les uns sont exclusivement en charge de la promotion à l'étranger et pour certains également sur le marché domestique, alors que les autres ont des missions beaucoup plus larges concernant la réglementation des professions, l'amélioration de la qualité de l'offre touristique et la formation. C'est le cas notamment d'Atout France. Aussi, compte tenu du fait que chaque pays dispose, en matière d'organisation du secteur du tourisme, de fortes spécificités, toute comparaison, en termes de budget comme d'effectif doit être relativisée et analysée avec précaution.

Néanmoins, sous ces réserves, la comparaison avec les grands pays concurrents dans le tourisme montre que la France dispose de moyens bien inférieurs à Turespaña. Pourtant composée de provinces plus autonomes que nos régions françaises, l'Espagne fédère davantage ses crédits au bénéfice d'une stratégie commune. Le budget de promotion du tourisme de l'Andalousie (90 millions d'euros) est par exemple supérieur à celui de la France.

Comparaison des moyens financiers et humains des principales agences de développement touristique

2010	Budget (en millions d'euros)	Effectif (en nombre d'emplois)
Espagne	201	550
Etats-Unis	200	?
Royaume-Uni	79	250
France	77	422
Italie	?	220

Source : DGCIS

III. UNE STRATÉGIE ET UNE ACTION INTERNATIONALE À RENFORCER

A. CONSERVER UN RÉSEAU DE BUREAUX À L'ÉTRANGER NÉCESSITE UN RÉÉQUILIBRAGE DES MOYENS VERS LES NOUVELLES CLIENTÈLES INTERNATIONALES

L'opérateur dispose, on l'a vu, d'un large réseau à l'international : 36 bureaux répartis dans 32 pays.

Sur les quelques 422 emplois d'Atout France, près de 220 personnes sont employées à l'étranger, pour remplir les missions qu'exerçait déjà Maison de la France sur plus de 53 marchés d'intervention, lesquels sont organisés par zone sous l'autorité de trois coordinateurs :

- le réseau Europe / Afrique (Allemagne, Autriche, Belgique, Danemark, Espagne, Grande-Bretagne, Hongrie, Irlande, Italie, Grèce, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Russie, Suède, Suisse, Afrique du Sud),
- le réseau Asie / Océanie / Proche et Moyen-Orient (Australie, Corée du Sud, Chine, Emirats Arabes Unis, Hong-Kong, Inde, Japon, Israël, Dubaï, Taiwan),
- le réseau Amériques (Canada, USA, Mexique, Brésil, Argentine).



Source : Atout France

Le coût total de l'ensemble de ces représentations atteindra un montant de 45,57 millions d'euros dans le budget 2011, soit 60 % des charges totales. Ce montant finance majoritairement (62 %) les implantations situées en Europe ainsi que celles situées dans la zone Amériques (20 %) et celles situées en Asie-Pacifique (18 %).

Atout France a conduit des choix en termes de réorganisation et de réaffectation de moyens des bureaux à l'international pour un renforcement des moyens sur les marchés stratégiques. Les moyens humains et matériels des bureaux dans les BRICS devront ainsi être réajustés à la hausse alors qu'ils seront légèrement resserrés en 2011 en Europe et dans les Amériques.

**Classement des bureaux d'Atout France à l'étranger
par ordre d'importance de leur budget**

(en milliers d'euros)

Pays	Rang budgétaire	Budget général	Pourcentage du budget total des représentations	Dont financement issu de partenariats	Pourcentage du financement partenarial par rapport au budget de chaque représentation
Etats-Unis	1	5 836	12,81 %	2 708	46 %
Grande-Bretagne	2	5 081	11,15 %	2 944	58 %
Allemagne	3	5 024	11,02 %	2 984	59 %
Belgique	4	3 619	7,94 %	2 449	68 %
Japon	5	3 068	6,73 %	1 409	46 %
Espagne	6	2 768	6,07 %	1 423	51 %
Italie	7	2 697	5,92 %	1 519	56 %
Pays-Bas	8	2 248	4,93 %	1 237	55 %
Suisse	9	2 193	4,81 %	1 260	57 %
Canada	10	1 640	3,60 %	692	42 %
Australie	11	1 585	3,48 %	923	58 %
Chine	12	1 206	2,65 %	401	33 %
Russie	13	1 194	2,62 %	772	65 %
Danemark/Norvège	14	1 133	2,49 %	409	36 %
Autriche/Europe centrale	15	1 110	2,44 %	510	46 %
Brésil	16	978	2,15 %	406	42 %
Inde	17	904	1,98 %	405	45 %
Suède/Finlande	18	614	1,35 %	224	36 %
Dubai	19	596	1,31 %	230	39 %
Corée	20	504	1,11 %	152	30 %
Mexique	21	397	0,87 %	97	24 %
Pologne	22	294	0,65 %	86	29 %
Israël	23	250	0,55 %	30	12 %
Afrique du Sud	24	184	0,40 %	84	46 %
Portugal	25	181	0,40 %	76	42 %
Hongrie	26	164	0,36 %	64	39 %

(en milliers d'euros)

Pays	Rang budgétaire	Budget général	Pourcentage du budget total des représentations	Dont financement issu de partenariats	Pourcentage du financement partenarial par rapport au budget de chaque représentation
Argentine/Chili	27	102	0,22 %	23	23 %
Irlande	28	0	0,00 %	0	
Singapour	29	0	0,00 %	0	
Budget total des représentations		45 570	100,00 %	23 517	52 %

Source : Atout France

L'effort de rationalisation de notre réseau international doit être poursuivi, notamment pour rediriger les moyens vers les nouveaux pays d'origine du tourisme (Chine, Brésil), mais il ne serait en tout état de cause pas suffisant pour dégager, seul, des moyens suffisants.

B. LA COMPARAISON AVEC LE MODÈLE ESPAGNOL INCITE À ENGAGER UNE COMMUNICATION PERFORMANTE AUPRÈS DES ENTREPRISES ET DU GRAND PUBLIC

S'agissant des politiques d'investissement, l'Espagne se démarque nettement de tous ses voisins européens.

Ainsi, le Royaume-Uni qui connaît une baisse de sa fréquentation touristique depuis plusieurs années éprouve des difficultés à définir une stratégie claire compte tenu de moyens financiers limités et de la complexité des relations entre Visit Britain et les différentes entités territoriales (Angleterre, Londres, Ecosse, Pays de Galles....). Néanmoins le nouveau Gouvernement semble désireux de renforcer le poids de ce secteur dans l'économie, en s'appuyant notamment sur les jeux olympiques de Londres en 2012.

Le tourisme n'est pas un secteur d'activité prioritaire pour l'Allemagne. Quant à l'Italie, si elle dispose d'une image positive, son manque de moyen chronique et les difficultés de coordination avec les régions empêchent l'ENIT « *agenzia nazionale del turismo* » de mettre en place de façon suivie des actions de promotion d'envergure.

De son côté, **l'Espagne investit massivement dans le secteur du tourisme afin de renforcer sa compétitivité**, que ce soit dans la rénovation des équipements, la formation ou des initiatives nouvelles susceptibles de faire évoluer son positionnement. Dans ce pays, le tourisme est considéré au plus haut niveau de l'Etat comme une activité importante et transversale, impliquant différents ministères ou organismes publics, bien au-delà de

Turespaña. L'Espagne a pris conscience que son modèle « soleil et plage » était dépassé et que, sur ce créneau, elle était concurrencée par les destinations de l'est et du sud de la Méditerranée (la Turquie notamment), qui offrent souvent un meilleur rapport qualité/prix. Elle s'efforce donc, en réaction, de moderniser son offre grâce à des investissements lourds et de faire évoluer son positionnement vers l'art de vivre, le tourisme urbain et culturel, le tourisme d'affaires, positionnement sur lesquels elle concurrence encore plus directement la France. Ainsi, le plan « turismo español horizonte 2020 »¹ lancé en 2009 fédère un budget total de 1 030 millions d'euros qui s'ajoute au plan « renovo turismo » adopté en 2008 pour un montant de un milliard d'euros.

Le diagnostic du modèle touristique espagnol

Le diagnostic du modèle touristique espagnol met en avant des atouts intrinsèques de la destination liés à sa localisation, à son climat, à son riche patrimoine paysager (plages, diversité des paysages, etc.), culturel, artistique et patrimonial. A cela s'ajoute la présence de grandes entreprises touristiques expérimentées.

Le tourisme réceptif espagnol présente toutefois des faiblesses qui jouent sur la compétitivité de la destination. L'offre et la demande sont fortement concentrées sur les destinations de « Sol y playa » ce qui induit une forte saisonnalité de l'activité. De plus, ces destinations, massivement urbanisées, sont vieillissantes et leur environnement paysager s'est fortement détérioré avec le tourisme de masse.

Enfin, ces destinations sont trop dépendantes des trois principaux marchés émetteurs : Angleterre, Allemagne et France.

Les entreprises touristiques espagnoles, comme les entreprises françaises, pâtiennent d'une faible utilisation des nouvelles technologies de l'information et de communication, de faibles investissements en recherche et développement spécifique au tourisme.

Source : Analyse comparative des centres de profit des industries touristiques française et espagnole (KPMG et DGCIS, janvier 2011)

L'« Instituto de Turismo de España » (Turespaña) est l'organisme de l'administration générale de l'Etat chargé de la promotion de l'Espagne à l'étranger. Son statut a évolué en 2009 pour devenir un organisme autonome rattaché au ministère de l'industrie, du tourisme et du commerce. Turespaña a une personnalité juridique publique propre, dispose d'une autonomie de gestion et compte 33 bureaux à l'étranger qui dépendent des Ambassades et Consulats d'Espagne. A noter l'ouverture de nouveaux bureaux en Chine et au Vietnam, révélatrice de la volonté de promouvoir la destination espagnole en Asie.

¹ Ce plan comporte cinq axes majeurs qui doivent faire l'objet d'une évolution importante de leur offre de produits, de leur gestion, de leur organisation et de leur commercialisation : le tourisme « sol y playa », le tourisme culturel et urbain, le tourisme d'affaires, le tourisme rural et le tourisme sportif.

Le président de Turespaña est le secrétaire d'Etat au tourisme. L'organisme compte également un directeur général chargé de planifier, de définir les objectifs et d'évaluer le rendement des actions. Il a, à ce titre, pour mission de mettre en œuvre le plan « turismo español horizonte 2020 », son suivi et son exécution.

En Espagne, la promotion touristique est réalisée par différentes instances tant au niveau national, que régional, qu'à celui des entreprises privées.

Turespaña est l'organisme dédié à la promotion touristique de l'Espagne à l'international. Son budget pour 2010 s'élève à 201,5 millions d'euros. Les actions de communication à l'international ont été renforcées et s'élèvent à 67,8 millions d'euros pour ce qui est des campagnes de publicité à l'étranger dont 42,5 millions apportés par Turespaña, 13 millions de contribution des communautés autonomes et 12,3 millions provenant des entreprises du secteur privé.

Les agences de promotion touristique régionale, provinciale ainsi que celles des villes sont également des acteurs importants. L'Andalousie avec 90,4 millions d'euros en 2009, est de loin le premier budget, suivi des Canaries qui disposent d'un budget de 35 millions d'euros, en progression de 19 % par rapport à 2008.

Les différentes associations et fédérations d'entreprises se chargent de la promotion de leur filière. Ces organisations ont pour objectifs de fédérer les acteurs du marché espagnol, de promouvoir les bonnes pratiques et ont une capacité de lobby importante auprès de l'Etat central. Ces associations et fédérations sont portées par des acteurs clés qui sont des entrepreneurs actifs et renommés pour leur succès dans chacune des filières. Ainsi, les directives et recommandations sont suivies car elles émanent de professionnels ayant obtenu des résultats probants dans leur filière.

En 2009, Turespaña a établi 259 accords de coopération de promotion dont 21 avec des Communautés Autonomes et 238 avec des entreprises privées (tour-opérateurs, compagnies aériennes).

C. LA PRISE DE CONSCIENCE RÉCENTE DE LA NÉCESSITÉ DE PROMOUVOIR LE TOURISME AMÉRICAIN À L'ÉCHELON FÉDÉRAL CONFORTE LE MODÈLE FRANÇAIS DE PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ

A l'inverse du dispositif espagnol, et plus largement des pays touristiques européens, certains Etats n'interviennent pas dans la promotion internationale de leur destination. C'était jusqu'à présent le cas des Etats-Unis qui ne disposaient pas de structure fédérale en charge du tourisme. Constatant que le pays perdait des parts de marché à l'international (633 000 visiteurs de moins en 2008 par rapport à l'an 2000 et un manque à gagner estimé à plus de 200 milliards de dollars depuis le 11 septembre 2001), le Congrès a adopté, en février 2010, une loi fédérale de soutien à l'industrie du tourisme (*travel*

promotion act). Cette loi fixe pour objectif d'attirer 1,6 millions de visiteurs internationaux supplémentaires par an et de générer plus de quatre milliards de dollars de recettes nouvelles.

Dans ce but, il est prévu de créer une structure nouvelle « *the corporation for travel promotion* » sous l'autorité du « *department of commerce* », qui doit être financée conjointement par un apport du secteur privé et par une taxe collectée auprès des touristes étrangers se rendant aux Etats-Unis, plus précisément les touristes qui ne sont pas soumis au visa de 131 dollars pour entrer aux USA. L'objectif est de collecter des fonds en vue d'alimenter, à partir d'une assiette dynamique, cette nouvelle agence et de développer l'activité touristique de ce pays.

Il a ainsi été mis en place, dès le mois de septembre 2010, pour les personnes qui se rendent aux Etats-Unis, une taxe de 14 dollars prélevée dans le cadre de du système ESTA (*Electronic system for travel authorization*), qui s'applique à tous les ressortissants du « *Visa Waiwer Program* », programme d'exemption de visa prévu pour plus de trente pays, dont la France. Le programme de promotion serait financé par 100 millions de dollars provenant du secteur privé et 100 millions provenant de la collecte de la nouvelle taxe.

Par ailleurs, aux Etats-Unis, la promotion de la destination s'effectue principalement aux niveaux des grandes agglomérations telles que New York et Las Vegas. La notoriété de ces villes et les actions qu'elles mettent en place en matière de communication contribuent indirectement à promouvoir la destination américaine.

L'exemple américain conforte donc le modèle français d'un opérateur de l'Etat financé sur fonds publics et par des ressources partenariales. Plus largement, la création d'un « sorte » de taxe de tourisme est un élément de réflexion supplémentaire pour envisager une réforme de la taxe de séjour pratiquée en France. Cette piste sera évoquée plus loin dans le présent rapport.

TROISIÈME PARTIE : LES FAIBLESSES ET LES AXES D'AMÉLIORATION DE LA « DESTINATION FRANCE »

I. RENFORCER LA PROMOTION À L'INTERNATIONAL

A. COORDONNER LES MULTIPLES INTERVENANTS PUBLICS ET PRIVÉS

1. La multiplicité des intervenants dans le secteur du tourisme est le reflet de la diversité de l'offre française...

Les crédits du programme « Tourisme » ne représentent qu'une part très marginale de l'effort public en faveur du tourisme¹.

De fait, cette politique est soutenue par d'autres moyens :

- 1,8 milliard d'euros de dépenses fiscales sont rattachés en 2010 au programme 223, dont 1,54 milliard d'euros pour l'application du taux réduit de TVA pour la fourniture de logements dans les hôtels et 200 millions d'euros pour le même avantage fiscal correspondant à l'hébergement dans les campings classés ;

- des crédits budgétaires sont également portés par d'autres missions (travail et emploi, agriculture, outre-mer, etc.) ainsi que par les collectivités locales (départements, régions, offices de tourisme) pour le financement du tourisme.

Ainsi, pour répondre à une observation de votre rapporteur spécial de la commission des finances qui regrettait l'absence de document de politique transversale permettant de recenser l'ensemble des moyens mis en œuvre pour le tourisme², la DGCIS a précisé que « *le montant global des crédits des différents ministères, hors programme 223, contribuant à la politique du tourisme s'élevait à 1 199 millions d'euros* » en 2009.

Le soutien de l'Etat à cette politique ne se limite donc pas aux seuls crédits du ministère en charge du tourisme : d'autres départements participent en effet également, directement ou indirectement, à la politique de soutien de l'activité.

¹ Remettant en cause l'opportunité même du maintien du programme « Tourisme », le comité interministériel d'audit des programmes (CIAP) a considéré qu'il « ne dispose véritablement ni des moyens, ni du dispositif de performance propre à qualifier une politique du tourisme ».

² Lors de l'examen de la loi de règlement des comptes pour 2009, votre rapporteur spécial avait souscrit à la proposition du CIAP tendant à la mise en place d'un document budgétaire – par exemple un « jaune » - qui permettrait de faire apparaître l'ensemble des crédits alloués à la politique du tourisme, et indiqué qu'il conviendrait de disposer d'une telle information dès l'examen du projet de loi de finances pour 2011.

Tout en rappelant qu'en l'absence de lignes budgétaires spécifiquement dédiées au tourisme dans les budgets d'autres missions et ministères, il convient d'être prudent dans la lecture des données recensées, la DGCIS a regroupé certaines dépenses en fonction de leurs objectifs.

Il faut donc se féliciter de l'adoption en loi de finances pour 2011, à l'initiative de notre collègue député Jean-Louis Dumont, d'un amendement tendant à annexer, chaque année, au projet de loi de finances un document de politique transversal dédié à la politique du tourisme.

Le tableau présenté ci-après illustre l'intérêt qu'il y a à **disposer d'un tel document de politique transversale pour mieux identifier les acteurs et orienter les actions stratégiques à mener en faveur du tourisme.**

Ainsi, vos rapporteurs remarquent-ils que les institutionnels du tourisme (OTSI, CDT et CRT) rassemblent quelque 846 millions d'euros dont **278 millions sont consacrés à la promotion et à la communication.** Un chiffrage plus fin de la part de cette enveloppe dédiée à l'international serait riche d'enseignement afin de faire en sorte que l'empilement des acteurs ne conduise pas à une dispersion des moyens financiers consacrés à la promotion de la « destination France » à l'international.

Sur ce point, les tables rondes ont permis de s'assurer que l'ensemble des acteurs considéraient comme légitime le rôle pivot joué par Atout France dans la promotion internationale. A quelques rares exceptions près, tous s'accordent sur le fait qu'une ville ou qu'un département ne peuvent assumer seuls cette tâche sans l'appui de l'Agence. De leur côté, certains CRT assurent une présence autonome à l'étranger en partenariat avec le bureau d'Atout France à l'étranger comme cela est le cas à Moscou où une représentante du CRT Rhône- Alpes effectue la promotion spécifique à cette région.

Crédits contribuant à la politique touristique en 2009

(en millions d'euros)

Ministère	Montant	Commentaires
Les contributions à dominante « sociale »		
Ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi	42,20	Dont 35,4 millions d'euros au titre de l'accompagnement des mutations économiques et du développement, 5,8 millions d'euros pour l'accès et le retour à l'emploi et 1,7 million d'euros pour le soutien exceptionnel à l'activité économique et à l'emploi
Ministère chargé de la jeunesse et des sports	21,70	14,16 millions d'euros au titre des actions pour le secteur jeunesse et 7,56 millions d'euros au titre des actions dans le domaine sportif
Les contributions à dominante « territoriale »		
Ministère de l'intérieur et des collectivités territoriales	252,10	Dont 213,6 millions d'euros au titre de la dotation touristique, 36,9 millions de subventions accordées au secteur « loisir, sport et tourisme » au titre de la DGE et 5,4 millions d'euros de subventions pour la réalisation de projets de développement touristique au titre de la DDR (Dotation Développement Rural)
Ministère des affaires étrangères et européennes	0,78	Frais de personnels et des missions d'experts ainsi que des dépenses d'interventions telles des subventions et des bourses. Coopération européenne (24,2 % des crédits), Asie (19,6 %), Afrique (30,4 %)
Ministère de la culture et de la communication	0,10	La vocation en partie touristique de nombre d'activités culturelles et donc de nombre d'actions du ministère ne permet toutefois pas d'affecter de manière pertinente une partie du budget ministériel au tourisme, à de rares exceptions près
Ministère de l'écologie et du développement et de l'aménagement durables	3,00	Au-delà d'actions identifiées telles les démarches de tourisme durable, la charte d'écotourisme, l'écotourisme dans les parcs nationaux, la valorisation touristique des espaces naturels, le ministère n'est pas en mesure d'identifier les moyens affectés spécifiquement au tourisme, mis à part les crédits destinés aux opérations « Grands sites » (3 millions d'euros)
Ministère chargé des transports	31,00	Dont environ 30 millions d'euros consacré par Voies Navigables de France aux voies de catégories 3 et 4
Ministère chargé de l'outre-mer	2,00	Opérations diverses en faveur du secteur hôtelier et de soutien à la promotion touristique de l'outre-mer
Les institutionnels du tourisme	Budgets	Commentaires
Les comités régionaux du tourisme (23 CRT)	140,00	Dont 85 millions d'euros au titre de la promotion et communication et 20 millions pour le développement et la production
Les comités départementaux du tourisme (96 CDT)	193,00	Promotion et communication (47 % soit 93 millions d'euros), développement (18 %), commercialisation (9 %) (enquête 2006)
Les offices de tourisme et syndicats d'initiative (OTSI)	513,00	Enquête 2004 actualisée en 2005. Financés à 57 % par des ressources publiques, les OTSI consacrent 100 millions d'euros à la promotion
TOTAL	1 199,88	

Source : réponse au questionnaire budgétaire (DGCIS)

2. ...mais elle rend nécessaire une meilleure coordination sur les marchés étrangers : l'exemple du pavillon de la France à l'exposition universelle de Shanghai

Le coût de la construction et de l'animation du pavillon français de l'**exposition universelle de Shanghai de 2010** devrait être moins élevé que prévu initialement. Le coût total de l'opération s'établit à 37,5 millions d'euros¹, dont 28,67 millions d'euros à la charge de l'Etat, au lieu de 50 millions. Mais au final, la participation des entreprises aura été moins généreuse qu'attendue, seulement 6,68 millions d'euros, sur les 25 millions espérés auprès de partenaires privés.

Par ailleurs, même si le pavillon national a abrité des manifestations organisées par Atout France pour promouvoir la « destination France », tous les acteurs du tourisme ne s'y sont pas retrouvés puisque les régions Alsace et Rhône-Alpes ont pour leur part assuré leur présence dans des pavillons distincts.

B. ASSEOIR MONDIALEMENT LA MARQUE « RENDEZ-VOUS EN FRANCE »

1. Le développement d'une marque nationale s'impose dans le contexte de la concurrence internationale

Aujourd'hui, les grands pays d'accueil développent chacun leur marque nationale, qui peut être utilisée par tous les opérateurs touristiques pour leurs actions de promotion.

Le logo de Turespaña, dessiné par Miró, a été choisi en 1983.



« I need Spain » est la nouvelle campagne publicitaire de Turespaña lancée au début de l'année 2010, elle a reçu l'appui de toutes les administrations, centrales comme régionales, ainsi que du secteur privé. L'objectif de la campagne est de consolider l'Espagne sur le tourisme balnéaire, la positionner en tant que destination culturelle et diversifier la demande touristique.

Ainsi, l'Espagne a-t-elle réussi à imposer mondialement l'identité visuelle de sa marque, qui apporte une cohérence aux campagnes menées par ses différentes régions.

¹ Source : réponse au questionnaire budgétaire (projet de loi de finances pour 2012).

2. La marque « Rendez-vous en France » doit devenir l'emblème commun de la promotion de la « destination France » à l'étranger

Sur ce modèle, Atout France a développé une marque « Rendez-vous en France », qui a vocation à mobiliser tous les acteurs du tourisme autour de sa nouvelle stratégie de promotion. L'objectif est de rendre la marque France suffisamment attrayante pour qu'elle séduise des partenaires tant privés qu'institutionnels.

Les atouts de la « destination France » doivent être repensés en prenant en compte les évolutions de fond qui vont caractériser les pratiques du tourisme international et en structurant une offre fortement créatrice de valeur ajoutée.

Parmi les facteurs à prendre en compte figurent les nouveaux publics (seniors, classes moyennes des pays émergents), les nouveaux impératifs qui conditionnent le développement touristique (durabilité), les nouvelles aspirations des clientèles telle que la recherche d'expériences singulières propres au lieu, et enfin les domaines où demeure pour la France un potentiel significatif de développement et où peut être complété le catalogue de ses produits touristiques.

Le visuel de la marque France a évolué en juillet dernier au terme d'une consultation des internautes qui ont été 83 000 à se prononcer.

L'ancien logo



Le logo adopté en juillet 2011



L'argumentaire de la marque « Rendez-vous en France »

Des objectifs clairs

- Créer une identité forte et fédératrice pour la France
- Donner un sens nouveau à la destination «France», enrichir et renouveler son image
- Agir en tant que marque ombrelle en venant soutenir la communication de la France et des destinations de l'ensemble du territoire

Des valeurs fortes

- Liberté (indépendance, créativité, imagination, audace, spontanéité, multitude de possibles)
- Authenticité (histoire, patrimoine, culture, naturel, vrai)
- Sensualité (plaisirs, hédonisme, épicurisme, amour, intensité, intuitivité, passion, féminité)

Un terme universel

Souvent associé au rendez-vous amoureux, concept attractif et séduisant pour toutes les cultures, « Rendez-vous en France » introduit un sentiment « d'urgence » à se rendre en France. Cette notion est stratégique.

Source : Atout France

3. Un déficit de notoriété et de financement à combler de toute urgence

Il faut cependant admettre que la marque « Rendez-vous en France » est demeurée jusqu'à présent plutôt confidentielle, par rapport aux marques nationales concurrentes. Cela n'a rien d'étonnant, si l'on compare les budgets de campagne promotionnelle des uns et des autres.

Ainsi, Atout France a disposé de 250 000 euros pour promouvoir la marque nationale, alors que l'Espagne a consacré 40 millions d'euros à la promotion de la sienne, et l'Inde 33 millions d'euros ou la Tunisie 30 millions d'euros à la promotion des leurs. Cette dernière a même débloqué en urgence trois millions d'euros pour conduire une campagne de communication grand public après la révolution de jasmin.

On constate que les moyens de promotion de la marque France ne se situent pas du tout dans les mêmes ordres de grandeur que ceux des marques concurrentes¹. Or, ce sous-investissement se retrouve également dans d'autres secteurs du tourisme.

¹ Par ailleurs, ce déficit de notoriété de la « destination France » sur la scène internationale se révèle également à l'occasion de la célébration du nouvel an. Plusieurs interlocuteurs ont ainsi fait remarquer à vos rapporteurs qu'à la différence de Londres, New-York et Sydney, Paris ne propose pas de feu d'artifice ou d'évènement emblématique. Or, la retransmission mondiale par les chaînes d'information de ces festivités sont un puissant moteur de communication.

II. ADAPTER L'OFFRE TOURISTIQUE

A. UNE EXCESSIVE CONCENTRATION DE L'OFFRE

Le tourisme international en France est polarisé sur Paris comme porte d'entrée sur le territoire, avec 9,5 millions de visiteurs étrangers. Second pôle d'attraction, le rayonnement mondial de Nice se limite à 1,2 million de touristes. Par comparaison, les arrivées constatées en Espagne et en Italie sont réparties sur un plus grand nombre de destinations. Ainsi que l'illustre le tableau ci-dessous, alors que seules deux villes dépassent le million de visiteurs en France, ce sont trois villes en Espagne et quatre en Italie, destination par excellence du tourisme urbain, qui atteignent ce niveau.

Villes recevant annuellement plus de un million de visiteurs étrangers

(en millions de visiteurs)

France	Espagne	Italie
Paris (9,5)	Barcelone (4,7)	Rome (6)
Nice (1,2)	Madrid (3,9)	Venise (2,9)
-	Séville (1,2)	Milan (1,9)
-	-	Florence (1,7)

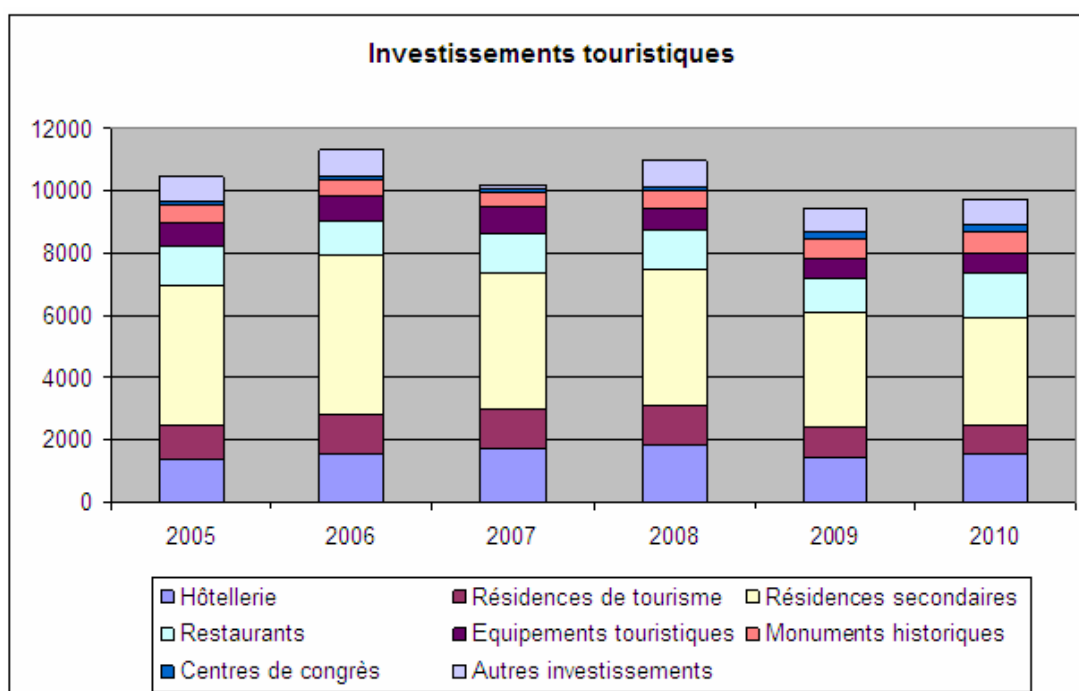
Source : DGCIS

B. UN SOUS-INVESTISSEMENT PRÉOCCUPANT

1. La nécessité d'un effort d'investissement constant

Pour 2010, l'investissement touristique est de l'ordre de 9,7 milliards d'euros, en fléchissement depuis le milieu des années 2000, où il était supérieur à 10 milliards d'euros. Le poste principal de ces investissements est constitué par les résidences secondaires, qui en représentent 37 %, suivies par l'hôtellerie (16%), la restauration (14%) et les résidences de tourisme (9%).

La réforme du classement des hébergements touristiques va nécessiter un effort de mise à niveau, puis un flux d'investissement régulier afin que les hébergements puissent répondre à des normes de classement désormais évolutives, révisées au moins tous les cinq ans. De même, la mise aux normes de sécurité et d'accessibilité suscite un fort besoin d'investissements.



Source : Atout France

2. Un fléchissement de l'investissement dans certains secteurs

Toute une fraction de l'offre de bâti touristique est aujourd'hui obsolète. C'est en particulier le cas d'une partie de la petite hôtellerie indépendante, notamment en zone rurale, de certaines résidences de tourisme, de nombreux palais des congrès, et de la plupart des hébergements de tourisme à vocation sociale. Il existe un risque d'assister à l'apparition de véritables « friches touristiques » dans notre pays.

En fait, le secteur touristique souffre d'un sous-investissement chronique dû à la faible rentabilité des capitaux investis, en raison notamment du caractère trop saisonnier de l'activité. Ainsi, la formule « tout compris » en hotel-club a-t-elle beaucoup de succès, en particulier auprès des clientèles nord européennes, mais le territoire français est très insuffisamment équipé par rapport à l'Espagne et au Maroc.

Les débats de la table ronde consacrée au renforcement de l'offre touristique ont montré que le chantier prioritaire doit porter sur la rénovation de l'ancien. Sur trois millions de résidences secondaires en France seulement un million sont mises en location de manière épisodique. Pour justifier la mise en œuvre d'incitations fiscales, financières et réglementaires, Gérard Brémont, président de Pierre et Vacances, a indiqué que l'instabilité fiscale était préjudiciable au lancement de projet de longue haleine, les autres freins à l'investissement étant liés aux autorisations administratives et aux recours administratifs (Cf. *infra* table ronde n° 3).

C. RENFORCER L'ORGANISATION DU SÉJOUR DES ÉTRANGERS

1. Améliorer l'accueil : une prise de conscience à traduire dans les faits

L'accueil en France est un éternel sujet de débat dans notre pays aussi faut-il éviter d'aligner des lieux communs. Il convient toutefois de citer la charte pour la qualité de l'accueil signée par Frédéric Lefebvre, secrétaire d'Etat chargé du commerce, de l'artisanat, des PME, du tourisme, des services, des professions libérales et de la consommation, applicable pour la période du 1^{er} mars 2011 au 28 février 2014, avec les professionnels du secteur : aéroports de Paris, SNCF, RATP, France congrès, l'hôtellerie restauration, les artisans-taxi. Le mérite de cette charte est de porter sur des mesures concrètes propres à la qualité de l'accueil : l'accueil et les services aux points d'entrée du territoire français ; le confort, la mobilité et l'intermodalité sur l'ensemble du « parcours visiteur » ; l'accueil de la clientèle d'affaires ; l'information et l'orientation ; la politique de développement durable ; l'accueil et les services touristiques sur le lieu de séjour ainsi que l'accueil des personnes handicapées et à mobilité réduite (*cf. infra* annexe 5).

Toutefois, une communication et des relations publiques soutenues ne peuvent seules assurer à la « destination France » une image positive. Aussi faut-il se féliciter du fait que cette charte soit accompagnée de 24 mesures concrètes telles que la création d'espaces d'accueil et d'information des touristes dans les aéroports ou l'amélioration de la signalétique dans les transports (*cf. infra* annexe 5).

Il s'agit d'une excellente initiative, à condition que sa mise en œuvre et son suivi soient assurés avec beaucoup de détermination. A cet égard, vos rapporteurs ont relevé qu'un suivi et un tableau de bord semestriel devraient être établis. Par ailleurs, ils recommandent d'étendre cette charte à un plus grand nombre d'acteurs clés comme les douanes¹ et l'ensemble des taxis parisiens.

2. Organiser l'accueil physique des touristes étrangers nécessite un renforcement des « réceptifs »

Le sujet particulier de la structuration des agents de voyages a été abordé lors des tables rondes. Il s'avère que notre pays ne dispose pas d'une

¹ La direction générale des douanes et droits indirects (DGDDI), qui ne figure pas dans la liste des services de l'Etat associés à la charte, a cependant présenté à vos rapporteurs la mise en place dans les aéroports du nouveau dispositif numérique de détaxe « Pablo » sur les articles achetés par les touristes étrangers.

grande entreprise capable d'accompagner les touristes étrangers du début à la fin de leur séjour. Or ce type de société est très répandu dans toutes les grandes destinations touristiques étrangères. La présence en France d'une multitude de petites agences disséminées n'est pas de nature à rassurer les tour-opérateurs étrangers, habitués à des intervenants de taille plus conséquente et présents sur tout le territoire. Pourtant, la naissance de ce type d'entreprises permettrait la création d'emplois non délocalisables puisque nécessairement en contact avec les clients.

Cette question fait toutefois débat car un grand nombre de touristes se rendent et se déplacent sur le territoire par leurs propres moyens ou sans avoir recours à une agence de voyage.

Par ailleurs, Ghislain de Richecourt, directeur de France Tourisme, a mis en évidence une série de frein au développement de ces structures réceptives :

- les groupes de touristes sont mal perçus à Paris et la circulation des autocars est entravée par de multiples contraintes administratives ;
- la TVA récupérable pour les agents de voyages qui vendent des séjours à des professionnels n'est récupérable que sur la marge et non sur le coût du produit ;
- les établissements publics en charge des musées et monuments historiques refusent la conclusion de tout contrat de commissionnement avec les entreprises réceptives alors même que celles-ci sont le vecteur d'une part importante des visiteurs de ces sites (*cf. infra* table ronde n°4).

D. SUSCITER LA DIVERSIFICATION ET LA RÉNOVATION DE L'OFFRE TOURISTIQUE

1. « Loire Valley » : un laboratoire test de la création d'une nouvelle destination France à l'international

Comme cela a été mis en exergue plus haut, à la différence d'autres pays où l'offre touristique est géographiquement bien répartie, la France se caractérise par une excessive concentration de son offre touristique internationale, avec un quasi monopole de Paris et de la Côte d'Azur, et secondairement des Grandes Alpes. Dans un **objectif de rééquilibrage de la fréquentation touristique sur le territoire**, la DGCIS et Atout France ont défini sept axes stratégiques de développement de l'offre touristique française :

- constituer des destinations internes « patrimoine et culture » comme le Val de Loire,
- construire une politique de tourisme d'itinéraire,

- structurer une politique de tourisme urbain hors Paris,
- formater une politique du tourisme de croisière maritime,
- formater une politique de tourisme de plaisance,
- développer une stratégie de communication et de promotion de la destination France,
- développer le tourisme d'affaires à Paris et en Ile-de-France.

Parmi ces projets figure **la création d'une nouvelle destination de notoriété mondiale : le Val de Loire ou « Loire valley » à l'étranger**. Le Val de Loire bénéficie depuis l'an 2000 d'une reconnaissance par l'UNESCO en tant que « paysage culturel vivant ». Mais le périmètre de cette destination « Loire Valley » est appelé à s'étendre vers l'Ouest, jusqu'à l'Atlantique. Les atouts de la région ainsi définie sont nombreux : la qualité des infrastructures de transport et leur connexion avec Paris, la diversité de l'offre d'hébergement marchand, le large éventail d'activités et de sites culturels, de loisirs de plein air et de produits de caractère.

L'objectif est de **renforcer le tourisme international à fort pouvoir d'achat en dehors de l'Ile-de-France**, en lui proposant une offre touristique à forte valeur ajoutée, qui aille au-delà de l'image traditionnelle du Val de Loire jusqu'à présent axée sur les châteaux et les vignobles.

**Premier axe stratégique défini par la DGCIS : constituer des destinations internes
« patrimoine et culture » comme le Val de Loire**

Cet axe s'enracine dans la prise en compte de deux éléments : répondre à la demande touristique de recherche d'une expérience propre à une identité française et faire émerger des destinations régionales pour contrebalancer le monopole Paris / Riviera – et secondairement des Grandes Alpes - en matière de visibilité internationale.

Il est donc proposé de construire dans le cadre d'une expérience pilote une « destination » infra nationale sur un territoire doté d'un certain nombre d'atouts incontestables : le Val de Loire (« Loire Valley »).

Outre la concentration d'intérêts touristiques (châteaux, patrimoines, vins, fleuve, gastronomie, botanique) reconnue par le classement d'une partie de cet espace au patrimoine mondial de l'Unesco, plusieurs initiatives ont été lancées localement qui peuvent préfigurer la démarche : Mission Loire, charte d'excellence des grands sites patrimoniaux, « plan Loire grandeur nature », tourisme économique (Cosmetic Valley), tourisme « événementiel » (festival de la Loire à Orléans)...

L'action de l'Etat sera d'agir comme fédérateur des acteurs publics et privés pour faire émerger une marque de cette destination support d'une offre coordonnée permettant des commercialiser la zone comme lieu de séjour.

La démarche suppose la mise en place d'un chef de projet interministériel sur le modèle de celui existant pour Disneyland Paris, rattaché fonctionnellement au préfet coordinateur pilote de la région Centre (Dirccte), mais doté de compétences interrégionales.

Source : DGCIS

Ainsi, à partir d'une destination essentiellement culturelle et patrimoniales (130 châteaux ouverts au public), il est possible de décliner toute la gamme des filières qui font la richesse de notre pays.

L'action de l'Etat, et de son opérateur Atout France, telle qu'elle a été présentée à vos rapporteurs, consistera à **coordonner et fédérer les acteurs institutionnels et les structures privées du tourisme dans les six départements et les deux régions concernés** (Centre et Pays-de-la-Loire). Sur le modèle de ce qui a été fait pour EuroDisney, un chef coordonnateur de projet pourrait être placé auprès du Gouvernement et au service des autorités locales concernées.

« Loire Valley » constituerait un laboratoire test pour la création d'une nouvelle destination France à l'international grâce aux atouts et aux actions suivantes :

- le **périmètre exceptionnellement attractif**, proche de Paris et de sa région (reconnue par l'Unesco) ;

- la **mise en œuvre de partenariats** (Etat, Régions et collectivités territoriales, opérateurs locaux publics et privés) destinés à coordonner, fédérer et développer la mise en réseau des acteurs institutionnels et des structures privées du tourisme ;

- la **fédération d'une offre privilégiant visites et séjours à haute valeur ajoutée** impliquant de nouvelles infrastructures d'hébergement et d'animation ;

- la **désignation d'un chef coordonnateur de projet** relevant de l'Etat et au service des autorités locales concernées par le périmètre d'action, pour fédérer les acteurs sur une «feuille de route» commune.

Au titre du suivi des recommandations formulées par le présent rapport, vos rapporteurs ont d'ores et déjà prévus d'organiser avec les parlementaires, les élus concernés et l'administration, une réunion de travail au Sénat pour enclencher la dynamique de partenariat.

2. Développer une offre Internet unifiée : le lancement de la plateforme numérique www.rendezvousenfrance.com

L'impact d'une politique numérique ambitieuse sur l'ensemble du secteur du tourisme français est majeur dans la stratégie de reconquête des parts de marchés.

Or, elle doit encore résoudre le problème de la multiplicité des appellations dont souffre l'effort de communication. En effet, à destination des professionnels, Atout France propose un site internet à son nom. Mais celui-ci n'évoque pas grand chose aux non francophones. Pour le grand public, il existe le site « France Guide », qui ne dispose pas d'une grande notoriété.

Quant au portail officiel de la France, « France.fr », il redirige les visiteurs sur le site professionnel d'Atout France, et non pas sur le site grand public.

Le poids des outils numériques (Web, applications, réseaux sociaux...) dans la préparation des voyages, dans l'achat des prestations touristiques ou dans la vie du touriste en mobilité s'accroît de façon continue et irrémédiable. Selon Atout France, un tiers des ventes de prestations touristiques françaises est réalisé sur Internet aujourd'hui et huit internautes sur dix déclarent préparer leurs séjours en ligne quitte à constituer leur acte d'achat sur d'autres canaux.

Aussi la nouvelle politique numérique que l'agence Atout France propose se veut un des outils majeurs de cette conquête de parts de marchés mondiales pour les mois et les années à venir en misant notamment sur la meilleure mise en valeur de la diversité et de la richesse de l'offre touristique française.

Cette nouvelle politique est développée autour de quatre outils majeurs :

- un nouveau site Internet grand public,
- un CRM (Customer Relationship Management),
- un meta moteur de recherche sémantique,
- une plate-forme collaborative.

A l'heure de Google et Facebook, la plate-forme collaborative du tourisme français constitue la facette numérique de la promotion de la « marque France ».

Le premier élément visible de cette nouvelle politique Internet, le nouveau site grand public www.rendezvousenfrance.com remplacera, à l'horizon fin 2011-début 2012, les sites www.franceguide.com¹ sur tous les marchés.

Le choix du nom de domaine du site a été largement débattu au sein de l'Agence et il a paru cohérent de consacrer la marque « Rendez-vous en France » en la dotant d'un site Internet portant le même nom. Présenté le 13 juillet dernier par le secrétaire d'Etat chargé du tourisme, ce nouveau site est développé en partenariat avec voyages-sncf.com dont l'expertise est reconnue dans le domaine de la vente en ligne de voyages et de séjours.

¹ Avec plus de 23 millions de visiteurs uniques, franceguide.com assure jusqu'à présent une forte présence des offres des partenaires d'Atout France sur le web mondial.

QUATRIÈME PARTIE : POUR UNE « GRANDE POLITIQUE DU TOURISME » : LES PRINCIPALES RECOMMANDATIONS, LEUR MISE EN ŒUVRE ET LEUR SUIVI

Au terme de ces constats, il faut regretter que les atouts considérables de notre pays ne soient pas mieux valorisés, surtout à l'international, pour faire venir et faire séjourner plus longtemps les touristes étrangers.

Si l'administration a établi une stratégie, il manque encore une « **grande politique nationale du tourisme** » et les moyens nécessaires pour la mettre en œuvre.

Vos rapporteurs estiment qu'à l'orée du débat présidentiel de 2012 un débat sur une politique ambitieuse et volontariste de développement touristique de la France contribuerait à éclairer le public sur les potentialités de ce secteur d'activité comme relais de croissance et d'emplois. Cela nécessite de dégager les moyens financiers nécessaires, de réunir tous les acteurs autour d'une stratégie commune. Enfin, il faut que l'impulsion vienne du plus haut niveau de l'Etat.

I. MOBILISER DES RESSOURCES DÉDIÉES À LA PROMOTION DE LA « DESTINATION FRANCE »

A. DÉVELOPPER DES SYNERGIES À PARTIR DES MOYENS EXISTANTS

1. Mieux identifier les sources de financements pour mieux orienter les fonds nécessaires à la promotion de la « destination France »

S'agissant en premier lieu des ressources, il faut encore rappeler l'extrême dispersion des moyens financiers dédiés au tourisme.

Comme on l'a vu plus haut, les crédits du programme « Tourisme » s'établissent à 50,6 millions d'euros pour 2011 (dont 34,73 millions dédiés à l'agence de développement touristique Atout France) mais ne représentent qu'une part très marginale de l'effort public en faveur du tourisme. Selon l'administration, le montant global des crédits contribuant à la politique du tourisme, hors programme « Tourisme », s'élevait à près de 1,2 milliard d'euros en 2009 dont notamment 252 millions d'euros issus du ministère en charge de l'intérieur et des collectivités locales au titre des diverses dotations et plus de 800 millions d'euros pour les comités régionaux de tourisme, les comités départementaux du tourisme et les offices de tourisme et syndicats d'initiative.

Or, bien que le rôle d'Atout France à l'international ne soit remis en cause par aucun des acteurs, il faut reconnaître que la multiplicité des politiques, des stratégies déployées et des acteurs n'aide pas à tirer le meilleur profit des moyens engagés, ni pour assurer la promotion de la « destination France », ni pour engager des politiques d'investissement aussi efficaces que celle menée par l'Espagne.

Le Parlement a voté en loi de finances pour 2011 l'obligation pour le Gouvernement de publier un document budgétaire de politique transversale sur les crédits dédiés à la politique du tourisme. Ce sera un élément appréciable d'aide à la décision.

2. Profiter de la réforme territoriale pour redéfinir les compétences de chaque niveau de collectivité et relancer la dynamique de contractualisation Etat - régions

Mais il faudra aller plus loin, et notamment profiter de la réforme territoriale pour redéfinir les compétences de chaque niveau de collectivité puis relancer les contrats de projets Etats-régions pour ce qui concerne leur volet relatif au tourisme.

Naturellement, dans le contexte budgétaire actuel, il ne s'agit pas ici d'augmenter les dépenses de l'Etat mais de mieux utiliser l'ensemble des moyens existants.

B. OPTIMISER LES RESSOURCES FISCALES : LA QUESTION DE LA TAXE DE SÉJOUR

1. Sécuriser et élargir l'assiette de la taxe au bénéfice des collectivités locales

a) Une succession de réformes à parachever

La réforme de 1988 qui a créé la taxe de séjour forfaitaire a profondément modifié le recouvrement, le contrôle et le régime des infractions et des sanctions en matière de taxe de séjour. **La taxe de séjour est devenue un impôt déclaratif.** A la collecte mensuelle a été substitué un versement du produit en fin de période de perception de la taxe. Le rôle des agents commissionnés par le maire est beaucoup plus restreint que celui des anciens agents collecteurs de la taxe dans la mesure où, d'une part, ils ne collectent plus eux-mêmes la taxe et où, d'autre part, ils ne contrôlent pas eux-mêmes les infractions. Ils n'ont plus accès aux documents qui retracent l'activité des hébergeurs.

Les dernières réformes issues des lois de finances pour 2002 et 2003 ont aménagé les régimes d'exonération ainsi que la procédure de versement des taxes de séjour et ont réactualisé les tarifs.

Mais depuis, aucun des projets de réforme élaborés n'a abouti :

- en 2004 un projet visait à créer une taxe touristique consistant à élargir l'assiette des taxes de séjour en les étendant à toutes les activités touristiques (cinéma, restaurant, musée, théâtre, club de sport...) ;

- en 2008, le projet de forfaitisation de l'ensemble des composantes de la taxe de séjour (*cf.* encadré ci-dessous), qui n'a pas fait l'objet de concertation entre les ministères concernés, s'est trouvé confronté à l'hostilité des associations d'élus des collectivités locales.

Synthèse des différentes composantes de la taxe de séjour

Les taxes de séjour sont des taxes locales dans la mesure où l'instauration (facultative) et le recouvrement sont de la compétence du conseil municipal ou de l'organe délibérant de l'établissement public de coopération intercommunale.

La taxe de séjour proprement dite :

- Caractéristiques : le redevable est la personne non domiciliée dans la commune et qui n'y possède pas de résidence passible de la taxe d'habitation. La taxe est assise sur le nombre de nuitée. Il existe des exonérations obligatoires et facultatives.

- En tant que collecteur de la taxe, les logeurs professionnels comme occasionnels sont soumis à un certain nombre d'obligations :

- la tenue d'un état mentionnant le nombre de personnes, la durée de séjour, le montant de taxe perçue ainsi que, le cas échéant, les motifs d'exonération ou de réduction ;

- le versement de la taxe : le produit de la taxe est versé au comptable public à la date fixée par délibération du conseil municipal ou du conseil de l'EPCI et doit être accompagné d'une déclaration indiquant le montant total perçu et de l'état établi au titre de la période de perception.

La « taxe de séjour forfaitaire », applicable aux logeurs qui hébergent dans leur habitation personnelle :

- Caractéristiques : Le redevable est le logeur. La taxe est assise sur la capacité d'accueil de l'hébergement. Il existe un système d'abattement obligatoire et facultatif pour tenir compte de la fréquentation touristique. Des dégrèvements peuvent s'appliquer pour les établissements exploités depuis moins de deux ans et en cas de catastrophe naturelle.

- Déclaration : Les redevables sont tenus de déposer en mairie, au plus tard un mois avant le début de chaque période de perception, une déclaration précisant la nature de l'hébergement, la période d'ouverture ou de mise en location de date à date et la capacité d'accueil de l'établissement, déterminée en nombre d'unités.

- Versement de la taxe : Le montant dû par chaque redevable est établi par la commune ou l'EPCI qui adresse les titres de recettes correspondant au comptable public. Ce dernier notifie à chaque redevable le montant de la taxe mis à sa charge.

La surtaxe départementale :

- Caractéristiques : le conseil général peut instituer une taxe additionnelle de 10 % à la taxe de séjour et à la taxe de séjour forfaitaire perçue dans le département par les communes et les EPCI.

- Versement de la taxe : cette taxe est recouvrée selon les mêmes modalités que la taxe à laquelle elle s'ajoute. C'est donc la commune ou l'EPCI qui est chargé de recouvrer la taxe pour le compte du département.

Source : Direction générale des collectivités locales

b) Une taxe qui continue à rencontrer de nombreux problèmes d'application

Pourtant la taxe de séjour continue à rencontrer de nombreux problèmes d'application.

S'agissant de l'assiette :

- les services municipaux rencontrent de grandes difficultés pour recenser certains types d'hébergement, notamment les meublés saisonniers et en particulier ceux qui ne sont pas classés ;

- la taxe de séjour forfaitaire est instituée par 15 % des communes qui perçoivent la taxe de séjour (Paris perçoit 70 % de la taxe de séjour forfaitaire) mais elle est souvent assimilée par les redevables à un impôt supplémentaire même si elle est répercutée sur le touriste.

S'agissant du contrôle et du recouvrement, le maire et les agents commissionnés par lui procèdent à la vérification de l'état établi par les logeurs. A cette fin, ils peuvent leur demander la communication des pièces et documents comptables s'y rapportant mais l'administration fiscale précise que le comptable ne dispose ni des outils juridiques ni des outils matériels pour effectuer des contrôles en matière de taxe de séjour.

S'agissant des sanctions, il n'existe que la voie pénale. C'est ainsi qu'une peine d'amende applicable aux contraventions de 5^{ème} classe est prévue pour sanctionner le défaut de déclaration. En cas de contestation du montant de la taxe, le redevable acquitte néanmoins celui-ci, à charge pour lui d'obtenir le remboursement après qu'il a été statué sur sa réclamation. Ces contestations sont portées, selon le montant de la taxe, devant le tribunal d'instance ou de grande instance. Il n'existe pas de taxation d'office (cette mise en œuvre implique d'étudier les garanties procédurales à accorder au redevable et les modalités de recouvrement du titre de recettes).

En 2001, notre collègue député Michel Bouvard relevait déjà le fait que la taxe de séjour est régie par un « empilement complexe de dispositions »¹. En outre il notait que le « rendement de l'impôt était très inférieur à ce que la fréquentation touristique permettait d'espérer » tout en ajoutant que « la légitimité de la taxe doit pouvoir être confortée par la

¹ Rapport d'information n° 3226 (onzième législature) sur la taxe de séjour.

transparence de l'emploi du produit qui en est fait par les communes ». Or ces constats demeurent d'actualité.

c) Une réforme aujourd'hui nécessaire, ne serait-ce que pour adapter le barème de la taxe de séjour au nouveau classement hôtelier

Une réforme profonde de la taxe de séjour est aujourd'hui nécessaire car son rendement potentiel n'est toujours pas suffisamment développé. Créée en 1920 au profit des communes touristiques qui le souhaitent, il faut en simplifier la structure et en sécuriser le recouvrement. Seules 2 451 communes ont voté une taxe de séjour pour un produit de plus de 150 millions d'euros. C'est trop peu car il existe en France plus de 5 000 communes touristiques. Le potentiel est donc important.

Tableau synthétique de l'évolution du produit de la taxe de séjour

Evolution annuelle du produit de la taxe de séjour des communes

Taxe de séjour 2002	114 954 916 €
Taxe de séjour 2009	153 337 431 €
Evolution annuelle	4,10%

Evolution annuelle du nombre de communes qui la perçoivent

Nombre de communes en 2002	2 212
Nombre de communes en 2009	2 451
Evolution annuelle	1,48%

Evolution annuelle du produit de la taxe de séjour des départements

Taxe de séjour 2005	4 170 384 €
Taxe de séjour 2009	6 585 858 €
Evolution annuelle	12,10%

TOP 10 des communes en 2009

	Population	Taxe de séjour (en euros)
PARIS	2 203 817	36 097 760
NICE	350 735	3 671 929
CANNES	71 526	2 426 634
LYON	480 778	2 259 404
SAINT-MARTIN-DE-BELLEVILLE	3 123	1 978 222
MARSEILLE	847 084	1 753 907
AGDE	21 766	1 518 017
CHAMONIX-MONT-BLANC	9 514	1 272 003
BORDEAUX	235 878	1 240 596
ARGELES-SUR-MER	10 095	1 215 199

Source : DGCL

Pourtant, les communes hésitent à voter une taxe dont elles doivent ensuite assurer seules le recouvrement auprès des professionnels et des logeurs particuliers. Il est donc proposé :

- de simplifier le barème et de l'adapter aux nouvelles normes de classement des hébergements (5 étoiles, Palaces) ;

- d'élargir l'assiette, en incitant davantage de communes à voter une taxe de séjour. Sur ce point, André Chapaveire, vice-président du conseil régional d'Auvergne, président de la fédération nationale des comités régionaux de tourisme, a indiqué que l'Auvergne avait triplé les recettes de la taxe de séjour en harmonisant les taux et en incitant les communes à voter cette taxe (cf. infra table ronde n° 1) ;

- de sécuriser son recouvrement en le transférant à l'administration fiscale (comme pour les taxes pour frais de chambres de métiers ou de CCI) afin de décharger les communes d'une compétence qu'elles ne peuvent pleinement assumer, et d'augmenter ainsi le produit qu'elles pourront en retirer.

2. Instaurer une ressource pérenne dédiée à la promotion de la « Destination France » adossée à la taxe de séjour : une piste à explorer

Une part additionnelle du produit de cette taxe pourrait aussi contribuer à financer la promotion de la destination France. Quelques « centimes additionnels », indolores pour les touristes et les professionnels, et sans préjudice pour les communes qui bénéficieraient d'une sécurisation de leur recouvrement, dédiés à un fonds national de promotion de la destination France, permettraient d'initier une politique forte dans ce domaine (entre 15 à 30 millions d'euros) sans léser les communes et les départements.

Vos rapporteurs ont certes constaté que cette piste ne faisait pas consensus, notamment dans le contexte de l'adoption, en septembre 2011, d'une taxe de 2 % sur les nuitées supérieures à 200 euros HT¹, mais elle a le mérite de poser la question de la participation des touristes au financement de la promotion de la « destination France ».

Cette proposition pourrait être complétée par une réflexion sur l'élargissement de l'assiette de la taxe de séjour pour la transformer en taxe touristique. Cela doit être mis en débat, d'autant que les restaurateurs ont bénéficié d'un abaissement de leur taux de TVA.

Enfin, des millions de véhicules transitent par nos autoroutes. Une contribution au développement touristique des territoires par les concessions

¹ L'article 5 de la loi n° 2011-1117 du 19 septembre 2011 de finances rectificative pour 2011 crée un article 302 bis ZO du code général des impôts qui régit cette taxe due par les exploitants d'établissements hôteliers à compter du 1^{er} novembre 2011.

autoroutières est une piste plusieurs fois évoquée dans les auditions et tables rondes organisées par la mission avec les professionnels.

C. MOBILISER DES RESSOURCES NOUVELLES

Au cours des tables rondes, vos rapporteurs ont remarqué que d'autres sources de financement sont insuffisamment mobilisées pour soutenir l'investissement dans le tourisme.

1. Les partenariats

Pour la création de nouveaux villages de vacances et de grands projets, les partenariats public-privé doivent être développés entre les départements et les promoteurs.

A titre d'exemple, Thierry Orsoni, directeur de la communication du Club Med, décrit ainsi le modèle de partenariat mis en place pour construire de nouveaux villages de vacances : *« Nous avons ouvert un village à La Palmyre en 2003 à travers une société d'économie mixte portée par le conseil général. C'est un village très accessible à une clientèle familiale. Nous sommes en train de finaliser avec le groupe Caisse des dépôts une réalisation à la montagne qui sera un fleuron de notre gamme, l'aboutissement de tout le mouvement que nous avons apporté à notre propre marque en la repositionnant sur la qualité plutôt que sur le volume. C'est à Valmorel, il s'agira d'un investissement de 100 millions d'euros. Notre structure fait que nous sommes constructeur délégué. Nous nous efforçons de procéder, à travers des montages financiers intelligents pour l'ensemble des partenaires que nous réunissons, à des investissements structurants pour une région. Valmorel est symptomatique de ce qu'il est possible de faire »* (cf. infra table ronde n° 3).

2. Les fonds européens

En Espagne, les fonds structurels européens sont sollicités par des consortiums de provinces. Il conviendrait en France de reproduire ce schéma à l'échelle des régions, par exemple dans le cadre du projet « Loire Valley », en constituant un groupe pilote de régions.

3. Les investissements d'avenir

Enfin, les crédits du grand emprunt fléchés vers l'économie numérique pourraient être sollicités pour financer la future plateforme numérique mise à l'étude par Atout France. De la même manière, les fonds dédiés à la formation et à la recherche pourraient également être mobilisés.

Une telle piste devra être expertisée auprès du commissaire général à l'investissement¹.

II. APPLIQUER UNE STRATÉGIE COMMUNE D'ACTION

A. RECENTRER LE PILOTAGE DE LA STRATÉGIE À L'INTERNATIONAL

1. Conforter le rôle d'Atout France comme opérateur pivot de la promotion internationale

La loi du 22 juillet 2009 de modernisation et de développement des services touristiques a confié à Atout France la responsabilité de définir la stratégie nationale de promotion de la « destination France », conformément aux orientations arrêtées par l'Etat.

Deux ans après, la fusion de l'ex Maison de la France et de l'ex Odit France apparaît comme un succès. On constate une véritable synergie entre les différentes missions d'Atout France, et l'ensemble des personnes que vos rapporteurs ont auditionnées s'accordent sur la compétence et l'efficacité de l'Agence.

Aussi, compte tenu de la contrainte budgétaire qui s'impose à tous et dans la mesure où il n'est pas proposé d'augmenter la dotation d'Atout France, sans redéploiements budgétaires, la piste évoquée de l'optimisation de la taxe de séjour pourrait apporter une solution.

2. Renforcer la représentation des collectivités locales dans la gouvernance d'Atout France

Néanmoins, une limite apparaît : celle des moyens financiers. Atout France fonctionne de manière partenariale. Il ne peut être crédible vis-à-vis des collectivités territoriales ou des acteurs publics et privés du tourisme qu'il conseille, qu'à la condition de pouvoir prendre en charge sa part des projets. L'adage bien connu, « le payeur est le décideur », s'applique également en matière de promotion touristique. C'est pourquoi, vos rapporteurs proposent de renforcer la représentation des collectivités locales dans la gouvernance de l'opérateur.

¹ La loi n° 2010-237 du 9 mars 2010 de finances rectificative pour 2010, dite « loi Grand emprunt », mobilise 4,5 milliards d'euros en faveur de l'économie numérique dont 2 milliards sont consacrés aux infrastructures de réseaux et 2,5 milliards aux usages numériques.

B. FAIRE TRAVAILLER ENSEMBLE LES ACTEURS PUBLICS ET PRIVÉS DU TOURISME

1. Encourager la mutualisation des moyens des acteurs publics du tourisme par le regroupement des moyens des CRT, CDT et OT lorsqu'ils se trouvent dans une même ville afin de développer les synergies et les économies d'échelle

Un point sur lequel l'attention de vos rapporteurs a été constamment attirée est **l'empilement des acteurs publics du tourisme** : comités régionaux, comités départementaux, offices de tourisme et syndicats d'initiatives communales. Il en résulte une déperdition d'énergie et un brouillage de la communication, notamment au niveau international. La logique de ces entités, qui raisonnent dans le cadre géographique de leurs limites administratives respectives, est imparfaitement adaptée à la logique de la promotion touristique, qui raisonne d'abord par filières et par destinations. Le tourisme est, très certainement, un domaine dans lequel les collectivités territoriales gagneraient à mutualiser leurs moyens.

Aussi, sur la base du volontariat, rien ne s'oppose à encourager la mutualisation des moyens des acteurs publics du tourisme par le regroupement des moyens des CRT, CDT et OT lorsqu'ils se trouvent dans une même ville afin de développer les synergies et les économies d'échelle.

En matière touristique, les compétences sont partagées par l'ensemble des collectivités locales et l'ensemble des niveaux de collectivités locales. Chacun a un rôle bien particulier : l'Etat pour la politique nationale, la région pour le développement touristique, le conseil général pour le schéma d'aménagement et, enfin, la commune pour l'animation et la promotion de ses activités touristiques.

Toutefois, la loi du 16 décembre 2010 portant réforme des collectivités territoriales a instauré des possibilités, soit de délégation d'une collectivité territoriale à une autre pour l'exercice d'une compétence exclusive ou partagée, soit la possibilité d'une mutualisation des services entre collectivités par la mise à disposition ou le regroupement de services ou d'équipements. Ces moyens juridiques existent et peuvent donc être mis en œuvre¹.

¹ Article 75 de la loi n° 2010-1563 du 16 décembre 2010 de réforme des collectivités territoriales.

2. Adapter le réseau des bureaux d'Atout France à la nouvelle clientèle mondiale et mieux l'intégrer dans le réseau des ambassades et agences françaises à l'étranger (services économiques, Ubifrance, AFII)

Un autre phénomène de cloisonnement institutionnel s'observe en ce qui concerne les services de l'Etat à l'étranger. Ainsi, le réseau international des bureaux d'Atout France n'apparaît pas toujours suffisamment intégré au réseau des ambassades et agences françaises à l'étranger. A un moment où le réseau d'Atout France doit s'adapter à la montée des flux touristiques en provenance des pays émergents, une meilleure synergie doit également être recherchée de ce côté-là.

En ce sens, **vos rapporteurs se félicitent que, dans la foulée des premières rencontres avec les directeurs généraux d'Atout France et d'Ubifrance, une convention de partenariat ait été conclue dès le mois de juillet 2010.**

3. Se doter d'un outil de prospective économique, d'évaluation statistique et d'orientation en matière de formation des professionnels du tourisme : l'exemple de l'Institut français du tourisme

Sur le plan de la prospective économique et de la formation des professionnels du tourisme, sujets sur lesquels Atout France et l'administration ne semblent pas les mieux outillés, il a paru intéressant à vos rapporteurs de prendre en compte et de soutenir les travaux d'un cercle plus large d'acteurs, en particulier l'Institut français du tourisme créé par Paul Dubrulle et Jean-Jacques Descamps.

Aussi, la proposition de confier à une entité dédiée la charge de l'innovation et de la prospective ainsi que de la formation professionnelle initiale et continue a retenu leur attention dans le but de définir les politiques publiques de l'avenir. Il s'agit d'anticiper les nouveaux besoins, de requalifier l'offre touristique tant en matière d'équipement, que d'ingénierie et d'accueil, et, enfin, de valoriser les métiers du tourisme (*cf. infra* la contribution de l'IFT en annexe 6).

4. Inciter les professionnels à agir en commun et à mieux se fédérer au sein des instances de représentation professionnelle

Enfin, vos rapporteurs ont constaté que les professionnels du tourisme gagneraient à mieux se fédérer et à gagner en visibilité pour mieux soutenir l'industrie du tourisme. Ainsi, il a été indiqué lors des tables rondes qu'aucune organisation professionnelle n'est membre du Medef ou de la CGPME.

En Espagne, les associations et fédérations professionnelles privées sont des acteurs importants pour la promotion touristique. Ces entités ont pour objectifs de fédérer les acteurs du marché espagnol, de promouvoir les bonnes pratiques et ont une capacité de lobby importante auprès de l'Etat central. Ces entités privées servent de relais entre celui-ci et les professionnels des différentes filières au niveau local. Ainsi, Exceltur est-elle une association qui rassemble les 24 plus grands groupes touristiques espagnols (transport aérien, ferroviaire ou maritime, hébergement, agences de voyages et tour-opérateurs, loueurs de voiture, parcs thématiques, etc.). Le chiffre d'affaires cumulé des entreprises faisant partie d'Exceltur était supérieur à 25 milliards d'euros en 2009, représentant 200 000 emplois directs. Ces groupes représentent également 80% du transport aérien espagnol, 35% des hôtels 4 et 5 étoiles et 90% de l'investissement espagnol en hôtellerie.

Il n'existe pas en France de structure équivalente, ce qui peut expliquer en partie le manque de diffusion de la « marque France ».

C. PROMOUVOIR AU PLUS HAUT NIVEAU DE L'ETAT UNE « GRANDE POLITIQUE DU TOURISME »

1. Le tourisme mérite qu'un ministre lui soit tout entier consacré

En raison de son importance économique et de son potentiel d'emplois, le tourisme paraît mériter à vos rapporteurs d'être pris en compte au plus haut niveau de l'Etat et comme une grande cause nationale.

Il faut se doter des moyens de mettre efficacement en œuvre une grande politique nationale de promotion de la France à l'étranger et d'investissement pour améliorer l'offre touristique.

A l'heure où l'Espagne a d'ores et déjà lancé, avant le plan de rigueur 2010-2011, ses programmes de modernisation et où la Russie prépare les jeux olympique d'hiver de 2014 en investissant 15 milliards de dollars (dont deux milliards issus du budget de l'Etat) pour la création de stations de sports d'hiver, il y a urgence à entrer dans la compétition internationale sous peine de déclassement progressif de la destination France dans les années à venir.

Le tourisme mériterait un ministre qui lui soit tout entier consacré, qu'il soit de plein exercice ou délégué. Ce n'est pas faire injure au titulaire actuel de la fonction que d'observer que sa compétence en matière de tourisme se trouve noyée dans une multitude d'autres attributions.

2. La dimension transversale de la politique du tourisme nécessite un pilotage interministériel des projets stratégiques de développement de la « destination France »

Le choix qui a été fait de rattacher l'administration en charge du tourisme, au sein de la DGCIS, aux administrations économiques et financières, apparaît pertinent. Par le passé, l'administration du tourisme a été rattachée à l'Equipement, à l'Environnement, à la Jeunesse, aux Sports et aux loisirs. La solution actuelle a le mérite de bien reconnaître le tourisme comme secteur majeur de l'économie nationale.

Toutefois, cette organisation peine à mobiliser les administrations au-delà du seul périmètre du ministère chargé de l'économie.

La dimension transversale de la politique du tourisme pourrait justifier la création d'une délégation interministérielle au tourisme, administration légère qui serait chargée de la coordination de l'action de l'Etat. Cependant, l'existence d'un délégué à compétence générale ne doit pas porter ombrage au ministre en charge du tourisme. Aussi, la solution qui consisterait à nommer des délégués sectoriels, chargés de missions délimitées, à l'exemple du Grand Paris ou d'Eurodisney, peut paraître préférable. Elle trouverait tout naturellement à s'appliquer pour développer le projet « Loire Valley » que vos rapporteurs entendent soutenir dans la suite de leurs travaux.

TRAVAUX DES COMMISSIONS

COMPTES RENDUS DES TABLES RONDES DE LA MISSION

Table ronde n° 1

**Financement, organisation et mutualisation des moyens :
y-a-t-il une stratégie commune de développement
de la « destination France » ?**

Jeudi 28 avril 2011

Réunie le jeudi 28 avril 2011 sous la **présidence de M. André Ferrand, rapporteur spécial**, la mission d'information a procédé à une **table ronde** réunissant **MM. Christian Mantéi, directeur général d'Atout France, Jacques Augustin, sous-directeur à la sous-direction du tourisme de la direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (DGCIS), Michel Aymard, chef du bureau de la fiscalité locale à la direction générale des collectivités locales (DGCL), André Chapaveire, vice-président du conseil régional d'Auvergne, président de la fédération nationale des comités régionaux de tourisme (FNCRT), Didier Martin, vice-président de la FNCRT, président du CRT de Bourgogne et président de l'Office de tourisme de Dijon, Mme Isabelle Brémont, administratrice du réseau national des destinations départementales (Rn2D) et directrice du comité départemental du tourisme des Bouches-du-Rhône, MM. Jean Burtin, président de la Fédération nationale des offices de tourisme et syndicats d'initiative (FNOTSI), Jean-Pierre Blatt, directeur général du comité du tourisme Paris-Ile-de-France, Yvon Bonnot, maire de Perros-Guirec, président de l'association nationale des élus du littoral (ANEL), Mme Géraldine Leduc, directrice général de l'association nationale des maires de stations classées et des communes touristiques (ANMSCCT).**

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Je vous remercie d'avoir répondu à notre invitation à cette table ronde sur le financement, l'organisation et la mutualisation des moyens : y-a-t-il une stratégie commune de développement de la « destination France » ?

Avant d'ouvrir la discussion, je souhaite vous exposer l'objet de la mission.

Sénateur représentant les Français de l'étranger, j'ai un intérêt très vif pour l'image de notre pays à l'étranger. Aussi, la commission des finances du Sénat m'a-t-elle confié en 2010 une mission de contrôle et d'information sur l'action de l'agence de développement touristique Atout France et la promotion de la « destination France » à l'étranger. A ce titre, j'ai d'ores et déjà procédé à quelques auditions et effectué des déplacements à l'étranger

afin de rencontrer les responsables des bureaux d'Atout France (Moscou, Montréal, Madrid, Pékin, Sydney).

Compte tenu de l'intérêt économique du sujet, je mène ces travaux conjointement avec mon collègue Michel Bécot, sénateur membre de la commission de l'économie et président du groupe d'études du tourisme et des loisirs. Il vous prie de bien vouloir l'excuser pour son absence aujourd'hui. Nous avons donc lancé un cycle d'auditions et de tables rondes thématiques afin de recueillir auprès des professionnels du tourisme toutes propositions pouvant contribuer à renforcer l'attractivité et la compétitivité de notre pays. Ces travaux donneront lieu à un rapport d'information commun de la commission des finances et de la commission de l'économie qui sera présenté au début de l'été.

Les thèmes qui seront abordés aujourd'hui porteront plus particulièrement sur les voies et moyens d'optimiser l'action d'Atout France et la promotion de notre pays à l'étranger. Je souhaiterais que vous puissiez formuler vos observations et propositions, les plus concrètes possibles, qu'elles soient législatives ou réglementaires, mais également de nature économique, voire technique et que nous réfléchissions à la mise en œuvre de ces propositions.

Afin de bien cerner les sujets évoqués, je vous ai adressé avec mon courrier d'invitation une « fiche pratique » destinée à vous présenter les constats qui m'ont conduit à sélectionner le thème de la discussion et les questions, dont la liste n'est pas exhaustive, sur lesquelles chacun des intervenants sera appelé à s'exprimer et à présenter, s'il le souhaite, une contribution écrite.

J'ai pu faire le constat suivant dans le cadre de l'examen de la loi de finances pour 2011.

Les crédits du programme « Tourisme » s'établissent à 50,6 millions d'euros pour 2011, dont 34,8 millions dédiés à l'agence de développement touristique Atout France, et ne représentent qu'une part très marginale de l'effort public en faveur du tourisme. Le montant global des crédits contribuant à la politique du tourisme, hors programme « Tourisme », s'élevait à près de 1,2 milliard d'euros en 2009 dont notamment :

- 252 millions d'euros issus du ministère en charge de l'intérieur et des collectivités locales au titre de la dotation touristique et de la dotation globale d'équipement ;

- 140 millions d'euros au titre des comités régionaux de tourisme (23 CRT) ;

- 193 millions d'euros au titre des comités départementaux du tourisme (96 CDT) ;

- et 513 millions d'euros au titre des offices de tourisme et syndicats d'initiative (OTSI). Ces données m'ont été communiquées par la direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (DGCIS).

S'il revient à Atout France d'assurer le développement de la « destination France » à l'international, notamment par la communication, plusieurs constats conduisent à s'interroger sur les conditions de mise en œuvre d'une stratégie commune : les financements sont éparés et l'organisation du tourisme est morcelée entre de multiples acteurs territoriaux et sectoriels.

Aussi, avec mon collègue, nous nous sommes posé les questions suivantes. Compte tenu de la richesse de l'offre française, à travers des régions et des secteurs très divers, la question est de savoir dans quelle mesure la coordination et la mutualisation des moyens permettraient d'optimiser l'action d'Atout France et la promotion de la « destination France » :

- comment concilier les atouts d'une offre large et diversifiée avec la nécessité d'une stratégie et d'une action commune ?

- quelle part de leur financement les acteurs du tourisme consacrent-ils à la promotion internationale et quels enseignements peut-on en retirer pour en renforcer l'impact ?

- alors que les Etats-Unis ont adopté une loi pour la promotion du tourisme en 2010 et projettent de créer un organisme de promotion financé par une taxe sur les visas, une réforme de la taxe de séjour doit-elle être envisagée pour financer notre action de communication internationale en faveur de la « destination France » ?

Cette liste de questions n'est certes pas limitative, mais, pour la bonne organisation des échanges je vous propose dans un premier temps de vous exprimer brièvement sur ces trois questions. Ensuite, au cours des débats chacun pourra réagir et formuler des propositions dans d'autres domaines.

Mme Géraldine Leduc, directrice générale de l'association nationale des maires de stations classées et des communes touristiques (ANMSCCT). – Tout d'abord, je voudrais présenter les excuses de Marc Francina, président de l'ANMSCCT, empêché, qui m'a chargée de le représenter aujourd'hui.

L'ANMSCCT regroupe aujourd'hui 1 000 communes touristiques et stations classées, de territoires géographiques et de tailles démographiques très différents. Elles investissent deux fois plus que les communes de mêmes strates démographiques. En effet, elles doivent s'équiper pour accueillir une population saisonnière et investir pour s'adapter à une demande de plus en plus exigeante. Devant M. Michel Aymard, représentant de la direction générale des collectivités locales (DGCL), je voudrais rappeler que la dotation touristique n'existe plus en tant que telle et qu'elle est intégrée dans la dotation forfaitaire de la dotation globale de fonctionnement (DGF) qui est calculée chaque année selon des critères précis. Compte tenu des restrictions

budgétaires, la dotation sera diminuée cette année pour six mille communes, dont beaucoup sont des communes touristiques.

L'association est adhérente à Atout France et nous travaillons avec elle depuis sa création.

En réponse à la première question, il est vrai que la France a une offre touristique très diversifiée et qu'il convient d'avoir une stratégie commune pour mettre en place un plan marketing. Notre association n'a pas la vocation de faire la promotion de nos adhérents, trop diversifiés, notre rôle est de faire du lobbying, de défendre leurs intérêts.

La seule promotion que nous faisons concerne la cible « famille ». Avec d'autres associations d'élus, nous avons mis en place un label « Famille Plus » en faveur des communes dont l'accueil pour les familles et les enfants est une priorité.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Visez-vous la clientèle internationale ?

Mme Géraldine Leduc. - Nous nous appuyons sur Atout France pour cela. Nous sommes une association de lobbying, et n'ayant pas de moyens pour l'international, nous avons fait ce choix de « Famille Plus ».

En réponse à la deuxième question, chaque situation est différente selon la taille de la commune. Pour la promotion internationale, elles s'appuient sur l'office de tourisme (OT), sur un comité régional du tourisme (CRT), sur le comité départemental du tourisme (CDT), ou sur les organismes ayant vocation à faire sa promotion nationale ou internationale. Ce n'est pas le maire qui fait sa promotion en tant que tel.

Il est important d'avoir une mutualisation, d'où l'intérêt d'une agence nationale qui intervient en tant que relais au niveau international. Nous avons aujourd'hui récupéré un statut juridique pour les communes touristiques et nous avons une nouvelle législation pour les stations classées. Celles-ci sont les communes d'excellence touristique qui ont désormais une signalétique et un fondement juridique. Elles vont pouvoir avoir une lisibilité dans l'offre touristique de notre pays et pouvoir s'appuyer sur l'organisme qui doit faire la promotion de ces communes au niveau international.

En réponse à la troisième question, si les Etats-Unis envisagent un organisme de promotion financé par une taxe sur les visas, pourquoi ne pas faire la même chose en France ? Mais pour l'ANMSCCT il n'est pas envisageable d'imaginer une réforme de la taxe de séjour pour financer notre action de communication internationale en faveur de la « destination France ». Il s'agit d'une taxe nécessaire pour les communes touristiques, décidée au niveau de chaque commune et affectée au développement du tourisme sur le territoire de la commune. Nous demandons aux différents ministères en charge du tourisme et des finances locales une réforme de la taxe de séjour qui

concerne vraiment les communes : révision de la grille des tarifs qui n'ont pas évolué depuis 2001 et prise en compte de la création de la cinquième étoile.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Si on devait vous demander de suggérer le dispositif optimal qui pénaliserait le moins la clientèle et qui permettrait un financement aussi large que possible de la destination France, seriez-vous en mesure d'avancer des montants ?

Mme Géraldine Leduc. - Je pense qu'Atout France devrait avoir des moyens supérieurs. Au niveau des finances locales, nous disposons de moins en moins de marge de manœuvre par rapport à ce qui existait autrefois et les communes ont affaire à une clientèle de plus en plus exigeante. La taxe de séjour est vraiment nécessaire pour apporter à ces communes plus de moyens. En ce qui concerne la promotion internationale, il faudrait voir si l'idée des Etats-Unis est applicable en France.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Nombre de projets ont été évoqués pour utiliser les recettes de la taxe sur les visas (financement des consulats hors de France, etc.). Il y a peu de chances que cette taxe sur les visas soit mise en place.

En ce qui concerne la taxe de séjour, quel est le montant qui ne découragerait pas la clientèle, quelle est la recette maximale que l'on peut en attendre et quelle en serait l'affectation ?

M. Yvon Bonnot, maire de Perros-Guirec, président de l'association nationale des élus du littoral (ANEL). - La différence entre l'ANEL et l'ANMSCCT c'est le littoral. Pour nous, la promotion est essentielle et à l'international, c'est le rôle d'Atout France en coopération avec les CRT d'en assurer la coordination au niveau national. Ensuite, il appartient aux CRT et aux CDT de coopérer en faveur du tourisme de proximité afin de rentabiliser les investissements. Nous avons eu la démonstration positive de ce dispositif au moment de Pâques, où tous les établissements étaient complets.

Comment financer la promotion ? Nous nous sommes peut-être dispersés. Il est impensable de mon point de vue qu'un office de tourisme puisse faire de la promotion internationale.

Concernant la taxe de séjour, comment l'affecter ? Nous avons eu beaucoup de mal à la mettre en place. La chambre régionale des comptes m'a dit un jour « *vous ne récoltez pas assez d'argent compte tenu de votre hébergement* ». Cela fait 20 ou 25 ans que l'on cherche des solutions pour obtenir plus de recettes de taxe de séjour. Mais je crains qu'une augmentation de la taxe de séjour génère de l'argent « mis de côté » et moins déclaré. Pour se mettre aux normes de l'accessibilité et de la sécurité, cela va poser des problèmes à certains hôtels. Les indépendants vont disparaître car ils n'auront pas les moyens de se mettre aux normes.

Pour attirer les clients, il faut des moyens et les accueillir dans des conditions raisonnables. Les collectivités ont besoin de cette taxe de séjour pour assurer la promotion de proximité. Les offices constitués en EPIC fonctionnent pour partie avec la taxe de séjour et pour partie avec les collectivités et avec les partenariats professionnels. Une dispersion de la taxe de séjour serait dissuasive.

Lorsque les locations sont banalisées, cela ne pose pas de problème. Lorsque ce sont des locations de maisons balnéaires, les familles sont « de plus en plus grandes » et les amis deviennent de la famille, ce qui rend difficile la perception de la taxe de séjour. Les déclarations dans les mairies ne sont pas une obligation. Nous avons déjà des difficultés de recouvrement de la taxe de séjour, il ne faudrait pas qu'une modification empêche les collectivités de disposer de cette ressource.

M. Michel Aymard, chef du bureau de la fiscalité locale à la direction générale des collectivités locales (DGCL). - Je consacrerai mon intervention à la première et à la troisième question.

En matière touristique, nous sommes dans une compétence partagée par l'Etat et l'ensemble des collectivités locales. Chacun a un rôle bien particulier, l'Etat pour la politique nationale, la région pour le développement touristique, le conseil général pour le schéma d'aménagement et, enfin, la commune.

Je rappelle que des modifications législatives récentes, notamment dans la loi sur les collectivités territoriales, ont amené des possibilités, soit de délégation d'une collectivité territoriale à une autre pour l'exercice d'une compétence exclusive ou partagée, soit la possibilité d'une mutualisation des services entre département, région, EPIC, commune, soit par mise à disposition ou regroupement de services ou d'équipements. Ces moyens ont été donnés et doivent être mis en œuvre.

En réponse à la troisième question, je dirai comme mes prédécesseurs que la question de la taxe de séjour est un problème compliqué. Les difficultés à percevoir la taxe de séjour, parce qu'étant une contribution indirecte, sont dues au fait qu'elle est perçue directement par les communes. La taxe de séjour présente un produit de 160 millions d'euros au niveau national, dont 35 ou 40 millions d'euros pour la seule Ville de Paris. Cela peut paraître faible, mais c'est très important pour les communes en cause. C'est la raison pour laquelle nous sommes prudents sur toute modification ou toute remise en cause de cette taxe. La question des cinq étoiles doit être réglée, la révision des tarifs aussi, avec une possibilité d'indexation pour ne pas y revenir. Il faut faire attention à toute remise en cause du champ des communes autorisées à la percevoir : il y a eu des discussions pour restreindre cette possibilité de taxation aux véritables communes touristiques, mais en pratique presque toutes les communes de France peuvent juridiquement la voter et l'appliquer.

Actuellement, ce sont plutôt les communes à vocation touristique réelle qui l'ont mise en place. Il faut faire attention à la remise en question du champ qui pourrait affecter ponctuellement les recettes des collectivités locales. Compte tenu de la mise en place de la réforme de la fiscalité locale, le moment n'est peut-être pas bien choisi. Toute autre proposition, en raison de l'impact sur les collectivités locales, devra être attentivement étudiée.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Vous excluez une marge de manœuvre vers le haut en ce qui concerne la recette globale ?

M. Michel Aymard. - Il y a deux façons d'élargir la recette : soit élargir l'assiette, soit augmenter les impôts, mais ce dernier point ne semble pas être à l'ordre du jour. Il ne faut pas oublier que la taxe de séjour est votée par la collectivité locale, qui choisit de l'appliquer ou pas.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Y-a-t-il quelque chose d'équivalent qui existe dans d'autres pays ?

M. Yvon Bonnot. - La loi de 1973 permettait de taxer sur place les entreprises bénéficiant du tourisme, y compris les professions libérales. Je l'ai appliquée à partir de 1975, pendant 20 ans, mais on nous a demandé d'arrêter, car les décrets n'étaient pas pris !

Mme Géraldine Leduc. - Le seul décret d'application a concerné les remontées mécaniques !

M. Jacques Augustin, sous-directeur à la sous-direction du tourisme de la direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (DGCIS). – En préalable, ce que je vais dire aujourd'hui relève de la réflexion de la sous-direction du tourisme. Il ne s'agit donc pas de décisions validées ou d'engagements concrets à ce stade.

En réponse à votre première question, nous travaillons avec Christian Mantéi sur ce sujet depuis un certain temps. La loi confie à l'Etat la responsabilité de fixer le cadre général de la stratégie de vente touristique de la France et Atout France a pour mission, en totale liberté, de décliner dans ce cadre général ce qui lui paraît le plus prioritaire et le plus adapté. Le monde change, les touristes aussi. D'où l'intérêt de posséder une agence qui ait une réactivité et une organisation lui permettant de suivre au mieux le marché.

L'objet de cette stratégie est de maintenir, voire d'accroître, le nombre de visiteurs dans notre pays et, surtout, le niveau de la dépense interne. Nous ne sommes désormais plus que troisième, nous avons été dépassés par l'Espagne il y a une dizaine d'années. L'accroissement des recettes est l'objectif de notre stratégie.

On ne peut pas aller en ordre dispersé pour la promotion de la France à l'étranger. Cette compétence appartient aussi aux régions. Si on compare

avec l'Espagne, c'est un pays plus fédéral que la France. L'autonomie des régions est très supérieure à celle de la France, et pourtant, ils vont unis à la bataille pour la conquête des marchés. Pour quelle raison ? Ils ont une marque, c'est le « soleil de Miro » et ils sont suffisamment solides pour changer le slogan. Ainsi, « Souriez, vous êtes en Espagne » est devenu « I need Spain ».

Leurs moyens sont très largement supérieurs à ceux d'Atout France. La création du slogan a coûté 7,5 millions d'euros, et ils envisagent d'investir 42 millions d'euros par an pour promouvoir leur image dans 40 pays.

Il y a un problème de coordination en lien avec la problématique financière. Dans les salons et congrès, les espagnols arborent sur leurs stands « financé par la Communauté européenne ». L'Espagne bénéficiait de crédits spéciaux de rattrapage au développement que nous n'avons pas eus.

Le Fonds européen de développement régional (FEDER) peut financer des opérations de promotion mais uniquement pour les régions. Mais il peut aussi financer nationalement des promotions de coordination d'actions régionales. Est-ce que l'on ne pourrait pas constituer avec les régions qui ont une vocation touristique très marquée un consortium de 4, 5, 6 régions qui se mettrait d'accord sur un format politique de promotion à l'étranger ? Au regard de ce format, qui serait de promouvoir les particularités touristiques de ces régions selon certains standards, cela permettrait de demander à Bruxelles des fonds pour coordonner des initiatives régionales. Nous porterions notre marque « Rendez-vous en France » à l'étranger et les retombées se traduiraient localement.

Un autre champ de notre travail est de faire émerger d'autres destinations que Paris, la « Riviera » et le Mont-Blanc qui sont déjà des « destinations phares ». Le projet pilote retenu est la vallée de la Loire ou « Loire valley » à l'international, avec des financements si possible européens.

Je constate qu'Atout France est un opérateur de l'Etat soumis, tous les ans, aux contraintes de restriction budgétaire et de réduction de personnel. Depuis deux ans, grâce à l'appui des parlementaires, nous avons sauvé l'essentiel : le budget de l'agence a été maintenu et les emplois également, mais l'avenir devrait être plus difficile.

La solution de la taxe de séjour pourrait, au moyen de centimes additionnels pour Atout France, garantir un flux de ressources autonomes et déconnectées des arbitrages budgétaires. Plus Atout France sera efficace dans la promotion de la France à l'étranger, plus les régions, les départements et les communes devraient voir affluer les touristes.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Au sujet du consortium de régions qui permettrait d'obtenir un financement européen, serait-ce plusieurs groupes de 5 ou 6 régions ou un seul groupe pilote ?

M. Jacques Augustin. - Ce serait un groupe pilote.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Quel serait l'enjeu financier ?

M. Jacques Augustin. – Le FEDER est un fond relativement étoffé.

M. Didier Martin, vice-président de la FNCRT, président du CRT de Bourgogne et président de l'Office de tourisme de Dijon. - Je voudrais réagir à chaud. En tant qu'élus locaux, j'ai voté une taxe de séjour à Dijon ainsi que son augmentation dix ans plus tard.

Le département de la Côte-d'Or avait réfléchi à créer une taxe additionnelle à la taxe de séjour pour lui aussi conduire ses opérations de promotion. Il y a renoncé, parce que les frais de calcul et de recouvrement dépassaient largement le montant qu'il pouvait raisonnablement percevoir en fiscalité additionnelle.

Les mécanismes financiers entre la fiscalité locale et l'Etat sont très compliqués. Si l'Etat vote une fiscalité additionnelle, c'est encore un mécanisme supplémentaire. Exposer à mes collègues la fiscalité locale et la comprendre moi-même est difficile.

Si l'Etat envisage cela, je ne suis pas serein. Les communes sont souveraines pour instaurer une telle taxe et en fixer le montant.

L'avantage de la taxe de séjour est qu'elle repose sur le consommateur. Celui-ci paye aussi la TVA qui permet de financer l'économie nationale.

Ma vision personnelle est qu'il faut créer une assiette dynamique. L'hébergement n'est peut-être pas la seule assiette. A un moment où les communes votent une augmentation de la fiscalité, faire payer le consommateur, le visiteur, est assez juste et va vers la croissance. Tous ces fonds publics doivent être bien utilisés afin d'éviter le gaspillage et la redondance.

L'unité du secteur du tourisme doit reposer sur une unité de lieu. Quand on habite au même endroit, que l'on se voit souvent, on arrive plus facilement à construire une stratégie commune. Les acteurs du tourisme devraient être physiquement plus proches, un lieu commun permettrait de construire ensemble l'avenir.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Pour faire un point, sommes-nous d'accord sur le constat qu'il y a des redondances, en particulier en matière de communication à l'international ?

M. Christian Mantéi, directeur général d'Atout France. - Les choses ont évolué. Dans un temps pas si lointain, le directeur général du tourisme n'aurait pas dit que l'Espagne a plus de moyens que nous. Cela souligne bien la proximité stratégique entre la DGCIS et Atout France.

L'Etat signe avec Atout France une convention d'objectifs et de moyens mais beaucoup des membres du conseil d'administration d'Atout France sont présents ici et je rends des comptes à ce conseil d'administration, lequel me donne également des orientations. Je souligne aussi la présence de partenaires très importants comme le CRT Paris-Ile-de-France qui est, en dehors de l'Etat, le premier partenaire financier d'Atout France.

Le GIE Atout France est l'expression concrète de la volonté commune de mutualisation des moyens, pour bâtir une stratégie et la mettre en œuvre. Nous avons élaboré une stratégie commune avec nos adhérents. Le mot « stratégie » est moins intéressant que le mot « développement ». Personne ici n'a parlé du produit. J'ai bien entendu que « stratégie » était pour beaucoup une stratégie marketing ou un plan de promotion commun. Je pense que l'état du produit pèse de plus en plus sur la croissance, la valeur ajoutée, l'attractivité, la compétitivité de la destination. Il faut être vigilants sur les marchés, faire des actions communes de plus en plus ciblées et de plus en plus fines, mais aussi avoir une stratégie de développement et faire des choix en termes de produits. On n'a toujours pas répondu à la question de la réhabilitation, cela concerne le littoral, la montagne, certains quartiers de certaines villes. Nous sommes sur certains pans entiers de l'activité touristique en « désinvestissement », dans la petite hôtellerie notamment.

Je ne suis pas du tout d'accord avec l'idée que certains partenaires font tout, tous seuls, en matière de tourisme international par exemple. Qui a les moyens d'aller sur les marchés à l'international et qui le fait ? Je ne connais pas de comité départemental du tourisme qui aille à la conquête des marchés internationaux, hormis ceux proches de la Belgique ou des Pays-Bas. Quant aux villes et aux offices de tourisme, sur le tourisme d'affaire ou le tourisme d'agrément, il y en a quelques-unes qui vont sur des marchés lointains.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - On ne vous contredira pas, sauf pour le cas de Rhône-Alpes à Moscou, mais c'est un cas particulier.

M. Christian Mantéi. - Sur l'exposition universelle de Shanghai on a effectivement vu Rhône-Alpes et quelques régions développer un pavillon régional. La région Languedoc-Roussillon a fait une opération à New-York il y a un an environ avec trois milles personnes invitées directement par la région. Mais quand on recherche de la constance à travers le comité régional du tourisme qui a bâti une stratégie assez fine, généralement on s'y retrouve tous.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - On retient de ce que vous nous dites, que du point de vue de la promotion, les choses sont organisées d'une façon satisfaisante. Je souhaiterais revenir à notre question, comment concilier les atouts d'une offre large et diversifiée avec la nécessité d'une stratégie et d'une action commune ? Qu'est-ce que le directeur général d'Atout France souhaiterait que l'on réponde à cette question pour l'aider à bien accomplir sa mission ?

M. Christian Mantéi. - Dans la stratégie, nous avons affirmé que la France était une collection de destinations. La croissance touristique par l'investissement sera l'addition des croissances régionales - c'est chaque territoire qui aura un bilan de croissance par l'investissement et c'est l'addition de ces croissances qui fera une croissance nationale, nous avons une collection de destinations pour le marketing à l'international. Il serait aberrant de ne pas exploiter la puissance de marques comme la Bourgogne ou l'Auvergne. Pour chaque marque et chaque destination, il y a des opportunités sur les marchés. Toutes les destinations régionales ne vont pas forcément sur les mêmes marchés et toutes les destinations ne seront pas sur les marchés lointains. Il faut exploiter les forces des marques quand elles existent, aller chercher les marchés les plus adaptés aux offres actuelles.

La diversité en termes de marketing n'est pas un inconvénient. Il faut assumer de jouer sur les marchés émergents ou lointains, les marchés les moins touchés par la crise économique, sur lesquels il y a une très forte croissance touristique. Prenons le Brésil par exemple. Il y a 6 000 agences de voyage, il y a un *B to B* qui explose, on y travaille beaucoup et plutôt bien. Nous avons quelques « têtes de gondole » comme Paris, certaines stations de sports d'hiver, la Côte d'Azur. Il faut aller convaincre les classes moyennes émergentes au Brésil de venir chez nous plutôt que d'aller en Espagne. Nous ne ferons pas l'effort d'expliquer le Limousin au Brésil, il faut exploiter nos marques, commencer par Paris et l'œnotourisme par exemple pour entraîner l'ensemble de l'offre. La finesse de notre marketing fera notre résultat. Le point faible c'est que nous avons une incapacité collective pour faire l'investissement nécessaire sur des campagnes *B to C* à destination du grand public. Au Brésil, il faudrait installer la marque France, faire la promotion forte auprès du public, ce que font les Espagnols, les Portugais, les Italiens.

Compte tenu de la faiblesse de nos moyens collectifs, nous faisons du *B to B*. Nous le faisons plutôt bien. Nous avons recensé les 6 000 agences de voyage au Brésil, nous connaissons la presse, nous faisons des opérations comme « Rendez-vous en France » avec des délégations brésiliennes, nous emmenons les Brésiliens découvrir les stations de ski, mais nous n'avons pas les moyens de faire la campagne qui installerait la destination France auprès du grand public brésilien.

En réponse à la deuxième question, il faut investir dans le numérique, transformer en profondeur notre manière de faire du marketing et

révolutionner nos métiers. Le numérique devient un investissement indispensable qui représente plusieurs dizaines de millions d'euros. Sur un budget limité par l'exercice calendaire, même en mutualisant, nous ne pouvons pas en assurer le financement. C'est pourquoi nous avons développé un certain nombre d'astuces et de savoir-faire marketing, mais nous avons quitté le champ des campagnes grand public.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Est-ce que je traduis trop simplement vos propos, en disant « donnez-moi de l'argent et on vous construira de grandes campagnes *ad hoc* et on bâtera l'outil numérique dont on a besoin et, à partir de là, nous allons concilier les atouts que représentent la diversité de l'offre et la nécessité d'agir collectivement ? ». Le problème n'est pas que chacun tire la couverture à lui, je suis satisfait d'entendre que tout le monde semble groupé derrière vous.

M. Christian Mantéi. - Non, Atout France, ce n'est pas moi. Atout France n'est pas l'Etat. C'est un groupement d'intérêts économiques : ce sont 35 millions d'euros apportés par des partenaires afin d'engager 2 300 ou 2 400 actions. L'apport des partenaires au sein de ce GIE est très important car nous fonctionnons comme un réseau.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Il doit y avoir des francs-tireurs ?

M. Christian Mantéi. - Bien évidemment qu'il y a des francs-tireurs. Mais en ce qui concerne l'international, il y a des marchés pour lesquels nous avons très peu de données : le marché italien par exemple. Nos équipes du bureau de Milan ne savent pas nous renseigner sur la distribution de nos produits en Italie.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - J'en viens au financement de vos actions. Que dites-vous sur le sujet général du financement et en particulier sur celui de la taxe de séjour ?

M. Christian Mantéi. - Concernant le financement, j'ai le regret de ne pas pouvoir établir, tout simplement par manque de moyens, la marque « Rendez-vous en France » comme l'ont fait les Espagnols avec « Souriez, vous êtes en Espagne » ou même encore l'Inde avec « Incredible India ». La marque « Rendez-vous en France » plaît sur tous les marchés, signe toutes nos actions *B to B* et *B to C*, mais pour l'installer, il faut créer du sens, de l'identité, de la force et il faut des moyens. Pour installer la « Destination France », il faudrait investir dans des campagnes grand public.

Aller chercher les entreprises privées du tourisme, c'est très difficile. Air France participe à hauteur de 2,5 millions d'euros. Le groupe Accor, Pierre et Vacances, le Club Med, qui sont les leaders de l'industrie touristique française savent exploiter nos compétences pour vendre, mais ne viennent pas

ou très peu en partenariat. Pour soutenir une campagne « Rendez-vous en France », il faudrait que les partenaires de l'industrie touristique puissent cofinancer. Nous avons aussi l'espoir de convaincre des partenaires hors tourisme. Nous arrivons à monter des opérations en Australie, en Chine, au Japon, et même au Brésil, avec des partenaires hors tourisme, des entreprises qui sont à la périphérie de notre activité : le luxe, l'agroalimentaire, le vin, etc.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Mais dans ce cas, il s'agit de vendre la marque France et non plus seulement la « destination France ».

M. Christian Mantéi. - La marque « Rendez-vous en France » qualifie le tourisme dans le fait qu'il faut venir sur le territoire pour nous apprécier, alors que la « marque France » qualifie nos produits. Il faudrait la soutenir et aller chercher le partenariat hors tourisme pour nous soutenir.

Quelques mots encore sur la taxe de séjour et de mon expérience dans ce domaine lorsque j'étais directeur de l'office de tourisme de la ville de Paris. La taxe de séjour à Paris, compte tenu du nombre de visiteurs et d'hébergements hôteliers, représente la somme très importante de 43 millions d'euros, mais je souhaiterais laisser la parole à Jean-Pierre Blatt sur ce point.

M. Jean-Pierre Blatt, directeur général du comité régional du tourisme Ile-de-France. - Effectivement, la recette à Paris est de 43 millions d'euros qui sont réinvestis à hauteur de 7 millions d'euros à l'office de tourisme de Paris. Je reviendrai un peu plus longuement tout à l'heure sur l'affectation des 36 millions d'euros de différence.

M. Christian Mantéi. - Cela veut dire que la taxe de séjour qui était faite pour la promotion du tourisme n'est pas exploitée pour cela.

M. Didier Martin. - Je souhaiterais ajouter que je me félicite de la collaboration entre les partenaires, qu'ils soient locaux ou nationaux. La loi de modernisation des services touristiques et les compétences transférées au GIE Atout France vont dans le bon sens. Je pense que c'est une première étape. La question de l'investissement est une question éminemment sensible, nous sommes en retard par rapport à d'autres pays.

M. André Chapaveire, vice-président du conseil régional d'Auvergne, président de la fédération nationale des comités régionaux de tourisme (FNCRT). - Lorsque l'on parle de tourisme aujourd'hui, il faut parler de son impact sur l'économie. Je rappelle quelques chiffres, le tourisme c'est trois millions d'emplois, 7,5 % du PIB. On peut dire également que le tourisme contribue à l'aménagement du territoire. Le budget des comités régionaux de tourisme (CRT) représente 140 millions d'euros, dont 50 % sont consacrés à la promotion.

Il y a aujourd'hui, à l'évidence, une énorme déperdition des moyens parce qu'il y a beaucoup d'acteurs. On ne peut pas souhaiter, à la fois, que

chaque collectivité ait des compétences dans le tourisme et déplorer un manque de cohérence puisque le législateur a laissé la compétence tourisme à toutes les collectivités locales. En région, la mutualisation se fait sur la base du volontariat. En ce qui concerne Atout France, si on veut une agence nationale de promotion plus forte, il faut changer un certain nombre de choses, même si les CRT se réjouissent de cette collaboration avec Atout France. Pour les petites régions, cette collaboration est vitale.

Cependant, les offices de tourisme, les comités régionaux de tourisme et les comités départementaux de tourisme sont trop peu représentés au sein d'Atout France, au profit d'acteurs privés dont nous connaissons par ailleurs les apports financiers. Les institutionnels sont sous représentés au sein d'Atout France.

A l'instar de la Suisse, il faudrait installer une vraie marque France et redéfinir les règles de cofinancement entre l'Etat et les collectivités pour le financement du GIE Atout France. Sur la proposition de contribution nationale de tous les CRT et de tous les CDT, là aussi, je crois qu'on pourrait imaginer de les faire participer sur une même base de contribution solidaire calculée au prorata du nombre de lits marchands. Sur la base de un euro pour les CRT, de 0,50 euro pour les CDT et de 0,25 euro pour les offices de tourisme, on triplerait le budget de la promotion d'Atout France !

Sur la taxe de séjour, je donnerai l'exemple de l'Auvergne, où nous avons mis en place les agences locales de tourisme (ALT). C'est un regroupement des offices de tourisme en offices de tourisme intercommunautaires. Là où, en Auvergne, nous avions 200 offices de tourisme, nous avons désormais 16 ALT. Les moyens de ces ALT sont regroupés ; je citerai le Sancy à titre d'exemple où les 80 salariés qui étaient auparavant dispersés sur l'ensemble du territoire auvergnat sont désormais regroupés, avec un seul employeur. Ce dispositif nous permet de couvrir tout le territoire et nous avons triplé le montant de la recette de la taxe de séjour en quatre ans.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Dites-nous en un peu plus : vous avez élargi le champ de la taxe à l'ensemble des communes ?

M. André Chapaveire. - Sur le territoire auvergnat, chaque ALT correspond à un pays et chaque pays a demandé à ses communes, ou groupement de communes, de mettre en place la taxe de séjour et toutes les communes l'ont votée. Mais nous pensons néanmoins qu'il faut réformer la taxe de séjour.

Nous souhaiterions en premier lieu qu'elle soit forfaitisée, car elle serait plus facile à collecter ; que son montant en soit uniformisé et que l'on modifie son affectation afin que tous les acteurs en bénéficient. Si, sur un plan

national, l'ensemble des recettes ne semble pas toujours affecté aux différents acteurs du tourisme, en Auvergne, cela est bien le cas.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - L'ensemble de la recette de la taxe de séjour en Auvergne est reversé aux ALT ? Rien pour l'international ?

M. André Chapaveire. - Indirectement. Mais l'international, ce sont les CRT, en collaboration avec les CDT. Cette démarche au niveau des ALT ne pouvait pas se faire sans les CDT ou les offices de tourisme, qui continuent aujourd'hui d'exister.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - A ce sujet, j'aimerais que vous m'expliquiez la différence, si elle existe, entre les syndicats d'initiative et les offices de tourisme.

Pour revenir à la taxe de séjour, est-ce que nous en retirons le maximum ? Y-a-t-il des marges de progrès ? Comment augmenter cette recette ?

M. André Chapaveire. - Aujourd'hui, la taxe de séjour est perçue sur l'ensemble du territoire, mais elle n'est pas uniformisée, c'est ce vers quoi nous tendons en Auvergne.

M. Jean Burtin, président de la fédération nationale des offices de tourisme et syndicats d'initiative (FNOTSI). - La Fédération représente trois milles structures, offices de tourisme et syndicat d'initiative. C'est un réseau diversifié et hétérogène. Notre particularité est l'accueil et l'information sur place et nous faisons même temps de la promotion : si les touristes sont bien accueillis, ils reviennent, sans que nous ayons besoin d'investir de l'argent dans des campagnes de promotion.

Le syndicat d'initiative, dont le premier est apparu en 1898, est l'ancêtre des offices de tourisme. C'est une structure qui peut n'être composée que de prestataires privés.

Les offices de tourisme sont des structures très officielles et très institutionnelles qui ont un lien direct avec les élus locaux - communes, communautés de communes ou d'agglomération - sont inscrits dans le code du tourisme, avec des conventions d'objectifs, des subventions publiques et des missions obligatoires comme l'accueil, l'information, la coordination des acteurs locaux, la promotion et des missions optionnelles telles que l'animation ou la commercialisation d'articles promotionnels.

Les syndicats d'initiative ont tendance à disparaître au profit des offices de tourisme.

En réponse à la première question, on s'aperçoit aujourd'hui que le touriste se moque des frontières administratives. Il faut surtout parler de destinations touristiques pour améliorer la lisibilité de nos offres. Dans le cas de « La Loire à vélo », plusieurs départements se sont entendus pour en faire une destination touristique. Il existe bien sûr des exceptions. Dans mon département, la Savoie, Courchevel est une destination touristique en elle-même et une véritable marque. 80 à 85 % de son budget de promotion est consacré à l'exportation.

En réponse à la deuxième question : la part est variable. La partie promotionnelle vers l'extérieur est liée avec le CDT ou le CRT ou avec Atout France mais rarement tout seul. Nous parlons certes de destinations touristiques, mais on pourrait parler également de filière touristique. Il y a certainement des filières en France qui sont des destinations touristiques : le patrimoine, l'œnologie, etc.

A la troisième question, je répondrai que je sépare la mise en place de la taxe de séjour, décidée par élus, de sa perception. Sauf quand elle est forfaitaire, la commune n'a pas les moyens de la percevoir directement et ne connaît même pas le montant qu'il devra percevoir. C'est un problème général aux hôtels, aux campings, aux chambres d'hôtes, aux meublés de tourisme. Cette taxe est basée sur le volontariat. Qui peut dire que toute la taxe est bien restituée à l'organisme collecteur ?

Une augmentation de la taxe de séjour aujourd'hui est tout à fait acceptable et sera forcément acceptée, mais j'ignore sous quelle forme ?

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Dans quelle proportion ?

M. Jean Burtin. - Cela dépend des régions. On ne peut pas demander pour un hôtel trois étoiles le même prix à Paris et à Nice que dans une commune d'une ville moyenne de province. Une augmentation de 5 à 10 % de la taxe de séjour me paraît tout à fait acceptable.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Les ALT qui se créent aujourd'hui sont membres de votre association ?

M. Jean Burtin. - Oui, 85 % des ODT ou assimilés qui sont adhérents à notre association.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Combien d'adhérents avez-vous au total ?

M. Jean Burtin. - Presque trois mille. Le problème est que l'on ne connaît pas officiellement le nombre des ODT, on les estime aujourd'hui à 3 100 environ.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Comment est fixée la cotisation ?

M. Jean Burtin. - La cotisation prend deux formes : une partie forfaitaire basée sur le nombre d'étoiles et le classement et une part de 10 euros par équivalent temps plein qui vient s'additionner à la part forfaitaire due au classement.

Mme Isabelle Brémond, administratrice du réseau national des destinations départementales (Rn2D) et directrice du comité départemental du tourisme des Bouches-du-Rhône. - Aujourd'hui, les CDT sont les filiales « tourisme et loisirs » des conseils généraux, 100 % des conseils généraux se sont dotés d'un CDT. Nous sommes un réseau homogène qui traite des mêmes problématiques que les offices de tourisme : ingénierie, développement, promotion. Le budget moyen par CDT est d'environ 2 millions d'euros, les budgets se situant dans une fourchette allant de 900 000 euros à 11 millions d'euros.

C'est un réseau qui a beaucoup changé dans ses missions ces dernières années. Au lieu de CDT, nous préférons aujourd'hui le terme « d'agences de développement touristique ». Jadis organismes de promotion, nous sommes devenus, au fil des ans, des organismes au service du développement du territoire, nous accompagnons les projets. Les CDT travaillent pour les conseils généraux, en partenariat avec les services culture et environnement. Nous sommes des acteurs ancrés dans le territoire.

En matière de promotion, rares sont les CDT travaillant tout seuls sur les marchés étrangers. Nous agissons en partenariat avec les villes et les régions. Notre credo est de privilégier la notion de destination touristique. Les destinations administratives, départementales ou régionales, ne sont pas pertinentes. Les dénominations « Côte-d'Azur », « Provence », ont du sens, alors que le terme « PACA » est moins évocateur.

Notre volonté est de promouvoir une dizaine de territoires identitaires forts qui seraient pour nous des locomotives et ainsi cofinancer des opérations de promotion sur les marchés étrangers. Il faudrait également travailler autour des filières touristiques qui sont le fer de lance de la France, telles que le luxe, la gastronomie par exemple, faire des choix, trop de territoires sont développés par la stratégie nationale, il faudrait en limiter le nombre à dix au maximum.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Existe-t-il actuellement une démarche consistant à identifier au niveau français ces destinations afin de les promouvoir à l'étranger ?

M. Christian Mantéi. - Nous avons défini un certain nombre de critères, de services, de prestations, d'éléments objectifs de marché qui font la différence entre un territoire et une destination. Un territoire est un potentiel

brut de nature, de culture, de gens sympathiques mais une destination est une offre globale de services. Que faut-il pour passer de territoire à destination ?

Nous avons établi une matrice et nous sommes en train de réaliser un travail de rapprochement de ce qui peut être une destination des différents marchés.

Mme Isabelle Brémont. - Un autre credo est d'avoir des stratégies d'opportunité. Le tourisme est lié à la culture, au sport mais pas seulement. Un film - je pense à « *La fille du puisatier* » - peut générer de la fréquentation touristique. Il faut utiliser un événement majeur, pas forcément lié au tourisme, pour valoriser l'image de la France.

Notre dernier credo est de travailler de plus en plus en transversalité. Le tourisme n'est pas que de l'économie, c'est aussi de l'aménagement du territoire, c'est aussi un vecteur de développement social. Il faut développer les partenariats public/public et public/privé avec d'autres secteurs et la stratégie nationale devrait aller dans ce sens.

Sur la deuxième question, 89 millions d'euros sont dépensés en promotion par les CDT, dont 20 % sur l'Europe. Nous avons tendance à travailler sur les marchés de proximité, sur la France et un peu sur l'Europe. Nous sommes très nombreux à avoir inversé nos budgets de promotion : 80 % sur la France et 20 % sur les marchés internationaux.

M. Christian Mantéi. - On a vu le basculement de notre partenariat. Le nombre de CDT qui vont à l'international a diminué, ainsi que les budgets et le nombre d'actions afin de réorienter les moyens vers les marchés français.

Mme Isabelle Brémont. - Un point me semble aujourd'hui très important en matière de promotion. Elle se fait par Internet, par le web 2.0, par des plateformes commerciales.

La taxe de séjour est un outil de développement local, très important pour les communes qui se demandent comment l'appliquer et à quel taux. Sur les 119 communes des Bouches-du-Rhône, seulement 20 appliquent la taxe de séjour. Aujourd'hui, elle ne représente rien en matière de budget pour le département.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Pourquoi ?

Mme Isabelle Brémont. - Objectivement, je pense que la perception compliquée de la taxe peut jouer un rôle dans son peu d'application et les élus ont, peut-être, peur de l'imposer dans leur commune.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - A ce stade de nos échanges, on ne peut pas dire qu'il y ait trop de redondance, de perte d'efficacité au point de vue financier. Je suis néanmoins un peu sceptique, car

j'imagine qu'il doit y avoir des choses à rationaliser dans l'organisation territoriale. Je note que l'existence des CRD, des CRT, des ODT, des syndicats d'initiative, des agences, est le reflet de la diversité et qu'il ne faut pas s'en plaindre.

Ma deuxième constatation concerne Atout France qui est l'outil à l'international de tout ce foisonnement. Ce qu'il faut, c'est donner plus de moyens à Atout France pour avoir une action plus large à l'étranger et financer des campagnes ponctuelles, avoir une force de frappe financière plus importante et avoir l'outil informatique indispensable.

Mais où trouver cet argent ? On en revient à la taxe de séjour. J'ai le sentiment qu'il y a des marges de progression extrêmement importantes. Vous parliez tout à l'heure de 5 à 10 %. Un tel pourcentage, sur les 160 millions d'euros collectés, qui serait restitué à Atout France pour la promotion internationale, me semble très intéressant.

M. Jean-Pierre Blatt, directeur général du comité régional du tourisme Paris-Ile-de-France. - Je pense que le législateur a toujours échoué dans l'organisation institutionnelle du tourisme en France et les récentes lois ne sont pas meilleures que les précédentes. C'est un domaine partagé, comme celui de la culture et du sport, ce qui permet des financements croisés. Mais qui est le pilote pour mener la stratégie ? Il faut un pilote pour mener une stratégie, c'est en ayant une seule stratégie que l'on gagne des parts de marché.

Un territoire n'est pas toujours une destination. On peut se demander pourquoi il existe une représentation institutionnelle intervenant dans le secteur du tourisme dans certains endroits.

Parfois, c'est la région. L'Alsace est une marque, car on ne vient pas passer ses vacances dans le Bas-Rhin. A l'inverse, les Pays-de-la-Loire ne me semblent pas être une destination touristique. Ces éléments n'ont jamais été pris en compte par les décideurs publics, car le territoire administratif l'emporte toujours - pour le législateur, et je le regrette - sur la notion de destination.

Il n'existe pas, par exemple, de destination « Ile-de-France », mais pour autant Roissy, Orly, Disneyland, Versailles, qui appartiennent à la « destination Paris », sont situés sur un territoire dépassant largement la marque « Paris » et le territoire auquel elle correspond, c'est-à-dire Paris intra-muros. Tant que l'on ne voudra pas reconnaître cette diversité, cette spécificité, nous n'arriverons pas à régler ce problème du pilotage.

Je ne crois pas qu'il y ait de l'argent jeté en l'air, mais je pense que l'on pourrait mieux faire. Comment ? Sans doute pourrions-nous nous dire également que c'est une des rares politiques publiques qui amène une

collectivité à intervenir dans le secteur du tourisme qui concerne tout le monde, sauf les électeurs de ce territoire, car par nature un touriste n'est jamais un électeur. Je suis profondément convaincu que cela intervient dans la faible considération dont souffre ce secteur aux yeux de la plupart de nos élus.

Deuxième point : nous avons évoqué la question de « comment faire mieux à l'international ? ». Je voudrais préciser que la première clientèle en France est Française : 65 % des hébergements à Paris sont issus du marché domestique. On a trop souvent ignoré ce marché de grande proximité qu'est le marché français. Il faudrait inscrire définitivement dans les « gènes » d'Atout France l'obligation de travailler, de soutenir les collectivités porteuses de projets français.

En effet, la France est une mosaïque de destinations. Quand on vient de Londres, on ne vient pas en France mais à Paris ; on va en Périgord, non en Dordogne. En fonction de l'endroit d'où l'on vient, la destination est qualifiée de façon extrêmement différente. La diversité ne me choque pas, elle peut même être une chance. Mais si nous continuons à penser que l'on va pouvoir vendre le Limousin en Chine, on se trompe ; je n'ai jamais croisé quelqu'un qui m'a dit avoir cassé sa tirelire pour passer des vacances en Essonne.

Nous avons des destinations de vacances longs séjours liés à la saisonnalité. Mais nous avons également des destinations de courts séjours. L'événementiel sur Paris-Ile-de-France est fondamental. On vient à Paris pour un rendez-vous professionnel, pour une exposition, pour un événement. Quand il y a le tournoi des six Nations à Paris, les hôtels sont pleins et pourtant ce n'est pas un événement touristique. La diversité n'est donc pas un problème, en revanche, il faut adapter le marketing à chaque cible touristique : on ne parle pas à tout le monde de la même façon. La France, c'est aujourd'hui trois, quatre ou cinq grandes destinations qui représentent 80 % du marché. Il ne faut pas nier qu'il y a des locomotives ; aucune grande marque n'a jamais fait la promotion de son produit le plus faible pour vendre son produit le plus fort.

J'entends que l'on évoque, comme un élément clé, la taxe de séjour. Mais cette taxe représente très peu de recettes pour le tourisme. Plus d'un milliard d'euros provient des différentes entités publiques, alors que la taxe de séjour ne représente que 160 millions d'euros. Les richesses qu'engendre le tourisme sont très largement supérieures à la seule taxe de séjour. Nous avons très peu évoqué la question de l'emploi : le tourisme aujourd'hui en France est un élément fondamental qui crée au quotidien de l'emploi : le pharmacien installé près de Notre-Dame de Paris vit essentiellement de l'activité touristique.

Vous avez dit, tout à l'heure « donnez-nous de l'argent et nous ferons des campagnes ». Je dis que le tourisme rapporte à l'Etat et aux collectivités beaucoup plus d'argent qu'il ne leur en coûte. Il ne faut donc pas dire

« donnez-nous de l'argent » mais « réinvestissez dans le secteur du tourisme ce que le tourisme vous rapporte » ! J'ai entendu très récemment une haute personnalité de l'Etat dire « on ne laissera pas la France devenir un parc à touristes ». Moi je dis que nous devrions avoir l'ambition de développer le tourisme qui trop souvent est vécu comme un secteur pour les pays en voie de développement alors qu'il est une chance, pas une nuisance. A Paris, on nous demande de ne plus faire circuler de bus de touristes le dimanche, mais ce sont bien les touristes qui font vivre Paris le week-end ! Le tourisme est un secteur essentiel du développement économique et de la création de richesses pour notre pays. Il rapporte de l'argent, mais on ne le réinvestit pas.

La région a choisi d'ouvrir des points d'accueil dans les aéroports. La subvention est de 2,6 millions d'euros pour une présence de 6 heures à 23 heures sur chacun de ces points ; les recettes engendrées sont de 9 millions d'euros de produits touristiques immédiatement réinjectés dans l'économie locale. Je souhaiterais connaître les secteurs qui génèrent autant d'argent.

Le tourisme est une chance, pas une nuisance, il faut investir dans ce domaine, qu'on le veuille ou non, c'est notre avenir.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Je retiens que plus qu'un financement par la taxe de séjour, vous souhaitez un financement public par subvention. Je partage ce que vous avez exprimé, mais je crains que si l'on devait conclure dans ce sens, nous n'obtenions pas de résultats concrets.

M. Jean Burtin. - Jean-Pierre Blatt a parlé « d'investissement ». Aujourd'hui, nos financeurs transforment cela en mot « subvention », mais ce n'est pas la même chose. Il faudrait leur apprendre que donner une subvention dans le tourisme est un investissement.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Aujourd'hui, il s'agit de financer la promotion, la communication sur le plan international. Il y aura au moins deux prochaines tables rondes qui traiteront directement des investissements.

Ce que je retire de ces échanges, c'est qu'il n'y a pas de redondances entre les acteurs. Tout cela semble donc complémentaire, il n'y a pas de double emploi, pas de nuisances, c'est plutôt synergique. Il faudrait donc donner à Atout France la possibilité de faire de grosses campagnes à l'étranger, d'être présents face à nos concurrents et de nous doter d'un outil informatique. Il faut donc financer, faire prendre conscience aux élus de l'importance du secteur du tourisme. Il me semble tout de même qu'il y a de belles réserves en ce qui concerne la taxe de séjour.

Mme Géraldine Leduc. - Nous avons besoin d'Atout France qui n'a pas assez de moyens, mais je ne peux pas vous laisser conclure en disant que

la taxe de séjour va résoudre le problème du financement qui manque à Atout France. Les maires travaillent avec la DGCIS et la DGCL. La taxe de séjour est une ressource importante pour les maires, les maires en ont besoin pour pallier certaines dotations qui diminuent. Pourquoi ne pas reprendre l'exemple américain, mais je ne peux pas vous laisser dire qu'il y a de grosses réserves en matière de taxe de séjour.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Je prends note de votre avis et je vous en remercie. Cette taxe étant votée par les collectivités territoriales, il appartient aux communes de savoir ce qu'elles veulent en faire. Néanmoins, il semble qu'une réforme de la taxe de séjour soit souhaitée par l'ensemble des parties prenantes.

M. Jacques Augustin. - Je crois que nous ne pouvons pas faire l'impasse sur la constatation qu'il faut nécessairement doter Atout France de ressources stables, pérennes et significativement augmentées. Le monde change. Nous avons encore l'avantage d'être le premier pays visité au monde, mais au niveau du marché mondial, la part de marché de la France diminue.

Il y a 150 pays dans l'organisation mondiale du tourisme, au sein de laquelle je siège, et tous se proclament destination mondiale prioritaire en matière de tourisme. Il y a l'Inde, la Chine, la Thaïlande, le Vietnam. Si nous n'affirmons pas la position de la France comme destination touristique au sein de ce marché mondial du tourisme, nous allons décliner. Il faut vendre la France, nous avons une agence dont c'est le métier.

En Espagne, il existe un mécanisme de coordination des actions de promotion à l'étranger qui est plus directif que le nôtre : Exceltur et Turespaña ont un droit de *veto* sur les initiatives dispersées. Nous pourrions réfléchir à un dispositif de coordination plus contraignant, construit avec les différents intéressés.

M. André Chapaveire. - Je souscris à ce que vous dites. L'Etat pourrait être le pilote à condition de donner l'exemple. Quelle est la part de l'Etat espagnol par rapport à ce que nous faisons en France ? Nous voulons être la première destination, mais nous n'avons plus de ministre du tourisme, plus de direction du tourisme !

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Mais nous avons un ministre qui semble très concerné par le sujet.

M. André Chapaveire. - Mais c'est en terme d'affichage qu'il faudrait que l'Etat donne l'exemple. Il n'y a plus que les collectivités qui financent l'hébergement. La marque « Rendez-vous en France » est une bonne idée, mais il n'a pas les moyens de la mettre en œuvre !

M. Christian Mantéi. - On est beaucoup plus fort maintenant avec la tutelle de Bercy et avec la DGCIS. Le vrai sujet reste les moyens.

M. Jean-Pierre Blatt. - J'entends votre discours et je le partage. La taxe de séjour est un élément, l'investissement par les collectivités locales ou par l'Etat en est un autre, il ne s'agit pas de les opposer. Mais le pilote sera celui qui investit. L'Etat, il y a six ans, investissait 250 000 euros dans l'observatoire du tourisme en Ile-de-France, aujourd'hui ce montant est nul. L'Etat ne peut pas venir devant le conseil régional d'Ile-de-France en demandant à piloter, il ne sera pas entendu. Je fais bien la différence entre l'Etat et Atout France avec qui tout se passe très bien. Nous sommes prêts à confier à Atout France des responsabilités plus importantes. Mais le problème, c'est l'Etat. L'Etat ne participe plus à nos budgets - je n'ai même plus d'argent sur le label « Tourisme et handicap » alors que c'est un dispositif national. Oui, il faut un seul pilote sur la « Destination France », mais si l'Etat ne met pas d'argent, est-ce qu'il peut imaginer que les collectivités vont adhérer à l'idée qu'elles vont lui confier des pans entiers de ce qui relève de leurs prérogatives, c'est-à-dire leurs investissements ?

M. Jacques Augustin. - Je me suis mal fait comprendre. Si l'Etat ne met plus d'argent, c'est qu'il n'en a plus ! Si nous sommes tous d'accord pour dire de ne pas partir en ordre trop dispersé pour promouvoir la « destination France », nous sommes aussi d'accord pour accepter qu'il y ait une coordination. Une prise de conscience collective est nécessaire compte tenu de la mondialisation. Si nous ne portons pas très haut cette marque France, nous allons nous faire marginaliser. Est-ce que nous ne pourrions pas réfléchir à un système de coordination qui soit librement consenti ?

M. Christian Mantéi. - On a moins de problèmes sur la coordination que sur le pilotage. La question de l'efficacité passe aussi par les moyens.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Je voudrais poser une dernière question à M. Aymard, afin de répondre à Mme Leduc et de la rassurer. Il appartient aux communes de décider si elles vont lever ou non une taxe de séjour. Les montants sont fixés par une circulaire qui prévoit une fourchette. Au niveau des recettes, on peut jouer sur le nombre de communes qui décident de voter une taxe de séjour, on peut aussi jouer par le niveau de taxe de séjour prélevé à l'intérieur de la fourchette. Ce qui est un peu moins clair, c'est l'affectation de ces recettes. Il appartient à la municipalité d'en décider, à partir du moment où elles sont affectées à la promotion du tourisme. Est-ce que vous confirmez que lorsqu'il existe un office du tourisme, la municipalité a l'obligation de verser l'entièreté des recettes à cet office du tourisme ?

M. Michel Aymard. - L'affectation à l'office du tourisme n'est obligatoire que si ce dernier est constitué en EPIC.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Toujours poursuivant l'idée de financer l'international, il appartient aux offices de tourisme de décider de la part qu'elles sont prêtes à mettre à la disposition de

l'international, c'est-à-dire à verser à Atout France. Est-ce que c'est comme ça ?

M. Jean Burtin. - Un EPIC est formé d'un comité de direction composé en majorité d'élus. Cela veut dire que les décisions prises pour la promotion relèvent des élus. Pour ce qui concerne la forme associative, il est de plus en plus fréquent qu'une part plus ou moins grande de la taxe - et non la totalité - soit affectée à l'office de tourisme.

M. Michel Aymard. - La loi permettant l'instauration de la taxe de séjour a été élargie à d'autres communes que celles exclusivement touristiques. Les communes qui réalisent des actions en faveur du tourisme peuvent la mettre en œuvre. *A priori*, dans l'état actuel de la loi, les 36 000 communes françaises pourraient mettre en place cette taxe, mais seulement 2 400 l'ont fait. La taxe est concentrée dans des zones très particulières.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Je vous suis très reconnaissant de votre participation et je vous remercie de m'adresser, le cas échéant, vos contributions écrites.

Table ronde n° 2

Attractivité et compétitivité de la « destination France » : les atouts et les marges de progression

Lundi 2 mai 2011

Réunie le lundi 2 mai 2011 sous la **présidence commune de MM. André Ferrand, rapporteur spécial, et Michel Bécot, président du groupe d'études du tourisme et des loisirs**, la mission d'information a procédé à une **table ronde** réunissant **MM. Christian Mantéi, directeur général d'Atout France, Jacques Augustin, sous-directeur à la sous-direction du tourisme de la direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (DGCIS), Jean-Luc Michaud, président délégué de l'Institut français du tourisme (IFT), Jean-Louis Balandraud, secrétaire général du Conseil national du tourisme (CNT), Mmes Sophie Huberson, déléguée générale du Syndicat national des espaces de loisirs, d'attractions et culturel (SNELAC), Maria Gravari-Barbas, directrice de l'Institut de recherche et d'études supérieures du tourisme (IREST), Nathalie Fabry, maître de conférences, responsable du Master Management du tourisme de l'Université Paris-Est Marne-la-Vallée – Cluster Tourisme et M. Claude Perignon, directeur européen affaires (groupe TUI travel PLC).**

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Une première table ronde s'est tenue le jeudi 29 avril dernier. Notre offre est très diverse, il s'agit de promouvoir la destination France à l'étranger, destination variée et riche. Nous avons un potentiel exceptionnel, mais en ce qui concerne les moyens de promouvoir cette offre, d'en tirer partie, est-ce que notre organisation est optimale ? N'y-a-t-il pas de redondances, de dispersion entre tous les acteurs, qu'ils soient publics, territoriaux ou nationaux ?

Nous avons reçu vendredi 30 avril, à leur demande, les représentants de l'administration des douanes, qui ont regretté de ne pas être partie prenante de la « Charte de l'accueil » qui a été initiée par le ministre Frédéric Lefebvre. Quant à nous, nous pensons qu'il nous faudrait réunir la douane, la police des frontières, les gens de Roissy, les gens d'Aéroports de Paris dans une table ronde spécifique. Le ministre nous avait dit l'avoir déjà fait pour l'élaboration de la Charte, mais nous avons constaté que la douane avait été oubliée. Nous aimerions aussi nous assurer que la Charte soit suivie d'effet.

Afin d'organiser nos travaux d'aujourd'hui, nous vous proposons un tour de table au cours duquel chacune et chacun d'entre vous voudra bien dire ce qu'il pense sur les trois points suivants :

- dans quels domaines la France dispose-t-elle d'atouts concurrentiels forts (neige, gastronomie, œno-tourisme, patrimoine, outre-mer, etc.) par rapport à ses voisins européens ?

- quelles mesures mettre en œuvre pour promouvoir ces secteurs et satisfaire les attentes de la clientèle internationale ?

- quels efforts de compétitivité produire en priorité (formation professionnelle d'excellence, nouvelles technologies de l'information, etc.) ?

Je donne maintenant la parole à mon collègue Michel Bécot.

M. Michel Bécot, rapporteur, président du groupe d'études du tourisme et des loisirs. - Tout d'abord, je me félicite que la commission des finances s'intéresse au tourisme et je remercie mon collègue André Ferrand de m'associer à ses travaux. La question du tourisme est un réel problème dans notre pays, ainsi que le savent les gens autour de cette table, tous des spécialistes. J'ai été président de « Audit France » pendant huit ans et j'ai eu l'occasion de faire le tour du sujet. Je suis satisfait de constater que nous ferons un rapport commun avec la commission des finances, rapport qui aura peut-être donc de ce fait plus de poids pour obtenir les moyens d'investir. Les dépenses en matière de tourisme ne sont pas inutiles, c'est de l'investissement. Pour un euro investi, on en récolte trois ou cinq.

Nous avons des résidences de tourisme et de l'hôtellerie en mauvais état, l'hôtellerie familiale notamment. Nous devons faire un effort sur la formation dans l'hôtellerie. Nous devons faire de la coordination avec les régions, les conseils généraux, les communes, car tout le monde s'occupe du tourisme, mais il faut coordonner l'ensemble et le recentrer.

Au travers de ces discussions avec la commission des finances, nous pourrions faire avancer un certain nombre de dossiers qui me tiennent à cœur.

M. Jean-Luc Michaud, président délégué de l'Institut français du tourisme. - Je vous indique tout d'abord qu'une contribution écrite suivra mon intervention au cours de cette table ronde, car les sujets sont lourds et ont donné lieu à un nombre de rapports extrêmement conséquent. Il s'agit donc de répondre également à la question subsidiaire « quels moyens utiliser pour assurer la mise en œuvre ? ». Par rapport aux domaines dans lesquels la France dispose d'atouts concurrentiels, quels sont les progrès à accomplir par rapport à nos voisins et concurrents et comment ne pas perdre des parts de marché ? Je voudrais formuler quelques observations. En ce qui concerne la neige, quel est l'état de notre offre en matière d'hébergement ? Ce domaine suppose des réponses politiques, techniques et fiscales. La France a des acquis considérables dans le produit neige, ils peuvent être conservés, mais il y a besoin d'adaptation au contexte environnemental et climatique. C'est un chantier majeur auquel nous ne pouvons pas échapper.

Je souhaiterais évoquer le domaine de la gastronomie. Nous sommes devant un arbre qui cache la forêt. L'inscription de la gastronomie française au patrimoine mondial de l'Unesco a laissé penser que nous allions pouvoir nous

engager dans une démarche de valorisation de la gastronomie française. Il y a une cohérence à assurer entre cette vision stratégique forte, qui a abouti à cette inscription, et les dispositifs d'accompagnement pour les professionnels.

Le Gouvernement vient de confirmer des dispositions favorables à la profession de la restauration. Mais ces dispositions ne nous semblent pas accompagnées des conditions qui garantiraient que la production des restaurateurs sera en effet conforme aux objectifs de qualité fixés dans le dispositif de reconnaissance en tant que patrimoine mondial : qualité des produits du terroir et limitation de l'utilisation des produits industriels. Nous disons oui à la gastronomie, à condition de ne pas se limiter à la « tête de gondole », c'est-à-dire à la haute gastronomie, mais en étendant les efforts à faire à l'ensemble de la restauration.

Le troisième point que je voudrais évoquer concerne l'œnologie. C'est en effet un sujet sur lequel la France a des atouts à faire valoir, face à la concurrence de l'Espagne, de l'Italie et de l'Amérique latine. C'est un domaine dans lequel nous avons beaucoup à faire pour assurer des débouchés supplémentaires à la filière viti-vinicole.

Le quatrième point concerne le patrimoine. Nous sommes en concurrence avec l'Italie et d'autres pays voisins. Nous ne pouvons pas reprendre les recettes qui ont pu fonctionner il y a 50 ou 60 ans en matière de patrimoine historique public.

Nous disposons en France d'une offre intéressante, avec le réseau *Relais & Châteaux*. Comment faire en sorte de ne pas réduire la fréquentation de cette offre reconnue au plan international en ouvrant de nouveaux éléments du patrimoine historique et culturel français à des établissements qui risquent d'entraîner une concurrence par rapport à ce qui existe déjà sur le marché ?

L'outre-mer, ce sont des ressources exceptionnelles dont notre pays dispose à travers ses départements et territoires ultramarins. Par rapport à nos voisins européens, il n'y a pas de concurrence directe, sauf en matière d'utilisation des fonds communautaires. Quel est, aujourd'hui, le bilan de l'utilisation des fonds communautaires dédiés au tourisme ? En termes de capacité de mobilisation de ces fonds et en termes d'efficacité dans leur utilisation pour l'amélioration et la valorisation de cette offre.

J'ajouterais à cette liste deux sujets qui me paraissent mériter l'intérêt. Premièrement, c'est tout ce qui touche au nautisme et à la plaisance, qui représente un marché sur lequel la France a des ressources, des infrastructures et également un potentiel de clientèle étrangère, notamment en Europe du Nord. Nous avons derrière ces infrastructures des filières de production nautique qui ne demandent qu'à être tirées par le développement de cette offre d'accueil, d'activités, d'équipements de toute nature.

Deuxièmement, les congrès, salons et expositions qui sont liés à l'activité industrielle de notre pays. Nous avons perdu des parts de marché, les efforts d'organisation sont réels mais il faut aller plus loin.

En ce qui concerne les différents domaines, les deux derniers thèmes me paraissent être à considérer et feront l'objet de notes écrites.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Vous avez tout à fait raison d'ajouter ces deux chapitres. Il s'agit avant tout d'identifier les points forts.

M. Christian Mantéi, directeur général d'Atout France. - Il faudrait qu'on s'entende bien sur le mot compétitivité. Que veut-on pour être plus compétitifs et créer de la croissance ? Qu'est-ce qu'une filière à valeur ajoutée capable de créer de la croissance ? Cela nous permet de faire une sélection.

L'œno-tourisme, par exemple, nous permet de faire de la croissance. Certains types de produits en zone rurale pourraient être vus de Paris comme des produits qui n'ont pas une forte valeur ajoutée, mais sur le territoire, ils ont une valeur ajoutée que l'on n'imaginait pas. On voit bien, par exemple, que nos voisins suisses ont créé des offres de services et d'hébergement assez révolutionnaires. Si demain on arrive à créer l'axe vélo en site propre qui traverse la France et nous relie aux pays d'Europe, nous allons irriguer des territoires. Autour des pistes cyclables, on peut créer des auberges, des systèmes de location de vélo...

La compétitivité est une question de croissance relative. Les congrès internationaux sont importants mais on ne peut pas en faire partout. On doit renforcer ce produit à Paris, à Cannes, etc. Mais pourquoi, sur d'autres territoires, ne pas faire autre chose et faire de la valeur ajoutée avec des produits très demandés sur le marché, mais pas encore installés.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Je vous entends avec intérêt car j'ai présent à l'esprit que notre rapport doit sortir avant l'été. Nous n'aurons pas beaucoup de réunions et il nous faut à tout prix, lors de ces réunions, prendre le risque de ne pas tout couvrir, mais d'identifier, sur chaque sujet, des points d'achoppement. C'est cela qu'il nous faut faire, être aussi concrets que possible.

Nous aurons peut-être échangé des choses très intéressantes, mais si nous n'avons pas identifié des vraies sources de progrès, j'aurai le sentiment que nous n'aurons pas fait notre métier, quelle que soit par ailleurs la qualité du travail.

Vous avez tout à l'heure évoqué la neige. J'ai fait une tournée dans les Pays Baltes. Les gens sur place me disaient que les Baltes découvrent les sports d'hiver, mais qu'ils vont en Italie, qui a préempté ce marché. C'est dommage pour la France.

Il nous faut aussi croiser tout ces secteurs avec les différents marchés où la communication n'est pas la même.

M. Michel Bécot, rapporteur. - J'ai été intéressé par les sept points évoqués par M. Michaud, sur lesquels je souhaiterais qu'il aille un peu plus loin.

Je prends l'exemple du nautisme et de la plaisance. Souvent, les élus en général, voient le nautisme mais pas ce qu'il y a derrière. Nous avons dans notre pays des PME très importantes dans la filière nautique.

Pour l'œno-tourisme, quand l'étranger vient en France, il repart avec ses bouteilles de vin, cela c'est du concret.

Vous avez également parlé de la gastronomie. Il faut la tirer vers le haut. Les restaurateurs ont commencé à faire quelque chose et je le défends, c'est important. Sur le plan touristique, cela a permis de sauver beaucoup de petites restaurations sur l'ensemble de l'hexagone. Là encore, il faudrait le décliner. Il faut aller jusqu'au bout, avoir des choses compréhensibles par nous tous.

M. Jean-Luc Michaud. - Je rebondis là-dessus, tout ceci fera l'objet de notes courtes mais très concrètes.

M. Jean-Louis Balandraud, président délégué du conseil national du tourisme (CNT). - En ce qui concerne le CNT, ses membres ont soumis au ministre des études sur d'autres points forts qui s'ajoutent à ceux présentés par M. Michaud. Nous venons de travailler sur les croisières, domaine en considérable expansion. Nous avons du retard par rapport aux Italiens, aux Anglais et au niveau international en général.

Aujourd'hui, nous sommes en train de rattraper notre retard. Cela a un impact sur l'économie, puisque un bateau de croisière sur deux est construit à Saint-Nazaire par la société MSC. Nous voyons apparaître des têtes de ligne en France, à Marseille et au Havre. Les croisiéristes rencontrent de grandes difficultés pour transférer les passagers de Paris au Havre. La SNCF ne peut pas assurer le transport, ils sont obligés de les transférer en bus. Il faudrait rétablir les lignes historiques. Le nombre de passagers français est en augmentation. Les ports se développent.

Nous travaillons également sur les trains touristiques qui transportent 3,5 millions de passagers par an et qui sont implantés sur une centaine de sites en France, mais qui connaissent une fortune diverse.

Pendant des années, on a démonté les voies de chemin de fer secondaires, mais elles ont des potentialités magnifiques, comme nous le montre l'exemple de la Suisse. Nous sommes en train de réfléchir à un modèle économique pour les trains touristiques, qui ferment les uns après les autres. Les travaux ont été lancés et aboutiront à l'automne.

Nous travaillons aussi sur le jazz. Depuis le début du 20^{ème} siècle, la France est leader mondial dans ce domaine. Nous sommes les premiers à avoir accueilli les grands artistes de jazz. Beaucoup de gens du monde entier viennent en France pour écouter du jazz à Antibes-Juan-les-Pins, à Nice,

à Marciac, à Vienne ; il y a 522 festivals de jazz en France. Au Canada, à Montréal, on sait faire un festival qui met deux à trois millions de personnes dans la rue ! C'est peut-être anecdotique par rapport à d'autres grands sujets, mais il y a des potentialités.

On nous a demandé de réfléchir, à l'instar d'Atout France et de la direction du tourisme, à comment rattraper notre retard en recettes par rapport à nos voisins concurrents. Un excellent rapport a été fait par Atout France et par la direction du tourisme. Pour notre part, nous consultons systématiquement les professionnels du tourisme, qui nous ont déjà dit un certain nombre de choses. A partir des travaux conduits par Bernard Plasait, nous avons fait des travaux avec la DGCIS sur l'accueil en France, qui ont abouti à la « Charte de l'accueil » cosignée par une vingtaine d'acteurs.

Je pourrais vous parler de la crise d'identité des acteurs du tourisme qui trouvent que le secteur n'est pas traité à la hauteur de ce qu'il mérite. Ils nous ont demandé de réfléchir au poids économique du tourisme et de nous interroger sur ce qui arriverait si le tourisme n'existait pas. Un rapport conséquent sur le poids économique du tourisme vous a été remis, avec toutes ses implications et les analyses faites par le conseil général, économique et financier du ministère. Ce travail répond à une crise existentielle d'une profession qui a le sentiment d'être mal considérée et mal comprise alors qu'il y a environ 215 000 entreprises dans le secteur...

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Notre initiative va, je l'espère, contribuer à donner au tourisme la place qu'il doit avoir. Je souhaiterais vous poser quelques questions.

Au sujet des croisières notamment, vous dites que nous sommes en train de refaire notre retard. Si l'on construit en France la moitié des bateaux à Saint-Nazaire, on peut se demander ce que cela nous rapporte. Mais c'est un autre débat.

Par ailleurs, vous pensez j'imagine aux escales dans nos ports. Elles génèrent une valeur ajoutée certaine. En revanche, nos croisiéristes n'ont pas une place importante par rapport aux concurrents que vous avez cités. Je ne crois pas connaître de croisiéristes français. Chaque fois que j'ai des amis qui me parlent de croisières, ils vont chez les Italiens.

M. Jean-Louis Balandraud. - En France, nous avons le Club Med et Le Ponant. Ce qui est très important pour la France, c'est d'être tête de ligne. Aujourd'hui, Marseille et Le Havre ont fait des quais destinés à recevoir les croisières, et lorsqu'on examine les chiffres, la croissance de l'activité est étonnante.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Je voudrais surtout savoir qu'elle est la valeur ajoutée ? Lorsque vous parlez de « refaire notre retard », c'est en termes d'escales, n'est-ce pas ?

M. Christian Mantéi. - La France n'est pas le marché des croisiéristes. Nous sommes le dernier marché en Europe et nous ne savons pas

le vendre. Nous n'avons que deux croisiéristes. La seule chose que nous pouvons faire, c'est d'être une destination croisières, avoir une collection de destinations croisières. Un des grands enjeux est que la Méditerranée redevienne la première destination croisière du monde devant la Caraïbe et j'espère que des itinéraires de croisière s'appuieront sur nos ports quand les pays du Maghreb auront retrouvé la paix.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Nous disons donc que la croisière pour la France, ce sont les escales avant tout ; que c'est quand même la Méditerranée et qu'il faut équiper les ports. Lesquels ?

M. Jean-Louis Balandraud. - Justement, c'est difficile à estimer. Les professionnels considèrent que nous devrions équiper Sète pour contrer un peu l'immense port de croisière qu'est Barcelone, qui nous a volé nos passagers potentiels. Mais l'enjeu c'est aussi l'avitaillement. La France n'arrive pas à avitailler les bateaux en escale, qui peuvent transporter jusqu'à trois milles passagers. Pour le croisiériste, il est plus simple de faire descendre un container de Hollande où tout a été conditionné que d'acheter dans la région de Nice !

Il faut savoir aussi l'impact d'une escale. Lorsqu'une escale est tête de ligne, on estime à 250 euros la somme que les passagers laissent. Quand c'est une simple visite, de 50 à 150 euros au cours de cette escale. Cela pèse dans l'économie d'une ville, surtout lorsque ce sont 3 700 personnes qui descendent ! Il y a une organisation qui s'amorce en France. Il y a des potentialités.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Il y a là un vrai sujet. On a identifié une vraie potentialité mais également des carences. Quels sont les moyens de pallier ces carences ?

Peut-être, à la fin du tour de table, nous aurons des noms, des propositions concrètes ?

Je voudrai aborder un dernier point, celui des trains touristiques. Celui de l'Ardèche a fermé, pourquoi ?

M. Jean-Louis Balandraud. - A ma connaissance, pour ce qui est du « train jaune », c'est dû à l'obsolescence de l'infrastructure : les rails n'ont pas été changés depuis 125 ans. Il faut réinvestir pour que les trains touristiques continuent de circuler. Il y a toujours quelques braves gens qui s'investissent en rénovant sommairement les wagons et les locomotives, mais les régions sont timorées pour refaire les rails et les ponts.

En revanche, dans la Baie de Somme, il y a des savoir-faire considérables : on a su monter des entreprises qui font travailler 100 personnes, en bénévolat ou en temps partiel. Il y a des potentialités importantes. Dans le monde entier, on aime les trains. Il suffit de voir la réussite de la Suisse : Rail Europe distribue ses billets dans le monde entier.

M. Christian Mantéi. - La Suisse est une destination qu'il faut prendre en considération, car elle nous prend des parts de marché sur des filières qui devraient être les nôtres. Le principal concurrent de la montagne française l'été, c'est la Suisse.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Y-a-t-il du *bench marking* à faire ?

M. Christian Mantéi. - Il faut inviter les Suisses ! Ils vous expliqueront comment faire. En France, un circuit de randonnée a rarement une valeur ajoutée et nos refuges sont mal entretenus, tandis que les Suisses font des leurs des lieux d'hébergement magnifiques ! Ils créent des services autour des circuits de randonnée, autour des pistes cyclables, autour des trains. Ils ont créé le « Swiss Pass » qui est un produit exceptionnel qui commence à être connu dans le monde entier : même l'Inde le connaît.

M. Jean-Louis Balandraud. - Juste une anecdote pour compléter les propos de M. Mantéi : nous avons appris que les Suisses ont financé deux films à Bollywood, que les Indiens sont venus tourner en Suisse, et c'est devenu une destination première pour l'Inde !

De même, avec le film « Croisière », l'impact culturel du cinéma n'est pas neutre dans la promotion des produits touristiques français.

M. Jacques Augustin. - Je crois que votre souci de sérier les sujets et de les voir aboutir sur des propositions concrètes mérite d'être au centre de vos travaux. Nous avons lancé il y a un an une réflexion sur ce que pourrait être demain la politique touristique de la France. Nous sommes arrivés à 70 ou 75 diapositives, qui essayaient de couvrir l'ensemble, et nous avons retenu sept thématiques.

Il faut sérier. Dans l'offre touristique française, il y a des fondamentaux et ils sont en train d'être fragilisés. Nous sommes en troisième position dans le domaine des recettes par rapport à l'Espagne, et ce ne sont pas des petits écarts. La dépense moyenne par touriste en Espagne, c'est 1 200 dollars, en France, c'est 775 dollars en moyenne.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Je me pose régulièrement une question. Dans nos chiffres de première destination mondiale, on a clairement tout ces gens qui transitent vers la Méditerranée. J'ai habité un certain temps au Bénélux : il y avait un transit des Marocains qui descendaient chez eux et qui en remontaient, mais ils ne laissaient pas beaucoup de devises en France.

M. Jean-Louis Balandraud. - Oui, on compte toute personne qui passe une nuit en France, mais dans un lieu référencé.

M. Christian Mantéi. - Ce qui nous alarme, c'est que cette fréquentation était structurellement la même il y a dix ans, alors que nous étions devant l'Espagne en recettes. Qu'est-ce qui s'est passé en dix ans ? L'Espagne a investi chaque année cinq fois plus que nous en promotion.

Les Espagnols ont trouvé des filières à valeur ajoutée sur leur territoire et ont engagé une action de réhabilitation : les stations balnéaires de tourisme de masse obsolètes ont été repensées et refaites avec des financements publics locaux, sur une impulsion nationale.

La DGCIS a fait un travail d'étude pour savoir ce qui s'est passé et, pour ma part, je suis allé voir mon homologue espagnol plusieurs fois. Le mois d'avril est devenu une période forte sur la moitié du territoire espagnol, grâce notamment aux marchés allemands.

Les Espagnols ont repensé leurs espaces publics, ils ont fait des circulations douces, leur produit est devenu très compétitif.

M. Jacques Augustin. - En matière de fondamentaux, la France n'a pas conduit les mesures qui ont permis à l'Espagne de se repositionner, notamment en matière d'investissement. Les Espagnols investissent deux milliards d'euros par an dans l'industrie hôtelière. Les autres fondamentaux sur lesquels nous devons travailler sont la formation et le développement d'une filière réceptive considérable. Les Espagnols ont des « pompes aspirantes ». Si vous voulez faire venir des touristes, il faut des gens pour les accueillir. Ce sont les fondamentaux sur lesquels nous devons travailler.

Au-delà, il faut lancer des démarches pour structurer un certain nombre d'éléments de l'offre. Nous avons identifié sept priorités parmi les 75 fiches que nous avons analysées. Le premier élément, c'est développer le tourisme d'itinéraire. Les gens qui font de l'itinéraire séjournent. Ils traversent la France lentement, en bateau, à vélo ou à pieds. Nous avons mis en priorité la pratique du vélo. Nous travaillons avec l'association « France Vélo Tourisme » et nous vendons le Tour de France.

La deuxième problématique, ce sont les croisières. Là aussi, l'offre espagnole est considérable et se renforce. Les Espagnols vont investir 260 millions d'euros sur les deux prochaines années dans l'aménagement des escales. En France, le rapport du CNT a mis en évidence que ce secteur n'est pas exploité comme il pourrait l'être. La desserte des ports d'embarquement reste à améliorer : à Toulon, vous pourriez vous poser en avion à côté du port ! Dans le domaine de la desserte ferroviaire des ports, l'exemple du Havre est très probant. Alors que Costa installe un terminal de départ croisières pour l'Europe du Nord au Havre, la liaison directe ferroviaire Roissy-Le Havre a été abandonnée : 200 000 passagers par an se retrouvent dans des bus. Comment faire pour créer des trains spéciaux ? Costa peut faire une, deux fois, des efforts avec les bus, mais lorsque ses passagers seront bloqués dans la circulation routière, il ira embarquer ailleurs.

M. Jean-Louis Balandraud. - Pour ce qui concerne la plaisance, là aussi, on voit bien que nous avons un goulet d'étranglement qui concerne l'espace dans les ports. Il manque des anneaux et des mouillages. Nous nous sommes aperçu que les plaisanciers étaient avant tout des marins et que c'était des gens qui descendaient peu à terre. Il faut véritablement inciter les gens à descendre de leurs bateaux pour visiter l'arrière pays. Cela passe

nécessairement par de l'information, qui s'appuie sur un portail appelé « Odyssée ».

Le quatrième élément est le tourisme d'affaires. Avec un nombre de palais des congrès très inférieur à la France - l'Espagne a 43 000 places, nous en avons 147 000 - l'impact économique direct pour l'Espagne est de 4,1 milliards d'euros, en France il est de 4,5 milliards d'euros. On est dans un rapport de un à six en nombre de places et quasiment similaire en recettes...

M. Christian Mantéi. - Nous avons un seul Palais des Congrès qui gagne de l'argent en France !

M. Jean-Louis Balandraud. - ...quand on examine la situation de près, on se rend compte que les structures hôtelières de la filière ne sont pas là, que la vente de la prestation ne se fait pas de manière globalisée.

J'en arrive au tourisme urbain : les villes en France sont les premiers lieux de destination touristique. Qu'est-ce que c'est que le tourisme urbain ? Comment le développer ? Nous travaillons en liaison avec la conférence nationale permanente du tourisme urbain pour permettre le développement à Paris de téléphones intelligents qui permettent de comprendre ce qu'est la ville, s'y repérer, mais aussi, comme à Dunkerque, permettre une meilleure osmose entre le tourisme et l'habitant.

C'est la possibilité d'ouvrir aux visiteurs l'accès aux prestations de la ville prévues pour les habitants : mettre les enfants à la garderie ou au centre aéré pendant que vous faites des visites touristiques, qu'il y ait un accueil spécifique pour les gens de passage.

Enfin, il faut faire émerger des destinations visibles en dehors des grandes destinations françaises, de façon à ce que lorsque vous avez un fermier de l'Alabama qui veut aller au-delà de ses trois visites à Paris, on puisse lui vendre le Val-de-Loire, lui faire visiter les châteaux, profiter d'un fleuve exceptionnel, visiter les entreprises cosmétiques, les entreprises automobiles, les jardins botaniques, etc.

Voilà les axes sur lesquels nous avons décidé de concentrer nos efforts. Tout le monde est d'accord sur ces quelques priorités, mais il y a au total au moins 75 sujets sur lesquels s'appuyer...

M. Michel Bécot, rapporteur. - Après ce début de tour de table, je me pose une question. Est-ce qu'il ne faudrait pas recentrer sur le plan national ces grandes destinations, sinon les financements sont diffus ? Si l'on veut être fort sur les ports de plaisance, sur les investissements importants en développant des itinéraires, il faut que cela soit sur le plan national que l'on puisse peser.

M. Jean-Luc Michaud. - C'était exactement l'objectif des contrats de plan Etat-Régions qui, avec leur volet tourisme, pendant vingt ans, ont

défini les filières structurantes. Ils ont permis d'associer les collectivités territoriales, dans le cadre d'une stratégie d'Etat partagée aux échelons locaux.

M. André Ferrand. - Ce sont effectivement des questions qu'il nous faut nous poser. On a beaucoup parlé lors de la précédente table ronde des grandes destinations touristiques. Nous parlons aujourd'hui de filières. La question que je me pose est la suivante : comment va-t-on s'y prendre ? Nous sommes déjà convenus qu'il fallait consacrer beaucoup plus d'argent à la promotion à l'international.

Comment fait-on aujourd'hui pour promouvoir à la fois l'œno-tourisme, le jazz, telle ou telle grande destination touristique ? N'avons-nous pas intérêt à nous concentrer ?

M. Christian Mantéi. - Finalement, qu'est-ce qu'une destination ? C'est le croisement d'un territoire et d'une filière ou de plusieurs filières. Un territoire qui n'aurait pas développé une ou deux filières d'excellence ne serait pas une destination. Quand on s'attaque au thème des filières à forte valeur ajoutée, à potentiel de croissance, il faut viser l'excellence et se poser en spécialiste. Dans toutes les filières, nous sommes très concurrencés : les croisières, l'œno-tourisme sont très concurrencés. Aller vers l'excellence, c'est travailler les services, le marketing, c'est la partie « soft », mais c'est aussi travailler le « hard ».

On trouve des solutions dans le domaine du soft, on arrive à faire des « pass » d'accueil, de services, des produits à peu près bien présentés et nous arrivons à en faire la promotion. Dans notre stratégie présentée en juin 2010, nous avons su mettre en avant les filières à valeur ajoutée. En revanche, nous ne sommes pas bons dans le « hard », c'est-à-dire que nous ne savons pas imbriquer l'effort à faire en matière d'équipement avec le « soft ». La France reste un pays d'ingénieurs, d'architectes urbanistes qui font des beaux ronds-points, mais qui n'intègrent pas la dimension économique et les services qu'il faudra développer en aval. Il y a un manque d'ingénierie touristique en France auprès des élus alors que l'intégration du tourisme dans les documents d'urbanisme est très difficile à réaliser. Il n'y a pas assez de compétences dans les collectivités. Atout France accompagne une cinquantaine de projets par an. Nous sommes, par exemple, sollicités par le maire de Bordeaux ou de Biarritz lorsqu'il se trouve en difficulté sur un grand projet, car il faut faire cohabiter des logiques contradictoires.

Le développement touristique, c'est trouver des solutions au constat bien posé des croisières ou de la plaisance. A Marseille, il faut trouver des solutions à des problèmes comme l'aménagement lourd, les services que l'on va développer, la transformation de l'espace public, les documents d'urbanisme à transformer et je ne parle pas des problèmes avec les syndicats. C'est très complexe.

Pour répondre à la question sur les points forts, je trouve que l'exemple du Val-de-Loire est l'exemple le plus significatif de ce que ne sait pas faire la France. « Loire Vallée » est une des rares marques françaises

connues, mais ce n'est pas une destination. « Loire Vallée » est promue et vendue comme « Paris plus », en option d'excursion depuis Paris. En une journée d'excursion en TGV, on verra deux châteaux, alors qu'on voudrait y passer deux nuits. Nous n'avons pas les hôtels sur place ni les animations dans les châteaux. On se heurte au problème d'organisation suivant : on est à cheval sur deux régions, sur plusieurs départements.

Il y a des asiatiques très nombreux et des sud-américains qui rêveraient de pouvoir dormir sur place et de voir le château illuminé, mais ils ne le peuvent pas. Ce serait sacrilège pour les élus. Bientôt, les châteaux partiront en ruines...

C'est un exemple frappant de non création d'une destination potentielle.

M. Claude Perignon, directeur européen affaires (groupe TUI travel PLC). - Je vais essayer de ne pas répéter ce qui vient d'être dit car je suis d'accord avec la plupart des choses que je viens d'entendre. Je vois dans l'enquête mensuelle d'Atout France du mois de mars que les cinq pays qui sont repris dans les statistiques « du réceptif » sont des pays proches : Allemagne, Hollande, Belgique, Italie, Royaume-Uni.

A part ces cinq pays, il y a des touristes qui viennent de destinations plus lointaines et je voudrais faire la distinction entre les deux.

En ce qui concerne le tourisme proche, il y a celui qui passe par la France pour aller vers l'Italie, l'Espagne ou le Portugal et celui qui vient séjourner en France. Le passage est intégré dans les statistiques, mais lorsque l'on regarde toutes les recettes touristiques et que nous les divisons par un effectif gonflé par des touristes de passage, on arrive à une dépense moyenne inférieure à celle de nos concurrents.

J'aimerais parler des séjours. Les clients qui viennent en séjour en France...

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Je voudrais poser une question. Si l'on devait soustraire du nombre de visiteurs en France tous ceux qui ne font que la traverser, la division des recettes ne nous amènerait-elle pas à un niveau qui serait beaucoup plus proche de celui de l'Espagne ?

M. Claude Pérignon. - Je n'ai pas de réponse à votre question.

M. Jacques Augustin. - Le chiffre que j'ai est que 14 % sont des touristes en transit. Il faut ensuite faire la règle de trois...

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Ce serait donc un peu moins ridicule...

M. Michel Bécot, rapporteur. - Je pense qu'il ne faut pas le faire ! Il faut capter ces touristes et les faire rester en France pendant quelques jours. Il faut qu'ils restent en France et qu'ils consomment en France.

M. Claude Pérignon. - Il ne faut pas oublier non plus que les grands volumes venant de pays proches, le nombre de nuitées par touriste risque d'être moins important que lorsque le déplacement est plus important, vers le sud de l'Italie ou vers l'Andalousie.

Mais je vais essayer de reprendre mon fil. Comme la France est une destination « voiture », il faut savoir que l'aspect transport n'est pas un élément qui limite la capacité. Lorsque l'on a du vol affrété vers les îles grecques, le nombre de places d'avion va être un élément qui va réguler le nombre de clients qui viennent... Le fait que le tour opérateur a des avions charters implique qu'il va faire des promotions pour la basse saison. Il faut que la dynamique de la promotion vienne d'ailleurs. En France, on a trop peu de dynamique de promotion d'offres spéciales en basse saison.

En haute saison, il y a une saturation. Je citerai l'exemple des vacances du mois de février en Belgique et les vacances de printemps en Hollande. Lorsque ces vacances tombent toutes en même temps, on bloque le nombre de clients que l'on peut recevoir dans les Alpes, lorsque cela tombe à des moments différents, des volumes plus importants peuvent venir. Il est important de voir les idées reprises dans la stratégie européenne pour le tourisme 2020. L'un des axes préconise d'étendre la saison touristique, pour avoir une meilleure utilisation des infrastructures touristiques, pour avoir des emplois de longue durée, qui permettraient d'avoir une meilleure formation du personnel temporaire, et essayer de promouvoir la basse saison avec des groupes cibles : les seniors, les ménages à revenus plus faibles, les jeunes et les personnes à mobilité réduite.

Il faut reconnaître aussi que la France est une destination chère face à des pays concurrents. Le prix d'un repas dans un restaurant en France ne nous semble pas cher comparé à d'autres pays européens. Mais lorsque l'on regarde l'infrastructure touristique, il manque le « all inclusive » : 80 % de mes compatriotes Belges choisissent leur destination parce qu'on leur propose le « all inclusive ». Ce produit n'existe pas en France.

Il faut stimuler l'innovation, pour essayer d'adapter l'offre à la demande actuelle du consommateur, en essayant d'accompagner dans le processus d'innovation les entrepreneurs qui sont en grande majorité des petites et moyennes entreprises.

Un autre élément que je voudrais aborder, c'est qu'il y a un problème de connaissance linguistique de la part des gestionnaires et des employés dans les infrastructures touristiques françaises.

Je voudrais en venir maintenant au réceptif lointain. Il y a le potentiel énorme des pays « bric » : le Brésil, la Russie, l'Inde et la Chine. Un des gros problèmes, qui n'est pas typiquement français mais aussi européen, c'est l'obtention du visa pour venir en Europe. C'est un frein énorme. Nous avons soumis ce problème au Parlement européen, mais je ne peux que le suggérer au Gouvernement français et aux autorités politiques françaises : il faudrait que la procédure de visas soit simplifiée pour le touriste. Ce touriste finance

un long vol pour découvrir la France et pour découvrir les pays voisins. Il veut voir Venise, Madrid, Anvers et Bruges, sans parler de Bruxelles. Pour ces personnes qui viennent de loin, comment peut-on avoir une collaboration transfrontalière pour leur proposer des produits internationaux qui rendraient l'Europe beaucoup plus attractive ?

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Merci pour cette ouverture plus internationale. Vous êtes un spécialiste des affaires européennes et, tout à l'heure, M. Michaud a fait allusion à l'utilisation des fonds européens en matière touristique. Pouvez-vous nous dire s'il y a des pays qui se débrouillent mieux que la France pour obtenir une aide européenne en ce qui concerne le financement de leurs activités touristiques ?

M. Claude Pérignon. - Je pense que la politique européenne s'attache à financer les îles et les régions ultrapériphériques. Il y a des pays qui reçoivent beaucoup : tels que la Grèce avec ses nombreuses îles. Si la Croatie entre dans l'Union européenne, elle recevra un soutien financier important de l'Europe, mais il n'y a pas d'exclusive, c'est une question de savoir faire. En Flandres, par exemple, le Limbourg reçoit des subsides européens.

M. Christian Mantéi. - Premier point : il y a des investissements des collectivités qui ont un impact positif sur l'offre touristique. Bordeaux est reconnue une très belle ville où l'on a plaisir à séjourner. Ce que l'on ne sait pas, c'est que Bordeaux a été aussi l'un des plus gros consommateurs de crédits européens pendant deux ans et a fait payer ses lampadaires par l'Europe. Les deux points d'entrée pour avoir des aides européennes et qui ont un impact sur le tourisme, ce sont la dimension culturelle et l'environnement. Forcément, ces éléments là ont un impact sur la création de la destination. Par des moyens détournés une collectivité intelligente peut très bien y parvenir.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Merci.

M. Michel Bécot, rapporteur. - Malheureusement, aujourd'hui, les fonds européens, c'est terminé. On en a profité. J'ai monté un projet touristique sur ma ville et en Deux-Sèvres qui a profité largement des soutiens européens. Mais désormais, ce sont les pays entrants qui viennent chercher les fonds européens, comme nous l'avons fait précédemment. J'avais recruté quelqu'un qui était spécialiste pour ne faire que ça. Lors des réunions à Bruxelles, mon petit village de 3 500 habitants était le seul Français qui était présent, alors qu'il y avait des Allemands, des Anglais, des Hollandais, des Belges en quantité. Nous avons pris notre petite enveloppe, mais cette faible représentation des projets français n'est pas normale. Nous n'avons pas été bons.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Nous allons maintenant entendre les dames.

Mme Maria Gravari-Barbas, directrice de l'institut de recherche et d'études supérieures du tourisme (IREST). - Je vous remercie pour votre invitation. Je suis enseignante, directrice de plusieurs formations, et aussi chercheur, je travaille notamment sur la question du patrimoine dans une optique d'aménagement et d'urbanisme.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Qui sont vos élèves ?

Mme Maria Gravari-Barbas. - Nous sommes un institut de l'université Paris I, nous préparons essentiellement des masters. Il y a une nécessité absolue de décroisonner les choses, de faire en sorte que les professionnels du tourisme aient des connaissances très précises venant aussi bien du domaine économique, de l'aménagement, de la planification, du patrimoine, de l'histoire de l'art. Nous sommes réellement sur l'interdisciplinarité.

L'IREST prépare essentiellement des masters. Nous avons, à ma connaissance, le seul master mention tourisme qui soit décliné dans plusieurs spécialités. Nous recrutons des personnes avec un bagage disciplinaire très solide, en histoire de l'art, en géographie, en économie-gestion, en droit, et nous les spécialisons pendant une ou deux années de master dans la jonction de leur discipline, acquise antérieurement, avec le tourisme. L'idée est de créer ces passerelles avec l'économie, avec l'aménagement, avec la géographie, etc.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Que deviennent vos élèves ?

Mme Maria Gravari-Barbas. - Ils trouvent un emploi, encore aujourd'hui relativement facilement et rapidement, et en fonction de leur spécialité, dans un des secteurs de leurs études. Ils peuvent travailler dans le conseil, au sein des collectivités territoriales, avec des cabinets d'avocats pour ceux qui ont fait la spécialité droit et tourisme. Ils peuvent bien sûr travailler dans l'hôtellerie. Plusieurs possibilités qui découlent de l'enseignement que nous leur apportons, mais qui visent à valoriser une discipline acquise antérieurement.

On entend très souvent dire que le tourisme en France n'a pas besoin de spécialistes de haut niveau. Nous ne partageons pas, à l'IREST, ce diagnostic. Au contraire, nous estimons qu'il est nécessaire de former des professionnels de très haut niveau, car nous sommes devant de nouveaux besoins, qui impliquent non seulement de répondre à un problème, mais de poser le problème différemment. Nous sommes dans cette logique de formation d'excellence et pour vous donner un exemple qui nous tient à cœur, nous venons de répondre à un projet européen visant à créer un doctorat européen du tourisme. Cette initiative est très importante. Si elle aboutit, la France participera à la mise en place de ce doctorat européen du tourisme.

Je suis sur la même longueur d'onde que M. Mantéi. Nous devons travailler avec d'autres secteurs. Vous avez insisté sur les questions

concernant l'aménagement et l'urbanisme, on pourrait faire la même chose pour la culture. Je participe depuis quelques années à une réflexion avec des ingénieurs publics réunis au sein du club « Ville aménagement » qui se posent les questions dans l'autre sens. Ils ont le « hard », ils ont besoin du « soft ». Il y a là des possibilités de rencontres qui me semblent indispensables.

Un des éléments essentiels de ma réflexion est qu'il faut pouvoir construire ces passerelles avec le secteur de la culture. La difficulté de compréhension entre les différents secteurs n'est pas qu'une question de « hard » et de « soft », mais aussi de « soft » et de « soft ». C'est la lecture que nous pouvons faire dans les rapports qu'entretiennent le tourisme et la culture aujourd'hui. Nous sommes dans des logiques qui passent toujours mal aujourd'hui. En tant qu'enseignants, nous avons des choses à faire pour que ces passerelles puissent se construire. En tant que chercheur, un des éléments est l'énorme manque de connaissances : nous interprétons des données, nous cherchons des statistiques.

Je me suis penchée sur les questions du patrimoine : nous avons à l'IREST une chaire « culture tourisme développement » et nous travaillons sur l'interaction entre ces secteurs. Je pense que l'exemple du Val-de-Loire pourrait être généralisé à d'autres régions. Il faut également préciser de quel patrimoine nous parlons et de quelle manière il peut être proposé à un public international de plus en plus diversifié.

En ce qui concerne le patrimoine, le champ de la France est large, important, prestigieux. Mais nous ignorons encore toute une sorte de patrimoine, qui est très mal utilisé, mal valorisé. La France ignore toujours aujourd'hui le patrimoine du 19^{ème} siècle, du 20^{ème} siècle, le patrimoine industriel avec lequel les Anglais font des miracles.

Pour répondre sur la question des mesures, sur le besoin d'une meilleure connaissance, les statistiques nationales ne suffisent pas pour comparer les nationalités. Lorsque l'on cherche à comprendre qui fait quoi, il y a un problème de visibilité et une véritable nécessité de construire des statistiques précises sur l'activité touristique. Nous constatons quotidiennement que nous manquons de données précises. Cette connaissance est aujourd'hui nécessaire, car nous entrons dans des pratiques touristiques qui varient du fait que les clientèles sont différentes.

Tant que l'on ne se compare qu'avec nos voisins européens, les choses étaient plus simples. Mais aujourd'hui, quand je regarde les données et les études qui ont été produites, il me semble que nous ignorons largement comment mangent les Chinois, comment se divertissent les Indiens. Il y a un champ sociologique, anthropologique, ethnologique qui nous échappe. Comprendre l'étranger, savoir s'adapter à une clientèle qui s'amuse, mange et consomme différemment, c'est essentiel.

Il ne s'agit pas de dire que nos voisins européens le font mieux, mais en cherchant une plus-value française, je pense que nous pourrions avoir des mesures qui pourraient aller plus loin et plus vite que l'Espagne ou la Suisse.

Je rajouterais deux choses : sur l'environnement en particulier et la durabilité en général. Il y a certainement une valeur ajoutée qui pourrait être proposée dans les nouveaux produits touristiques français. Il faudrait construire une véritable image qui pourrait porter sur « l'environnementalement correct ». Sur la question de l'image, je vous donnerai mes propositions par écrit.

En ce qui concerne la croisière, j'ai eu l'occasion de traverser les quartiers que les croisiéristes traversent en débarquant à Marseille...

Sur les questions de l'aménagement, quand on regarde aujourd'hui les destinations qui ont fait les grands succès de la dernière décennie, elles sont en général urbaines : Barcelone, avant d'être une destination touristique réussie, est une ville qui s'est posée réellement de manière très structurée, très réfléchie et où une série de moyens qui concernaient l'aménagement et l'événement ont été poursuivis pendant une période extrêmement longue. Dans la plupart des villes, la question de la disponibilité foncière doit être réellement posée, en rapport avec les opportunités touristiques qui peuvent s'offrir.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Je vous remercie de votre contribution.

Mme Nathalie Fabry, maître de conférences, responsable du Master Management du tourisme de l'Université Paris-Est Marne-la-Vallée – Cluster Tourisme. - Je vais très rapidement vous présenter notre université. Nous avons un master en management du tourisme, très spécialisé dans le domaine du tourisme divers (congrès, événementiel) et le tourisme haut de gamme.

Il y a des débouchés extrêmement importants. Nos étudiants trouvent tout de suite un emploi sur le marché du travail. Nous n'en avons pas assez en doctorat.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Qu'ont fait vos étudiants ?

Mme Nathalie Fabry. - Une licence en économie, en gestion, en sociologie, en histoire. Nous recrutons tout étudiant qui n'est pas réfractaire aux chiffres et à l'économie. Au bout de la première année de master, ils se spécialisent dans l'une ou l'autre des spécialités. Ils sont malheureusement souvent embauchés avant d'avoir fini leur diplôme.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Auriez-vous un potentiel plus important ?

Mme Nathalie Fabry. - Sur le plan théorique oui, mais il faudrait développer l'équipe pédagogique. Il faudrait créer des postes...

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Les études sont-elles gratuites ?

Mme Nathalie Fabry. - Absolument, hormis les frais d'inscription. Nous accueillons beaucoup d'étudiants étrangers qui candidatent et nous

essayons de développer les accords de double diplôme avec le support des ambassades de France et du ministère des affaires étrangères, qui donnent des bourses aux étudiants étrangers pour qu'ils viennent suivre des études pendant deux ans.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Quelle est votre proportion d'étudiants étrangers ?

Mme Nathalie Fabry. - 30 %. Beaucoup rentrent chez eux et certains restent en France car de nombreuses structures dans l'hôtellerie « haut de gamme » sont intéressées par des étudiants bilingues ou trilingues. Nous avons également des étudiants et étudiantes qui rentrent chez eux, mais qui travaillent quelques années en France pour créer ensuite leur société.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Quelle est l'effectif de chaque promotion ?

Mme Maria Gravari-Barbas. - 300 étudiants, dont 80 en licence, le reste en master.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Combien de masters mettez-vous sur le marché chaque année ?

Mme Maria Gravari-Barbas. - Une centaine.

Mme Nathalie Fabry. - Nous en mettons une cinquantaine, car nous sommes une structure plus petite.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Quel pourrait être le potentiel si vous deviez vous développer ?

Mme Nathalie Fabry. - Le double.

Mme Maria Gravari-Barbas. - Pour nous, c'est difficile à évaluer. Sur le plan des débouchés, cela a été tout à fait facile à placer, à absorber. Après, il faut pouvoir suivre les étudiants, cela implique un contact avec le terrain. Les étudiants doivent effectuer deux stages pendant leur scolarité, plusieurs sont en apprentissage, qui constitue une très bonne formation.

On pourrait imaginer un doublement ou un triplement des effectifs.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Qui pourrait nous donner les chiffres globaux sur le nombre d'étudiants en tourisme ? Le ministère ?

M. Jean-Luc Michaud. - J'ai été très bref lors de ma première intervention, en me bornant à évoquer rapidement les quelques domaines dans lesquels les résultats en termes de compétitivité et d'efficacité de l'offre française pourraient être améliorés. Mais je n'ai pas du tout abordé le sujet des outils à mettre en place pour améliorer la performance globale de la France et, en particulier, le volet de la professionnalisation des acteurs, ce pourquoi l'Institut français du tourisme a été constitué.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Une des propositions que je voulais vous faire est un nouveau tour de table pour demander à chacun de donner une suggestion pour faire avancer les choses.

Mme Nathalie Fabry. - Je voudrais préciser que je suis économiste et que je travaille sur l'attractivité des destinations touristiques. Je vais citer un grand acteur du tourisme, le cluster de tourisme du « Val d'Europe », nommé ainsi en raison de la présence de Disney, avec une volonté de renforcer l'attractivité de cette destination touristique qui est la première d'Europe. Pourquoi cherchent-ils à augmenter leur attractivité ? Quel est l'horizon temporel visé ? Le court, le moyen ou le long terme ? Je pense qu'il faut déjà se projeter dans dix ou quinze ans. Le problème du cluster du « Val d'Europe », qui est une destination à dominante loisirs, est de parvenir à hybrider les pratiques. Comment faire en sorte qu'un touriste qui visite un parc, vienne faire du shopping, vienne à Vaux-le-Vicomte, mais vienne aussi voir Paris, ses musées, bénéficier de son patrimoine culturel, de sa gastronomie. L'enjeu du cluster « Val d'Europe » est de devenir une destination qui ne soit plus une enclave, que les visiteurs - 15 millions de touristes par an pour les mauvais crus - essaient ailleurs.

Toute la problématique consiste à mettre en réseau des acteurs. C'est une addition d'acteurs qui, mis bout à bout, intègrent un produit. Chacun, à la fois le territoire et les acteurs du tourisme, a intérêt d'être dans cette chaîne de valeurs. Ce qui fait la destination, c'est le territoire qui met en synergie tous les acteurs, c'est un construit socio-économique. Quand on regarde les nouveaux pays membres de l'Union européenne, la Hongrie, la Pologne, tous développent leur destination autour de la problématique du cluster, qui n'est pas la quête de subventions, mais la mise en synergie stratégique d'acteurs. Il faut mettre en place une interdépendance stratégique et non pas fonctionnelle.

Je reviens sur l'exemple que M. Mantéi a cité, celui des stations de ski. Ce sont les Autrichiens et les Suisses qui ont cherché les premiers à casser la saisonnalité, à faire un produit intergénérationnel, que cette destination rassemble des enfants, des jeunes, des adultes, des seniors et que chacun trouve à faire quelque chose. Je pense qu'il vaut mieux vendre le produit montagne que le produit neige.

Je reste assez générale, mais je vous donnerai ma contribution écrite.

A mon sens, le cumul des pratiques fait en sorte que les individus vont rester plus longtemps, ils auront plus de choses à faire, plus de choses à voir. Cela pose aussi le problème des interconnectivités : comment se déplacer ? En pôle urbain, c'est facile. Ailleurs, cela est moins facile. A Eurodisney, il faut réserver des bus pour amener les touristes à Vaux-le-Vicomte, à Provins, il n'y a pas de transports collectifs. Il faut réfléchir sur les interconnectivités. L'organisation reste à construire, mais l'idée de mise en réseau des acteurs me semble très forte.

Devant la montée de la concurrence internationale, il faut anticiper. Il faut avoir une main d'œuvre qualifiée qui soit en mesure de comprendre les changements de l'environnement pour adapter l'offre. Comprendre le monde dans lequel on s'insère n'est pas, à mon avis, du niveau d'un bac pro ou d'un BTS. C'est quelqu'un qui est capable de poser des questions, de les renouveler et d'y apporter des réponses. La montée en qualification de l'expertise de la main d'œuvre me semble importante.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Merci. Ce que je conclus, c'est qu'il nous faudrait trouver le moyen de faire en sorte que toutes les organisations opérationnelles raisonnent de cette manière et intégrer toutes les problématiques intéressantes et complètes que vous avez évoquées. Vous êtes au niveau universitaire de la recherche, mais à tous les niveaux dans le système, il faudrait inculquer cette culture. C'est l'un des enjeux que l'on peut essayer de pointer dans notre rapport.

M. Michel Bécot, rapporteur. - Est-ce que vous avez des commandes de la part des professionnels ?

Mme Nathalie Fabry. - Oui, notamment avec ce qui est mis en place avec « Val d'Europe ». Nous avons un gros support, Disney, qui est une entreprise qui se projette déjà dans trente ans et l'idée est de faire en sorte que les commandes ne viennent pas que des gros acteurs, mais également des petites structures, une TPE peut également faire appel à nous.

Mme Maria Gravari-Barbas. - Je pense que cette question est importante car les étudiants sont formés *via* ces commandes et pouvoir répondre à des projets émanant de la réalité du terrain est éminemment intéressant pour eux. Ils peuvent mettre en place un projet et le réaliser jusqu'à son terme.

Un exemple : nos étudiants travaillent actuellement en Master I et en Master II, sur plusieurs années successives, sur la possibilité de concilier le tourisme et les « locaux » dans le 4^{ème} arrondissement de Paris. Nous balayons toutes les questions que j'ai précédemment évoquées : qu'est-ce que le patrimoine, comment on produit le patrimoine, comment le mettre en valeur, comment le protéger, comment trouver des plateformes de compréhension, d'analyse ? Cela fait partie des cours les plus formateurs pour nos étudiants.

M. Michel Bécot, rapporteur. - Il faut réfléchir à des niveaux de produits touristiques pour les mettre sur le marché. Là aussi, la recherche peut nous les apporter.

Mme Sophie Huberson, déléguée générale du syndicat national des espaces de loisirs, d'attractions et culturel (SNELAC). - Je représente un secteur d'activités qui est une « niche » dans le marché du tourisme, mais qui fonctionne très bien. C'est un secteur en plein développement, car un certain nombre d'ingrédients qui ont déjà été évoqués autour de la table sont mis en œuvre dans ce secteur d'activités.

Notre secteur accueille 60 millions de visites par an, réalise un chiffre d'affaires de deux milliards d'euros et fait travailler trente mille personnes. Ce domaine fonctionne, car nous appartenons au tourisme de proximité. Les touristes partant moins loin et moins longtemps sont venus visiter des parcs d'attraction, des parcs animaliers, des aquariums... Eurodisney est notre principal adhérent.

Pour essayer de répondre globalement aux questions, je vous propose de faire passer une note. Les atouts concurrentiels forts sont le patrimoine. L'important pour nous, c'est qu'ils constituent un divertissement, c'est-à-dire la possibilité pour les touristes de se détourner de leur réalité, de leur culture et de venir découvrir une autre culture et une autre atmosphère et de consommer des produits touristiques.

Quelles sont les mesures à mettre en œuvre ? Apprenons à connaître nos visiteurs et non pas simplement à un instant « T ». Ces clients évoluent, changent, bougent et nous sommes très rompus à ce genre d'exercice car les consommateurs de parcs de loisirs sont des « zappeurs » par excellence. Nous avons une « équation vertueuse » dans notre activité qui est la raison de son succès : tout d'abord un investissement très fort, de 8 à 18 % du chiffre d'affaires de l'année est réinvesti dans des nouveautés, le « hard » est donc bien représenté. Nous avons une offre diversifiée, hybride, nous ne sommes pas mono produit. Nous pouvons satisfaire une clientèle dont l'âge va de sept à soixante-dix-sept ans. Cette diversité va avoir pour résultat un allongement de la durée de visite. Lorsque vous avez plein de visites ou d'attractions à faire, vous restez plus longtemps sur le site. La conséquence en est que lorsque vous restez plus longtemps, vous consommez plus.

Dans les parcs de loisirs, la clientèle est captive, c'est un espace clos et on voit se développer des hébergements éphémères. Au zoo de Doué, au Puy-du-Fou qui vient d'ouvrir son troisième hébergement, des hébergements apparaissent parce que la journée ne suffit plus.

J'ajoute que la promotion par Internet est un élément très important, un simple panneau au bout du chemin menant à son château ou à son parc ne suffit pas. La meilleure promotion est celle qui entre dans nos maisons par nos Smartphones et par Internet.

Enfin, dernier point, le tourisme est une donnée fragile qui relève de la perception et de la confiance qu'un visiteur va avoir dans nos équipements, dans l'accueil ; la menace des attentats terroristes peut mettre par terre le tourisme pour longtemps. La protection du touriste sur des sites symboliques nous semble importante.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Merci. C'était compact, dense et de beaucoup d'intérêt.

J'aimerais savoir, hors Eurodisney, quelle est la proportion de visiteurs étrangers dans nos parcs et attractions ?

Mme Sophie Huberson. - 57 % de la clientèle de Disney est étrangère. Elle tombe à 13 % et à 16 % pour, respectivement, le Futuroscope et le parc Astérix. La proportion de touristes est plus importante dans les sites culturels privés parce que nous bénéficions d'un apport de touristes américains et européens qui viennent consommer des produits culturels français qui ne sont pas l'apanage du tourisme de proximité français. La proportion de touristes étrangers est de 15 %. En revanche, dans les sites implantés dans des zones touristiques, et j'en reviens à ce que disait M. Bécot sur l'implantation et la structuration du territoire par une offre suffisamment conséquente de produits de loisirs, de produits de spectacles, de visites de musées, les étrangers qui sont sur site viennent consommer ces produits. Nos produits deviennent donc des acteurs, cumulés avec d'autres, et constituent une offre de plus en plus riche qui permet aux visiteurs de choisir leur destination et d'y séjourner. C'est pour nous un développement en croissance forte.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Il n'y a évidemment pas de comparaison entre Eurodisney et Vulcania ou le Futuroscope ?

Mme Sophie Huberson. - Il n'y a pas de comparaison, mais le modèle économique est équivalent. Nous nous appuyons sur un triptyque qui est constitué de l'offre d'attractions et de spectacles, de la consommation de restauration classique ou rapide et de la vente des produits dans les boutiques.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Je ne suis pas critique en faisant ce constat, mais j'imagine bien que nous ne parlions pas des mêmes produits ni de la même clientèle. Est-ce qu'il y a des pays en Europe qui seraient des modèles dans ce domaine ?

Mme Sophie Huberson. - Il y a une tradition très forte des pays nordiques en matière d'offre de loisirs, qui disposent d'équipements moins nombreux qu'en France mais qui accueillent plus de visiteurs, comme Europa Parc en Allemagne ou les grands parcs en Belgique ou aux Pays-Bas. Cela s'est développé dans la tradition des fêtes et des divertissements dans le nord de l'Europe. En Suède, le parc de Lisberg est remarquable avec une vision à très long terme de ce que peut être le loisir pour le touriste séjournant dans la région.

M. Christian Mantéi. - Sur le marché des parcs, on a connu une activité en grande croissance. Nous arrivons là à maturité.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Nous arrivons au terme de notre rendez-vous. Je réitère ma suggestion. Je vous propose de répondre aux deuxième et troisième questions simplement par le nombre que vous voudrez de propositions, de suggestions en mettant l'accent sur la mise en œuvre, en en présentant la manière d'agir : la loi, la réglementation...

M. Jean-Luc Michaud. - Je vais commencer par répondre à votre dernière question, sur l'aspect de la formation, qui constitue pour l'IFT son cœur de métier, en lien avec les partenaires universitaires. Faut-il légiférer, faut-il réglementer ? Quelles seraient les dispositions qui seraient utiles

aujourd'hui pour aider le touriste ? Je me fais le porte-parole de mes co-présidents : objectif simplification des textes. Le non remplacement d'un fonctionnaire sur deux partant à la retraite pourrait avoir son équivalent en matière législative ou réglementaire et se traduire par la suppression de deux dispositions quand on en rajoute une !

Les initiatives sont largement handicapées par la complexité de la norme législative et réglementaire. Allégeons, simplifions, fluidifions, ce qui ne veut pas dire qu'il ne faut pas adapter la règle ni adopter de nouvelles dispositions législatives ou réglementaires, notamment en matière fiscale. Il faut avoir à l'esprit que pour innover il faut simplifier, alléger, faciliter, ce qui a son corollaire : aider ceux qui en ont besoin, y compris par la dépense fiscale, aider les initiatives innovantes plutôt qu'aider ceux qui n'en n'ont pas besoin. Nous avons tendance en France à aider ceux qui, par leurs lobbies, sont les plus influents, les plus présents.

Aider l'initiative à partir du terrain, à partir des TPE, à partir des PME, est souvent contredit dans les faits, non seulement du fait de la complexité des règles que seules les grandes entreprises peuvent décrypter, mais aussi du fait que les aides ou les soutiens financiers sont orientés vers ceux qui ont le plus de visibilité.

Pour en venir à ce qui a été largement évoqué, ce qui est créateur de valeur ajoutée, c'est l'emploi. Le tourisme peut en procurer beaucoup, et des emplois de plus en plus qualifiés. Les différents secteurs susceptibles de retenir l'attention le seront en fonction de ce critère majeur : quelle valeur ajoutée nette, avec les implications que cela peut avoir en matière d'emploi ? Ce qui a une conséquence : comment anticiper l'évolution quantitative mais aussi qualitative des emplois et des qualifications ? Il faut raisonner en métiers, pas seulement en diplômes, c'est-à-dire en termes de savoir-faire et de compétences qui s'acquièrent aussi par la formation continue, qui est essentielle dans des métiers où l'on peut progresser, dans lesquels les carrières peuvent se structurer. Il y a donc un enjeu majeur qui est la capacité d'anticipation. C'est à partir de ces constats que M. Luc Chatel, après M. Xavier Bertrand, avait conclu à la nécessité de prendre une initiative forte pour compenser le handicap de la diversité. Lorsque l'on parle du tourisme, on pense transversalité, interministérialité, interdisciplinarité... Cela veut dire que cette dispersion doit trouver sa contrepartie et l'Institut français du tourisme est destiné à assurer des synergies dans un domaine extrêmement éclaté. Le constat est qu'il y a beaucoup d'initiatives, mais trop dispersées. Nous avons des acteurs nombreux, c'est un millefeuille administratif. Les uns et les autres dialoguent peu. Le lien entre formateurs et employeurs est faible. Il faut des synergies également entre les acteurs de terrain, dans l'optique de la création de clusters qui visent à faire des destinations touristiques des lieux d'échange entre les collectivités publiques, les acteurs professionnels et les entreprises et le monde académique.

C'est aussi la constatation d'une faiblesse de la connaissance, non seulement statistique, mais également des innovations qui ont lieu à

l'international. L'ensemble de ces constats ont conduit les pouvoirs publics à constituer un organisme qui réunit les acteurs français du tourisme pour assurer la cohérence et la cohésion des actions locales.

Partons du terrain et non pas de l'Etat pour assurer cette liaison indispensable.

A travers ce réseau de pôles d'excellences, à travers l'ensemble des acteurs réunis au niveau national, il faut porter l'anticipation, travailler sur l'innovation, sur l'expérimentation et favoriser la diffusion et la promotion à l'échelle de chacun des pôles d'excellence, une demi douzaine aujourd'hui, une douzaine d'ici la fin de l'année 2011, de manière à assurer la professionnalisation des formations, le développement de la recherche appliquée porteuse d'innovation et à favoriser la veille et la prospective du tourisme et prendre une longueur d'avance au plan international.

En matière de formation, le grand déséquilibre qui a été observé est qu'il y a un trop grand nombre de formations Bac + 3, 4 ou 5 et que 50 % des emplois de niveau inférieur sont pourvus par des personnes qui n'ont aucune formation. Il y a donc un déséquilibre dans l'attention portée aux différents niveaux de formation en France. Nous avons 80 formations de niveau Master, autant de licences professionnelles et nous constatons un manque de lisibilité, une forte part des formations de type école de commerce dans les débouchés qui sont aujourd'hui offerts et une insuffisance des formations basiques, notamment dans les métiers du tourisme plus encore que dans les métiers de l'hôtellerie. Un rééquilibrage des formations est à prendre en considération, l'IFT y travaille avec l'ensemble de ses partenaires publics et privés. Cette démarche me conduit à une conclusion : si l'IFT n'existait pas, il faudrait l'inventer ! Il existe, essayons de lui donner toute sa mesure et de faire en sorte que son rôle de concertation soit pleinement assuré.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Toute la partie formation est essentielle. Nous n'aurons malheureusement pas le temps de faire une table ronde spécialisée dans le domaine de la formation ; les contributions diverses seront donc les bienvenues.

M. Jean-Louis Balandraud. - Le ministre nous a demandé de travailler sur un rapport d'ici le 1^{er} septembre prochain pour mieux coordonner les actions de l'état et celles des collectivités locales en matière de communication sur les destinations touristiques françaises :

- la France a un avantage et un handicap, elle a trop de produits donc il est difficile de faire un marketing touristique en France alors que beaucoup de pays n'ont que deux ou trois choses à vendre ;

- il y a trop d'acteurs qui se partagent des rôles à tous les niveaux. Beaucoup de gens du conseil dénoncent le rôle des CRT et des CDT qui se marchent sur les pieds. Les CDT deviendraient des agences de voyage qui vendraient des produits...

M. Christian Mantéi. - Non, c'est faux.

M. Jean-Louis Balandraud. - Il est indispensable de simplifier la communication, l'image des produits devrait être vendue par des acteurs de terrain.

M. Jacques Augustin. - Je m'inscris dans le prolongement des propos de M. Balandraud. La conscience de l'importance de l'activité touristique n'est pas au niveau qui correspond à son réel poids économique. C'est le message qu'il faut faire passer. Prenez conscience que le tourisme est important, au même titre que l'automobile ou d'autres activités. Le leadership de la politique touristique sous l'angle institutionnel est très fragmenté. Si nous n'arrivons pas à dire que l'offre territoriale doit être coordonnée au niveau régional et que Atout France et l'Etat sont les porte-bannières au niveau national de cette offre, nous allons continuer à être dans un paysage fragmenté, peu lisible à l'extérieur.

Il faut une marque France forte et un leadership professionnel. Dès qu'il y a un consortium des acteurs du tourisme, avec un président qui peut être entendu par les pouvoirs publics, cela peut changer les choses. Pour les actions concrètes, je vous ai déjà exposé les sept points en question et je transmettrai à vos collaborateurs la note rédigée dans ce sens.

M. Michel Bécot, rapporteur. - Il faudrait surtout faire prendre conscience que le tourisme est la première industrie dans notre pays et qu'il faut l'alimenter.

M. Christian Mantéi. - Je pense que nos partenaires territoriaux issus des collectivités, que ce soient les CRT, les CDT ou les ODT, sont affaiblis aujourd'hui par rapport à ce qu'ils étaient il y a dix ans. Alors qu'au niveau de l'Etat les moyens ne sont pas suffisants, mais sont en augmentation, tous les moyens des CDT, CRT, ODT sont en baisse. J'en fais l'expérience quotidiennement, il est beaucoup plus difficile de développer des opérations de promotion avec nos partenaires institutionnels, tous disent qu'ils manquent de moyens.

En termes de compétences, nous sommes identifiés comme étant des acteurs institutionnels du tourisme, mais nous sommes en situation d'hémiplégie. Tous veulent faire de la promotion mais il n'y a pas beaucoup de marketing international. Il s'agit d'accueil et d'information pour les ODT, de promotion sur les marchés français pour les CDT et de promotion sur les marchés étrangers pour les CRT. Il faut de la promotion. L'observation, l'intelligence économique, se sont appauvries au niveau des territoires. Aujourd'hui, lorsque l'on organise un réseau source, à partir des statistiques et de l'observation provenant des territoires, qui va nourrir un réseau national et permettre de croiser des éléments afin d'aboutir à une analyse, nous sommes faibles sur l'observation dans les territoires. Il faut que les données soient produites : lorsque l'on fait une étude de marché locale pour créer un parc de loisirs, il faut auparavant faire du *benchmarking* local pour connaître le nombre d'entrées dans un château ou dans un musée de la même région. Il est impossible d'avoir des données capables d'apporter une valeur ajoutée aux

ingénieurs, aux architectes urbanistes ou aux élus. Lorsqu'un maire porte un grand projet touristique pour sa ville, il ne pense pas à inviter autour de la table le directeur de l'ODT de sa ville, car il pense que ce dernier sait aller sur les marchés internationaux mais ne pourra lui donner aucune information technique en ingénierie sur le projet.

Nous voyons apparaître des projets d'agglomération ; il faut que les ODT deviennent des agences de développement touristique des agglomérations et il faut élargir la compétence des ODT jusqu'à l'ingénierie. Nous avons besoin d'interlocuteurs dans les villes pour accompagner les projets des maires.

J'aimerais pour terminer proposer de nous recentrer sur deux exemples concrets de réalisations. Pour la constitution d'une destination, je citerais « Loire Vallée ». Je pense que nous avons suffisamment de pré-réflexions techniques...

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Vous voulez dire qu'il s'agirait de proposer un test en vraie grandeur ?

M. Christian Mantéi. - Depuis les outils de planification de Languedoc-Roussillon et d'Aquitaine, la France n'a plus de politique touristique d'aménagement. Il s'agirait aujourd'hui, en partant des constats que vous avez très bien exposés, c'est-à-dire une politique intégrée qui permettrait de voir émerger une destination, de s'attacher à faire de « Loire Vallée » une vraie destination de séjour.

L'autre travail pratique porterait sur la filière des ports, afin de faire cohabiter dans un même port la plaisance et la croisière. Tous nos ports sont concernés.

La question du manque d'anneaux touche la Bretagne, la Méditerranée, la Normandie. La croisière touche également un certain nombre de nos ports. Nos ministères sont très cloisonnés. Il y a des travaux qui ont été initiés au ministère de l'équipement sur les ports, il faut avancer.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - C'est effectivement une idée séduisante.

M. Claude Pérignon. - Je pense qu'il faudrait travailler sur le multilinguisme. Pour les visiteurs qui viennent de loin, il faudrait au niveau politique travailler sur la facilité d'obtenir le visa Schengen à but touristique et développer les produits transfrontaliers, afin qu'un touriste lointain puisse combiner différents pays dans un voyage.

Pour les visiteurs de proximité, il faudrait voir avec les gouvernements des pays environnants les périodes de vacances. Juillet et août ne sont pas importants, je pense plutôt aux vacances hivernales, novembre, février et Pâques. Il faudrait essayer de tenir compte du calendrier des pays voisins, comme la Hollande et la Belgique. Les visiteurs de ces pays pourraient bénéficier d'offres intéressantes pendant ces périodes et les

hôtelières et les infrastructures en profiteraient également pour remplir leurs hébergements.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Merci de votre contribution.

Mme Maria Gravari-Barbas. - Tout d'abord, je voudrais dire que nous sommes prêts à collaborer avec M. Mantéi. Je proposerai de considérer le tourisme comme un domaine de recherche sérieux et reconnu, ce qui n'est absolument pas le cas aujourd'hui. Cela passe par des formations de très bon niveau, par la reconnaissance d'études doctorales non pas de tourisme, mais en tourisme, qui pourraient être de plus en plus reconnues par des bourses CIFRE (Conventions Industrielles de Formation par la Recherche) et mettre en place un Conseil national des universités en tourisme. Il ne s'agit pas de demander la mise en place d'une discipline, le tourisme n'est pas une discipline, mais la mise en place d'un corpus ou de personnes qui pourraient évaluer les chercheurs et les enseignements en tourisme. C'est un projet ancien. Il y a d'autres domaines d'études et de recherche transdisciplinaires comme l'aménagement pour lesquels cela a été fait, cela pourrait être fait pour le tourisme.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - On peut imaginer que vous aurez quelques crédits du Grand Emprunt. Nous vous souhaitons d'être considérés comme pôle d'excellence.

Mme Nathalie Fabry. - Je pense qu'il est nécessaire de montrer que le tourisme est un levier de croissance dans un contexte d'emplois non délocalisables. C'est une protection contre la mondialisation. Le tourisme pèse plus que le secteur de l'automobile ou que l'agriculture. Je récidive sur l'importance de la visibilité d'une destination et de sa lisibilité au moyen de la mise en réseau des acteurs.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Une fois pour toutes, je souhaiterais qu'il soit bien clair que si nous avons décidé de nous engager dans ce processus, c'est que nous sommes convaincus qu'il y a là un enjeu important. Il nous faut convaincre les autres.

Mme Sophie Huberson. - Juste un mot : il faut apprendre les langues, apprendre la relation aux clients, aux touristes, il faut valoriser l'accueil. Il faut attirer les touristes et leur donner envie de revenir chez nous.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Merci. Nous attendons donc, le cas échéant, vos contributions écrites.

Table ronde n° 3

Le renforcement de l'offre de séjours touristiques : encourager les investissements en formule « tout compris » et hôtels clubs

Jeudi 19 mai 2011

Réunie le jeudi 19 mai 2011 sous la **présidence commune de MM. André Ferrand, rapporteur spécial, et Michel Bécot, président du groupe d'études sur le tourisme et les loisirs**, la mission d'information a procédé à une **table ronde** réunissant **MM. Christian Mantéi, directeur général et Philippe Maud'hui, directeur de l'ingénierie d'Atout France, Olivier Colcombet, président du conseil d'administration de Belambra, Christophe Des Roseaux, collaborateur du pôle investissement à la direction du développement territorial et réseau du groupe Caisse des Dépôts, Richard Livet, responsable du tourisme chez Oséo, Gérard Brémont, président de Pierre et Vacances, Thierry Orsoni, directeur de la communication et Mme Amandine Morel, directrice de la stratégie du Club Med.**

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Je vous remercie de votre participation à cette table ronde sur le renforcement de l'offre de séjours touristiques : encourager les investissements en formule « tout compris » et hôtels clubs.

Le tourisme demeure un des comptes excédentaires (8 milliards d'euros) de la balance paiements. Mais il se situe à son niveau le plus bas depuis 1997, les dépenses des touristes étrangers en France baissant plus fortement que celles des Français à l'étranger (moins 7,9 % contre moins 5,4 %).

Le défi majeur à relever réside donc dans le maintien de l'attractivité et la compétitivité de la France dont la part dans les recettes du tourisme international baisse (6,4 % en 2000 et 5,7 % en 2009), alors que l'Espagne réussit à maintenir la sienne (6,3 % en 2000 et 6,2 % en 2009).

Par ailleurs, entre 2007 et 2009, les investissements effectués dans le tourisme ont reculé de 10 à 7 milliards d'euros, soit une valeur inférieure à ceux de l'Espagne. Hormis le secteur de la montagne, il faut souligner un net « désinvestissement » dans la petite hôtellerie.

Atout France et les professionnels du tourisme ont identifié un problème structurel d'offre en ce qui concerne la clientèle internationale familiale ; il s'agit des séjours en formule « tout compris » en « resorts » ou

hôtels clubs. Ces visiteurs étrangers, en particulier d'Europe du nord, privilégient l'Espagne dans leur choix de destination.

Il s'agit d'un enjeu majeur en matière d'emplois et de recettes. En effet, les touristes étrangers effectuent des séjours courts en France qui s'apparentent davantage à un tourisme « de passage » qu'à un tourisme « de séjour ». Ainsi, la France est passée du 5^{ème} au 10^{ème} rang de la destination choisie par les Britanniques pour les longs séjours en famille.

Il apparaît donc nécessaire que cette table ronde, mettant en présence investisseurs et opérateurs, permette :

- d'établir un constat partagé des causes des faiblesses françaises en matière d'investissement touristique ;
- d'identifier les freins à l'investissement ;
- d'encourager le développement d'une offre de longs séjours familiaux adaptée au contexte environnemental et culturel.

Cette liste de questions n'est certes pas limitative, mais, pour la bonne organisation des échanges je vous propose dans un premier temps de vous exprimer sur ces trois points. Je souhaiterais que vous puissiez formuler vos observations et propositions, les plus concrètes possibles, qu'elles soient législatives ou réglementaires, mais également de nature économique, voire technique.

M. Michel Bécot, rapporteur, président du groupe d'études du tourisme et des loisirs. - Je m'associe aux propos de mon collègue André Ferrand. La première industrie en France, le tourisme, manque de moyens. Puisque la commission des finances se penche sur ce dossier, nous voulons partager avec elle le fait que le tourisme est important.

Je souhaiterais que nous réfléchissions à une vision globale du tourisme car tout le monde, notamment les départements et les régions, semble s'en occuper mais, finalement, l'Etat y consacre un budget très restreint et ne dispose plus de possibilité d'intervention.

Je ne suis pas contre la décentralisation, mais je pense que le tourisme doit conserver, au niveau national, une enveloppe suffisante pour promouvoir à l'international la « destination France ».

Les contrats de plan Etat-région qui existaient autrefois et qui permettaient aux régions de se développer n'existent plus aujourd'hui. Les régions n'interviennent plus que sur des petits budgets, des brouilles, qui ne sont pas suffisants pour faire connaître la France sur le plan international.

Je souhaiterais que ce rapport permette d'ouvrir des voies pour l'avenir et de retrouver des capacités financières au niveau national.

M. Christian Mantéi, directeur général d'Atout France. - Les questions sont posées : le niveau d'investissement en France est souvent très inférieur à celui de nos concurrents. Il est révélateur de l'état de notre tourisme

et des difficultés que nous aurons pour créer de la croissance. Celle-ci ne se crée pas seulement par le niveau de consommation, il faut commencer en amont par le niveau de l'investissement, qui entraîne de la consommation et qui crée donc de la valeur. Autour de l'investissement, sont posées des questions concernant l'offre. Il ne nous sera pas possible d'être à la hauteur des enjeux de demain si l'offre n'est pas renouvelée, adaptée, novatrice, avec des nouveaux projets.

Vous avez évoqué le chiffre de sept milliards d'euros ; même si nous retrouvons le niveau de dix milliards d'euros, nous sommes très en deçà du nécessaire. Sur ces dix milliards d'euros, une bonne partie est destinée à Paris-Ile-de-France, en particulier dans l'hôtellerie. Les nouveaux entrants dans la catégorie cinq étoiles et palaces investissent dans un seul hôtel près de cent millions d'euros. Cela va très vite à Paris et en Ile-de-France, mais plus lentement à la campagne, à la montagne et sur le littoral. Je citerai l'exemple de la Russie, qui va ouvrir, dans le Caucase, deux stations de sports d'hiver avec un « ticket d'entrée » de 25 milliards d'euros. Cela donne une idée de notre niveau d'investissement !

M. Gérard Brémont, président de Pierre et Vacances. - Je vous remercie de nous avoir conviés à cette réunion. J'apprécie la volonté pragmatique et opérationnelle que vous avez exprimée. L'intention y est, l'action est possible pour les parlementaires et l'exécutif. La première chose en ce qui concerne la vision touristique globale de la France, c'est que nous manquons cruellement en France de ce qui est acté dans un grand nombre de pays - l'Espagne, le Maroc - c'est-à-dire un plan stratégique, un véritable « business plan » pour le tourisme français. Nos projets comportent très peu de mises en place opérationnelles et stratégiques consolidées. Au niveau de l'offre, il y a un manque de stratégie générale.

Il y a des actions positives et très favorables pour certains secteurs du tourisme, mais pas de vision stratégique globale en matière d'aménagement du territoire et de formation. En Espagne, le système n'est pas initié par l'Etat, mais par les régions et les opérateurs professionnels. L'élaboration de ces plans se fait de façon très interactive avec l'Etat pour élaborer quelque chose qui fasse l'objet d'un consensus et permette d'aboutir à la mise en œuvre de plans d'action.

Le deuxième point très important est la promotion. Depuis de nombreuses années, je déplore que les budgets de promotion soient totalement insuffisants. Le budget de promotion de la Costa Del Sol est équivalent à celui de la France ! Le budget de promotion de l'Espagne représente cinq fois celui de la France !

Atout France est très efficace dans son action pour générer des partenariats privés et des partenariats région/départements. Il y a certes le budget de l'Etat, mais un certain nombre d'idées avaient été émises pour faire en sorte que le budget de promotion d'Atout France soit abondé par d'autres recettes émanant des autoroutes, des aéroports, de la taxe de séjour.

On pourrait s'intéresser également aux recettes de l'Internet, comme en Scandinavie. Il y a probablement d'autres idées à trouver que le seul budget de l'Etat, c'est un chantier fondamental, les moyens sont insuffisants.

S'agissant de l'offre, les contraintes portent sur deux sujets : le neuf et l'ancien. Par ailleurs, l'immobilier de loisirs ou touristique se divise en deux catégories : la résidence secondaire (ou meublé traditionnel) et la résidence de tourisme. Le rapport « Rivière », sorti il y a environ un an, dresse un très bon inventaire de dispositions incitatives. Malheureusement, le temps, et peut-être les moyens, ont manqué pour mettre en place un certain nombre de ces incitations. Le nouveau ministre en a fait un chantier qui avait démarré vigoureusement, mais qui semble maintenant en sommeil.

C'est un problème fondamental. Il y a en France un million de meublés traditionnels, dont beaucoup sont en très mauvais état et qui se dégradent. Beaucoup de résidences secondaires sortent du secteur marchand en raison de leur obsolescence et du manque d'incitation des propriétaires à rénover.

Le chantier prioritaire est donc la rénovation de l'ancien. Nous comptons trois millions de résidences secondaires en France dont un million mises en location de manière épisodique, l'incitation doit être fiscale, financière, réglementaire.

Sur le neuf, il y a plusieurs typologies des produits. Le « tout compris » est une formule qui a beaucoup de succès, en particulier auprès des clientèles nord européennes. Plus ou moins de prestations sont incluses dans le prix de l'hébergement. De ce point de vue, le territoire français est très insuffisamment équipé par rapport à l'Espagne et au Maroc. La résidence de tourisme déclinée sous la marque « Center Parcs » permet de créer des destinations dans la France rurale, c'est-à-dire qu'on ne s'adosse pas au balnéaire ou au massif montagneux. Dans ces campagnes, nous créons de véritables destinations avec un volet environnemental proche de la nature et également du tourisme hors sol, avec 25 000 à 30 000 m² d'espaces couverts. Il s'agit d'équipements dont l'icône est l'aquadôme. Il permet de pratiquer toute l'année des activités de loisirs et sportives quelles que soient les conditions climatiques. C'est un Hollandais qui a créé Center Parcs il y a quarante ans. Pierre et Vacances l'a beaucoup développé après l'avoir racheté. Le parc ouvert sur le lac d'Ailettes dans l'Aisne représente un investissement de 300 millions d'euros. En mai 2010, nous avons inauguré un nouveau Center Parcs en Moselle pour un investissement équivalent et d'une capacité d'accueil de 4 000 à 4 500 lits. Nous sommes en train d'en implanter un autre dans la Vienne. Des discussions sont en cours dans la région Rhône-Alpes.

Ces investissements ont été réalisés récemment, grâce à une conjonction favorable des contributions privées et publiques. D'un côté, une marque forte, Center Parcs, avec un taux d'occupation d'environ 85 % sur toute l'année, dans des sites où la spéculation foncière n'a pas alourdi la réalisation des opérations. La partie concernant les équipements est financée

par des institutions telles que la Caisse des Dépôts ou d'autres groupes privés. Les groupes privés investissent grâce aux incitations fiscales « Censi-Bouvard » ou « de Robien » qui permettent la rénovation, mais aussi la création, des résidences de tourisme.

Les opérations aboutissent grâce à la conjonction d'opérateurs privés solides et professionnels et une coopération avec les pouvoirs publics. Nos principaux collaborateurs publics sont les départements ; ces derniers sont absolument fondamentaux dans le domaine de la recherche foncière, du financement des infrastructures primaires et secondaires, de la contribution aux équipements, de la formation, de la promotion... Nous avons beaucoup de projets qui prouvent que l'on peut faire des investissements en France dès lors que les conjonctions public/privé sont réunies. Le problème qui se pose aujourd'hui est l'incertitude et l'absence de visibilité face aux échéances futures. Nous avons actuellement un avantage fiscal, appelé « Censi-Bouvard », qui permet à la fois des opérations de rénovation lourdes et la création de villages tels que Center Parcs. Ce crédit d'impôt a été ramené à 18 %, au lieu de 25 %, suite au « coup de rabot » sur les niches fiscales intervenu en loi de finances pour 2011.

Une grande incertitude plane sur ce qui va se passer en 2012 et plus encore sur ce qui se passera après. Nous avons des projets, notamment un « village nature » sur 500 hectares dont la mise en œuvre est conditionnée par l'appel à l'épargne des particuliers au moyen des réductions d'impôt. Les parlementaires, particulièrement les sénateurs, vont jouer un rôle important dans les débats à venir. Le terme de ces dispositifs est fixé à 2012. Nous ne savons pas ce que nous pouvons engager et n'avons aucune visibilité sur les années 2013 à 2015. Or ces opérations demandent trois à cinq ans pour se réaliser. Cette instabilité fiscale est un des grands problèmes de l'investissement.

Depuis les cinq dernières années, dix mille appartements ou maisons se sont créés chaque année, c'est le seul secteur qui a connu, outre les palaces, une progression régulière.

Les autres freins à l'investissement sont les contraintes liées aux autorisations administratives et les recours administratifs. Les instructions du « Grenelle de l'environnement » alourdissent considérablement les délais d'obtention des autorisations administratives. Quant au recours administratif, d'un voisin, d'un écologiste, d'un électeur déçu, il est devenu un sport national ! Il faut faire un travail sur les recours abusifs et leurs conséquences, c'est un élément structurel de l'investissement. Notre projet dans l'Isère - 800 emplois et 300 millions d'euros d'investissement - est bloqué car un écologiste déçu par les résultats des élections européennes a créé une association et a déposé un recours. Il y a quand même des choses qui marchent, mais avec des difficultés à surmonter. Les trois facteurs que sont l'instruction administrative des dossiers, les recours et l'instabilité fiscale ne vont pas dans le sens d'une croissance de l'investissement, mais plutôt dans

celui d'un gel de ceux-ci. Nous avons donc besoin du soutien des parlementaires.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Vous avez évoqué le besoin d'un plan global stratégique et l'insuffisance des budgets de promotion. Vous avez listé quelques possibilités de recettes en dehors des recettes publiques : j'ai noté la taxe de séjour et des recettes autoroutières. Avez-vous d'autres pistes ?

M. Gérard Brémont. - Ces pistes me semblent intéressantes. En ce qui concerne la taxe de séjour, dans l'état actuel de sa configuration, cela me semble très difficile, sauf à y ajouter une taxe supplémentaire qui alourdirait l'addition payée par les consommateurs. Ce qui est très choquant, c'est que, en dehors de certaines sociétés comme Aéroports de Paris et Air France, qui interviennent souvent en partenariat avec Atout France, il n'y ait aucun autre contributeur pour la promotion de la France à l'international. Les autoroutes, les aéroports, la SNCF doivent être des contributeurs naturels.

M. Christian Mantéi. - Nous avons deux projets : le site Internet lui-même, qui est une refonte d'un site qui existe déjà. Réaliser la refonte d'un site est normal, cela fait partie de notre travail. En revanche, ce qui peut être une révolution, c'est de réaliser une plateforme numérique « d'infomédiation » qui serait un outil à la hauteur des enjeux d'aujourd'hui. Avec une capacité de faire du marketing, on pourra développer toutes les applications que pourront utiliser les visiteurs. Je rappelle que nous avons hérité, avec « Maison de la France », de quinze sites, de langues différentes, comptabilisant 23 millions de visiteurs. Nous ne partons pas de rien. C'est surtout la plateforme numérique qui est un enjeu et nous souhaitons y associer les grands acteurs du tourisme et également des partenaires technologiques.

Nous avons néanmoins des limites juridiques. Nous ne pouvons pas faire du « booking » ou de la réservation car ce n'est pas notre rôle. Je suis d'accord avec monsieur Brémont, les grands acteurs du tourisme qui sont intéressés par la promotion de la destination France devraient davantage participer.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Vous nous avez parlé du concept de Center Parcs. Existe-t-il d'autres concepts potentiels, qui marchent ailleurs et que l'on n'ait pas encore utilisés en France ?

M. Gérard Brémont. - C'est difficile de tout faire. Belambra a développé d'autres concepts qui sont de l'hôtellerie club. Il y a des formes diversifiées, totalement anecdotiques, qui fonctionnent : les maisons dans les arbres, les yourtes. Autre point important, l'évolution de l'hôtellerie de plein air, avec les « mobil home » et les équipements de loisir qui connaissent une croissance très forte en offre et en demande auprès des clientèles françaises et étrangères.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Merci. Un tout dernier point concerne les incitations fiscales, vous regrettez le « coup de rabot ».

Est-ce que votre industrie a véritablement besoin d'incitation fiscale ? En quoi votre industrie est-elle dépendante de l'aide de l'Etat ?

M. Gérard Brémont. - Notre industrie est dépendante de l'incitation fiscale car il y a des raisons structurelles de rentabilité. L'ensemble du territoire touristique est en activité pendant seulement six mois de l'année. Sur une valeur d'investissement qui ne comporte pas de crédit d'impôt, il est difficile de dégager une rentabilité suffisante pour attirer les investisseurs. 150 millions d'euros d'investissement d'équipements à un taux de 7,5 % par les institutionnels représentent un poids très important de loyer et de coût d'exploitation. Fin 2008, il y avait une amorce de crise immobilière en France. A ce moment là, monsieur Scellier a proposé un crédit d'impôt de 25 % mais les résidences de tourisme, de service ou seniors n'étaient pas prévues dans ce dispositif. Nous nous sommes trouvés, de fin décembre 2008 jusqu'à fin avril 2009, avant l'adoption de l'amendement « Censi-Bouvard », sans incitation fiscale. Face à une autre incitation « Scellier » destinée à l'immobilier principal locatif, il s'est passé deux phénomènes au niveau des opérateurs et promoteurs de résidences de tourisme : plus aucune vente dans le secteur du tourisme et l'annulation des réservations antérieures. Tous les investisseurs que nous avons mobilisés sur le tourisme ont transféré leur épargne sur l'immobilier d'habitation principale. Dès lors que l'amendement Censi-Bouvard a permis de rétablir l'équité concurrentielle, les investissements sont repartis normalement.

Les résidences de tourisme sont susceptibles d'amener un certain nombre de recettes en devises, en emplois, dans le bâtiment notamment, et en activités. Les consommations locales et les prestataires de services génèrent, sur le long terme, des recettes de TVA. Certains, à Bercy, sont sensibles à cet argument, mais ce n'est pas la majorité.

M. Olivier Colcombet, président du conseil d'administration de Belambra. - Nous avons été très intéressés d'entendre monsieur Brémont. Bien évidemment, la proximité des métiers que nous faisons avec Pierre et Vacances fait que nous rencontrons les mêmes réalités, que nous sommes tentés de porter les mêmes diagnostics et d'y apporter les mêmes remèdes ou les mêmes suggestions. Je ne vais donc pas reprendre ce qui vient d'être dit. Le thème de la table ronde qui concerne les investissements en formule « tout compris » en hôtel club nous concerne très directement. Nous avons 40 000 lits et plus de 80 % sont en formule « tout compris ». L'idée, derrière le « tout compris » est l'achat d'un séjour qui comprend des prestations autour de l'animation, du sport, de la restauration, du ménage, etc. Nous avons l'immodestie de dire que sur ce métier, en France, nous sommes les premiers en capacité d'accueil et en valeur.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Quelle est la proportion d'étrangers ?

M. Olivier Colcombet. – Nous sommes en forte progression. Nous recevons aujourd'hui 15 % d'étrangers en moyenne, avec une répartition très

différente selon les régions. Nous oscillons entre quasiment pas d'étrangers dans certains établissements et jusqu'à 30 % dans d'autres. Lorsque nous présentons à l'étranger notre offre « tout compris » en France, cela marche. Aujourd'hui, dans notre carnet de commandes pour 2011, nous sommes à plus de 12 % sur l'étranger, mais ce produit d'offre hôtel club en France n'est pas très connu. La destination hôtel club est plus attachée à des destinations tropicales qu'à une destination française.

Notre marque est encore jeune. Sa notoriété reste moyenne mais est presque aussi importante en Belgique qu'en France.

Nous croyons tout à fait à la pertinence de ce positionnement et le développons. Nous avons des projets de création de lits sur cette formule. Comme l'a dit monsieur Brémond, nous faisons un métier difficile avec de faibles marges. La saisonnalité est une réalité très pesante et très exigeante. Nous pensons que la clé de la réussite est la qualité mais la France ne présente pas une image de qualité. D'une façon générale, il y a un problème dans le service et les prestations. J'ai rencontré il y a quelques semaines monsieur Raymond Soubie pour lui soumettre cette idée : est-ce qu'il n'y aurait pas à engager un plan pratique opérationnel vigoureux pour améliorer la qualité dans le tourisme et l'hôtellerie en France ? Cela dépend selon nous des infrastructures et de la qualité du personnel. J'ai fait un séjour privé à Zanzibar il y a un mois : cet établissement saisonnier, proposant 500 lits, occupe 350 salariés là où, pour la même capacité d'accueil en France, nous ne pouvons en mettre que 70 ! Même si le personnel local à Zanzibar est moins polyvalent, moins qualifié que nos personnels, il y a une différence dans la qualité du service. Il faudrait regarder comment on pourrait aller au-delà du minimum vital. La qualité ne réside pas seulement dans le nombre de personnes, elle provient aussi de la formation. Nous faisons 6 000 contrats saisonniers par an et nous butons en permanence sur la formation et la qualité du personnel. Si vous croisez la qualification dans la restauration et celle dans les langues, il est très difficile d'embaucher. Il y a de notre point de vue un problème de qualification.

Enfin, je dirai que dans nos métiers la qualité est un cercle vertueux. S'il n'y a pas de marge, il ne peut pas y avoir de qualité puisque s'il n'y a pas de réinvestissement.

En matière de solutions, je reviens sur cette question de l'aide à l'investissement. Ce qu'a dit monsieur Brémond est fondamental. Il faut arriver à débaptiser les aides fiscales sur l'investissement dans le tourisme du nom de « niches fiscales ». Lorsque j'ai vu monsieur Marini il y a deux ans, je lui ai dit que s'il modifiait le dispositif, 800 ouvriers qui travaillent à faire des rénovations et 1 000 propriétaires qui s'apprêtent à financer mes investissements allaient disparaître. Il faut enlever le nom de « niches fiscales ». Nous attirons vers le tourisme de l'argent qui dort dans le circuit économique.

Il faudrait trouver un dispositif qui fasse que pour l'investissement dans les infrastructures touristiques - résidences de tourisme, hôtels clubs - on privilégie des investissements dans des formules génératrices d'emplois. Financer du locatif, ce n'est pas la même chose que financer des équipements qui vont permettre d'employer des centaines de personnes. Ce serait plus cohérent de soutenir le tourisme dans le contexte économique actuel.

Ces équipements sont constitués, d'une part, d'appartements et, d'autre part, d'équipements communs - restaurants, espaces de jeu, bars, salles de spectacle, piscines. Ces équipements ne relèvent pas de l'aide fiscale, or ils coûtent extrêmement cher. Nous menons, pour la fin 2013, un projet de construction d'un hôtel club de 700 lits en Maurienne, qui est un équipement structurant pour la vallée. Nous faisons face à une impasse qui tient à la problématique de financement des équipements communs.

Nous faisons un métier où nous ne sommes pas aidés. Les plages au bord desquelles nos infrastructures sont installées ne sont pas nettoyées, nous aimerions ouvrir un restaurant pas trop loin de la plage, mais avec la bande des 100 mètres, ce n'est pas possible. Il faudrait adapter le droit du sol à l'activité qui voudrait s'y installer. Si dans le Yucatan, on avait interdit de toucher à la mangrove, il n'y aurait pas un seul hôtel ! Nous sommes confrontés à des problématiques de réglementation « handicapés » absolument hallucinantes...

M. Michel Bécot, rapporteur. – Nous allons vers une simplification.

M. Olivier Colcombet. – Certes, mais j'ai, la semaine dernière à Saint-Paul-de-Vence, visité un site en rénovation. J'ai eu la surprise de constater que la magnifique place du village, qui a été conçue à l'origine avec un caractère niçois local, qui a certes vieilli dans ses aspects, est traversée en diagonale par une voie surélevée en béton bordée par des « chasse-roues ». Il s'agit de tubulures pour empêcher la chaise roulante de tomber sur le côté. Nous avons passé l'après-midi à nous prendre les pieds dedans. Je pense que ce n'était pas fait pour les handicapés, mais pour faire des handicapés !

Pour résumer, le produit auquel vous vous intéressez cet après-midi est un superbe produit sur lequel la France peut réussir, voire même y exceller, mais il faut le considérer non pas comme un accident mais comme un vecteur stratégique.

M. Michel Bécot, rapporteur. – Une chose sur l'aide à l'investissement. Je partage complètement votre point de vue, il faut considérer que ce n'est pas une niche fiscale, mais que cela va rapporter de l'argent à l'Etat, nous devons le faire comprendre à tout le monde.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Merci pour votre contribution pleine d'intérêt. J'ai noté le chapitre de l'aide à l'investissement, mais aussi celui relatif aux problèmes liés à l'environnement. Mais le point sur lequel je voudrais revenir est celui de la qualité et celui de la formation. J'ai entendu que vous aviez parlé d'un plan pratique. Est-ce qu'il existe ou est-ce un projet ?

De la même manière, j'ai remarqué que la charte sur la qualité de l'accueil en France n'associait pas les douaniers. Nous avons cru comprendre que les taxis n'en faisaient pas, non plus, partie. Nous signons beaucoup de chartes et de conventions en France mais ensuite elles sont rangées. Un suivi est indispensable.

M. Olivier Colcombet. – Nous n'avons pas de plan concret à vous délivrer, mais nous considérons que c'est un chantier à ouvrir. Il faut y travailler pour que cela débouche sur des décisions concrètes et structurantes. Il faut avoir l'ambition de faire de la France une destination qui soit synonyme de qualité. C'est un gros challenge. La qualité a un prix que les clients sont prêts à payer.

Tout cela va vers la recherche de marges, c'est le cercle vertueux. Nous disons non au tourisme paupériste, oui au tourisme français de qualité, de valeur pour le client et générateur de marges.

M. Michel Bécot, rapporteur. – Sur le plan de la qualité, des efforts ont été faits mais il faut toujours s'améliorer.

M. Olivier Colcombet. - Quand on voit l'absence totale d'éducation des saisonniers que nous embauchons ! Dans les palaces ou l'hôtellerie, le personnel permanent est formé. Mais sur une activité saisonnière, c'est plus difficile. Il faut leur apprendre le contact avec le client, mais je tiens à signaler que nous réussissons !

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Je voyage beaucoup et je fréquente des hôtels, des restaurants. En général, s'agissant de l'accueil à Paris, le sentiment est rarement positif, à l'inverse des régions.

M. Christian Mantéi. – Les entreprises ont fait un effort important ces dernières années. Il y a des plans qualité. Le classement des hébergements a remis la France dans les trois premières destinations les plus compétitives. Mais nous avons deux problèmes : autour des services, comme les gares, les aéroports, le métro, le RER B est une catastrophe ! Le deuxième problème, ce sont les espaces publics. La propreté à Paris est un très gros problème, la situation se dégrade, dans certains quartiers les trottoirs sont dégoûtants, je vais donc écrire au Maire de Paris afin de lui en faire part. Les touristes remarquent que Paris est devenu très sale, et cela se dit. L'espace public de certaines stations littorales n'est pas aussi bien « léché » qu'en Suisse ou en Autriche. Les espagnols, en Andalousie, ont réussi sur leur espace public à requalifier l'urbanisme, les stations sont très nettes, très bien entretenues. En France, la qualité de l'espace s'est dégradée.

M. Thierry Orsoni, directeur de la communication du Club Med. – Après avoir fait le tour, à l'intérieur de notre maison, des problématiques, je crois que c'est bien qu'il y ait, d'après ce que je viens d'entendre, un consensus dans l'analyse, dans le constat et dans les solutions. Même si nous ne faisons pas toujours le même métier, nous avons en face de nous les mêmes législations et les mêmes réglementations.

Je vais faire un point un peu plus spécifique. Cela marche de s'installer en France, le Club Med le fait depuis longtemps. Nous avons 24 villages en France et parmi les récentes réalisations, certaines illustrent une bonne collaboration entre le public et le privé.

Nous avons ouvert un village à La Palmyre en 2003 à travers une société d'économie mixte portée par le conseil général. C'est un village très accessible à une clientèle familiale. Nous sommes en train de finaliser avec le groupe Caisse des dépôts une réalisation à la montagne qui sera un fleuron de notre gamme, l'aboutissement de tout le mouvement que nous avons apporté à notre propre marque en la repositionnant sur la qualité plutôt que sur le volume. C'est à Valmorel, il s'agira d'un investissement de 100 millions d'euros. Notre structure fait que nous sommes constructeur délégué. Nous nous efforçons de procéder, à travers des montages financiers intelligents pour l'ensemble des partenaires que nous réunissons, à des investissements structurants pour une région. Valmorel est symptomatique de ce qu'il est possible de faire.

Au-delà de ce constat optimiste, notre premier message est d'appréhender précisément la problématique de l'emploi saisonnier. Sur nos 24 villages, un seul est permanent. Une grande partie est donc saisonnière (quatre ou cinq mois dans l'année) ou bi-saisonnière. Une des façons de régler ce problème est d'étendre la durée de la saison. Pour avoir une durée à la montagne plus longue, il faut créer des vacances à la montagne l'été en famille ; nous avons des clients français, européens ou qui viennent de pays en dehors de l'Europe.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Combien d'étrangers ?

M. Thierry Orsoni. – Nous avons 50 % de clientèle étrangère à la montagne, 40 % à la campagne : des belges, des anglais, des russes. Nous jouons de plus en plus sur les différences de périodes de vacances scolaires dans les pays dans lesquels nous sommes implantés. Quand les vacances hivernales des européens, des suisses se terminent, ce sont les brésiliens, les gens d'Amérique latine qui sont en vacances. Les volumes ne sont pas encore importants, mais nous avons reçu 3 000 brésiliens cet hiver.

Nous les exposons à la marque Club Med, mais aussi à la destination France et à la marque France. Nous pensons que la qualité de la marque Club Med contribue à la promotion de la marque France en matière d'accueil, de qualité d'hébergement et de propreté.

Etendre la durée d'ouverture, c'est faire venir des gens d'autres contrées en les attirant par un séjour packagé, mais en les exposant également à des offres complémentaires qui pourraient aller au-delà en leur proposant, par exemple, après un séjour d'une semaine dans un village du Club Med, un circuit d'une semaine en France. A travers notre filiale « Club Med découverte », nous proposons à nos clients français qui viennent de passer une semaine dans un village au Sri Lanka de passer ensuite une semaine aux

Maldives. L'idée est d'étendre la durée de la saison et d'inventer des formules packagées en complément de celles que nous avons déjà.

Sur la problématique de l'emploi saisonnier, de temps en temps, nous nous trouvons confrontés à des services administratifs qui raisonnent en termes de socle de CDI plutôt qu'en termes de flexibilité que représentent les emplois en CDD. On nous demande souvent de requalifier des emplois CDD en CDI, mais les contraintes ne sont pas les mêmes. Il faudrait nous encourager à recourir aux CDD que nous pérennisons d'année en année plutôt qu'à les transformer en CDI. Il y a une nécessité d'avoir de la flexibilité, de la souplesse et un travail culturel, de mentalité, à avoir.

La législation aborde de manière homogène les problématiques des entreprises, qu'elles soient ouvertes quatre, six ou douze mois. Les formalités à accomplir pour une ouverture de quatre mois sont quasiment les mêmes que pour une ouverture toute l'année. Là encore, il faudrait inclure de la flexibilité et de la souplesse pour que nous puissions créer des emplois et proposer ainsi un service qui réponde davantage à ce qu'attendent nos clients.

Je rejoins également messieurs Brémond et Colcombet sur l'incitation fiscale. Nous ne sommes pas des spécialistes, c'est donc l'un de nos collègues qui nous a chargés de vous transmettre la question suivante : pourquoi les incitations fiscales sont-elles réservées aux résidences de tourisme et ne peuvent-elles pas s'appliquer, sous d'autres formes, aux hôtels et aux villages de vacances ? Il y a là une disparité qui n'est pas très juste à nos yeux. On a tout intérêt à favoriser les « lits chauds ». Dans certains cas les hôtels se trouvent en compétition avec l'immobilier, et les hôtels ne gagnent pas cette compétition. Les pouvoirs publics pourraient inciter les communes à réserver un pourcentage de PLU à l'hôtellerie pour s'assurer que certaines parcelles puissent être construites, ce qui pourrait faire baisser le coût du terrain et rendre le projet plus viable pour un investisseur.

Au chapitre des contraintes administratives à lever, les mises aux normes pour les personnes à mobilité réduite nécessitent parfois des formalités compliquées et des dépenses très élevées. Nous avons également des difficultés pour trouver des sites sur lesquels on puisse construire. Là encore, pas question de bétonner les rivages protégés ni de défaire la loi sur le littoral. Mais il faudrait introduire un peu plus de souplesse. Si nous avons pu construire en 2003 à La Palmyre, c'est parce qu'il y avait une construction pré existante. Nous avons déployé le village en respectant toutes les normes environnementales au cœur d'une pinède sur une très belle plage. Aujourd'hui, nous voudrions trouver des lieux pour construire des villages de plus grande proximité en métropole. Nous essayons d'embellir les sites plutôt que de les détruire ! A titre d'anecdote, lorsque l'on survole Cancun, on voit un très beau village sur 25 hectares. Il y a un « mur de l'Atlantique » constitué par les hôtels américains et il y a une presqu'île avec de la verdure et quelques constructions : c'est le Club Med, coincé entre la côte atlantique et le lagon.

Sur les contraintes administratives, nous rejoignons ce qu'a dit monsieur Brémond. Quand il y a des recours abusifs sur des permis de construire, il faudrait nous aider un peu. Il pourrait y avoir une chambre différente pour juger les recours contre les permis de construire individuels et les permis de construire qui créent des emplois ! Un jugement en première instance dans les Alpes prend trois ans, sans parler de l'appel et de la cassation éventuelle ! Nous travaillons à Tignes sur un projet d'extension qui est bloqué car nous allons de recours en recours. Finalement cela dissuade même les meilleures volontés.

Dernier point, ce sont les problématiques liées à la qualité de l'accueil, à la formation, à la pratique des langues. Dans nos villages, nous envoyons des « gentils organisateurs » - des GO - dans le monde entier et, en moyenne, nos équipes de GO regroupent une dizaine de nationalités, voire vingt en Asie. Il est vrai que les clients flamands, hollandais ou brésiliens sont très heureux d'avoir des GO qui parlent leur langue. Ce ne sont pas nos GO belges ou hollandais qui posent problème. Ce sont ceux qui ressortent de pays extra communautaires. L'obtention de visas est parfois extrêmement difficile.

Nous avons globalement beaucoup d'atouts grâce à notre marque et à nos efforts de promotion à travers la diffusion, en millions d'exemplaires dans le monde, de notre catalogue et de sites Internet en 24 langues. Lorsque nous citons dans notre catalogue, à travers notre club de La Palmyre, la côte atlantique, nous participons à la promotion de la destination France à travers l'offre Club Med. Nous aimerions être aidés et mieux compris. Nous espérons qu'à travers les travaux de cet après-midi, nous y parviendrons.

Mme Amandine Morel, directrice de la stratégie du Club Med. – La complexité de l'investissement en France réside dans le fait que l'activité est saisonnière. Un des autres éléments qui peut nous aider est d'étendre la saison au travers d'activités comme le golf, les thermes, le spa, qui permettent d'avoir une activité non liée à une saison. Le fait que la France ait remporté la Ryder Cup et qu'elle participe à des grands événements, ne peut être que positif pour tous et tout ce qui peut encourager ce type de développement d'activités est fondamental et très constructif.

M. Richard Livet, responsable du tourisme d'Oséo. – Je vais revenir sur deux aspects particuliers de nos métiers, la garantie et le financement. Sur ces deux aspects, nous intervenons aux côtés de nos partenaires bancaires, nous ne sommes jamais seuls. Je vais regarder le secteur du tourisme avec l'œil du banquier. Les secteurs fortement capitalistiques - Center Parc (300 millions d'euros), le Club Med (100 millions d'euros) les projets de Belambra, la saisonnalité, les problèmes réglementaires, les problèmes de personnel - lorsque l'on ajoute tout ces éléments les uns aux autres, cela ne fait pas rêver le banquier, il y a des secteurs qui paraissent beaucoup plus simples à financer.

Nous avons accompagné le Club Med et Center Parcs en garantie, nous avons participé au financement de la partie équipements en Lorraine.

Mais le cœur de notre activité dans le tourisme, ce sont les petits établissements, la petite hôtellerie. Nous travaillons à l'heure actuelle sur le reclassement de ces établissements. Nous les accompagnons avec un produit dédié, un prêt participatif mis en place à la demande des pouvoirs publics. Nous avons à cette occasion effectué avec Atout France un tour de France des petits hôteliers pour leur présenter ce prêt. Nous avons pu constater qu'il n'y a pas une appétence formidable de leur part. De la même manière qu'ils ont été lents à s'intéresser au nouveau classement et à le demander, le produit qui a été mis en place a été long à démarrer, tous les opérateurs ne sont pas aussi réactifs que ceux réunis ici.

Nous avons également évoqué l'hôtellerie de plein air. Après des progrès phénoménaux ces dernières années - il y a une quinzaine d'années, nous étions encore dans l'artisanat dans ce domaine -, nous sommes aujourd'hui arrivés à des produits très industriels. Nous évoquons le côté confortable du mobil home, du chalet. Certains sites essaient de proposer une synthèse de vos trois métiers : du résidentiel le plus confortable possible (mobil home avec climatisation), de l'accueil et de l'animation avec les clubs enfants, de l'animation de soirée, et, enfin, des équipements de type piscine et parc aquatique, etc.

Ces gens sont beaucoup plus réactifs que ceux de la petite hôtellerie, ils correspondent vraiment à la demande actuelle, familiale, que vous évoquez. Au contraire de la petite hôtellerie qui a du mal à investir car elle n'a pas assez de rentabilité. Il y a eu un manque d'investissements pendant des années, voire pendant des décennies, qui arrive à un moment où les investissements, du fait de la réglementation, deviennent très lourds pour elle. L'hôtellerie de plein air est un vecteur assez important qui se développe avec des produits très performants face à une hôtellerie familiale en grande difficulté.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Auriez-vous une présentation écrite des produits Oséo que vous destinez à l'hôtellerie ? Avez-vous des chiffres ?

M. Richard Livet. – Pour le tourisme, nous garantissons un milliard d'euros de financement et nous intervenons en cofinancement à hauteur de 300 millions d'euros. Sur la petite hôtellerie, nous sommes autour de 300 opérations, mais le nouveau classement étant prévu pour juillet 2012, les hôteliers qui veulent se classer et qui auront des travaux à faire devront le faire dans cette dernière année, c'est pourquoi les choses sont en train de s'accélérer.

Nous n'avons pas évoqué les parcs de loisirs. Là aussi, sur des problématiques où les investissements sont très lourds, Oséo a eu à en souffrir. Je citerai l'exemple de Mirapolis à Cergy-Pontoise ou Zygofolies à Nice. Ils ont nécessité de gros investissements financiers mais ont désormais disparu.

M. Christophe Des Roseaux, collaborateur du pôle investissement à la direction du développement territorial et réseau du groupe Caisse des Dépôts. – Je pense que l'un des gros freins au développement du secteur du

tourisme est son manque de notoriété et les difficultés rencontrées dans son développement. Il est dommage de tarder à réagir pour le premier secteur de l'économie. On a mené récemment des grandes mobilisations pour le secteur automobile, alors que l'économie du tourisme pèse deux fois plus en termes de création de richesses, trois fois plus pour ce qui concerne l'investissement.

Je ne suis pas sûr néanmoins que ce soit à l'Etat de tout faire.

Le secteur du tourisme n'est pas fédéré, il ne parle pas d'une seule voix. Aucun de ses acteurs importants n'est membre du Medef. Il y avait un petit comité tourisme animé par Gilles Pélisson, mais aucune entreprise participante aux réunions n'était membre du Medef. Le secteur du tourisme n'est pas identifié par les institutionnels, par les pouvoirs publics. Lors de la crise liée à l'éruption du volcan en 2010, il y avait quarante personnes autour de la table, alors que dans d'autres secteurs fédérés, nous aurions eu une seule instance qui serait venu parler au nom de sa fédération. Il y a manifestement un problème d'organisation qui incombe aux professionnels eux-mêmes. Les professionnels doivent se fédérer et porter la voix du secteur. C'est un travail de longue haleine.

La Caisse des dépôts est investisseur sur du long terme. Nous investissons dans des projets économiques avec des acteurs qui sont capables de prendre des risques sur du long terme. Nous nous sentons souvent bien seuls car nous avons peu de financiers, investisseurs ou prêteurs, qui soient capables de jouer cette carte de l'investissement sur la durée. Ce sont des financements à dix ou quinze ans donc nous avons quelques prêteurs, mais peu d'investisseurs qui nous accompagnent. Le long terme n'est pas dans l'esprit. Sur un dossier à Nice, qui bénéficie pourtant d'une grande signature et d'un magnifique emplacement, nous ne trouvons pas d'investisseur qui souhaite prendre le risque. L'absence de prise de risque sur du long terme pourrait être résolue par une prise de conscience de l'importance du secteur.

En ce qui concerne les aides publiques, on connaît le succès des résidences de tourisme qui se sont développées grâce à l'incitation fiscale, mais nous sommes aujourd'hui confrontés au problème majeur de la rénovation de cet immobilier.

M. Christian Mantéi. – Il y a certaines stations où l'on s'ennuie la journée et où l'on a peur la nuit...

M. Christophe Des Roseaux. – Il y a un décalage entre l'incitation pour le neuf et pour l'ancien. L'incitation pour le neuf, mise en place pour les particuliers voulant investir dans le logement principal, fonctionne très bien. C'est à l'occasion de la crise du logement que l'on a initié l'avantage fiscal. Mais nous avons besoin de rénover l'ancien, car nous manquons de disponibilités foncières.

Un autre point concerne l'aide publique, qui est très surveillée par Bruxelles. Il y a des aides publiques qui sont apportées aux entreprises, mais elles sont insuffisantes. Alors que certaines collectivités seraient prêtes à

investir de l'argent dans des projets économiques générant de l'emploi et des recettes fiscales, elles sont empêchées par Bruxelles. Cela devient incohérent. Les aides sont conséquentes pour relancer des friches industrielles mais elles ne sont pas équivalentes pour rénover des friches touristiques.

Les aides publiques et l'accompagnement public sont nécessaires. Il ne doit plus y avoir de débat et il ne faut plus parler de niches fiscales, mais d'aides à la création d'activités et au maintien d'activités.

Rétablissons les équilibres entre l'incitation pour le neuf et pour l'ancien et retravaillons ce problème des aides d'Etat. Monsieur Brémont évoquait l'instabilité fiscale, mais l'instabilité existe également dans les décisions prises à Bruxelles qui remettent en cause des projets pourtant validés. Il n'est néanmoins pas possible de dire que, puisque les incitations fiscales sont instables, il faut les supprimer car il est tout aussi impossible que le tourisme vive sans les aides publiques.

Voilà mon point de vue d'investisseur. Il faut inciter d'autres acteurs à s'engager et à se ranger à nos côtés. Certaines collectivités sont très dynamiques, d'autres ne comprennent pas pourquoi elles devraient investir dans le tourisme. Les investisseurs et les banquiers demandent des garanties excessives. Au-delà des aides publiques, de Bruxelles, des incitations fiscales, il s'agit de prendre conscience qu'il faut que les acteurs du tourisme se fédèrent afin de parler d'une seule voix.

M. Michel Bécot, rapporteur. – M. Des Roseaux est un grand professionnel qui connaît parfaitement le tourisme, c'est une chance pour le tourisme en France que d'avoir un investisseur tel que la Caisse des dépôts. Je partage tout à fait son analyse, nous avons en France des résidences de tourisme qui ont vieilli et qui ne sont plus du tout adaptées à la clientèle d'aujourd'hui.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Existe-t-il une carte de France de ces « friches touristiques » ?

M. Christian Mantéi. – Je suis prêt à en dresser la liste, mais il ne faudrait pas en faire la promotion à l'étranger !

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Je voudrais demander à monsieur Des Roseaux s'il existe un état des aides publiques, des incitations fiscales chez nos grands concurrents européens, je pense à l'Espagne, à l'Italie. Ce qui est vrai chez nous est-il vrai chez eux ? A-t-on fait du bench marking fiscal ?

M. Christophe Des Roseaux. – Malheureusement non, je n'ai pas connaissance de cela. Mais je me demande à quel titre l'Espagne peut promouvoir son tourisme avec l'aide de fonds européens ? De quelles aides dispose-t-elle et pourquoi cela est-il si facile chez eux ? Nous sommes une vieille destination et nous gérons aujourd'hui les problèmes de vieilles infrastructures.

M. Christian Mantéi. – Les collectivités ont la compétence. Il y a des régions en France pour lesquelles le tourisme compte beaucoup. Or, leurs politiques d'investissement et d'aménagement sont très faibles par rapport à l'enjeu touristique.

Est-ce que nous sommes capables de passer de la fiscalité budgétaire à la fiscalité économique ? En outre-mer, tout ce qui a été fait en matière d'incitation à la rénovation ou à l'investissement a toujours été très faible en termes de dispositifs et incompréhensible pour les hôteliers qui ne comprenaient pas comment y avoir accès. Sait-on, en France, être radical et raser, comme cela a été fait en banlieue ? Abattre des tours, des barres qui ne s'intègrent plus dans le paysage ? Les espagnols ont su raser, aux Baléares, des résidences datant des années soixante.

M. Philippe Maud'hui, directeur de l'ingénierie d'Atout France. – D'une façon générale, lorsque l'on aborde la problématique de l'investissement touristique, nous serons plus proches en 2010 de 11 milliards d'euros. L'investissement touristique suit les cycles de la formation brute de capital fixe en France, et suit l'investissement général au sens large avec des hauts et des bas plus ou moins plus affirmés.

C'est un ménage à trois composé de l'investissement public représenté par les fonds investis par l'Etat et les collectivités, de l'investissement réalisé par les entreprises et les opérateurs et, enfin, de l'épargne individuelle, qui représente 50 % de l'investissement touristique à travers les résidences secondaires ou l'immobilier de loisirs. Faire le choix d'arrêter tout mécanisme qui a vocation à attirer l'épargne individuelle vers la filière tourisme consiste à « se tirer une balle dans le pied ».

Ma deuxième réflexion porte sur l'organisation des partenariats entre le public et le privé. Il y a un manque d'ingénierie chez les acteurs territoriaux et chez les opérateurs touristiques, dont certains n'ont pas la capacité de mixer les financements publics et privés. Ils nécessitent un accompagnement.

Parmi les filières qui ont été évoquées, nous n'avons pas parlé du tourisme social à vocation associative...

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – ... mais notre propos concerne l'international.

M. Philippe Maud'hui. – Il y a actuellement une réflexion pour essayer d'internationaliser les flux de vacanciers des comités d'entreprises, européens notamment, qui viennent utiliser en France les hébergements qu'ils n'ont pas toujours chez eux. Il y a là nécessité de créer des outils de financement et des outils d'ingénierie. Dans l'économie touristique, on doit faire face à l'augmentation du coût du foncier et du coût de l'immobilier. Si nous n'avons pas des leviers inverses, il y aura une mutation de l'offre touristique vers des offres qui ont la capacité d'accepter une charge foncière de plus en plus élevée. Si nous ne faisons rien, nous n'aurons plus que des résidences secondaires car il s'agit de l'offre touristique qui accepte la charge

foncière la plus élevée. On essaye de faire de la magie, en construisant des produits touristiques plus ou moins réussis sur des produits immobiliers, mais si on se donne la capacité de diriger l'épargne individuelle vers le tourisme, je pense qu'il faut privilégier les formes d'investissement touristique qui sont les plus créatrices d'emplois, plutôt que de créer de l'investissement qui génère des murs, mais un peu moins d'emplois.

Autre élément qui peut expliquer la spécificité du tourisme : le taux de « réusage » coûte cher. Trouver un autre usage à l'investissement prévu pour un projet qui n'a finalement pas abouti est difficile, hormis pour l'immobilier d'entreprise par exemple. Cela n'incite pas les investisseurs à financer notre filière avec beaucoup d'appétence.

Un autre point que nous devons travailler est le manque de chiffres. Là aussi nous avons des progrès collectifs à faire pour donner des chiffres et des éclairages, car s'il faut établir un business plan pour le tourisme, encore nous faut-il savoir d'où l'on part. On en revient à ce que disait Christophe Des Roseaux, il y a un manque d'appréciation globale positive de la filière et nous ne nous sommes pas dotés d'outils d'observation suffisants pour appréhender cette filière qui pèse près de 7 % du PIB en France.

Je pense qu'il faudrait mettre en place des mécanismes pour faire émerger plus d'exploitants. Il y a des très gros exploitants, mais aussi beaucoup de très petites entreprises. Il faudrait peut-être, filière par filière, prendre des initiatives pour favoriser les mutualisations qui permettraient d'avoir plus de capacité à répondre à des appels d'offres. Il nous manque des moyens pour stimuler, dynamiser et donner plus d'opportunités de dialogue et de négociation entre acteurs publics et acteurs privés.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Merci. Je me pose la question de tous ces opérateurs propriétaires d'hôtels, de terrains de camping, qui voudraient faire quelque chose sans doute, sont conscients qu'il y a un potentiel, mais qui manquent de capacité à innover et à s'améliorer. Vous avez parlé de possible déficit d'ingénierie. Les responsables des collectivités territoriales manquent peut-être de bonnes idées et de l'ingénierie pour les mettre en œuvre. N'y-a-t-il pas quelque chose à faire pour créer un lien entre tous ces opérateurs, en les encourageant à progresser dans le sens de la qualité, en leur donnant les outils et en les aidant dans leurs démarches ?

M. Christian Mantéi. – Vous avez parfaitement raison. Le classement des hébergements est une formidable occasion de mieux vendre car le produit est mieux défini. Les agents de voyage à l'international sont très intéressés par notre classement. A l'ITB de Berlin, qui est le premier salon mondial du tourisme, ou sur la côte ouest des États-Unis, lorsque nous demandons quel est le sujet qu'ils veulent aborder, ils parlent du classement. Aujourd'hui, nous sommes obligés de convaincre les Logis de France qu'il faut encourager leurs hôtels à se classer ! Je commence à utiliser des méthodes de persuasion poussées, en leur expliquant que s'ils n'incitent pas leurs hôtels à se classer, ils vont disparaître de la carte des hébergements chez les agents

de voyage. C'est également vrai pour les « Relais & Châteaux » qui se demandent encore s'il est intéressant de se classer !

D'une façon générale, nous sommes hémiplésiques dans le tourisme, nous ne pensons qu'à la promotion, à la communication, ou au marketing dans le meilleur des cas, mais le travail sur l'offre et l'ingénierie fait encore défaut.

Les régions détiennent une compétence dans le domaine du tourisme. Elles ont été amenées, par les textes, à établir des schémas de développements régionaux. Cela fait vivre un certain nombre de cabinets d'études, mais aucun choix véritable n'est fait en matière d'aménagement ou d'investissement. On a l'impression que les présidents de régions n'assument pas, en matière de tourisme, de faire un choix politique au profit de certaines zones. Ces schémas devraient pourtant être les leviers de développement de l'offre au niveau des territoires. Cela se voit particulièrement dans les îles. En outre-mer, à La Réunion par exemple, mais c'est également vrai pour la Martinique ou la Guadeloupe, les constats sont faits mais il semble impossible de faire un choix sur l'investissement dans un port ou un aéroport au profit d'une commune ou d'une autre. Ils ne le font pas. Le résultat est que tout est bloqué. Il faut se connecter avec la réalité politique des collectivités en charge, pour savoir ce qu'elles font, c'est un point important.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Mais comment peut-on obliger les responsables politiques locaux à choisir ?

M. Christian Mantéi. – Je rejoins ce que disait Christophe Des Roseaux, il faut élever la place du tourisme dans le débat politique et économique des régions. Il faut également une très forte démonstration pour éclairer les décisions et les orientations des élus. Si l'on veut faire des choix, il faut les éclairer avec des chiffres, ce n'est pas le niveau national qui va « monter des usines à gaz » pour produire des chiffres, c'est le tissu des acteurs publics et privés des territoires qui doivent contribuer à renforcer la connaissance en termes de données pour que nous les croisions et que nous les analysions. Nous nous sommes appauvris ce côté-là, nous manquons de données de fréquentation des territoires, que ce soit de la part des opérateurs privés ou de celle des transporteurs. La SNCF, par exemple, ne donne pas de chiffres sur ses clients qui montent dans les TGV, d'où ils viennent et où ils vont.

Il faut recréer une dynamique d'intelligence globale en intégrant l'ingénierie pour permettre aux exécutifs de faire des choix éclairés, et fondés sur des démonstrations économiques.

M. Philippe Maud'hui. – Nous nous sommes aperçus que le tourisme n'est pas suffisamment pris en compte dans les démarches d'urbanisme et d'aménagement. Nous avons des procédures, la loi littoral, la loi montagne, qui sont des outils de pilotage des élus, sauf qu'on pilote beaucoup de chose mais de manière insuffisante. Pour l'économie touristique, on ne prend pas en compte toutes les contraintes, ce qui fait que lorsqu'un projet arrive, cela crée de la tension. Nous essayons d'inculquer plus

d'ingénierie en amont pour prendre en compte la « dimension tourisme » dans la durée, à dix, quinze ou vingt ans. S'il y a de l'instabilité réglementaire, fiscale, plus une épée de Damoclès en matière d'urbanisme et d'aménagement, il vaut mieux investir à l'étranger. Si nous pouvons mieux intégrer le tourisme dans l'ensemble des problématiques, cela permettra de faciliter le partenariat public/privé.

M. Olivier Colcombet. – Je vous remercie de nous avoir réunis et pour la qualité des échanges, auxquels j'ai pris personnellement beaucoup d'intérêt. Notre profession est insuffisamment fédérée. Il n'est pas très fréquent que nous puissions parler de façon très libre. Nous sommes prêts à participer aux travaux, car les enjeux sont importants pour notre profession et pour notre « maison France ».

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Je remercie chacune et chacun d'entre vous de votre participation. Je me suis attaché à retenir un certain nombre de points. Tout ce que vous avez dit est très riche, la liste est très longue, nous ferons des regroupements afin d'en étudier la mise en œuvre.

Table ronde n° 4

Les nouveaux besoins de la clientèle internationale - développer les structures réceptives pour le tourisme de loisirs et d'affaires

Jeudi 26 mai 2011

Réunie le jeudi 26 mai 2011 sous la **présidence commune de MM. André Ferrand, rapporteur spécial, et Michel Bécot, président du groupe d'études du tourisme et des loisirs**, la mission d'information a procédé à une **table ronde** réunissant **M. Christian Delom, directeur de la stratégie, de l'observation et des nouvelles technologies d'Atout France, MM. Jacques Augustin, sous-directeur du tourisme et Guillaume Lacroix, adjoint au chef du service tourisme, artisanat et services à la direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (DGCIS), Jacques Lovergne, contrôleur général économique et financier, Ghislain de Richecour, directeur de France Tourisme, Philippe Lamarche, président du directoire de Siriona, Didier Arino, directeur du cabinet Protourisme et Xavier Blanchot de ViaFrance.**

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Je souhaite tout d'abord vous remercier de votre présence à cette table ronde sur les nouveaux besoins de la clientèle internationale : développer les structures réceptives pour le tourisme de loisirs et d'affaires.

L'organisation de la présente table ronde est le fruit des constats suivants :

- la reprise du tourisme international en 2010 (+ 7 % pour atteindre 935 millions d'arrivées de touristes) a confirmé l'apparition de nouveaux moteurs de croissance. Ainsi les besoins, comme la provenance des visiteurs étrangers, sont en train de changer : l'Asie (+ 13 %), les Amériques (+ 8 %, notamment + 10 % en Amérique du Sud) et le Moyen-Orient (+ 14 %) connaissent une croissance plus importante que celle de l'Europe (+ 3 %) dans ce domaine ;

- dorénavant, les principaux marchés émetteurs se situent dans les économies émergentes, notamment les BRIC (Brésil + 52 %, Russie + 26 %, Chine + 17 %).

Il convient donc de prendre en considération les nouveaux besoins de la clientèle internationale et d'adapter les structures d'accueil des visiteurs étrangers, qu'il s'agisse de loisirs ou de tourisme d'affaires.

Aussi, nous nous sommes interrogés sur les points suivants :

- faut-il revoir le modèle français, qui se caractérise par une multiplicité de petits acteurs, et envisager la création de « grandes structures réceptives » spécialisées dans l'organisation du séjour des touristes internationaux ?

- quels sont les pistes et les moyens pour relancer le secteur des rencontres et événements professionnels ou tourisme d'affaires ?

Cette liste de questions n'est certes pas limitative, mais, pour la bonne organisation des échanges, je vous propose dans un premier temps de vous exprimer sur ces deux questions. Je souhaiterais que vous puissiez formuler vos observations et propositions le plus concrètement possible, qu'elles soient législatives ou réglementaires, mais également de nature économique, voire technique.

Je précise que la SNCF n'a pas souhaité participer à cette table ronde, car elle estime que sa réflexion n'est pas assez avancée dans ce domaine. Par ailleurs, Cityrama, qui est une entreprise réceptive importante à Paris, n'a pu être représentée aujourd'hui.

M. Michel Bécot, rapporteur spécial. – Je partage les propos de mon collègue André Ferrand. Vous êtes réunis pour cette table ronde afin de nous parler des séminaires, des salons, des foires, des congrès. Savons-nous bien accueillir les touristes d'affaires ? Ce secteur connaît un sous-investissement structurel. Ce qui m'intéresse aujourd'hui, c'est de vous écouter : comment voyez-vous les réceptifs ? Comment ressentez-vous la clientèle étrangère ? Que faudrait-il faire ?

M. Jacques Augustin, sous-directeur du tourisme à la direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (DGCIS). – En ce qui concerne les structures réceptives, nous sommes convaincus qu'il y a là une faiblesse significative de l'organisation française du tourisme. Nous l'avons vérifié lorsque nous avons conduit une étude comparative avec ce qui existe sur le marché espagnol. Elle met en évidence qu'une bonne partie du succès de l'économie touristique de l'Espagne tient à de formidables « pompes aspirantes » que sont les tours opérateurs étrangers, notamment allemands et anglais (TUI, Thomas Cook). Ils sont en lien avec les transporteurs *low cost* et ils disposent d'offres d'hébergement qui permettent de proposer un produit complet. La prépondérance des voyages « forfait tout compris » dans l'offre espagnole est marquée. Cela présente l'avantage d'attirer une clientèle qui a réglé son séjour avant son départ et qui de ce fait, sur place, peut dépenser sans se soucier de payer la note à la fin de son séjour.

Quelles sont les raisons qui font que l'activité réceptive française n'est pas développée ? J'ai eu quelques entretiens avec le secteur réceptif du syndicat national des agents de voyage (SNAV). D'ailleurs, cette branche réceptive vient d'être dissoute ; ce n'était pas une grosse structure au sein du SNAV mais il y avait un collectif qui représentait ces opérateurs, qui ne sont désormais plus spécifiquement représentés au sein de cette organisation.

J'ai également rencontré sur les stands d'Atout France à l'étranger des réceptifs français qui travaillent de manière individuelle et proposent, par exemple, des circuits en Périgord, qui représentent des marchés de « niches ». Il y a à l'évidence un problème de taille, de coordination, d'organisation du marché.

En Espagne, les réceptifs sont organisés en un front uni et personne n'a la tentation d'être franc-tireur. En revanche, le réceptif français, quand il existe, s'aperçoit que l'hôtelier, avec lequel il a signé un partenariat et qui est ravi la première année que le réceptif lui amène des clients, dès la deuxième année commercialise directement les séjours à des tarifs inférieurs à ceux qu'il consent à son partenaire réceptif. Il y a un manque de culture qui rend les choses difficiles, il faudrait développer des incitations.

Cette absence de réceptifs d'envergure est une faiblesse pour l'organisation de congrès. On voit bien que cette capacité à démarcher les marchés étrangers pour faire venir des touristes d'affaires est un axe complémentaire de celui que j'ai évoqué précédemment.

Néanmoins, pour les congrès, la France n'est pas totalement marginale. Paris, sur son seul nom, est une grande destination du tourisme d'affaires.

Il faudrait améliorer l'offre d'hébergement, car nous manquons d'établissements qui disposent, en plus d'une capacité conséquente de chambres, de grands halls ou de grandes salles de réunion. Nous avons cinq ou six établissements à Paris seulement, permettant de combiner à la fois l'hébergement et la conférence.

Il y a eu quelques tentatives pour regrouper, dans une sorte de consortium, des petits hôtels qui logeaient les congressistes à proximité des salles de conférences : cœur d'Orly ou Paris-Bercy par exemple. Les hôteliers s'étaient concertés pour offrir un hébergement très proche de la salle où se tenait le congrès. Cette opération s'est vue condamnée par la direction générale de la consommation, de la concurrence et de la répression des fraudes (DGCCRF), qui a conclu que cela constituait, de la part des hôteliers, une entente sur les prix. Cette démarche s'est donc heurtée à la réglementation et, les hôteliers s'étant vus condamnés, font désormais preuve de beaucoup plus de circonspection dans ce domaine.

M. Michel Bécot, rapporteur. – Cela va à l'encontre de ce que l'on recherche...

M. Jacques Augustin. – Une autre problématique identifiée concerne la TVA. Les agences de voyage françaises facturent toutes taxes comprises leurs offres de congrès, parce qu'elles sont soumises à la TVA sur la marge, alors qu'un opérateur américain organisant un congrès en France le vendra sans facturer la TVA. Il y a un décalage de fiscalité qui a été souligné. Cela vaut pour la France et pour l'Europe et a fait l'objet d'une grande discussion

lors d'un récent comité du tourisme européen. Mais c'est un point qu'il est peut-être plus facile de regretter que de réussir à corriger.

Un autre point concerne les visas, en termes de délai d'attente pour leur délivrance et de coût. Dès lors que les touristes d'affaires voyagent à plusieurs et souvent, cela représente un budget non négligeable.

Je termine sur un point qui concerne véritablement les parlementaires. Notre attention a été appelée sur le fait qu'il n'existe pas, dans la rubrique « station classée », d'appellation « station classée tourisme d'affaires ». Il s'avère que Roissy-en-France dispose de tous les paramètres lui permettant d'être classée en « station tourisme » au regard des offres d'hébergements hôteliers dont elle dispose, au même titre que le sont Cannes, Nice, Deauville ou Le Touquet. La proposition que nous souhaiterions faire, c'est de créer une nouvelle rubrique « station classée tourisme d'affaires » dont Roissy-en-France serait probablement le premier exemple avant d'autres. Cela permettrait d'identifier ces villes comme étant des lieux où l'on fait d'abord du tourisme d'affaires et leur permettrait de faire leur promotion à international. Un amendement sera donc probablement rédigé dans ce sens et déposé lors d'une prochaine discussion d'un texte législatif ayant pour thème le tourisme.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Sur ce dernier point précisément, lorsque vous parlez de Roissy, vous parlez de tous les équipements hôteliers de la plateforme ?

M. Jacques Augustin. – En fait, le classement en station classée de tourisme ne s'applique qu'à des communes. Il se trouve qu'à Roissy, il y a un parc hôtelier qui représente de cinq mille à six mille chambres d'hôtel.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Quels seraient les avantages d'un tel classement ?

M. Jacques Augustin. – Nous ferions ainsi émerger une aristocratie des communes touristiques en matière de tourisme d'affaires. Cela permettrait aux organisateurs de congrès de faire des choix dans la liste des stations classées tourisme d'affaires, qui auraient davantage de visibilité.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Vous avez évoqué Paris tout à l'heure. Y-a-t-il saturation à Paris ou peut-on faire mieux compte tenu du parc actuel ?

M. Christian Delom, directeur de la stratégie, de l'observation et des nouvelles technologies d'Atout France. – Paris dispose encore d'un potentiel et bénéficie de plusieurs éléments qui sont majeurs pour réussir comme destination du tourisme d'affaires : des équipements de bonne qualité. Toutefois, les tendances actuelles du marché privilégient les structures intégrées, c'est-à-dire celles dans lesquelles il y a les moyens de se rencontrer et l'hébergement, mais également tous les « à côté », notamment le divertissement. De ce fait, Disneyland Paris est devenu un pôle très important

du tourisme d'affaires, à la manière d'un *resort*. Il y a un potentiel à Paris car la ville demeure une porte d'entrée en Europe au niveau aérien et ferroviaire...

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Par potentiel, j'entends en tant que réceptifs. Sommes-nous à 100 % d'occupation ?

M. Christian Delom. – Nous atteignons aujourd'hui des taux d'occupation que l'on peut considérer comme maximum.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Il est donc inutile d'aller chercher des clients si nous sommes saturés ? Faut-il créer des potentiels ailleurs qu'à Paris ou faut-il développer Paris ?

M. Christian Delom. – Nous sommes aujourd'hui à saturation pour Paris. Nos concurrents développent d'autres pôles que leur pôle principal. Avec Barcelone ou Madrid, les Espagnols sont « assis sur plusieurs pieds ». En France, nous aurions d'autres destinations que Paris, comme la Côte-d'Azur, qui ont des potentiels très importants.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Je souhaiterais savoir ce qu'il en est pour Nice.

M. Christian Delom. – A Nice, l'effort de développement doit surtout porter sur les équipements, car l'offre d'hébergement est importante.

M. Michel Bécot, rapporteur. – A Nice et à Lyon, il y a beaucoup de choses à faire. Il ne faut pas oublier que Hanovre, en Allemagne, est numéro un en Europe en matière de tourisme d'affaires. Les collectivités doivent réinvestir dans les infrastructures et dans les capacités à créer des palais des congrès ou à aider à la création de grandes salles de réunion.

M. Christian Delom. – Tout à fait, mais il faut que l'on puisse miser sur celles des destinations qui ont une capacité à l'international, cela ne peut pas concerner toutes les villes françaises.

M. Didier Arino, directeur du cabinet Protourisme. – Protourisme est un cabinet d'études dans le secteur du tourisme, implanté sur le territoire national avec cinq bureaux. Nous faisons du développement touristique de l'hexagone essentiellement, nous sommes franco-français.

La « destination France » représente 7 % du chiffre d'affaires des agences de voyage. Le reste, soit 93 %, favorise le départ des Français à l'étranger. Et pourtant, les ministres et les élus écoutent davantage les agences de voyage qui ne participent pas au développement de la France que ceux qui souhaiteraient développer le tourisme hexagonal. Vous nous avez invités, et nous avons répondu présents, mais notre cabinet existe depuis 1980 et jamais nous n'avions été interrogés sur le développement du tourisme en France. C'est assez révélateur d'une absence de bon sens. Il faudrait d'abord se demander comment développer nos ressources en interne avec des interlocuteurs qui vont développer le tourisme hexagonal.

Sur la multitude des acteurs, il y a énormément de petits réceptifs qui pèsent fort peu comparés à d'autres pays. C'est culturel : les hôteliers

en France sont réfractaires au commissionnement. Les autres pays ont une culture du marché plus approfondie. C'est l'outil Internet qui a obligé les hôteliers, les indépendants notamment, à accepter le commissionnement. Lorsque c'était les agences de voyages qui leur en faisaient la demande, ils refusaient, mais désormais, avec le système de réservation sur Internet, ils ne peuvent qu'accepter, sous peine de se voir exclus du marché.

Pourquoi Disneyland est-il devenu une destination d'affaires et pas Roissy ? La réponse tient dans la question : est-ce que faire un congrès à Roissy peut faire rêver ? Vous parliez de l'*entertainment*, il faudrait également parler de *convenience*, de facilité. Que fait-on lorsque l'on est à Roissy ? L'aéroport est organisé de manière catastrophique : il faut chercher les navettes pour rejoindre l'hôtel, puis de l'hôtel, comment faire pour se rendre à Paris, sauf à prendre le RER le soir ?

On oublie que, dans le secteur du tourisme, c'est l'offre qui crée la demande. Nous avons un potentiel considérable en termes de développement, mais a-t-on l'offre en face pour répondre aux besoins ? Vous évoquiez Paris, mais on ne peut pas pousser les murs ! Il y a encore quelques zones très proches de Paris où il y a du foncier disponible, à Ivry-sur-Seine dans le Val-de-Marne par exemple. Il faut choisir : soit se persuader que le tourisme est une priorité permettant le développement de ces zones et créer un concept d'hébergements diversifiés comportant des facilités d'accès aux salles de conférence, Bercy par exemple, soit laisser faire le marché et le risque dans ce cas est de voir apparaître des zones sans aucune cohérence. Il y a vraiment besoin de schémas d'aménagement avec une véritable volonté et une programmation. L'hôtellerie parisienne ne pourra pas aller beaucoup plus haut, le taux d'occupation est déjà de 80 %, avec une absence de concurrence : je vous mets au défi de trouver des chambres d'hôtel correctes à moins de 200 euros la nuit !

On a créé des zones sans tenir compte de ce que voulaient les clients. L'attractivité aujourd'hui, c'est Paris et la Côte-d'Azur. Il n'y a pas eu d'augmentation des nuitées touristiques en France si l'on exclut l'Ile-de-France qui, à elle seule, représente 85 % de l'augmentation des nuitées touristiques dans l'hexagone. Les écarts se creusent entre la province et l'Ile-de-France. Le palais des congrès de Bordeaux est aujourd'hui dans une zone isolée du centre ; de votre chambre d'hôtel, vous avez le choix entre une vue sur le parking ou une vue sur le parc des expositions, et pas de liaison avec le centre ville. Les choses peuvent s'améliorer, mais avec des schémas d'aménagement.

Il faudrait prendre en considération la vision du client, faire preuve de bon sens, en proposant une mixité des hébergements, en ne restant pas cantonnés dans une offre qui soit uniquement de l'hébergement d'affaires ou de loisirs. Cette mixité des hébergements est pourtant une grande force, et certains grands groupes qui avaient choisi de ne proposer que de l'hébergement d'affaires commencent à en prendre conscience.

Je souhaiterais m'éloigner un peu du sujet de cette table ronde en vous faisant part d'une anecdote qui concerne la promotion de la France à l'étranger. A Epcot center, sur le site du parc Disneyworld d'Orlando en Floride, le pavillon français côtoie celui de nombreux autres pays et est visible par des millions de visiteurs internationaux.

Le film qui est diffusé sur le pavillon de la France a trente ans. Les images projetées montrent la garde républicaine, les 4L, les skis à lanières et les charrettes transportant du foin pour illustrer le Périgord ! Ce film circule sur *Dailymotion* et sur *You tube* et suscite des commentaires peu amènes sur la vision de la France donnée à travers ces images. En comparaison, le pavillon de la Chine et celui de la Norvège vendent des produits performants.

Je prends cet exemple car il ne s'agit pas, à mon avis, d'élaborer de grandes théories mais plutôt de réaliser des actions concrètes, programmées, et relevant du bon sens. Pouvons-nous avoir de vrais débats sans que cela pose problème ? Nos observations sont souvent mal perçues, y compris par les institutionnels du tourisme, alors que notre vocation est uniquement de faire progresser les choses.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Savez-vous qui finance le pavillon français à Epcot center ?

M. Didier Arino. – Je pense que les films ont été financés à l'origine par les Etats. Je crois que l'on pourrait investir 1,5 million d'euros dans un film qui sera vu par des millions de visiteurs, cela serait certainement plus efficace qu'une grande campagne. Je vous invite, si vous en avez la possibilité, à aller voir ce film. J'ai fait part de ma réflexion il y a déjà plusieurs années, mais rien n'a changé, c'est toujours le même film !

Nous faisons des campagnes de communication qui sont d'un autre temps, à l'heure d'Internet et des réseaux sociaux, qui sont très éloignées des dispositifs qu'il faudrait mettre en place dans la médiation de la communication, dans le travail sur les réseaux. Notre communication consiste à nous parler à nous-mêmes, plutôt qu'au reste du monde.

Jacques Lovergne, contrôleur général économique et financier. – Je représente ici Gilles Pélisson, qui a été chargé par Mme Christine Lagarde et M. Frédéric Lefebvre d'une mission sur la situation du tourisme d'affaires dans la perspective du « Grand Paris ». Cette mission part du constat que le marché des foires, salons, congrès et événementiels, est en forte croissance au niveau mondial. Dans ce contexte, Paris, qui représente 85 % du marché du tourisme d'affaires en France, conserve de bons chiffres, mais sa part relative diminue. D'où l'idée de cette mission, confiée à M. Pélisson, consistant à chercher si on ne doit pas profiter davantage de ce marché en croissance et nous poser de nouveaux défis. A ce stade, je ne peux pas vous présenter les conclusions du rapport, mais je peux vous en exposer deux chantiers.

Le premier chantier consiste à s'intéresser à ce qui se passe en amont, à savoir comment gagner des appels d'offres, comment amener des congrès

à Paris ? Nous avons un certain nombre de grands succès : celui du congrès de cardiologie qui rassemblera 30 000 visiteurs professionnels à la fin du mois d'août prochain et le salon mondial de la téléphonie mobile, qui est en cours d'attribution et pour lequel notre candidature est actuellement dans la *short list* des quatre dernières villes retenues. L'exercice en amont consiste à déterminer les bonnes pratiques pour remporter des nouveaux salons.

Le deuxième chantier concerne ce qui se passe en aval et consiste à recueillir le ressenti des congressistes et des organisateurs de salons. Nous devons identifier et repérer les choses qui vont bien, dans lesquelles nous avons fait des progrès ces dernières années grâce à l'impulsion notamment de différents ministres en charge du tourisme ou du commerce extérieur. Il nous faut également recenser tous les aspects qui posent des difficultés ou des problèmes. Cela nous a amenés à rencontrer les intervenants institutionnels, mais également à poser la question des transports, notamment dans la perspective du Grand Paris, à aborder également les problèmes liés à la circulation, au comportement des taxis, sujets qui peuvent paraître quelque peu triviaux mais qui nous semblent très importants. Le premier contact avec la France d'un touriste d'affaires qui arrive à Paris se passe à Roissy, il y a probablement là des investigations à mener sur le fonctionnement de la police de l'air et des frontières.

Voilà l'esprit dans lequel nous travaillons, dans la perspective de la remise de notre rapport, prévue pour la fin du mois de juin prochain.

Vous avez évoqué tout à l'heure Promosalons. C'est une association loi de 1901 qui a été créée en 1967 sous l'impulsion des organisateurs de salons, qui dispose de trente filiales dans les pays majeurs et de trente neuf délégations, ou représentations, dans les pays moins importants. C'est un réseau collectif qui intervient à la demande des organisateurs de salons. Il y a une convention de service qui est signée entre Promosalons et l'organisateur du salon qui la sollicite pour la réalisation d'un certain nombre d'actions de promotion. Son budget est de 10 millions d'euros, financé à 80 % par les prestations fournies aux différentes sociétés organisatrices. L'activité de promotion du site Paris est limitée, car elle s'inscrit dans le cadre d'un contrat remporté par Promosalons, qui concerne huit pays avec un budget total ramené à 350 000 euros.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Considérez-vous que l'action de Promosalons s'inscrit dans un contexte national suffisamment coopératif et organisé ? Quelles sont ses relations avec Ubifrance par exemple ?

M. Jacques Lovergne. - Ubifrance favorise la participation des entreprises françaises à des salons étrangers. Il y a des liens entre eux...

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Mais il n'arrive jamais à Ubifrance de jouer le rôle de Promosalons lorsque ce dernier est absent sur certains salons ?

M. Jacques Lovergne. – Non, pas à ma connaissance.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Le rapport de M. Pélisson et le nôtre devraient sortir au même moment. Vous allez y évoquer des sujets tels que l'accueil et lorsque nous avons vu le ministre, nous lui avons parlé de sa charte de l'accueil, à laquelle les douaniers n'ont pas été associés, alors qu'ils souhaitaient s'exprimer sur ce sujet en nous expliquant leurs actions, et être partie prenante à cette charte.

Nous considérons que sur ce sujet de l'accueil, nous avons besoin du point de vue de l'administration des douanes, de la police de l'air et des frontières et des taxis. Cette charte est une belle initiative, mais il manque le point de vue de certains partenaires et, surtout, nous sommes persuadés qu'il faut en assurer un suivi car malheureusement, trop souvent, les chartes sont oubliées aussitôt signées.

Je suis en revanche très étonné que la SNCF n'ait pas répondu à notre invitation d'aujourd'hui, en nous faisant savoir qu'elle n'était pas prête à apporter une contribution sur ce sujet, alors que je considère qu'elle peut jouer un rôle essentiel.

M. Philippe Lamarche, président du directoire de Siriona. – Je suis le co-fondateur de Siriona, entreprise d'informatique créée en 2001, lors de l'avènement d'Internet. Nous concevons un logiciel de réservation en ligne pour les hôtels, qu'ils vendent leurs chambres sur leur propre site ou par l'intermédiaire de distributeurs comme les offices de tourisme par exemple. Nous avons environ 5 000 hôtels parmi nos clients, ce qui représente un quart du parc hôtelier français.

Je vais vous donner ma vision d'entrepreneur. Je confirme qu'il y a un problème de structures, car la moyenne du nombre de chambres par établissement est de trente-quatre. C'est le plus petit chiffre parmi les pays européens. Il n'est pas facile de faire du tourisme d'affaires avec un parc de trente-quatre chambres, sachant qu'il y a 80 % d'hôtels indépendants et 20 % d'hôtels de chaînes qui représentent 40 % de l'offre de chambres.

Nous travaillons avec des acteurs publics ou semi-publics, offices du tourisme, maisons du tourisme, syndicats d'initiative, comités régionaux du tourisme (CRT) ou comités départementaux du tourisme (CDT). Ils utilisent notre technologie, les disponibilités et les prix que les hôteliers ont renseignés dans nos bases de données pour vendre des chambres. Nous trouvons que cette multiplicité de niveaux n'est pas efficace : le maire veut un syndicat d'initiative, le président du conseil général veut un CDT, le président du conseil régional veut un CRT. On a l'impression que chacun dépense ses maigres ressources pour faire des choses qui ne fonctionnent pas : les sites Internet ne sont pas à jour, les bases de données ne sont pas reliées, les prix et les disponibilités ne sont pas renseignés et, au final, les résultats des réservations sont proches de zéro. Il y a peut-être en France un trop grand nombre de structures et de trop petites structures qui manquent de moyens.

Je souhaite préciser également un deuxième point. Sur les grands rassemblements mondiaux de la profession, tels que l'ITB à Berlin, le Pow Wow aux Etats-Unis, le WTM à Londres, les stands de la France sont calamiteux. Quelqu'un a dû acheter des mètres carrés, puis les a découpés en petits bureaux de quatre-vingts centimètres. Il y a un bureau pour le Lido, un autre qui vend des billets pour les bateaux mouches, le stand d'un vigneron alsacien, le comptoir de l'hôtel de la gare de Tours... Il y a 500 000 professionnels du tourisme mondial dans ces salons et nos stands ne sont pas professionnels. L'Espagne, à côté, dispose d'énormes stands, on voit que l'Etat a investi de l'argent. Nous manquons là une vraie occasion de nous montrer, ce n'est pas bien fait.

Je vous proposerai donc deux pistes à explorer, celle du problème de l'organisation d'Etat et celle de la représentation de la France dans les salons professionnels, qui est misérable.

M. Christian Delom. – Je me suis rendu à l'ITB de Berlin et au WTM à Londres. J'ai pu constater à cette occasion que ces salons sont en perte de vitesse, qu'ils attirent moins de fréquentation et qu'ils ont de plus en plus de mal, sauf à solliciter l'argent public, à proposer des structures importantes. C'est vrai que l'Espagne, à l'ITB de Berlin, dispose d'un hall entier pour elle seule, mais l'ensemble des régions espagnoles sont mobilisées derrière l'Etat dans un modèle où ce sont les professionnels qui financent leur présence, avec également une mobilisation de fonds européens au titre de la politique régionale.

Nous avons décidé de nous concentrer sur ces grands salons, en y consacrant plus de moyens. Mais il est très difficile d'attirer l'ensemble des partenaires sur ces salons aujourd'hui.

M. Philippe Lamarche. – Je souhaitais préciser que ce que j'ai énoncé ne constituait pas de ma part une critique, mais bien un ressenti, un vécu et que je faisais simplement le constat que les résultats n'étaient pas là.

M. Xavier Blanchot de ViaFrance. – Nous avons déjà fait, il y a cinq ou six ans, nos recommandations sur la problématique de la centralisation de l'information. ViaFrance est la première base de données qui donne des informations aux touristes sur les événements en France, fêtes, festivals, expositions, concerts, événements sportifs, matchs. Plus de 100 000 annonces sont traduites en huit langues. Nous sommes nés en 1998, lors de la coupe du monde de football, de la réflexion d'un ministre s'interrogeant sur les activités à proposer aux « hooligans » dès lors qu'il n'y aurait pas de match auquel ils pourraient assister. Nous avons donc créé une base de données proposant des visites dans les musées, des spectacles folkloriques, des sorties touristiques. Nous travaillons désormais aussi à l'international et nous avons une vision des pratiques des autres pays.

Je ne vais pas parler de la TVA, car cela a été évoqué à de si nombreuses reprises que je suis étonné que l'on en parle encore. Je ne parlerais pas non plus des labels qualité qui sont également très nombreux et

qui parfois se superposent, générant des situations très compliquées. Le non respect de ces labels peut générer des amendes, conduire à des fermetures d'hôtels ou à être boycottés par les offices de tourisme.

Je ne reviendrai pas non plus en détail sur le « millefeuille » français, les offices de tourisme, les comités départementaux du tourisme, les comités régionaux du tourisme. Cela fait dix ans que l'on explique que ce sont eux qui doivent avoir un rôle majeur ou principal dans la promotion de la France, mais c'est un échec. Ils n'en ont plus les moyens, sauf peut-être à retrouver leurs 300 000 emplois jeunes, puisqu'ils en ont été les premiers consommateurs en 1997, sans que cela donne toutefois de grands résultats.

Nous avons travaillé longtemps avec la fédération nationale des offices de tourisme à l'époque où leur site *tourisme.fr* recueillait une certaine audience, qui a depuis été perdue en raison de mauvais choix faits par la fédération. Nous leur avons proposé gratuitement des contenus en anglais mais ils n'en ont pas voulu ! Je pense que cela illustre bien la situation et qu'aujourd'hui rien n'a changé. Il y a un vrai problème de compétences, plus on grimpe dans la hiérarchie institutionnelle du tourisme en France, plus on s'éloigne du terrain. Nous constatons des choix stratégiques parfois très malheureux.

Nous sommes un observatoire du tourisme en France. Nous travaillons pour Voyages SNCF.com, pour Accor Hôtels, pour Eurostar, pour Thalys, pour Lyria, pour Artesia. La SNCF a un double visage. L'Eurostar est un apport de touristes anglais pour la France, Artesia ou Lyria font venir des touristes italiens chez nous. Les agents des comptoirs de la SNCF sont parfois très décriés, mais je pense qu'il faut remercier la SNCF qui constitue aujourd'hui le vecteur numéro un de l'apport de touristes en France : 80 % des touristes qui viennent en France sont à deux heures de nos frontières, ils viennent donc en train ou en voiture. La SNCF est un fer de lance qu'il faut encourager, soutenir et valoriser.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. - Je souhaiterais demander à M. Lovergne si, dans son rapport, M. Pélisson évoque la SNCF et quelle image il en a ?

M. Jacques Lovergne. – La SNCF fait des efforts, notamment au niveau de la qualité de l'accueil des touristes, certaines initiatives vont être lancées l'été prochain, les choses bougent. Le problème central de la SNCF est que, sur beaucoup de lignes, circulent des matériels qui sont vieillissants, affectant la qualité de la prestation offerte aux voyageurs.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Quel regard les étrangers portent-ils sur nos gares, sur les personnels, sur leur comportement, sur leur tenue ?

M. Jacques Lovergne. – Nous constatons que les taux de satisfaction enregistrés lors des enquêtes menées par la DGCIS sont très élevés, à Paris en particulier. Je pense qu'il ne faut pas dramatiser tous les problèmes.

M. Didier Arino. – Il faut avoir à l'esprit que l'on ne juge que par comparaison. Quand ils comparent l'état des chemins de fer aux Etats-Unis, au Royaume-Uni ou en Espagne, les étrangers retiennent de la France la performance de nos TGV. Le travail qui a été fait dans les infrastructures est assez remarquable. Si nous sommes, nous Français, sévères envers notre TGV, les étrangers eux le sont beaucoup plus dans le jugement qu'ils portent sur le transport aérien, sur l'accueil, sur l'information, sur la technicité, car par comparaison, à l'aéroport d'Amsterdam, le touriste arrive dans un aéroport clair et agréable, il peut consommer et acheter des produits du terroir. La comparaison avec Roissy est très clairement en notre défaveur, alors que la comparaison entre les gares françaises et britanniques joue plutôt en notre faveur.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Je vous remercie de votre témoignage car je n'avais pas la même vision que vous des transports et de l'accueil ferroviaires de la France.

M. Xavier Blanchot. – Il y a un contresens marketing dans le fait de ne voir la SNCF que comme un fournisseur de moyens en fidélisation, c'est-à-dire que le service rendu soit à la hauteur des espérances. La SNCF devient, grâce à ses sites web, un vendeur du rêve français. Voyages SNCF est le premier site d'e-commerce en France. La qualité du message délivré par un site web peut influencer sur le choix d'un touriste face à plusieurs destinations. Il faut se connecter au message, pas à la technicité du séjour ou à l'intendance. Trop souvent, on inverse la problématique, on traite le sujet du point de vue de la fidélisation alors qu'il faudrait parler d'acquisition.

J'ai réfléchi à quelques pistes. Je pense qu'il faut faire plus confiance aux hôtels et les mobiliser et qu'avoir des hôtels de petite taille et indépendants peut devenir un atout. Les rendements dans les grands hôtels à partir de 150 chambres deviennent décroissants, il y a des problèmes de personnel, des problèmes d'environnement... L'informatisation est une vraie réussite car elle donne l'accès pour tous les touristes du monde à chaque hôtel de France. L'histoire économique jugera, mais le tissu que constituent les petits hôtels et indépendants peut devenir un atout.

Il faut convaincre les petits hôteliers, mais également les grands groupes, de jouer la carte de la transparence, car bien souvent ils ne veulent pas communiquer sur les chambres, mais seulement sur les parties communes de l'hôtel, alors que les réseaux sociaux tels que *Tripadvisor* ou *Facebook* permettent d'avoir accès à cette information. Les clients peuvent désormais, avec un iPhone, photographier leur chambre à 360° et poster leurs photos sur Internet.

Le deuxième point est qu'il faudrait mieux considérer la clientèle individuelle. Nous ne sommes pas l'Espagne, nous n'avons pas le même soleil, nous ne sommes pas la Croatie ni la Tunisie, nous n'avons pas la possibilité d'avoir des grooms payés quatre euros par heure. En Angleterre par exemple, des petits salaires sont réservés pour les personnels qui sont installés à côté

des portillons du métro ou dans les gares. On a, en France, « tué » ces petits emplois, qui existent toujours en Chine, aux Etats-Unis, au Vietnam, qui sont pourtant essentiels et qui permettent d'avoir quelqu'un pour ouvrir la porte et porter les bagages. Nous n'avons plus aujourd'hui dans l'hôtellerie les moyens de payer ces personnels, sauf dans les hôtels quatre étoiles ou dans les palaces.

Prendre en considération la clientèle individuelle ne fait pas partie de la tradition des opérateurs français ; il faudrait s'intéresser aux familles et aux couples.

Il faut travailler sur la géo-localisation des gares, les adresses des gares SNCF ne figurent pas dans les pages jaunes françaises. Nous sommes actuellement en train de travailler pour renseigner les adresses des gares dans le but de pouvoir procéder à des consultations par l'intermédiaire des mobiles. Il est essentiel de faire des progrès sur la qualité de la géo-localisation et de l'information sur les transports, pas seulement les trains, mais aussi les bus, les taxis, et notamment sur les difficultés de circulation dans les grandes villes.

Il faut également mettre en valeur le patrimoine et indiquer dans chaque hôtel les lieux à visiter. Plutôt que de saupoudrer les informations dans les régions, nous allons essayer de les cibler dans les gares. Le site Internet du TER propose aux touristes des informations sur les loisirs et sur le patrimoine à moins de un kilomètre des gares : les hôtels doivent faire la même chose, travailler les offres de proximité.

La plupart des grands acteurs du tourisme ne trouvent pas d'intérêt à consacrer des budgets pour traduire les contenus de nos offres touristiques. Ne faudrait-il pas, dans ce domaine, agir de manière fiscale ? Il existait autrefois un dispositif de soutien dans le domaine du conseil qui permettait aux PME de consommer deux à trois mille euros de conseil, dont 50 % étaient subventionnés.

On prend par ailleurs beaucoup d'argent aux hôteliers avec la taxe de séjour et pourtant, par exemple, le budget de l'office de tourisme de Paris n'est pas égal aux recettes provenant de la taxe de séjour. La justification que l'on nous en propose est qu'il est affecté pour partie à la voirie, car les touristes utilisent les trottoirs, mais avec ce genre de raisonnement, on détourne finalement des moyens qui devraient être affectés à la promotion.

Pour soutenir les réceptifs, il serait intéressant d'avoir un observatoire vivant du tourisme qui constituerait un baromètre et qui nous renseignerait sur le succès, ou l'échec, de manifestations touristiques telles que les festivals, les férias, les fêtes, les grandes expositions. Cette information est aujourd'hui très confidentielle, mais si elle était mise à la disposition des grands médias nationaux, elle serait reprise et constituerait une promotion pour notre territoire et pour tous les acteurs du tourisme, y compris les réceptifs.

M. Ghislain de Richecour, directeur de France Tourisme. – Je suis le président fondateur de France Tourisme, qui est un réceptif créé en 1999. Nous avons une activité qui se développe à grande vitesse, avec deux axes, la

clientèle individuelle et les excursions, c'est-à-dire les promenades, au départ de Paris, d'une demi-journée ou d'une journée au Mont-Saint-Michel, ou pour visiter les châteaux de la Loire, Bruges ou le château de Versailles. Nous avons donc une vision assez claire de ce qu'il faudrait faire et ne pas faire, de ce qui fonctionne et de ce qui ne fonctionne pas.

Vous avez raison de le souligner, les réceptifs sont assez peu nombreux, la place est largement libre. Pour notre part, nous profitons pour l'instant de cet état de fait.

Je vais commencer par un point qui me semble important. Lorsque l'on parle d'organismes publics de promotion à l'international, on s'adresse très souvent à des structures ou à des gens qui voyagent en groupe, mais les grands voyages se font de plus en plus en individuel. Ce sont des touristes indépendants qui utilisent Internet pour réserver eux-mêmes leurs billets d'avion et leur chambre d'hôtel et qui, dans les pays développés, s'organisent et voyagent tout seuls.

Pourquoi y-a-t-il donc peu de réceptifs ? Parce que les gens voyagent de plus en plus en individuel et qu'il n'est pas rentable structurellement de s'occuper, de façon physique, d'une seule personne, d'un couple ou d'une petite famille.

La France est une destination connue des touristes étrangers, elle est perçue comme étant sûre et ne nécessite donc pas l'intervention d'un réceptif. De la même façon, si un touriste français choisit d'aller à Rome, il n'aura besoin de personne pour organiser son voyage et son séjour. En revanche, une destination très éloignée comme le Vietnam ou la Thaïlande peut générer plus de craintes. Les touristes préféreront alors faire appel à des réceptifs implantés localement, qui se révéleront beaucoup plus puissants qu'un touriste seul. Les problématiques du réceptif ne sont pas les mêmes dans un pays de court séjour anciennement développé que dans un pays où le développement est plus limité ; les réceptifs sont naturellement moins utiles à Paris qu'au Vietnam.

Un deuxième point me semble être à souligner : en France, le groupe de touristes est très mal considéré, très mal vu. Je vais vous citer un exemple typique : un groupe de touristes ne se déplace pas en métro, nous avons donc besoin de cars pour transporter nos touristes. Il y a là un mystère que je n'ai jamais élucidé : le bus est parfait en matière de transport en commun et il y donc beaucoup d'aménagements qui sont réalisés pour la circulation des bus, mais l'autocar qui est destiné au transport en commun de personnes vers une destination touristique est rejeté, refusé, taxé. Je n'ai toujours pas compris les raisons pour lesquelles il n'est pas possible, à Paris, de circuler en autocar, ou d'y stationner, voire même d'y faire des pauses, sauf à les faire le plus loin possible de la zone que le touriste doit visiter ! Tout est fait, à Paris, pour compliquer la vie des opérateurs, je tenais à le dire.

Vous parliez tout à l'heure de la TVA. Un agent de voyage ne peut pas vendre un produit touristique à une entreprise, car la TVA, étant calculée seulement sur la marge, n'est pas récupérable. Si un hôtel vend directement à

une entreprise, la TVA est récupérable, mais si cela passe par l'intermédiaire d'une agence de voyages, la TVA est perdue, ce qui veut dire que toute la rémunération de l'intermédiaire, de l'opérateur, passe dans la TVA et donc l'opération n'est pas rentable. Vendre, aujourd'hui en France, une opération touristique à une entreprise est peine perdue sauf à pratiquer des marges hors de proportion avec la concurrence.

La communication sur la destination France et sur Paris se fait grâce aux grands événements, le sport notamment. Beaucoup d'efforts sont faits pour accueillir la Coupe du monde, qu'elle soit de football ou de rugby, et c'est absolument parfait, encore qu'il soit assez difficile de s'appuyer sur ces grands événements pour vendre des produits touristiques, car l'organisation n'est pas optimale.

Paris est une destination difficile car les grands événements sont toujours organisés de façon indépendante. Je prends l'exemple de Versailles, qui est pourtant un établissement public, mais qui ne veut pas communiquer aux opérateurs, alors que nous sommes de très gros pourvoyeurs de visiteurs du château de Versailles, ses tarifs plus de quinze jours à l'avance et avec qui le commissionnement n'est pas possible. Chaque structure, que ce soit Versailles, la Tour Eiffel ou encore l'exposition Monet au Grand Palais, fait tout pour bloquer les intermédiaires : c'est-à-dire que l'intermédiaire achète le billet d'entrée au même prix, si ce n'est plus cher, que n'importe quel visiteur individuel. Cela n'encourage pas les réceptifs à se développer, puisqu'ils n'ont pas accès aux produits les plus demandés. Obtenir une commission pour un petit musée de proche banlieue ne pose aucune difficulté, mais dès que le produit fonctionne, les intermédiaires que nous sommes sont exclus du marché.

En ce qui concerne la promotion de la France, il y aurait beaucoup de choses à faire. A Paris, évidemment on parle français mais malheureusement pas beaucoup d'autres langues, or la clientèle est internationale. Nous n'avons pas de « son et lumière », nous n'avons pas de spectacles qui ne nécessitent pas de connaître la langue, donc le touriste, le soir, à Paris, s'ennuie.

Pour communiquer sur les grands événements, il serait bon de rappeler que nous avons de grands moments qui sont importants. A chaque 1^{er} janvier, toutes les télévisions effectuent un tour du monde pour retransmettre quelques images de tous les feux d'artifice qui sont tirés dans les grandes destinations à cette occasion. Nous croulons littéralement sous les questions des visiteurs qui nous demandent où se passe le feu d'artifice à Paris. Nous sommes obligés de leur répondre qu'il n'y a pas de feu d'artifice. Bien évidemment, ils ne comprennent pas, alors que c'est un moment idéal pour faire parler de la destination France, car le feu d'artifice tiré le 14 juillet reste très confidentiel puisque cette date ne concerne que la France ! Je pense qu'un feu d'artifice tiré le 1^{er} janvier, comme à Sydney, à Londres ou encore à Hawaï, serait beaucoup plus porteur pour une promotion de la destination France au niveau mondial.

On parle également largement de l'accueil. Je ne partage pas du tout la perception selon laquelle l'accueil ne serait pas bon en France : toutes les enquêtes menées sur ce sujet disent que l'accueil est bon ou très bon, en tout cas que les visiteurs gardent un bon ou très bon souvenir de leur séjour en France. Mais il est vrai qu'il est dans la tradition française de dire que ce que nous faisons n'est pas bien, là où il est dans le tempérament américain de dire que tout ce qu'ils font est génial !

Cela étant, il y a toutefois des efforts à faire. Nous sommes intégrateurs, nous travaillons avec tout le monde et les seuls avec lesquels nous n'arrivons pas à avoir une discussion, ce sont les opérateurs publics. Nous travaillons avec *Le Lido* et *le Moulin rouge* et cela se passe parfaitement bien. Ils ont très bien compris ce que pouvaient leur apporter des structures telles que les nôtres qui complètent leurs zones de chalandise et ils y attachent toute l'importance nécessaire. Mais lorsque l'on discute avec la Ville de Paris et qu'on leur suggère qu'il faudrait peut-être installer des toilettes publiques aux pieds de la Tour Eiffel, et je considère que cela fait partie intégrante de l'accueil pour les touristes, la Ville de Paris n'installe pas de toilettes et les seules qui existent sont ouvertes... quatre heures par jour ! On demande aux opérateurs privés des efforts, c'est notre travail et nous faisons donc ces efforts, mais les opérateurs publics n'en font pas ! Aux pieds de la Tour Eiffel, qui est le principal monument à Paris, il y a une foultitude de démarcheurs à la sauvette et j'estime que cela contribue à donner une image très négative de Paris et de la France. Rien n'est fait et pourtant, c'est beaucoup plus important et beaucoup plus visible que tout ce que peuvent faire les opérateurs pour améliorer l'accueil.

Il faut garder à l'esprit que, désormais, Internet est incontournable et qu'il est un formidable outil de désintermédiation. Chacun trouve l'information quand il veut et où il le veut et les gens cherchent des produits atypiques, subtils, des produits de charme. Nous travaillons avec des hôtels de petite taille et plus ils sont de petite taille, mieux ils se vendent. Les gens qui passent par des structures telles que les nôtres cherchent justement à ne pas être dans un flux de touristes, ils cherchent le petit hôtel de charme niché dans le 5^{ème} ou le 6^{ème} arrondissement et cela fonctionne très bien.

L'atomisation de l'offre touristique française est désormais un atout que l'on peut utiliser. C'était certainement beaucoup plus difficile à valoriser il y a dix ou vingt ans. Il faut se souvenir qu'autrefois un réceptif tel que le nôtre vendait à un tour opérateur, qui lui-même vendait à une agence de voyages, qui elle-même essayait de vendre son produit à un client au bout du monde. Les gros intermédiaires, que l'on appelait autrefois des grossistes, sont en train de disparaître. Les gros salons mondiaux perdent de leur importance, et nous nous retrouvons avec des produits qui sont de plus en plus parcellés, typés, différenciés. C'est cela qui semble correspondre à la demande.

Même si des structures telles que les nôtres sont là pour assister les gens, les regrouper et les amener le plus près possible de leur destination

finale, je ne crois pas que la tendance soit à la création de gros intermédiaires pour vendre la destination France.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Je vous remercie de votre contribution. Nous sommes heureux de la variété et de la grande diversité de l'offre, mais nous voudrions pouvoir proposer des destinations touristiques d'une part et, d'autre part, des produits : un circuit en vélo, un circuit œnologique ou une succession d'étapes dans des hôtels de charme, dans une certaine région, tout cela suppose donc une organisation de tout ces opérateurs. Que faut-il penser du rôle d'organisation de *Logis de France*, de *Relais et Châteaux*, des initiatives de M. Ducasse, qui vient de fusionner le réseau *Exclusive Hôtels* avec *Châteaux Hôtels Collection* ? Est-ce qu'il ne faut pas les encourager à tirer tous leurs adhérents et leurs membres vers le haut au niveau de la qualité et les aider à créer des « packages », à jouer les assembleurs pour proposer quelque chose ?

M. Ghislain de Richecour. – Cette démarche a été faite à d'innombrables reprises par les offices de tourisme et par les comités régionaux du tourisme qui nous sollicitent pour créer des packages de toute nature suivant la spécialité locale, les marches dans les vignes par exemple. Chaque région, chaque département, chaque commune a créé des circuits, des initiatives de nature à regrouper et à présenter une offre, souvent pléthorique, à la clientèle touristique. S'il n'est pas difficile de créer un produit ou un package, il est autrement plus difficile de le vendre, car on a tendance à toujours s'intéresser à une clientèle très spécialisée. Lorsque vous parlez des circuits à vélo, je citerai ces structures américaines qui rayonnent à travers la France, qui créent elles-mêmes leurs propres produits qu'elles vendent à des cyclotouristes américains et cela marche très bien ! Le problème n'est pas de structurer l'offre au niveau local, mais de toucher la clientèle là où elle est, sachant que c'est une clientèle très spécialisée et qu'elle est très difficile à toucher, car lorsque l'on travaille, comme nous le faisons, avec toutes les destinations, on ne peut pas être à la fois le spécialiste du vélo en Iran, en Chine, en Russie et aux États-Unis, sur ce genre de produit, on ne peut faire que du très haut de gamme, très cher, qui s'adresse à une clientèle très spécialisée.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Je vous remercie. Je vais maintenant me tourner vers les représentants d'Atout France et leur demander de nous donner leur point de vue et de nous faire une synthèse sur ce qui vient d'être dit.

M. Christian Delom. – Nous avons prévu de rédiger une contribution pour mettre en exergue et faire un diagnostic de ce secteur des réceptifs. Nous avons souligné que ce secteur est très dispersé. Nous essayons de le structurer avec plusieurs acteurs : il y a les acteurs que sont les groupistes, beaucoup d'entre eux travaillent en lien direct avec la distribution sur les marchés. Des Japonais et des Chinois ont par exemple des structures en France, et on peut considérer qu'ils ont la main sur l'essentiel de ce que l'on pourrait appeler le « prêt-à-porter », c'est-à-dire sur les quelques produits

les plus importants, les plus consommés, les plus faciles à vendre, les plus structurés. L'autre typologie, ce sont les caristes qui sont très présents sur le marché des groupes et sur le marché intérieur français. Il y a ensuite une kyrielle de petits réceptifs, notamment régionaux, qui font du « sur mesure », du haut de gamme, du thématique, qui travaillent souvent en lien avec les hébergeurs pour faire un certain nombre d'offres et ces petits réceptifs me semblent essentiels, j'y reviendrai dans un instant.

Il y a aussi les agences spécialisées dans l'événementiel et les rencontres professionnelles. Ces dernières ont l'impression de ne pas exister car on les connaît peu ou mal. Il serait nécessaire d'en faire une cartographie qui nous éclairerait sur ce qu'elles apportent au secteur du tourisme.

Comme vous le savez, la France est à la première place pour la fréquentation, mais seulement en troisième position pour les recettes et il est évident que la structure réceptive existe bien en France, car sinon nous ne serions pas à un tel niveau de classement.

Notre offre est diffuse, dispersée et répartie sur tout le territoire. Nous avons des destinations ville, littoral, montagne, campagne nature, outre-mer. Nous offrons également toute la typologie des activités que l'on peut trouver sur une destination touristique : shopping, gastronomie, culture, sports de loisir. Notre destination France, Paris y compris, intéresse tous les marchés émetteurs et toutes les typologies de clientèles et cela nous conduit à avoir un marché, de ce fait structurel, forcément dispersé. En Croatie ou au Maroc par exemple, les structures réceptives sont intégrées à l'hébergement qui lui-même s'intègre à la distribution et vous obtenez de « l'industrie touristique ». Nous ne pouvons pas avoir une approche « industrielle » car nous sommes sur des produits dispersés et diffus pour une clientèle qui est elle-même extrêmement diversifiée.

Nous avons, chez Atout France, pris conscience de cet émiettement. Le salon « Rendez-vous en France » se tient chaque année et rassemble 600 exposants qui rencontrent 900 tours opérateurs étrangers. C'est une sorte de *market place*, où des marchés sont conclus. C'est peut-être comme cela que l'on peut structurer cette rencontre entre l'offre et la demande. Nous faisons également des opérations dans l'autre sens, en amenant des réceptifs sur les marchés internationaux. Ces *workshops* sont des occasions de rencontres et de business. En réalité, le marché ne peut se structurer qu'au travers de contrats qui sont passés entre les acteurs. Nous prenons évidemment en compte la capacité de diffusion sur Internet. Nous travaillons sur des outils qui pourraient permettre que les rencontres physiques puissent se prolonger sur des *market place* virtuelles.

Un autre point me semble essentiel. Dès lors que l'on se trouve dans des structures très industrielles, les grands tours opérateurs du nord ne sont pas très imaginatifs et ne proposent pas des produits très innovants. Du fait que nous sommes très dispersés, les entreprises amènent de l'innovation nécessaire à la fois pour attirer de nouveaux clients mais aussi pour les faire revenir.

La fidélisation passe essentiellement par le renouvellement de l'offre par des produits typés, autour du tourisme durable par exemple. La destination France est vue par les étrangers comme une destination qui a un atout important en matière de développement durable, notamment en raison de notre cadre de vie, de notre art de vivre. Ces initiatives privées doivent être stimulées. Il faut que ces petites structures se sentent soutenues, se sentent capables de porter leur projet, de se développer. Il y a des moyens de se fédérer et il est très important pour la France d'avoir ces marques qui se développent, que ce soit *Châteaux Hôtels Collection*, *Relais et Châteaux* ou *Logis de France*, chacun dans sa gamme.

Derrière ce travail, qu'il faut encourager, il y a bien sûr une structuration et une agrégation de l'offre. Il est en effet plus facile de travailler avec des offres déjà agrégées que d'aller chercher les petits événements. Il faut entretenir notre capacité de garder ce caractère innovant de l'offre car la diversité va devenir une force de différenciation sur les marchés.

Du côté des rencontres et des événements, nous avons une très grande destination du tourisme d'affaires qui s'appelle Paris, sur laquelle on peut compter et miser. J'assistais ce matin à la présentation, par le comité du tourisme de Paris, du schéma directeur du tourisme en Ile-de-France. La réflexion du comité était que l'on parle trop systématiquement de Paris *intramuros* alors qu'il existe en dehors de Paris des opportunités qui permettraient de développer des projets. Il faudrait réfléchir à des possibilités de développer le tourisme d'affaires en province au travers de l'attractivité de l'offre de loisirs que proposent les villes en région. Mais pour être exposés sur les marchés internationaux, il faut assurer la compétition avec des villes comme Barcelone, Budapest, Hanovre ou Milan. Pour prétendre « boxer » dans la même catégorie, nous ne pouvons pas trop multiplier les destinations.

La dernière chose que je retiendrai de cette discussion, et qui constituera pour nous une piste de travail, est qu'il faut réfléchir à comment mieux agréger notre offre, comment arriver à ce qu'elle soit plus exposée sur les marchés internationaux et lui donner, en termes de marketing, plus de puissance. Comment arriver à ce que les petits ou moyens hôtels, par leur dynamique interne, par leur positionnement marketing, puissent trouver une place plus facile pour se vendre sur les marchés internationaux ?

Je terminerai enfin en parlant du potentiel des « BRIC », qui vont s'exprimer sur la base de deux marchés : d'une part, le marché que nous appelons le « village mondial », c'est-à-dire les gens qui voyagent déjà beaucoup dans le monde et dont il faut capter l'attention car ils ont beaucoup d'influence, d'autre part, le formidable potentiel du marché des classes moyennes, qui vont se concentrer sur les points d'entrée principaux. Lorsque l'on parle de la France à un Brésilien, à un Chinois ou à un Indien, il pense Paris et il faut que Paris puisse irriguer l'ensemble du territoire. Le TGV est un formidable moyen de le faire, c'est un argument de vente pour les marchés émergents dans lesquels ces infrastructures n'existent pas toujours. Il y a un

lien très fort entre la capacité de transport et la capacité totale de développement du tourisme dans notre pays.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Je vous remercie. Lors d'une de nos précédentes tables rondes, Christian Mantéi avait évoqué la possibilité de se livrer à un exercice sur un plan de création et de développement d'un produit particulier ou d'une destination touristique nouvelle. Nous avons évoqué le concept de « Loire Valley ». Qu'en pensez-vous ?

M. Christian Delom. – Oui, je pense que ce concept possède un fort potentiel puisqu'il bénéficie des grandes caractéristiques que nous avons évoquées. D'abord l'accessibilité, car le site est très proche des aéroports parisiens et certains aéroports régionaux comme celui de Nantes, peuvent jouer leur rôle, et est également bien desservi par le TGV. Ensuite, la visibilité, grâce à des éléments qui sont connus du monde entier, je veux parler des châteaux de la Loire, qui ont pratiquement atteint la notoriété de la Tour Eiffel.

La Loire a tout le potentiel gastronomique, œnologique, culturel, naturel, pour développer une vraie destination touristique avec un facteur clé qui serait un management unique.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – L'idée est d'essayer de faire travailler ensemble les comités régionaux et départementaux du tourisme et les offices du tourisme.

M. Jacques Augustin. – Bien évidemment, je ne peux être que très favorable à cette idée de faire de « Loire Valley » un laboratoire de destination, c'est une idée qui a été validée par le ministre. Elle prend corps car les acteurs locaux sont très dynamiques, les deux CRT se sont réunis pour créer une marque commune.

De la même façon qu'il existe un délégué interministériel pour Disneyland, qui est le Préfet de région, il devrait y avoir, auprès du Préfet de la région Centre, quelqu'un qui aurait compétence pour coordonner tout ce qui se fait au sein des deux régions en matière de tourisme. Une des aptitudes que l'on reconnaît à l'État, c'est sa capacité à coordonner et à mettre autour d'une table des acteurs territoriaux. Il n'y aurait que des avantages à avoir une personne « ressource », qui ne serait pas individualisée mais rattachée aux structures existantes, ayant cette compétence de rassembleur de toutes les initiatives. Les acteurs locaux sont demandeurs d'une personne ayant cette fonction et, une fois que l'affaire serait lancée, l'État pourrait se retirer de l'opération.

M. Christian Delom. – Le mouvement est déjà engagé. Nous avons un site Internet qui s'appelle Châteaux de la Loire, qui a été construit avec tous les châteaux et avec tous les acteurs publics et privés qui travaillent pour promouvoir ensemble des circuits et des produits. Nous avons là un terreau extrêmement favorable, les deux régions travaillent ensemble, il y a déjà un

commencement d'organisation. D'ici la fin du mois de juin, nous pourrions vous fournir un schéma.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Nous vous remercions et nous avons bien pris note de votre enthousiasme pour ce projet « Loire Valley ». Je souhaiterais savoir, Monsieur de Richecour, ce qu'évoque pour vous ce concept ?

M. Ghislain de Richecour. – Je trouve cette idée excellente mais elle présente beaucoup de handicaps. La destination est extrêmement abondante, riche et variée et lorsqu'il s'agit d'en faire la promotion et de la vendre, on est obligés d'être très typés. Il est très difficile d'avoir une offre très complète et une approche très segmentée sur un tel marché. Certains veulent se promener à vélo, d'autres veulent visiter des châteaux, d'autres encore visiter des vignobles et faire de l'œnologie. Nous avons, nous-mêmes, des cars qui partent tous les jours de Paris pour cette destination et nous avons beaucoup de mal à inciter les visiteurs à aller visiter les caves, car pour eux, l'appellation châteaux de la Loire représente le patrimoine et pas le vin. Il est très difficile de mettre tout ensemble et de vendre le package.

Nous parvenons très bien à vendre les châteaux de la Loire en les incluant dans la destination Paris.

M. Michel Bécot, rapporteur. – Mais lorsque vous vendez les châteaux de la Loire à partir de Paris, vous n'irriguez pas le territoire. Nous avons besoin que Paris en soit la porte d'entrée, et qu'à partir de Paris, on puisse irriguer le territoire français. « Loire Valley » sera dans un premier temps une porte d'entrée qui nous permettra d'irriguer les châteaux de la Loire. Puis ensuite, à partir de Paris, nous pourrions irriguer le sud, l'est et l'ouest de la France. Nous n'avons jamais réussi jusqu'à maintenant. Chacun veut vendre sa région, mais cela n'est pas possible. Un Sud-africain ne connaît pas Moncoutant, mais il connaît Paris, il faut donc bien irriguer le reste de la France à partir de Paris.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Dans mon esprit, la création et la promotion d'un tel concept devraient amener à pratiquer un tourisme différent de celui que l'on connaît actuellement dans la vallée de la Loire, qui consiste en un aller-retour quotidien. Il s'agirait là d'inciter les touristes à séjourner dans cette vallée. L'enjeu est de transformer une région annexe de la région parisienne en véritable destination touristique.

M. Didier Arino. – Il faut faire attention aux fausses promesses. La communication qui est faite autour de la Loire à vélo ne dit pas qu'il y a des ruptures dans les circuits et qu'il n'est pas possible de circuler partout en vélo. Je pense qu'il ne faut pas refaire des choses qui ont déjà été faites. Nous avons nous-mêmes beaucoup travaillé dans cette région, il serait bon de ne pas considérer que toute la vérité viendra « d'en haut » ; il vaudrait mieux mettre autour de la table des acteurs qui ont déjà travaillé sur le sujet.

Il faut aussi prendre en considération la réalité du terrain et l'aspect incitatif. En ce qui concerne les aides qui sont apportées aux acteurs, si on donne les mêmes aides à ceux qui rentrent dans des dispositifs d'intérêt général et à ceux qui n'y rentrent pas, si l'on est dans le saupoudrage des interventions publiques, on se retrouve face à un élément important qui fait changer la nature de l'offre touristique d'une destination.

Il y a également un problème de mentalités, un manque d'explication et d'ouverture des acteurs du tourisme à ce qu'est le marché international. Je citerai l'exemple de ces propriétaires d'hôtels labellisés *Logis de France* qui partaient en vacances dans des hôtels du même label et qui, se comparant les uns aux autres, considéraient qu'ils étaient plutôt bons chacun dans leur domaine ! 75 % du chiffre d'affaires des groupes français se fait à l'étranger, ce qui signifie que les groupes de français qui partent trouvent plus facilement des packages à l'étranger qu'en France.

Il y a une vraie dynamique à créer autour du tourisme de groupe, il faut revisiter les formules et penser désormais, non plus en termes de groupes de seniors du 4^{ème} âge ou de groupe de touristes chinois, mais en termes de « tribu familiale » ou de groupe d'amis, ce sont des marchés qui se développent.

M. Xavier Blanchot. – Pour ma part, je pense que « Loire Valley » est une bonne idée, mais qu'il faudrait l'ouvrir vers l'ouest de la France. Eurostar a mis en place des destinations vers la Bourgogne, grâce à l'extension de ses offres en dehors de Paris. Les Anglais qui viennent visiter Paris ont ainsi la possibilité de visiter Dijon et il leur est même proposé d'aller jusqu'au Puy-du-Fou. Lorsque l'on parcourt plusieurs centaines, voire plusieurs milliers de kilomètres pour se rendre dans une destination, la Vallée de la Loire paraît bien petite. Je pense qu'il faut donc ouvrir vers d'autres espaces, vers l'Ouest de la France et s'appuyer sur les événements s'y déroulant, les Francfolies de La Rochelle par exemple, ne pas rester dans le schéma classique de la visite d'un patrimoine qui a déjà été vu des millions de fois et proposer quelque chose qui sorte de l'ordinaire.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Je vous remercie de vos réflexions que j'ai eu beaucoup d'intérêt à entendre. Je souhaiterais aborder deux points avant de terminer cette table ronde. J'ai bien noté, Monsieur de Richécour, que vous ne seriez pas hostile à ce que d'autres réceptifs viennent sur ce marché, mais comment susciter la création ou le développement de concurrents sérieux ?

M. Ghislain de Richécour. – Cette perspective ne m'inquiète pas, car je pense qu'il y a encore de la place. La volonté de faire émerger quelque chose existe, mais c'est très difficile. Tous s'y essayent ou ont essayé, les offices de tourisme, les CDT, les CRT, mais personne n'y parvient. Je crois que la France fonctionne avec les initiatives privées et que si la place était si béante que cela, beaucoup s'y seraient déjà engouffrés.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Pourriez-vous m'expliquer le rôle du Conseil national du tourisme (CNT) ? Comment ses membres sont-ils nommés et par qui ?

M. Jacques Augustin. – Le CNT doit être renouvelé en septembre prochain. C'est un organisme qui a été créé il y a cent ans par le président Alexandre Millerand qui l'a installé solennellement dans le grand amphithéâtre de La Sorbonne. Le conseil rassemble les opérateurs, les syndicalistes, les associations du secteur du tourisme et six parlementaires. C'est un « petit Parlement » présidé par le ministre en charge du tourisme. Cette assemblée consultative produit quatre rapports par an et est un bel outil, dont on peut imaginer qu'il pourrait être davantage utilisé.

M. Didier Arino. – Ce conseil fait partie, à mon sens, des « machins de la République », qui pourraient être utiles, mais dont on ne se sert pas beaucoup. Je serais curieux de savoir pourquoi n'y siègent pas des acteurs du tourisme qui contribuent concrètement au secteur.

M. Xavier Blanchot. – La dernière fois que ce conseil a joué un rôle, c'était lors de l'élaboration des normes réglementaires et législatives pour le tourisme des personnes handicapées.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Quelle est exactement la vocation de ce conseil ?

M. Jacques Augustin. – Sa vocation est d'assister, de conseiller et de travailler pour le ministre. La grande difficulté pour le pouvoir politique c'est de pouvoir parler avec des interlocuteurs du monde professionnel qui le conseillent et éclairent ses choix. Le CNT est un organisme qui est représentatif et qui exprime les points de vue des acteurs du secteur du tourisme.

M. Didier Arino. – Notre cabinet a travaillé avec de très nombreux élus, le président Giscard d'Estaing en Auvergne, Alain Juppé à Bordeaux, Jean-Pierre Chevènement à Belfort, François Hollande en Corrèze pour ne citer que quelques exemples. Nous nous sommes aperçus lors de ces travaux que ce secteur pourtant majeur de notre économie était très méconnu par les élus. Nous avons une vraie difficulté à faire prendre conscience aux élus de l'importance des enjeux de notre secteur.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Si vous deviez imaginer la conception d'un plan stratégique suivi d'un plan d'action cohérent et que vous ayez besoin de réunir les acteurs essentiels et de constituer une équipe, j'imagine que vous auriez des difficultés, car les acteurs sont très nombreux. Par ailleurs, je pense qu'il faut que le système transcende les aléas politiques et que la réflexion perdure au-delà de la durée d'exercice d'un ministre ou d'un secrétaire d'Etat.

M. Guillaume Lacroix, de la direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (DGCIS). – Puisque j'arrive de ce secteur, je souhaiterais faire un aparté et parler du conseil national des

postes et télécommunications qui réunissait toutes les forces vives de la Nation, mais qui fonctionnait très mal et qui, de ce fait, a été purement et simplement supprimé. Face au développement de ce secteur des télécommunications, le ministère, avec le Conseil supérieur de l'audiovisuel (CSA) et l'Autorité de régulation des communications électroniques et des postes (ARCEP), avait procédé à des consultations publiques très larges avant de prendre ses décisions. Les professionnels ont fait un effort considérable d'organisation pour y participer. Des fédérations organisées sur le mode traditionnel se sont adaptées, mais certaines ont été obligées de créer des organisations *ad hoc* pour répondre dans des délais très courts à une demande d'avis sur des sujets qui étaient à la fois très techniques et très diviseurs. Instaurer ces « petits Parlements » n'est pas toujours adapté à tous les secteurs.

M. Jacques Augustin. – Je pense que nous avons besoin de structures comme le CNT et que cet organisme ne perdure pas seulement parce qu'il existe. Il représente peut-être un substitut à une grande fédération des professionnels du tourisme, tous secteurs confondus, qui n'existe pas aujourd'hui.

Je souhaiterais terminer en indiquant que, dans le cadre de la présidence française du G 20, M. Lefebvre procédera à la réunion d'un « T 20 » au mois d'octobre prochain et que cet organe aura pour objet de souligner aux yeux du monde l'importance de notre activité touristique.

ADOPTION DU RAPPORT

Réunies le mercredi 29 juin 2011, sous la présidence commune de MM. Jean Arthuis et Jean-Paul Emorine, les commissions des finances et de l'économie, du développement durable et de l'aménagement du territoire ont entendu une communication de MM. André Ferrand, rapporteur spécial, M. Michel Bécot, président du groupe d'études du tourisme et des loisirs, sur l'action de l'agence de développement touristique Atout France et la promotion de la « destination France » à l'étranger.

M. Jean Arthuis, président de la commission des finances. – Notre séance présente un caractère extraordinaire puisque nos deux commissions sont aujourd'hui réunies en formation commune pour entendre une communication dont le sujet comporte une dimension économique mais aussi budgétaire et fiscale.

M. Jean-Paul Emorine, président de la commission de l'économie, du développement durable et de l'aménagement du territoire. – Je remercie la commission des finances d'avoir associé la commission de l'économie, du développement durable et de l'aménagement du territoire à ce contrôle budgétaire relatif à Atout France. Je rappelle que cette agence a été créée par la loi de développement et de modernisation des services touristiques que notre commission a examinée au fond.

M. Daniel Raoul. – J'indique que Mme Bariza Khiari, qui a été rapporteure de ce texte, est excusée. Elle regrette de ne pouvoir assister à cette réunion et remercie les rapporteurs pour avoir pris le soin de l'auditionner.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – C'est en ma qualité de rapporteur spécial du budget du tourisme de la mission « Économie » que la commission des finances du Sénat m'a confié en 2010 une mission de contrôle et d'information sur l'action de l'agence de développement touristique Atout France et la promotion de la « destination France » à l'étranger. A ce titre, j'avais déjà procédé à quelques auditions et effectué des déplacements à l'étranger, notamment dans le cadre de mes fonctions de sénateur représentant les Français établis hors de France, afin de rencontrer les responsables des bureaux d'Atout France, en particulier à Moscou, Sydney, Madrid, Hong-Kong, Pékin et Montréal. Je me suis également rendu à Lyon pour étudier les relations entre l'office du tourisme et les comités départemental et régional du tourisme. Compte tenu de la dimension économique du sujet, j'ai le plaisir d'avoir été rejoint par mon collègue Michel Bécot, sénateur membre de la commission de l'économie et président du groupe d'études du tourisme et des loisirs.

Plusieurs excellents rapports sur le tourisme existent déjà, sur l'importance économique du secteur, sur la qualité de l'accueil, etc. D'anciens collègues tels que Bernard Plasait, Paul Dubrule ou Jean-Jacques Descamps

font autorité en la matière. Par ailleurs, Gilles Pélisson, ancien PDG d'EuroDisney et d'Accor, remettra au Gouvernement un rapport sur le tourisme d'affaires dans les prochains jours.

C'est pourquoi, avec mon collègue Michel Bécot, nous avons voulu éviter les redites et avons, au contraire, pris le parti délibéré de sélectionner nos recommandations en nous concentrant sur la place de la « Destination France » à l'international et les moyens d'insuffler une politique du tourisme ambitieuse et volontariste. A travers tous les témoignages recueillis, nous avons identifié ceux, limités, qui appelaient des réponses susceptibles de générer des actions et des progrès concrets. Nos amis ultramarins ne nous en voudrons pas si nous n'avons pas approfondi ce sujet en l'étendant à l'outre-mer. Notre collègue Michel Magras vient de remettre un rapport sur le tourisme et l'environnement outre-mer, sur lequel un débat a eu lieu en séance hier après-midi.

Pour être le plus concret possible, nous avons donc lancé un cycle d'auditions et de tables rondes thématiques avec l'administration et les professionnels du tourisme sur des sujets très ciblés tels que le financement, l'organisation et la mutualisation des moyens, l'attractivité et la compétitivité de la « destination France », le renforcement de l'offre de séjours touristiques et, enfin, les nouveaux besoins de la clientèle internationale.

M. Michel Bécot, rapporteur, président du groupe d'études du tourisme et des loisirs. – Tout d'abord, je me félicite que la commission des finances s'intéresse au tourisme car cette question n'est pas considérée à sa juste valeur dans notre pays. J'ai été président de « Odit France » pendant huit ans et j'ai eu l'occasion de travailler sur le sujet. Aussi, un rapport commun avec la commission des finances aura t il peut-être plus de poids pour obtenir les moyens d'investir. Les dépenses en matière de tourisme ne sont pas inutiles : ce sont des investissements pour l'avenir.

Je crois que l'on n'a pas suffisamment conscience en France que le tourisme constitue un volet majeur de l'économie nationale et qu'il crée des emplois non délocalisables.

Le dynamisme des flux touristiques mondiaux ne fléchit pas. La crise financière et économique a bien eu un impact en 2008 et 2009 sur les échanges touristiques internationaux, mais ceux-ci sont repartis à la hausse dès 2010. La mondialisation a pour effet une croissance rapide du nombre des touristes internationaux, sur un rythme de l'ordre de 4 % par an. A cet égard, les projections de l'Organisation mondiale du tourisme (OMT) prévoient 1,6 milliard d'arrivées de touristes internationaux à l'horizon 2020, alors qu'on n'en comptait encore qu'un milliard en 2010.

Comment se situe la France sur ce marché porteur ? *A priori*, on ne peut mieux puisque, avec 74,2 millions de touristes internationaux accueillis en 2009, elle peut revendiquer la première place, devant les Etats-Unis, l'Espagne, la Chine et l'Italie. Mais ce classement est moins avantageux en termes de recettes puisque, avec 49,4 milliards de dollars, la France ne se

classe qu'au troisième rang, derrière les Etats-Unis et l'Espagne, qui retirent du tourisme international respectivement 93,9 milliards de dollars et 53,2 milliards de dollars. Ce classement est encore moins bon si l'on raisonne en termes de recettes moyenne par touriste. La France ne se situe alors plus qu'au septième rang avec seulement 643 dollars dépensés par touriste, contre, par exemple, 1 019 dollars pour l'Espagne ou 931 dollars pour l'Italie qui sont nos concurrents européens directs. Enfin, le premier rang affiché de notre pays recouvre une érosion de ses parts de marché, qui sont passées de 6,4 % des recettes du tourisme international en 2000 à 5,7 % en 2009.

Par ailleurs, le tourisme constitue un poste de la balance des paiements largement positif. Avec un excédent de 7,8 milliards d'euros en 2009, le solde extérieur du tourisme est supérieur à celui de l'automobile ou de l'industrie agroalimentaire. Les comptes satellites du tourisme que publie l'INSEE sont actuellement en cours de révision. Pour la dernière année connue, 2007, ils établissaient la part de la consommation touristique dans la richesse nationale à 6,2 % du PIB.

Le tourisme est aussi une source d'emplois nombreux et non délocalisables. Au 1^{er} janvier 2008, les activités caractéristiques du tourisme employaient directement plus d'un million de personnes, soit 842 000 salariés et 178 000 non salariés, essentiellement dans le secteur de l'hôtellerie-restauration. Depuis dix ans, la croissance moyenne dans le secteur du tourisme est de l'ordre de 27 000 emplois par an. En outre, le nombre des emplois induits peut être estimé à un autre million de personnes.

Au final, je dirai que l'intérêt porté par les pouvoirs publics au tourisme ne me paraît pas à la mesure de son importance économique. Avec mon collègue André Ferrand, nous partageons cette volonté de mieux faire prendre conscience, aux citoyens mais aussi au plus haut sommet de l'Etat, des atouts de notre pays et du potentiel de développement économique.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Les principaux constats que nous avons pu faire au cours de nos travaux porte sur l'action d'Atout France, notamment à l'international, sur notre politique de promotion de la « Destination France » et, enfin, sur l'adaptation de notre offre touristique. En effet, pour être efficace, il ne s'agit pas seulement de faire de la communication, il faut proposer un produit attractif.

Atout France est issu de la loi du 22 juillet 2009 de développement et de modernisation des services touristiques. Cette agence de développement touristique de la France a été constituée par la fusion d'ODIT France, groupement d'intérêt public spécialiste d'ingénierie touristique qui œuvrait pour la structuration de l'offre touristique auprès des collectivités locales et des opérateurs privés, et du groupement d'intérêt économique Maison de la France, chargé de la promotion touristique de la France. Ce rapprochement s'inscrit dans le cadre de la rationalisation de l'intervention publique voulue par la Révision Générale des Politiques Publiques (RGPP).

Parallèlement, le Comité de modernisation des Politiques publiques du 4 avril 2008 a décidé la création d'une direction générale unique regroupant la direction générale des entreprises (DGE), la direction du tourisme (DT) et la direction du commerce, de l'artisanat, des services et des professions libérales (DCASPL). C'est donc désormais une « sous direction du tourisme » au sein de la direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (DGCIS) qui exerce la tutelle de l'Etat.

Constitué en groupement d'intérêt économique, Atout France est devenu l'opérateur unique de l'Etat pour définir la stratégie nationale de promotion de la « destination France » et mettre en œuvre les politiques publiques en faveur du tourisme (convention d'objectifs et de moyens).

S'agissant des missions d'Atout France, il faut souligner l'éventail très large de ses attributions tant sur le territoire national qu'à l'étranger. En effet, aux deux missions principales, d'une part, d'assistance au développement et d'ingénierie, d'autre part, de promotion touristique en France et à l'international, s'ajoutent deux nouvelles missions, auparavant exercées par l'administration : l'immatriculation des agents de voyage et le classement des hébergements ; la formation continue des professionnels. Il nous a semblé que c'est sur ce dernier sujet que l'action d'Atout France semble encore à définir.

Le plan stratégique défini par la convention d'objectifs et de moyens 2010-2012 est très ambitieux puisqu'à l'horizon 2020, le Gouvernement prévoit que la France devienne la première destination européenne en recettes par touriste, donc rejoigne l'Espagne. L'enjeu est de transformer la France, qui est trop souvent une destination de passage, en destination de séjour. Pour ce faire, le plan marketing développé par Atout France semble cohérent. Il prévoit de donner une identité à la destination France pour le grand public et les nouvelles clientèles internationales issues des BRIC. Il prévoit également d'agir sur l'offre touristique en créant de nouvelles destinations et filières.

Mais ce programme pose la question des moyens. Le budget d'Atout France, d'environ 77 millions d'euros en 2010, a la particularité de se composer de dotations publiques (42 millions d'euros dont 34,5 millions d'euros de subventions pour charge de service public issus du programme « Tourisme ») et de partenariats privés dont le montant de 35 millions d'euros intègre les cotisations des adhérents et les prestations de services.

L'opérateur dispose également d'un large réseau à l'international : 36 bureaux répartis dans 32 pays. Sur les quelque 422 emplois d'Atout France, près de 220 personnes sont employées à l'étranger. Le coût de l'ensemble de ces représentations est estimé à 60 % du budget global de l'agence, soit environ 46 millions d'euros. Pourtant la comparaison avec les grands pays concurrents dans le tourisme montre que la France dispose de moyens bien inférieurs à *Turespaña* (201 millions d'euros) qui est l'administration du tourisme de l'Espagne. Pourtant composée de provinces plus autonomes que nos régions françaises, l'Espagne fédère davantage ses crédits au bénéfice

d'une stratégie commune. Le budget de promotion du tourisme de l'Andalousie (90 millions d'euros) est par exemple supérieur à celui de la France. Même les Etats-Unis, qui jusqu'à présent ne prévoyaient aucun budget fédéral pour soutenir le tourisme ont considéré qu'il s'agissait d'un sujet stratégique ! Aussi, ont-ils créé un organisme de promotion (« *Travel promotion Act* » de février 2010) doté de 200 millions de dollars (100 millions issus d'une taxe sur la procédure automatisée d'autorisation d'entrée sur le territoire et 100 millions issus du privé).

Un effort de rationalisation de notre réseau international est souhaitable, notamment pour rediriger les moyens vers les nouveaux pays d'origine du tourisme (Chine, Brésil), mais il ne serait en tout état de cause pas suffisant pour dégager des moyens suffisants.

M. Michel Bécot, président du groupe d'études. – Aujourd'hui, les grands pays d'accueil développent chacun leur marque nationale, qui peut être utilisée par tous les opérateurs touristiques pour leurs actions de promotion. Ainsi, l'Espagne a réussi à imposer mondialement l'identité visuelle de sa marque -« I need Spain » dont le visuel est le soleil de Miró- qui apporte une cohérence aux campagnes menées par ses différentes régions.

Sur ce modèle, Atout France a développé une marque « Rendez-vous en France », qui a vocation à mobiliser tous les acteurs du tourisme autour de sa nouvelle stratégie de promotion. L'objectif est de rendre la marque France suffisamment attrayante pour qu'elle séduise des partenaires tant privés qu'institutionnels. Elle doit également résoudre le problème de la multiplicité des appellations dont souffre encore notre communication. En effet, à destination des professionnels, Atout France propose un site internet à son nom. Mais ce vocable n'évoque pas grand chose aux non francophones. Pour le grand public, il existe le site « France Guide », qui ne dispose pas d'une grande notoriété. Quant au portail officiel de la France, « France.fr », il redirige les visiteurs sur le site professionnel d'Atout France, et non pas sur le site grand public.

Il faut cependant admettre que la marque « Rendez-vous en France » est demeurée jusqu'à présent plutôt confidentielle, par rapport aux marques nationales concurrentes. Cela n'a rien d'étonnant, si l'on compare les budgets de campagne promotionnelle des uns et des autres. Ainsi, Atout France a disposé de 250 000 euros pour promouvoir la marque nationale, alors que l'Espagne a consacré 40 millions d'euros à la promotion de la sienne, et l'Inde 33 millions d'euros ou la Tunisie 30 millions d'euros à la promotion des leurs. Cette dernière a même débloqué en urgence 3 millions d'euros pour conduire une campagne de communication grand public après la révolution de Jasmin. On constate que les moyens de promotion de la marque France ne se situent pas du tout dans les mêmes ordres de grandeur que ceux des marques concurrentes.

Or, ce sous-investissement se retrouve également dans d'autres secteurs du tourisme. Pour 2010, l'investissement touristique est de l'ordre

de 9,7 milliards d'euros, en fléchissement depuis le milieu des années 2000, où il était supérieur à 10 milliards d'euros. Le poste principal de ces investissements est constitué par les résidences secondaires, qui en représentent 37 %, suivies par l'hôtellerie (16 %), la restauration (14 %) et les résidences de tourisme (9 %).

Toute une fraction de l'offre de bâti touristique est aujourd'hui obsolète. C'est en particulier le cas d'une partie de la petite hôtellerie indépendante, notamment en zone rurale, de certaines résidences de tourisme, de nombreux palais des congrès, et de la plupart des hébergements de tourisme à vocation sociale. Nous risquons d'assister à l'apparition de véritables « friches touristiques » dans notre pays. De fait, le secteur touristique souffre d'un sous-investissement chronique dû à la faible rentabilité des capitaux investis, en raison notamment du caractère encore trop saisonnier de l'activité.

La réforme du classement des hébergements touristiques va nécessiter un effort de mise à niveau, puis un flux d'investissement régulier afin que les hébergements puissent répondre à des normes de classement désormais évolutives, révisées au moins tous les cinq ans. De même, la mise aux normes de sécurité et d'accessibilité suscite un fort besoin d'investissements.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – L'accueil en France est un éternel sujet de débat dans notre pays, aussi faut-il éviter d'aligner des lieux communs. Je voudrais toutefois citer la charte pour la qualité de l'accueil signée par le secrétaire d'Etat Frédéric Lefebvre, applicable pour la période du 1^{er} mars 2011 au 28 février 2014, avec les professionnels du secteur : aéroports de Paris, SNCF, RATP, France congrès, l'hôtellerie restauration, les artisans-taxi. Sur ce point, je tiens à signaler que l'administration des douanes est venue spontanément nous présenter les efforts quelle fournit dans le domaine. Le mérite de cette charte est de porter sur des mesures concrètes propres à la qualité de l'accueil : l'accueil et les services aux points d'entrée du territoire français ; le confort, la mobilité et l'intermodalité sur l'ensemble du « parcours visiteur » ; l'accueil de la clientèle d'affaires ; l'information et l'orientation ; la politique de développement durable ; l'accueil et les services touristiques sur le lieu de séjour ainsi que l'accueil des personnes handicapées et à mobilité réduite.

Une communication et des relations publiques soutenues ne peuvent seules assurer à la « destination France » une image positive. C'est cependant une excellente initiative, à condition que sa mise en œuvre et son suivi soient assurés avec beaucoup de détermination. Il conviendra en particulier d'étendre cette charte à un plus grand nombre d'acteurs clés comme les douanes et l'ensemble des taxis parisiens.

S'agissant de l'adaptation de l'offre touristique de la France, il faut noter qu'à la différence d'autres pays où l'offre est géographiquement bien répartie, la France se caractérise par une excessive concentration de son offre internationale, avec un quasi monopole de Paris et de la Côte d'Azur, et secondairement des Grandes Alpes. Dans un objectif de rééquilibrage,

la DGCIS et Atout France ont défini sept axes stratégiques de développement de l'offre touristique française : constituer des destinations internes « patrimoine et culture », construire une politique de tourisme d'itinéraire, structurer une politique de tourisme urbain hors Paris, formater une politique du tourisme de croisière maritime, formater une politique de tourisme de plaisance, développer une stratégie de communication et de promotion de la destination France, développer le tourisme d'affaires à Paris et en Ile-de-France.

Parmi ces projets figure la création d'une nouvelle destination à vocation mondiale : le Val de Loire ou « Loire Valley ». Le Val de Loire bénéficie depuis l'an 2000 d'une reconnaissance par l'UNESCO en tant que « paysage culturel vivant ». Mais le périmètre de la future « Loire Valley » sera étendu vers l'Ouest, jusqu'à l'Atlantique.

Les atouts de la région ainsi définie sont nombreux : qualité des infrastructures de transport, diversité de l'offre d'hébergement marchand, large éventail d'activités et de sites culturels, de loisirs et de plein air et produits de caractère. L'action de l'Etat, et de son opérateur Atout France, consistera à coordonner et fédérer les acteurs institutionnels et les structures privées du tourisme dans les départements et les deux régions concernés. L'objectif est de renforcer le tourisme international à fort pouvoir d'achat en dehors de l'Ile-de-France, en lui proposant une offre touristique à haute valeur ajoutée, qui aille au delà de l'image traditionnelle du Val de Loire jusqu'à présent axée sur les châteaux et les vignobles. Sur le modèle de ce qui a été fait pour EuroDisney, un chef coordonnateur de projet pourrait être placé auprès du Gouvernement et au service des autorités locales concernées.

Ce projet doit être cité en exemple car il propose un développement de l'ensemble des filières, mis à part la montagne et les sports d'hiver qui ne sont pas représentatifs de cette région, à partir d'une destination essentiellement culturelle et patrimoniale (130 châteaux ouverts au public). « Loire Valley » constituerait un laboratoire test de la réussite de la destination France à l'international.

Nous en arrivons maintenant aux recommandations et à leurs modalités de mise en œuvre et de suivi.

Parmi tous ces constats, il faut regretter que les atouts considérables de notre pays ne soient pas mieux valorisés en France et, surtout, à l'international. Si l'administration a établi des objectifs, il manque une « grande politique nationale du tourisme » pour faire venir et faire séjourner plus longtemps les touristes étrangers. Nous n'avons pas pris conscience de cette cause nationale et de son potentiel de développement et de création d'emplois non délocalisables. Pourquoi ne pas profiter du débat présidentiel de 2012 pour lancer une politique ambitieuse et volontariste de développement touristique de la France ? Cela nécessite de dégager les moyens financiers nécessaires, de réunir tous les acteurs autour d'une stratégie commune. Enfin, il faut que l'impulsion vienne du plus haut niveau de l'Etat.

S'agissant en premier lieu des moyens, il faut noter l'extrême dispersion des moyens financiers dédiés au tourisme. Les crédits du programme « Tourisme » s'établissent à 50,6 millions d'euros pour 2011 (dont 34,5 millions dédiés à l'agence de développement touristique Atout France) et ne représentent qu'une part très marginale de l'effort public en faveur de ce secteur. Selon l'administration, le montant global des crédits contribuant à la politique du tourisme, hors programme « Tourisme », s'élevait à près de 1,2 milliard d'euros en 2009 dont notamment 252 millions d'euros issus du ministère de l'intérieur et des collectivités locales au titre des diverses dotations et plus de 800 millions d'euros répartis entre les comités régionaux, les comités départementaux et les offices de tourisme et syndicats d'initiative. Or, bien que le rôle d'Atout France à l'international ne soit remis en cause par aucun des acteurs, il faut reconnaître que la multiplicité des politiques, des stratégies déployées et des acteurs n'aide pas à tirer le meilleur profit des moyens engagés.

Sur ce sujet, le Parlement a voté, en loi de finances pour 2011, l'obligation pour le Gouvernement de publier un « jaune budgétaire » sur les crédits dédiés à la politique du tourisme. Ce sera un élément appréciable d'aide à la décision. Mais il faudra aller plus loin. Nous suggérons de profiter de la réforme territoriale pour redéfinir les compétences de chaque niveau de collectivité, puis relancer les contrats de plan Etat-régions pour ce qui concerne leur volet relatif au tourisme. Naturellement, il ne s'agit pas ici d'augmenter les dépenses de l'Etat mais de mieux utiliser l'ensemble des moyens existants.

Par ailleurs, une réforme profonde de la taxe de séjour est aujourd'hui nécessaire car son rendement potentiel n'est pas suffisamment développé. Créée en 1920 au profit des communes touristiques qui le souhaitent, il faut en simplifier la structure et en sécuriser le recouvrement. Seules 2 451 communes ont voté une taxe de séjour pour un produit de plus de 150 millions d'euros. C'est trop peu car il existe en France plus de 5 000 communes touristiques. Le potentiel est donc important. Pourtant, elles hésitent à voter une taxe dont elles doivent ensuite assurer seules le recouvrement auprès des professionnels et des logeurs particuliers. Il faut donc simplifier le barème et l'adapter aux nouvelles normes de classement des hébergements (5 étoiles, Palaces) et inciter davantage de communes à voter une taxe de séjour en étudiant le transfert de son recouvrement à l'administration fiscale, comme pour les taxes pour frais de chambres de métiers ou de CCI. André Chapaveire, vice-président du conseil régional d'Auvergne, président de la fédération nationale des comités régionaux de tourisme a indiqué que l'Auvergne avait triplé les recettes de la taxe de séjour en harmonisant les taux et en incitant davantage de communes à voter cette taxe.

Son produit doit aussi contribuer à financer la promotion de la destination France. Quelques centimes additionnels, indolores pour les touristes et les professionnels, dédiés à un fonds national de promotion de la destination France permettrait de doter une politique forte dans ce domaine,

entre 15 à 30 millions d'euros, sans léser les communes et les départements. Ce financement pourrait être étudié lors de l'examen du projet de loi de finances pour 2012.

Il pourrait être complété par une réflexion sur l'élargissement de l'assiette de la taxe de séjour pour la transformer en taxe touristique. Cela peut être mis en débat d'autant que les restaurateurs ont bénéficié d'un abaissement de leur taux de TVA.

M. Jean Arthuis, président de la commission des finances. – Sur ce point, je suggère que l'augmentation de la TVA soit étudiée.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Enfin, des millions de véhicules transitent par nos autoroutes. Une contribution au développement touristique des territoires par les concessions autoroutières est une piste plusieurs fois évoquée dans nos auditions et tables rondes avec les professionnels.

Au cours de nos auditions, nous avons remarqué que d'autres sources de financement sont insuffisamment mobilisées pour soutenir l'investissement. Ainsi, pour la création de nouveaux villages de vacances et de grands projets de *resorts*, les partenariats public-privé pourraient être développés entre les départements et les promoteurs. En Espagne, les fonds européens sont sollicités par des consortiums de provinces. Il conviendrait en France de reproduire ce schéma, par exemple dans le cadre du projet « Loire Valley ». Enfin, les crédits du grand emprunt fléchés vers l'économie numérique pourraient être sollicités pour financer la future plateforme numérique mise à l'étude par Atout France. De la même manière, les fonds dédiés à la formation et à la recherche pourraient également être mobilisés.

M. Michel Bécot, président du groupe d'études. – Je reviens sur la question de l'accueil et souhaite rappeler qu'il ne faut pas oublier que la qualité de celui-ci ne doit pas seulement faire l'objet de chartes, mais aussi répondre à des critères objectifs et à des certifications. C'est tout un « *process* » de l'accueil en France qui fait encore défaut. D'un bout à l'autre de cette chaîne, il faut définir comment les acteurs institutionnels et privés doivent recevoir nos hôtes étrangers.

La loi du 22 juillet 2009 de modernisation et de développement des services touristiques a confié à Atout France la responsabilité de définir la stratégie nationale de promotion de la « destination France », conformément aux orientations arrêtées par l'Etat. Deux ans après, la fusion de l'ex Maison de la France et de l'ex Odit France apparaît comme un succès. On constate une véritable synergie entre les différentes missions d'Atout France, et l'ensemble des personnes que nous avons auditionnées s'accordent sur la compétence et l'efficacité de l'agence.

Néanmoins, une limite apparaît : c'est celle des moyens financiers. Atout France fonctionne de manière partenariale. Il ne peut être crédible vis-à-vis des collectivités territoriales ou des acteurs publics et privés du

tourisme qu'il conseille, qu'à la condition de pouvoir prendre en charge sa part des projets. L'adage bien connu, « le payeur est le décideur », s'applique également en matière de promotion touristique. Aussi, compte tenu de la contrainte budgétaire qui s'impose à tous et dans la mesure où il n'est pas envisageable d'augmenter la dotation d'Atout France, sauf redéploiements budgétaires, la piste évoquée de l'optimisation de la taxe de séjour pourrait apporter une solution.

Un point sur lequel notre attention a été attirée est l'empilement des acteurs publics du tourisme : comités régionaux, comités départementaux, offices de tourisme et syndicats d'initiatives communales. Il en résulte une déperdition d'énergie et un brouillage de la communication, notamment au niveau international. La logique de ces entités, qui raisonnent dans le cadre géographique de leurs limites administratives respectives, est imparfaitement adaptée à la logique de la promotion touristique, qui raisonne d'abord par filières et par destinations. Le tourisme est, très certainement, un domaine dans lequel les collectivités territoriales gagneraient à mieux coordonner leurs moyens.

Un autre phénomène de cloisonnement institutionnel s'observe en ce qui concerne les services de l'Etat à l'étranger. Ainsi, le réseau international des bureaux d'Atout France n'apparaît pas toujours suffisamment intégré au réseau des ambassades et agences françaises à l'étranger. A un moment où le réseau d'Atout France doit s'adapter à la montée des flux touristiques en provenance des pays émergents, une meilleure synergie doit également être recherchée de ce côté-là.

Sur le plan de la prospective économique et de la formation des professionnels du tourisme, sujets sur lesquels Atout France et l'administration ne semblent pas les mieux outillés, il nous a paru intéressant de prendre en compte et de soutenir les travaux d'un cercle plus large d'acteurs, en particulier l'Institut français du tourisme créé par Paul Dubrule et Jean-Jacques Descamps.

Il nous a semblé également que les professionnels du tourisme gagneraient à se fédérer davantage et à gagner en visibilité pour mieux soutenir l'industrie du tourisme. Ainsi, nous a-t-on dit, aucune organisation professionnelle n'est membre du Medef ou de la CGPME.

Enfin, en raison de son importance économique et de son potentiel d'emplois, le tourisme nous paraît mériter d'être pris en compte au plus au niveau de l'Etat. Il faut se doter des moyens de mettre efficacement en œuvre cette grande politique nationale.

Le tourisme mériterait un ministre qui lui soit tout entier consacré, qu'il soit de plein exercice ou délégué. Ce n'est pas faire injure au titulaire actuel de la fonction que d'observer que sa compétence en matière de tourisme se trouve noyée dans une multitude d'autres attributions. Le choix qui a été fait de rattacher l'administration en charge du tourisme, au sein de la DGCIS, aux administrations économiques et financières, apparaît pertinent. Par le

passé, l'administration du tourisme a été rattachée à l'Equipeement, à l'Environnement, à la Jeunesse, aux Sports et aux loisirs. La solution actuelle a le mérite de bien reconnaître le tourisme comme secteur majeur de l'économie nationale.

La dimension transversale de la politique du tourisme pourrait justifier la création d'une délégation interministérielle au tourisme, administration légère qui serait chargée de la coordination de l'action de l'Etat. Toutefois, l'existence d'un délégué à compétence générale ne doit pas porter ombrage au ministre en charge du tourisme. Aussi, la solution qui consisterait à nommer des délégués sectoriels, chargés de missions délimitées, à l'exemple du Grand Paris ou d'Eurodisney, me paraît préférable. Elle pourrait s'appliquer, notamment, pour développer le projet « Loire Valley ».

Pour conclure, je voudrais insister sur l'urgence de rénover les « friches touristiques », qui inquiètent tous les professionnels. Cela n'est pas possible sans une aide de l'Etat à l'investissement. Les dispositifs d'incitation fiscale ne visent pas à aider des particuliers, mais à favoriser la rénovation de l'offre touristique.

M. Jean Arthuis, président de la commission des finances. – Je vois une similitude entre vos réflexions sur le tourisme et la situation de la viticulture. Comment pouvons-nous commercialiser aisément les vins français à l'étranger avec une telle multitude d'étiquettes, de châteaux ? Peut-être gagnerions-nous à développer une marque commune ? De même, historiquement, le développement de l'offre touristique a commencé de manière très décentralisée, autour des offices de tourisme et des syndicats d'initiative.

Vous avez évoqué l'appellation de « Loire Valley » pour accroître la notoriété mondiale du Val de Loire. Je constate que les marques touristiques nationales de l'Espagne et de l'Inde sont formulées en anglais. Peut-être faudrait-il aussi que la France se mette à parler anglais lorsqu'elle s'adresse au reste du monde ?

Vos propositions pour trouver des recettes fiscales nouvelles sont délicates, dans le contexte économique et budgétaire actuel. Personnellement, vous savez que je privilégie la piste d'une augmentation de la TVA.

M. Jean-Paul Emorine, président de la commission de l'économie, du développement durable et de l'aménagement du territoire. – Le tourisme apparaît comme une activité totalement intégrée dans la mondialisation. Vous avez observé que la France se classe au troisième rang en termes de recettes du tourisme international, derrière les Etats Unis et l'Espagne. La comparaison avec l'Espagne, qui est un pays de 45 millions d'habitants, me paraît pertinente, mais moins celle avec les Etats-Unis, qui comptent plus de 300 millions d'habitants.

Si l'on rapproche le budget d'Atout France, soit 77 millions d'euros, des recettes procurées à la France par le tourisme international, soit

49,9 milliards de dollars, le rapport apparaît disproportionné. Il y a sans doute une meilleure adéquation à trouver entre les recettes tirées du tourisme et les moyens consacrés à sa promotion.

M. Charles Guéné. – Je veux féliciter les rapporteurs pour leur approche pragmatique. On devrait distinguer davantage le tourisme haut de gamme et le tourisme que je qualifierais d'ordinaire. Ce dernier a longtemps fait figure « d'économie du pauvre », et a été traité avec un certain manque de professionnalisme. On a beaucoup de difficultés à impliquer les gens sur le terrain. Il serait intéressant de savoir comment, dans les pays étrangers, on réussit à faire participer les professionnels au financement de la promotion touristique. En France, on sait combien il est difficile de collecter la taxe de séjour.

Un autre élément de réflexion concerne les 3 à 4 milliards d'euros qui ont été consacrés à la baisse de la TVA sur la restauration, qui bénéficie largement au tourisme et à la rénovation d'équipements obsolètes. Il faudra se poser la question du bilan de cette mesure, quand il sera question en 2014, à l'échéance de cet avantage fiscal, de la prolonger.

Enfin, vous avez abordé la question de la réforme territoriale. Dans le domaine du tourisme, il y aurait matière à rationaliser notre politique, car la pléthore d'organismes et la dispersion des crédits ne permettent pas de construire une promotion cohérente de nos territoires. Trop souvent, nous assistons à une juxtaposition de réclames locales qui ne se déclinent pas en fonction d'une image de marque clairement identifiée.

M. François Fortassin. – Je voudrais évoquer deux exemples de ce qui me paraît contreproductif pour le tourisme dans notre pays. Premièrement, la restauration dans les établissements d'autoroute est tout à fait médiocre, et ne peut pas donner aux nombreux touristes étrangers qui s'y arrêtent une bonne image de la gastronomie française. Il faudrait obliger les sociétés d'autoroute à imposer une charte de qualité aux restaurants qu'elles concèdent. Deuxièmement, on mange de façon correcte dans l'ensemble de mon département, les Hautes-Pyrénées, qui accueillent 5 à 6 millions de touristes par an, sauf à Lourdes, pourtant haut lieu du tourisme culturel. Là aussi, cette négligence me paraît contreproductive.

Mme Élisabeth Lamure. – Pour éviter l'éparpillement des actions, quel devrait être l'axe principal d'une grande politique du tourisme ? Faut-il valoriser notre patrimoine, comme dans le Val de Loire ? Et pourquoi ne pas installer des hôtels dans les monuments historiques, notamment à Chambord ?

M. Gérard Bailly. – La réforme territoriale devrait être l'occasion de redéfinir les compétences des collectivités territoriales en matière de tourisme. Mais ce ne sera pas facile, car chaque niveau souhaite intervenir. Nous avons pourtant besoin de clarté.

En ce qui concerne la taxe de séjour, il faut en sécuriser le recouvrement et la rendre obligatoire. Je suis également favorable à tirer des autoroutes des recettes supplémentaires pour la promotion touristique.

Je veux aussi exprimer deux inquiétudes. La première est relative à la charge résultant pour les hôtels de la mise aux normes de sécurité et d'accessibilité pour les personnes handicapées. Beaucoup d'établissements ne peuvent pas y faire face, et ont l'intention de cesser leur activité. Il faut trouver des ressources pour les accompagner dans cet effort. Ma deuxième inquiétude concerne la qualité de l'accueil, qui est trop souvent médiocre. Ne peut-on envisager de rendre obligatoire une formation à l'accueil ?

M. Philippe Adnot. – A la différence des rapporteurs, je ne suis pas favorable au regroupement des organismes de promotion touristique, qui favoriserait exclusivement les capitales régionales. Je ne crois pas qu'il y ait vraiment de confusion : les offices de tourisme et les syndicats d'initiative s'occupent de l'accueil local, tandis que les comités départementaux et régionaux du tourisme s'occupent de la promotion nationale et internationale.

Mme Marie-Hélène Des Esgaulx. – Ma commune, située sur le bassin d'Arcachon, double sa population en juillet et en août. Ses équipements publics doivent être dimensionnés en conséquence. Il faudrait que le calcul de la dotation globale de fonctionnement en tienne compte.

M. Jean Arthuis, président de la commission des finances. – Je voudrais savoir ce que les rapporteurs pensent du développement des labels de sites touristiques, comme celui des plus beaux villages de France ou celui des plus beaux détours de France ? Par ailleurs, l'abaissement de la durée légale du travail à 35 heures me paraît nuire à la compétitivité du tourisme en France.

M. André Ferrand, rapporteur spécial. – Je confirme à Monsieur Guené que, dans un pays comme l'Espagne, les fédérations professionnelles du tourisme participent très largement au financement de l'effort de promotion. Nous approfondirons cette question dans le rapport écrit.

Je ne serais pas aussi critique que M. Fortassin, mais je lui accorde qu'il y a des efforts à faire pour améliorer la qualité de la restauration sur les axes d'autoroutes, notamment pour l'adapter à la gastronomie des régions traversées.

En réponse à Madame Lamure, je précise que nous ne nous sommes pas avancés à indiquer nous-mêmes quels devraient être les axes de la politique touristique. Nous soulignons fortement la nécessité d'une grande politique du tourisme. Pour le reste, nous avons, avec Atout France, un outil dont tous les opérateurs touristiques nous disent du bien : il faut lui donner les moyens de définir ces axes. En ce qui concerne les monuments historiques, pourquoi ne pas installer un hôtel dans Chambord ? N'ayons pas de tabous.

Je suis d'accord avec Monsieur Bailly sur l'importance de l'accueil. En fait, il faudrait transformer la culture des Français, pour qu'ils deviennent un peuple accueillant.

Monsieur Arthuis, les labels touristiques, qui se développent par cooptation, me paraissent utiles pour structurer l'offre. Je partage votre opinion quant aux 35 heures, qui sont bien entendu lourdes de conséquences pour une industrie de main d'œuvre comme le tourisme.

M. Jean Arthuis, président de la commission des finances. – Une hausse modérée de la TVA pourrait nous permettre d'alléger les charges sociales.

M. Michel Bécot, président du groupe d'études. – Il ne suffit pas de vouloir une grande politique du tourisme, il faut aussi s'en donner les moyens. En ce qui concerne l'amélioration de l'accueil, il faut déterminer une méthodologie, recourir aux techniques de certification. Monsieur Adnot, nous ne préconisons pas le regroupement des structures locales du tourisme, mais leur mise en réseau. Madame Des Egaulx, les communes touristiques comme la vôtre bénéficient déjà de dotations spécifiques. Les labels touristiques intéressent davantage la clientèle nationale que les touristes internationaux, mais ils constituent une manière efficace pour les communes concernées de se démarquer.

A l'issue de ce débat, la commission des finances et la commission de l'économie, du développement durable et de l'aménagement du territoire ont donné acte à MM. André Ferrand et Michel Bécot, rapporteurs, de leur communication et en ont autorisé la publication sous la forme d'un rapport d'information.

ANNEXES

ANNEXE 1 :

LISTE DES PERSONNES AUDITIONNÉES

Sénateurs

- Mme Odette Terrade, sénatrice du Val-de-Marne et rapporteure pour avis des crédits de la mission « Economie »
- Mme Bariza Khiari, sénatrice de Paris, rapporteure du projet de loi de modernisation et de développement des services touristiques et membre du conseil d'administration d'Atout France
- M. Pierre Hérisson, sénateur de Haute-Savoie et vice-président du club « France terre de tourisme »

Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie

- M. Frédéric Lefebvre, secrétaire d'Etat chargé du commerce, de l'artisanat, des petites et moyennes entreprises, du tourisme, des services, des professions libérales et de la consommation
- M. Julien Buissart, conseiller technique au cabinet de M. Frédéric Lefebvre
- M. Gilles Péliссon, président de Gilvien Services, en mission sur le développement du tourisme d'affaires à l'échelle du Grand Paris
- Mme Marie-Christine Armaignac, contrôleur général économique et financier
- M. Jacques Lovergne, contrôleur général économique et financier

Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (DGCIS)

- M. Jacques Augustin, sous-directeur de la sous-direction du tourisme à la DGCIS
- M. Jean Bémol, adjoint au sous-directeur
- Mme Anne-Laure Chesneau, chargée de mission

- M. Guillaume Lacroix, adjoint au chef du service tourisme, artisanat et services à la direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (DGCIS)

Atout France

- M. Christian Mantéi, directeur général d'Atout France
- M. Jean-Louis Perrin, secrétaire général
- M. Philippe Maud'hui, directeur de l'ingénierie d'Atout France
- M. Christian Delom, directeur de la stratégie, de l'observation et des nouvelles technologies d'Atout France
- Mme Sophie Lacressonnière, directeur marketing
- Mme Géraldine Balesta, chef de Cabinet
- M. Olivier Offman, adjoint au directeur du bureau de Montréal
- M. Jean-Michel Harzic, directeur du bureau de Pékin
- Mme Yolanda Chan, responsable du bureau de Hong Kong
- M. Patrick Goyet, directeur régional pour l'Espagne
- Mme Inessa Korotkova, directrice du bureau de Moscou depuis 2011
- M. Pascal Lepêtre, directeur du bureau de Moscou jusqu'en 2010
- M. Patrick Benhamou, directeur du bureau de Sydney

Ambassade des Etats-Unis, Département Tourisme

- Mme Valérie Ferriere, chargée du tourisme

Association nationale des élus du littoral (ANEL)

- M. Yvon Bonnot, maire de Perros-Guirec, président de l'ANEL

Association nationale des maires de stations classées et des communes touristiques (ANMSCCT)

- Mme Géraldine Leduc, directrice général

Belambra

- M. Olivier Colcombet, président du conseil d'administration

Châteaux et Hôtels Collection

- M. Xavier Labrousse, directeur général

Club Méditerranée

- M. Thierry Orsoni, directeur de la communication
- Mme Amandine Morel, directrice de la stratégie

Comité départemental du tourisme des Bouches-du-Rhône

- Mme Isabelle Brémond, directrice

Comité régional du tourisme (CRT) de Bourgogne

- M. Didier Martin, président

Comité du tourisme Paris-Ile-de-France

- M. Jean-Pierre Blatt, directeur général

Compagnie française pour l'exposition de Shanghai (COFRES)

- M. José Freches, président
- M. Florent Vaillot, secrétaire général

Conseil national du tourisme (CNT)

- M. Jean-Louis Balandraud, secrétaire général

Conseil régional d'Auvergne

- M. André Chapaveire, vice-président

Direction générale des collectivités locales (DGCL)

- M. Michel Aymard, chef du bureau de la fiscalité locale à la direction générale des collectivités locales (DGCL),

Direction générale des douanes et droits indirects

- M. Jean-Roald L'Hermitte, directeur des douanes, chargé de l'information et de la communication

- M. Serge Audoinaud, directeur des douanes, chargé de la direction de Roissy Voyageurs
- Mme Sandrine Le Gall, administratrice civile hors classe, chef du bureau de la fiscalité des transports et politique fiscale communautaire
- Mme Laurence Jaclard, chargée des relations institutionnelles, bureau information et communication

Fédération nationale des comités régionaux de tourisme (FNCRT)

- M. André Chapaveire, vice-président
- M. Didier Martin, vice-président

Fédération nationale des offices de tourisme et syndicats d'initiative (FNOTSI)

- M. Jean Burtin, président

France Congrès

- M. Philippe Augier, président

France Tourisme

- M. Ghislain de Richecour, directeur

Groupe Caisse des Dépôts

- M. Christophe des Roseaux, collaborateur du pôle investissement à la direction du développement territorial et réseau du groupe Caisse des Dépôts

Groupe TUI travel PLC

- M. Claude Perignon, director european affairs

Institut de recherche et d'études supérieures du tourisme (IREST)

- Mme Maria Gravari-Barbas, directrice

Institut Français du Tourisme (IFT)

- M. Jean-Jacques Descamps, co-président

- M. Jean-Luc Michaud, président délégué

Office du tourisme de Dijon

- M. Didier Martin, président

Office Espagnol du Tourisme

- Mme Maite de la Torre Campo, directrice et conseillère adjointe au tourisme à l'Ambassade d'Espagne

Oséo

- M. Richard Livet, responsable du tourisme

Conseil supérieur de l'œnotourisme

- M. Alexandre Lazareff, secrétaire général

Pierre et Vacances

- M. Gérard Brémond, président

Cabinet ProTourisme

- M. Didier Arino, directeur

Réseau national des destinations départementales (Rn2D)

- Mme Isabelle Brémond, administratrice

Siriona

- M. Philippe Lamarche, président du directoire

Syndicat national des espaces de loisirs, d'attractions et culturel (SNELAC)

- Mme Sophie Huberson, déléguée générale

Ubifrance

- M. Christophe Lecourtier, directeur général

Université Paris-Est Marne-la-Vallée – Cluster Tourisme

- Mme Nathalie Fabry, maître de conférences, responsable du Master management du tourisme

Usa Committee

- Mme Isabelle Gelee, présidente

- Mme Delphine Legros, secrétaire générale

ViaFrance

- M. Xavier Blanchot

ANNEXE 2 :

PROGRAMME DES DÉPLACEMENTS

Déplacement à Moscou

12 au 14 mai 2010

- Petit-déjeuner avec M. Jean de Gliniasty, Ambassadeur de France en Fédération de Russie en présence de MM. Philippe Baudry, ministre-conseiller, Philippe Pegorier, conseiller économique et social, Mmes Emmanuelle Vigne, directrice du bureau de presse Ubifrance et Clélia Chevrier, conseillère financière adjointe

- Visite de la représentation d'Atout-France pour la Russie et entretien avec M. Pascal Lepître, directeur, et Mme Inessa Korotkova, directrice adjointe

- Déjeuner avec les conseillers consultatifs internationaux, Mme Maria Shankina, MM. Ivan Kalachnikov, Gilles Chenesseau, Mmes Nadejda Baranova et Oxana Lyulintseva

- Entretien avec M. Vladimir Kantorovitch, directeur général de KMP et vice-président de ATOR (Association des tour-opérateurs russes)

- Dîner avec les conseillers du commerce extérieur de la France

Déplacement à Lyon

16 mai 2010

- Visite de l'office de tourisme de Lyon et entretien avec M. François Gaillard, directeur

- Déjeuner de travail avec les responsables de l'OT, du CDT et du CRT et de la montagne

- Visite du comité régional du tourisme (CRT) Rhône Alpes et entretien avec M. Jean Besson, sénateur et président par intérim, et M. Marc Béchet, directeur général

- Echange de vues sur la politique du tourisme dans le secteur de la montagne avec M. Jean-Marc Silva, directeur de l'association France Montagnes, et M. Jean Berthier, responsable de la délégation montagne d'Atout France

ANNEXE 3 :

CONVENTION D'OBJECTIFS ET DE MOYENS ATOUT FRANCE - ETAT

CONVENTION d'OBJECTIFS et de MOYENS

Opérateur : ATOUT FRANCE

**AGENCE DE DEVELOPPEMENT TOURISTIQUE de la
France**

Entre

Le Ministère de l'économie, de l'industrie et de l'emploi représenté par Hervé NOVELLI,
Secrétaire d'État chargé du Commerce, de l'Artisanat, des Petites et Moyennes Entreprises, du
Tourisme, des Services et de la Consommation
ci après dénommé « le Ministère »

Et d'autre part,

Atout France, groupement d'intérêt économique (GIE), représenté par son directeur général,
Monsieur Christian MANTEI
ci après dénommé « Atout France »

Il est établi ainsi qu'il suit une CONVENTION d'OBJECTIFS et de MOYENS pour la période
2010-2012, applicable en 2010 et modifiable par voie d'avenant pour les deux années suivantes.

I - Préambule

Le présent document a pour objet de :

- décrire les missions et les objectifs confiés par l'Etat au GIE Atout France,
- détailler les actions mis en œuvre par Atout France pour atteindre les objectifs et les missions qui lui ont été fixés,
- assortir à cette description les objectifs opérationnels et les indicateurs correspondants, permettant d'évaluer et de porter annuellement une appréciation sur la façon dont les objectifs ont été atteints.

II - Eléments de contexte

II.- 1 Missions d'intérêt général d'Atout France

Atout France concourt à la mise en œuvre des politiques publiques en faveur du tourisme.

Atout France résulte de la fusion du GIP Odit France et du GIE Maison de la France. La loi de développement et de modernisation des services touristiques du 22 juillet 2009 lui a confié de nouvelles missions.

Ainsi, le Groupement a pour missions, conformément à ses statuts approuvés lors de l'Assemblée Générale du 19 mai 2009 et aux termes de la loi de développement et de modernisation des services touristiques (art 7) sont:

- « L'agence poursuit un triple objectif de promotion du tourisme en France, de réalisation d'opérations d'ingénierie touristique, et de mise en œuvre d'une politique de compétitivité et de qualité des entreprises du secteur.

- Elle définit la stratégie nationale de promotion de la « destination France » conformément aux orientations arrêtées par l'Etat.

- Elle concourt à la mise en œuvre des politiques publiques en faveur du tourisme, notamment à travers les missions suivantes :

- «fournir une expertise à l'Etat, aux collectivités territoriales et aux partenaires privés ou associatifs, membres du groupement, pour la définition et la mise en œuvre de leur politique touristique, concevoir et développer leurs projets, les conseiller en matière de formation, de recherche, d'innovation et de développement durable dans le secteur du tourisme et exporter son savoir-faire à l'international. »

- « élaborer, mettre en œuvre et assurer le suivi des actions d'information et de promotion des territoires et destinations de la métropole et des collectivités ultramarines sur les marchés étranger et national.

A ce titre, l'agence encourage la démarche de classement et promeut la qualité de l'offre touristique dans les hébergements, la restauration, l'accueil des touristes et les prestations annexes. »

- « observer les phénomènes touristiques, mettre en place des données chiffrées fiables et utilisables par ses membres, produire des études, notamment prospectives, sur l'offre et la demande

dans les filières et les territoires touristiques, diffuser le résultat de ses travaux par tous moyens qu'elle juge appropriés. »

- « concevoir et tenir à jour les tableaux de classement des offices de tourisme, des hôtels, des résidences de tourisme, des meublés de tourisme, des villages résidentiels de tourisme, des villages de vacances, des terrains de camping et caravanage, des parcs résidentiels de loisirs et des chambres d'hôtes, et diffuser librement et gratuitement la liste des hébergements classés. »

« L'Etat, les collectivités territoriales ainsi que leurs établissements publics peuvent par convention confier à l'agence d'autres missions d'intérêt général compatibles avec son objet. »

« L'agence comprend une commission chargée d'immatriculer les personnes physiques ou morales mentionnées à l'article L. 211-1 et les exploitants de voitures de tourisme avec chauffeur visés à l'article L. 231-1. »

« Elle comprend également une commission de l'hébergement touristique marchand. Les missions, les conditions de fonctionnement et les modalités de participation des organismes représentatifs du secteur de l'hébergement touristique aux travaux de cette commission sont déterminées par décret. »

« L'agence assure sa représentation au niveau territorial en s'appuyant, le cas échéant, sur des structures existantes. »

« Les collectivités territoriales, leurs établissements publics et les organismes locaux de tourisme peuvent participer à l'agence de développement touristique de la France. »

II.- 2 Présentation du secteur touristique en France

Le tourisme est un secteur clé pour l'économie et l'emploi en France et a un impact important sur la croissance. Il représente plus de 800 000 emplois permanents salariés dans les activités caractéristiques du tourisme, hôtellerie-café-restauration, agences de voyage, remontées mécaniques, thermalisme, et 150 000 emplois non salariés, soit plus de 1 million d'emplois dans ces activités, et en tout plus de 2 millions si on y additionne les activités qui leur sont liées, autres hébergements, activités sportives de loisirs et culturelles, transports spécifiques ou non.

Comportant aussi bien de grandes entreprises multinationales que de petites entreprises individuelles, ce secteur est réparti sur tout le territoire et constitue à ce titre un facteur d'équilibre dans la plupart des régions, et il est parfois le seul secteur susceptible de fournir une activité économique dans certaines zones.

Le secteur s'appuie à la fois sur un très fort flux de touristes internationaux, souvent simplement de passage, et sur une clientèle très fidèle de touristes français, qui préfèrent rester en territoire français y compris Outre-mer.

Première destination internationale en volume depuis plus de 15 ans, la France se trouve confrontée à un défi important, celui de capter une clientèle en augmentation constante au plan international, dans un contexte de concurrence plus forte et plus diversifiée.

Mais si la France est la première en nombre d'arrivées, en raison notamment de sa situation géographique centrale en Europe, elle n'est seulement que la troisième en termes de recettes après les USA, et surtout après l'Espagne qui a dépassé la France dès le début de la dernière décennie.

Le tourisme n'étant pas une branche au sens de la comptabilité nationale, son apport au PIB ne peut être directement mesuré par l'INSEE. Par contre, on considère dans les comptes satellites du tourisme que son chiffre d'affaires dépasse 100 milliards d'euros (T2) soit l'équivalent de plus de 6% du PIB.

Pays	Millions d'arrivées de touristes étrangers en 2009 (sources OMT)
France	74.2
Espagne	59
Etats Unis	56
Chine	55
Italie	44
Royaume Uni	30
Allemagne	24

Le tourisme international en France est très polarisé sur Paris comme porte d'entrée:

- France : Paris = 9.5 Millions de visiteurs étrangers, Nice = 1.2 M
- Espagne : Barcelone = 4.7 M, Madrid = 3.9 M, Séville = 1.2 M
- Italie : Rome = 6 M, Venise = 2.9 M, Milan = 1.9 M, Florence = 1.7M

Dans ce contexte, un plan stratégique de promotion de la destination France, a été élaboré par Atout France. Ce plan tient compte du diagnostic fait en 2008 par le BCG à l'occasion des Assises nationales du tourisme, mais aussi de l'étude « de sortie de crise » effectuée dans le deuxième semestre 2009 pour analyser les changements de comportement des consommateurs vis à vis d'une activité très sensible à toute évolution économique et sociale.

Ce plan décrit l'élaboration de la stratégie nationale de promotion de la destination France, et détaille aussi les orientations marketing qui en découleront.

III) Convention d'objectifs et de moyens de l'Agence de développement touristique Atout France

1) Immatriculations et classements

La loi de développement et de modernisation des services touristiques du 22 juillet 2009 a confié à Atout France la mission d'immatriculation et de tenue des registres des agents de voyages et des voitures de tourisme avec chauffeur.

1.1 Mission d'immatriculation et de tenue des registres :

La mission d'immatriculation et de tenue des registres en lieu et place de l'attribution des autorisations, autrefois accordées par les Préfets, concerne tant les opérateurs de voyages actuels, estimés aujourd'hui à 8 500 avec les exploitants de voitures de tourisme, que les nouveaux acteurs estimés à 6 000 dont l'entrée sur le marché est facilitée par une réglementation plus souple. Elle a conduit au recrutement de 7 personnes actuellement, plus un chef de bureau et un sous directeur. Trois agents sont plus spécialement chargés de l'analyse juridique, de l'analyse des questions informatiques, et du secrétariat de la Commission. Trois autres renseignent les opérateurs et exploitants, et saisissent les informations pour chaque dossier après vérifications. Une assistante complète l'équipe.

Le site Internet d'Atout France (www.atout-france.fr, rubrique « Immatriculations ») présente la réglementation applicable avec la mise en ligne d'un guide de l'immatriculation, enrichi au fur et à mesure des réunions de la commission des immatriculations.

L'application informatique, qui permet de faciliter la gestion des dossiers et d'assurer la publicité des immatriculations sur le site Internet d'Atout France, a été mise en place et est opérationnelle depuis janvier 2010. De même, la commission d'immatriculation des opérateurs a été installée le 18 janvier 2010. Le calendrier semestriel prévoit un rythme de réunions à raison de deux jours par mois. Le nombre de dossiers examinés s'est accru, de quelques dizaines au début de la procédure, à actuellement plus de 200.

L'indicateur de réussite de ce transfert doit être la satisfaction des professionnels, basée sur la simplicité, la rapidité, et bien entendu la fiabilité de la procédure.

Atout France participera au déploiement et à la mise en place du guichet unique de formalités pour les entreprises.

1.2 Réforme du classement de l'ensemble des hébergements touristiques ainsi que des offices de tourisme

Atout France a été chargé par la loi de la tenue des tableaux de classement des hébergements touristiques et des offices de tourisme. La commission de l'hébergement touristique marchand chargée notamment de donner un avis sur les projets de référentiels de classement a été installée le 25 mars 2010.

Si Atout France n'attribue pas le classement (cette décision revenant au préfet), elle est en revanche destinataire de la décision de classement et du dossier de classement.

Ceci lui permet d'assurer les missions qui lui sont confiées par la loi :

- la publication des établissements classés sur son site Internet,
- la promotion du classement,
- le développement de sa mission d'observation de l'offre d'hébergement touristique
- l'élaboration des tableaux de classement des hébergements touristiques et des offices de tourisme.

Le site Internet d'Atout France propose depuis le 1er janvier 2010 une information complète sur le nouveau dispositif de classement hôtelier, avec le téléchargement en ligne des documents les plus importants et la publication des établissements classés (les 60 établissements classés 5* à ce jour notamment), et des organismes accrédités.

En particulier, une application informatique permet aux hébergeurs de déposer en ligne leur demande de classement, depuis mars 2010.

Pour améliorer le niveau de connaissance du nouveau dispositif par l'ensemble des acteurs (hôteliers, organisations professionnelles et institutionnelles du tourisme), un programme de formation a été élaboré pour l'année 2010 :

- réunions d'information spécialement destinées aux CCI, CRT et CDT, afin qu'ils constituent un vecteur fiable d'information,
- sessions de formation au référentiel de classement afin d'informer les territoires qui souhaiteraient accompagner les hôteliers dans leur préparation,
- mise en place d'un partenariat avec l'ACFCI afin de définir un format type de réunion sur le classement s'appuyant sur Atout France, les syndicats professionnels représentés sur le territoire, les institutionnels du tourisme (OT, CDT et CRT), les conseils généraux et régionaux et enfin OSEO,
- déplacements prévus à l'automne dans 5 à 6 grandes villes françaises, en partenariat avec la DGCIS, l'ACFCI (les CCI apportant le support logistique) et les syndicats professionnels.

Grâce aux téléprocédures, Atout France dispose d'une base de données qui va progressivement s'étoffer et constituer ainsi un instrument d'analyse de l'offre d'hébergements.

Deux sessions de formation à l'attention des organismes intéressés par l'accréditation se sont tenues en décembre 2009 et en janvier 2010.

Il est demandé à Atout France de consacrer au minimum une réunion annuelle de la commission de l'hébergement touristique marchand aux propositions d'évolution. Ceci s'applique tant aux tableaux de classement qu'aux guides de contrôle correspondants.

2) Définition de la stratégie nationale de promotion de la « Destination France »

La loi de développement et de modernisation des services touristiques confie à Atout France le soin de définir la stratégie nationale de promotion de la « destination France », conformément aux orientations arrêtées par l'Etat.

La demande touristique mondiale est fortement impactée par :

- Les grandes tendances d'évolution, économiques, démographiques et de comportement, et en particulier l'essor économique des pays « BRICM » (Brésil, Russie, Inde, Chine, Mexique)
- La concurrence de nouvelles destinations européennes et internationales
- Le vieillissement des populations des pays matures
- De nouveaux souhaits de consommation,

Cela représente l'opportunité de nouveaux relais de croissance et la nécessité de développer des ambitions de promotion très fortes vers les cibles stratégiques identifiées.

1. Les nouveaux voyageurs des pays émergents (BRIC) avec comme cibles prioritaires la Chine et le Brésil.

Le tourisme de demain sera dominé par les pays dont l'économie est émergente, et ce, non seulement en tant que nouvelles destinations, mais surtout en tant que nouvelles clientèles.

2. Les nouvelles clientèles européennes

La promotion de la France au niveau européen doit privilégier les segments les plus porteurs qui ont un potentiel important: les seniors, les familles, les clientèles européennes et le tourisme d'affaires.

Pour définir cette stratégie, un comité stratégique a été constitué par Atout France à l'automne 2009 avec différents des groupes de travail organisés par thème (voir en annexe la composition des groupes de travail):

- groupe de travail distribution, dont un des axes de travail est d'élaborer un schéma d'organisation pour un agrégateur de l'offre diffuse
- groupe de travail transport
- groupe de travail tourisme d'affaires
- groupe de travail nouvelles technologies

L'horizon stratégique est conçu sur une durée de 10 ans, avec une actualisation annuelle en fonction des éléments conjoncturels qui impactent l'activité touristique.

3) Promotion de la « destination France »

Historiquement la principale mission d'Atout France est la promotion de la destination France. Cela fait appel à des méthodes spécifiques pour définir, concevoir, mettre en place et évaluer des campagnes de promotion et autres actions visant à orienter vers la France les clientèles de pays émetteurs, et inversement cherchant à retenir en Métropole et autres territoires d'outre-mer, les Français partant en vacances, lesquels sont d'ailleurs fidèles à leur pays à plus de 80%.

Compte tenu de la multiplicité des acteurs publics et privés intervenants dans le secteur du tourisme les méthodes destinées à promouvoir la « destination France » sont nécessairement partenariales.

Schématiquement les actions peuvent être regroupées en trois types généraux :

- actions en direction du grand public français et étranger,
- actions en direction des professionnels, prescripteurs, assembleurs ou distributeurs, plus ciblées,
- actions en direction de la presse spécialisée.

3.1 Atteinte des cibles :

L'atteinte de la cible est recherchée grâce à des fichiers qualifiés permettant l'envoi de documents écrits, brochures, lettres d'information, adresses internet permettant l'envoi rapide et économique de messages d'appel et de relance, mais également grâce à des contacts de professionnels à l'occasion de salons spécialisés.

3.2 En matière de communication :

En matière de communication, Atout France utilise de nombreux moyens :

- « Destination France » qui est le support de presse d'Atout France,
- 2010 voit la mise en place des nouvelles maquettes des éditions professionnelles, institutionnelles et promotionnelles.
Les éditions professionnelles sont les publications techniques destinées aux spécialistes du tourisme, en ingénierie ou observation : tableau de bord des investissements, filières (tourisme fluvial par exemple), types d'action (montage de projets)...
Les éditions institutionnelles sont le rapport d'activité annuel, l'annuaire des adhérents, mais aussi la nouvelle stratégie.
Les éditions promotionnelles s'adressent au grand public et sont multimarchés, en vue notamment d'une distribution dans les salons : brochures et cartes France, cartes des vignobles ...
- Des campagnes particulières sont mises au point : Campagne Corse, Événement relance Caraïbes, Soirée des Etoiles du Tourisme...

La conception de véritables campagnes d'ensemble, centrées sur un thème particulier événementiel, ou en faveur d'une destination, peut se réaliser rapidement en cours d'année.
Par exemple, la relance d'une destination affectée par des événements conjoncturels imprévisibles (cyclone, épidémie, marée noire...) s'est traduite pour l'outre-mer par des actions spécifiques de relance.

3.3 La refonte des sites internet d'Atout France

Atout France gère deux sites internet : le « corporate » AtoutFrance.fr et franceguide.com qui est grand public.

La fusion est l'occasion de repenser l'image, de l'actualiser, de l'enrichir, et de rendre le nouveau site extrêmement opérationnel au profit des adhérents mais aussi des utilisateurs des nouvelles missions registres et classements.

3.4 Les « clubs » Atout France

Les Clubs ont été conçus pour créer une dynamique autour de thèmes caractéristiques des vacances en France, en conduisant des actions partenariales qui en découlent (liste des clubs existants en annexe).

Chaque Club dispose d'un budget propre co-financé pour réaliser ses actions de promotion ciblées.

En 2010, une analyse du fonctionnement des clubs sera réalisée par le Contrôleur de gestion, de manière à optimiser leur efficacité au regard des moyens financiers et humains mobilisés, en tenant compte de la nouvelle stratégie et de ses déclinaisons marketing.

3.5 Salons professionnels

De nombreux salons professionnels par zone géographique ou thème spécialisé sont organisés par Atout France. Le Groupement est chargé d'organiser la représentation française d'une manière collective en fédérant dans le même stand « France » de nombreux CDT, CRT, prestataires et voyageurs.

4) Ingénierie et Développement

La méthode mise en place par Atout France consiste à organiser une production collective d'intelligence économique, en mutualisant des moyens de financement public (Etat et collectivités) et privés, et en s'efforçant de conjuguer:

- les analyses faites sur les enjeux d'attractivité en matière de contenu ou de compétitivité économique propres à telle filière, telle typologie de destination touristique, tel segment de clientèle ou telle nature d'ingénierie,
- les demandes des adhérents et des grands partenaires techniques et financiers du GIE,
- les orientations stratégiques définies dans le cadre de « Destination France 2020 ».

Atout France conduit trois types d'action (7 personnes se consacrent à ces missions):

1. Action pour l'Etat, comme pour la DGCIS, ainsi que pour les grandes Directions des Ministères qui se préoccupent de tourisme dans leur champ de compétences.

2. Action pour un ensemble de partenaires ayant des intérêts communs identifiés autour d'une même action, et fédérés par Atout France.

Le rôle d'Atout France est d'orienter la réflexion stratégique des acteurs sur des études et actions de développement à enjeu stratégique, de participer à la définition du cahier des charges des actions, de réunir les co-financements correspondants, et de mener l'appel d'offres faisant intervenir (pour partie) de l'expertise privée. Atout France se porte dans ce cas maître d'ouvrage de l'étude.

Les partenaires peuvent être aussi bien des Fédérations professionnelles, que des destinations ou institutions, ou de grands établissements publics (VNF, ONF, Haras nationaux, DATAR, CDC, Parcs nationaux, Centre des Monuments nationaux, ...). Dans ce cas, les partenaires assurent leur part de financement.

Le nombre d'études réalisées sur un an est d'une dizaine, et comme certaines sont pluriennales, un stock d'opérations compris entre 25 et 30 est en cours à Atout France en 2010.

3. Assistance technique au développement de projets, menés le plus souvent par des collectivités locales. Atout France ne réalise pas de maîtrise d'œuvre, mais se focalise sur l'assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) en amont des projets.

5) Observation des phénomènes touristiques :

L'observation des phénomènes touristiques s'attache à des secteurs qui, sans être couverts par la statistique officielle, sont essentiels pour la compréhension de l'activité touristique (comme le « baromètre mensuel » des intentions de départ, fourni par TNS-SOFRES).

De plus, les questions particulières ci-dessous seront étudiées :

- contribution à l'étude des fréquentations étrangères (notamment des BRIC). Il convient d'étudier la possibilité de créer un partenariat avec VISA, MasterCard, et American Express pour connaître la moyenne de dépenses rapportées aux nationalités et l'origine des touristes (données confidentielles),
- suivi de la fréquentation des sites de congrès, en partenariat avec France congrès,
- suivi de la fréquentation des voies navigables par les touristes, en partenariat avec Voies navigables de France,

- suivi de la fréquentation des sites accueillant plus de 10 000 visiteurs par an (base de données renseignée et qualifiée depuis plus de 10 ans sur les principaux sites français, par accord partenarial avec les fédérations professionnelles : OT, CDT, CRT),
- contribution à la réalisation du tableau de bord annuel des investissements touristiques.

6) Centre de ressources et de Formation

Atout France remplit des missions tant sur le plan des ressources que de la formation continue. La mission historiquement confiée à Odit France se voit confortée et élargie explicitement à la formation et la recherche par la loi de développement et de modernisation des services touristiques.

6.1 Publications techniques :

Sur le plan des ressources, Atout France procède à des publications techniques, souvent en ligne, et disponibles également à la Documentation Française.

Ces publications sont destinées à un public de spécialistes. Elles sont complétées par des articles ou comptes-rendus de journées de formation également mises en vente.

Une vingtaine d'éditions nouvelles sont publiées en moyenne pour un total de ventes d'environ 5000 exemplaires par an et une diffusion générale (en incluant les ventes et les prestations aux membres) d'environ 10 000 ouvrages.

A ce jour, Atout France a en catalogue environ 170 titres disponibles.

Il est demandé à Atout France de mettre au point une enquête de lectorat pour les publications, et une fiche d'appréciation à remplir par les participants de chaque journée technique.

6.2 Formation continue :

La mission nouvelle confiée à Atout France en matière de formation poursuit deux objectifs :

- Mieux adapter la formation aux besoins des entreprises du secteur,
- Créer un lien permanent avec les entreprises pour développer des formations plus innovantes et mieux calibrées.

Pour cela, Atout France travaillera en concertation avec les différents acteurs concernés pour la mise en place d'études et d'actions conjointes. Un plan de travail annuel sera mis en œuvre avec la DGCIS.

Ces actions revêtent plusieurs formes :

- Des Journées Techniques (rassemblant de 60 à 150 personnes), assurées grâce au concours des experts des directions techniques d'Atout France, des résultats d'études réalisées en propre ou en partenariat, et des témoignages ou apports plus ciblés d'intervenants extérieurs, élus, professionnels. Une quinzaine de journées techniques sont prévues en 2010.

- Des Séminaires de formation, organisés en direct ou en partenariat avec les CCI et les fédérations professionnelles, pour relayer la politique d'immatriculation des agences et de classement des hébergements. 3 à 4 modules sont prévus sur 2010.

- Des Ateliers techniques avec applications et cas concrets, rassemblant environ 20 participants. 2 ou 3 sont Ateliers prévus en 2010.

De plus chaque année, les Rencontres nationales du Tourisme, qui rassemblent environ 1000 personnes, sont co-organisées par Atout France et la DGCIS pour l'ensemble des professions touristiques et des partenaires concernés.

7) Gouvernance de l'Agence

L'Agence de développement touristique est un groupement d'intérêt économique reconnu par la loi comme opérateur de l'Etat dans le domaine du tourisme.

Les orientations générales d'Atout France sont fixées par le Ministre chargé du tourisme.

Atout France est placé sous la tutelle administrative de la Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services (DGCIS) qui lui apporte en retour aide et soutien.

Atout France coordonne les initiatives relevant de ses compétences notamment en matière de promotion touristique de la France en lien avec les partenaires publics et privés concernés.

La DGCIS accompagne Atout France en assurant la cohérence entre les diverses administrations concernées par les actions d'Atout France.

7.1 Réunion du Conseil d'administration

Le Conseil d'Administration se réunit trois ou quatre fois par an. Le Commissaire du Gouvernement et le Contrôleur économique et financier participent à ses travaux.

Un Comité d'Audit élu au sein du conseil d'administration examine la façon dont le Groupement met en œuvre les politiques partenariales et analyse les comptes du Groupement.

7.2 Mise en place de la nouvelle structure

Un contrôleur de gestion a été nommé, avec un programme de travail visant tous les aspects essentiels à la maîtrise des objectifs assignés. Outre les aspects déjà cités, la mise en place par la Direction financière d'un tableau de bord des ressources permet une meilleure prévision sur le déroulement de l'exercice annuel.

De plus, l'établissement du budget prévisionnel non seulement par exercice budgétaire, mais aussi mois par mois, permettant ensuite une comparaison par rapport aux réalisations mensuelles, va être élaboré.

Il est important en cette première année de fonctionnement de la nouvelle structure de ne pas laisser les coûts dériver. Le GIE n'ayant pas de capital, sa gestion de trésorerie doit être prudente.

7.3 Mise en place d'une comptabilité analytique :

Atout France établit une comptabilité analytique permettant de rendre compte de ses activités à caractère concurrentiel ou non, et précisant de quelle manière la subvention de l'Etat a été utilisée.

7.4 La procédure d'audit interne :

Le contrôle de gestion a été institué à Atout France dès sa création. Des thèmes prioritaires ont été définis : liquidation au sens juridique d'Odit France, liquidation de la filiale Franceguide SAS, et thèmes sensibles de la gestion 2010 : masse salariale, fonctionnement des clubs, gestion des conventions spécifiques, coût d'un dossier registres, coût de la fonction observation touristique, coût des bureaux en France et à l'étranger, analyse des différents types de partenariat.

Le contrôleur de gestion rend compte de ses travaux au Directeur Général, qui décide de leur diffusion éventuelle.

Le contrôle de gestion n'interfère pas sur le contrôle interne de la comptabilité, qui dépend de la Direction financière, ni sur la certification des comptes annuels, qui dépend du Commissaire aux comptes, organisme privé extérieur au Groupement.

7.5 Organisation à l'international

Atout France est présent dans plus de 30 pays émetteurs de touristes, aussi bien dans les pays développés d'Europe, Amérique du Nord, du Japon, mais aussi dans les pays émergents, dont les spécificités en matière d'attentes touristiques sont étudiées de manière approfondie par les bureaux d'Atout France présents sur place.

L'organisation des bureaux qui constituent plus de la moitié des effectifs de l'Agence est susceptible d'évoluer en fonction des priorités géographiques définies par la nouvelle stratégie et des modes d'action privilégiés par l'approche marketing qui va en découler. Atout France procédera en conséquence à une évaluation de cette organisation sur la période 2010/2012.

Réunion des directeurs des bureaux à l'étranger

Deux fois par an, les directeurs des bureaux à l'étranger sont réunis en séminaire, afin de faire le point sur les tendances de l'année. La DGCIS s'y associera sous une forme adaptée.

Les réunions au siège ont un double but :

- rendre compte des missions spécifiques du programme de l'année confiées aux directeurs de bureaux à l'étranger qui pourraient entraîner une inflexion des décisions antérieures (annulation de salon programmé par exemple, ou inversement décision de participation à un événement)
- informer les directeurs des bureaux à l'étranger des actions en cours ou en préparation à Paris.

A cette occasion, des journées partenariales sont organisées avec les co-financiers d'actions collectives.

7.6 Suivi de l'exécution de la convention d'objectifs et de moyens

Une réunion trimestrielle du suivi de la convention d'objectifs et de moyens sera organisée entre Atout France et la DGCIS et permettra le versement des acomptes successifs de subvention.

8) Moyens mis à disposition d'Atout France

Dans le cadre de la préparation de la loi de finances, Atout France transmet à la DGCIS un programme prévisionnel d'actions approuvé par son conseil d'administration ainsi que tous autres documents de préparation budgétaire. Sur la base de ce programme d'actions l'Etat verse à Atout France une subvention, sous réserve des crédits ouverts en loi de finances. Ces crédits sont imputés sur le programme 223 Tourisme.

8.1 Expertise juridique et technique

L'Etat apporte à Atout France en tant que de besoin sa capacité d'expertise juridique et technique afin de faciliter les interventions opérationnelles menées par celui-ci notamment pour la mise en œuvre des nouvelles missions issues de la loi du 22 juillet 2009.

8.2 Réseau territorial

Atout France informera les DIRECCTE de ses actions en région. Pour ce faire, le DIRECCTE désignera un correspondant d'Atout France au sein de sa direction.

Ce correspondant aura accès gratuitement aux bases de données d'Atout France.

Des réunions des correspondants pourront être organisées en tant que de besoin avec l'opérateur.

8.3 Subvention allouée à Atout France

8.3-1 Montant de la subvention annuelle

Le montant de la subvention d'Atout France s'élève à 32 171 223 euros réserve de précaution déduite au titre de l'exercice 2010 (34 539 000 avant déductions), et hors conventions spécifiques.

A cette subvention s'ajoutent des moyens en nature, d'une part sous forme de mise à disposition de personnel à titre gratuit, sur la base des conventions 2008 d'Odit France et de Maison de la France, d'autre part sous forme de loyer gratuit consenti au personnel du GIP Odit France (équivalent à 870 000 euros à l'intérieur du bail de l'immeuble « Catalogne » signé par l'Etat pour l'année 2010).

Pour 2011 et 2012, le montant de la subvention fera l'objet d'un avenant spécifique.

8.3-2 Modalités de versement

la subvention annuelle est versée à Atout France selon les modalités suivantes :

- 40% au début du premier semestre sur transmission des comptes prévisionnels d'Atout France tels qu'approuvés par son conseil d'administration

- 40% puis 20% au début de chacun des trimestres suivants.

Chaque versement fait l'objet d'une demande par Atout France adressée à la DGCIS accompagnée des pièces demandées par la DGCIS.

Cette présente convention sera communiquée aux membres du Conseil d'administration.

Fait à Paris, en trois exemplaires, le 25 OCT. 2010



Hervé NOVELLI
Secrétaire d'État chargé du Commerce, de l'Artisanat,
des Petites et Moyennes Entreprises, du Tourisme,
des Services et de la Consommation



Christian MANTEI
Directeur général d'
Atout France

AVENANT N°1
CONVENTION d'OBJECTIFS et de MOYENS
Opérateur : ATOUT FRANCE
AGENCE DE DEVELOPPEMENT TOURISTIQUE de la France

Entre

Le Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, représenté par Frédéric LEFEBVRE, Secrétaire d'Etat chargé du Commerce, de l'Artisanat, des Petites et Moyennes Entreprises, du Tourisme, des Services, des Professions libérales et de la Consommation, ci-après dénommé « le Ministère »

Et d'autre part,

Atout France, groupement d'intérêt économique (GIE), représenté par son directeur général, Monsieur Christian MANTEI, ci après dénommé « Atout France »

Il a été convenu ce qui suit :

ARTICLE 1

L'article 8.3 de la convention d'objectifs et de moyens conclue entre Atout France et le ministère de l'économie, des finances et de l'industrie le 25 octobre 2010 est complété par deux alinéas ainsi rédigés :

« Le montant de la subvention d'Atout France s'élève à 33 497 770 €, réserve de précaution déduite au titre de l'exercice 2011 (34 727 605 euros avant déductions) et hors conventions spécifiques.

En ce qui concerne les agents de l'Etat mis à disposition de l'opérateur relevant du programme 134 « Développement des entreprises et de l'emploi », une convention spécifique définira les modalités de remboursement du coût de ces agents par le GIE en gestion 2011, en conformité avec les dispositions de la circulaire n°2167 du 5 août 2008 relative à la réforme du régime des mises à disposition des fonctionnaires de l'Etat ».

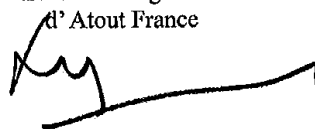
ARTICLE 2

A défaut des modifications qui précèdent, toutes les dispositions de la convention d'origine demeurent inchangées et continuent de produire leur effet.

Fait à Paris, en trois exemplaires, le

Le directeur général de la compétitivité,
de l'industrie et des services

Le directeur général
d'Atout France



Le Contrôleur budgétaire et comptable ministériel

ANNEXE 4 :

CONVENTION DE PARTENARIAT UBIFRANCE - ATOUT FRANCE

CONVENTION DE PARTENARIAT

Entre :

ATOUT FRANCE

23, place de Catalogne 75685 Paris Cedex 14

Représenté par son Directeur Général Christian MANTEI

Ci-après désigné « **ATOUT FRANCE** »

D'une part,

Et :

**L'agence française pour le développement international des entreprises UBIFRANCE
située,**

77, Boulevard Saint Jacques 75014 PARIS

Représentée par son Directeur Général Christophe LECOURTIER

Ci-après désigné « **UBIFRANCE** »

D'autre part,

Ci-dessous dénommés collectivement « Les Parties » ou individuellement « la Partie ».

Préambule

ATOUT FRANCE, agence de développement touristique de la France, est un GIE, Groupement d'Intérêt Economique, issu des anciennes agences ODIT France et Maison de la France. Les missions du groupement sont définies par la loi de modernisation des services touristiques dans son article 7, dont notamment :

« L'agence poursuit un triple objectif de promotion du tourisme en France, de réalisation d'opérations d'ingénierie touristique et de mise en œuvre d'une politique de compétitivité et de qualité des entreprises du secteur. Elle définit la stratégie nationale de promotion de la « destination France » conformément aux orientations arrêtées par l'État. Elle concourt à la mise en œuvre des politiques publiques en faveur du tourisme, notamment à travers les missions suivantes :

- fournir une expertise à l'État, aux collectivités territoriales et aux partenaires privés ou associatifs membres du groupement, pour la définition et la mise en œuvre de leur politique touristique, concevoir et développer leurs projets, les conseiller en matière de formation, de recherche, d'innovation et de développement durable dans le secteur du tourisme et exporter son savoir-faire à l'international ;

- élaborer, mettre en œuvre et assurer le suivi des actions d'information et de promotion des territoires et destinations de la métropole et des collectivités ultramarines sur les marchés étranger et national. A ce titre, l'agence encourage la démarche de classement et promeut la qualité de l'offre touristique dans les hébergements, la restauration, l'accueil des touristes et les prestations annexes ;

- observer les phénomènes touristiques, mettre en place des données chiffrées fiables et utilisables par ses membres, produire des études, notamment prospectives, sur l'offre et la demande dans les filières et les territoires touristiques, diffuser le résultat de ses travaux par tous moyens qu'elle juge appropriés ;
- concevoir et tenir à jour les tableaux de classement des offices de tourisme, des hôtels, des résidences de tourisme, des meublés de tourisme, des villages résidentiels de tourisme, des villages de vacances, des terrains de camping et caravanage, des parcs résidentiels de loisirs et des chambres d'hôtes, et diffuser librement et gratuitement la liste des hébergements classés.

L'Etat, les collectivités territoriales ainsi que leurs établissements publics peuvent par convention confier à l'agence d'autres missions d'intérêt général compatibles avec son objet. »

UBIFRANCE, l'Agence française pour le développement international des entreprises, est un établissement public industriel et commercial placé sous la tutelle du Ministre de l'Economie, de l'Industrie et de l'Emploi, du Secrétaire d'Etat chargé du Commerce extérieur, et de la Direction Générale du Trésor et de la Politique Economique. Elle est chargée de la mise en œuvre de la stratégie française en matière de développement à l'exportation des entreprises.

Le réseau UBIFRANCE fournit aux entreprises une large palette de services d'information, de promotion et d'accompagnement sur les marchés étrangers. Il assure par ailleurs la gestion de procédures financières de soutien public aux exportateurs (SIDEX, labellisation, groupement export), ainsi que celle du dispositif VIE.

La gamme de produits et services UBIFRANCE se décline en 3 familles de produits :

- conseil (connaître et cibler un marché pour l'export, les réglementations, l'implantation ou les projets et appels d'offres internationaux)
- contacts (identifier, rencontrer et conquérir ses futurs clients)
- communication (gagner en visibilité auprès des professionnels, grâce à des services complets et personnalisés de relations presse, de promotion commerciale et de publicité professionnelle)

UBIFRANCE propose également des produits conjoints avec ses partenaires, comme le Prêt Pour l'Export OSEO ou le pré-diagnostic INPI .

Dans le cadre de la modernisation de l'Etat et de la réforme du dispositif d'appui au commerce extérieur, UBIFRANCE achève officiellement l'intégration de ses propres bureaux à l'étranger au 1er septembre 2010. L'agence dispose désormais d'un réseau de 64 missions économiques présentes dans 44 pays, soit plus de 1500 collaborateurs, en France et à l'étranger, représentant 85 % des échanges commerciaux mondiaux avec un seul objectif : accompagner les entreprises françaises dans leur développement à l'international. Fort du succès rencontré auprès des PME, les pouvoirs publics ont décidé d'étendre le réseau d'UBIFRANCE dans 19 pays supplémentaires dès janvier 2011.

Le préambule fait partie intégrante de la présente convention.

IL A DONC ETE CONVENU CE QUI SUIT :

Article 1 - Objet de la convention

ATOUT FRANCE et UBIFRANCE décident de conjuguer leurs moyens afin de favoriser la croissance à l'international des opérateurs du tourisme et renforcer les recettes internationales en conformité avec la stratégie Destination France 2010-2020 élaborée et mise en oeuvre par ATOUT FRANCE en partenariat étroit avec l'ensemble des opérateurs touristiques français.

L'objet de cette convention est de définir le rôle de chaque Partie, en s'appuyant sur les capacités et compétences spécifiques de chacune, et de mettre en place un programme d'actions annuel à l'intention des entreprises.

La convention porte sur 4 volets, dont la mise en œuvre est détaillée dans l'article 2.

Article 2 - Mise en œuvre de la coopération

1) Echanges d'information

UBIFRANCE et ATOUT FRANCE sont tous deux producteurs d'information sur le marché international, et conviennent, dans un souci de meilleure synergie, de mettre en place les échanges suivants :

- ✓ Fourniture à titre gracieux au partenaire d'ouvrages éditoriaux, dont la liste précise et le nombre seront définis ultérieurement, mais qui pourrait couvrir :
 - En ce qui concerne UBIFRANCE : la LVI Hôtellerie-Tourisme-Restauration hors foyer, des Lettres pays, ou des Guides Répertoire
 - En ce qui concerne ATOUT FRANCE, les publications et guides techniques liés en particulier à l'ingénierie ou l'observation
- ✓ Participation croisée, à titre gracieux, à un certain nombre d'événements organisés par le partenaire en France :
 - Ateliers pays, sectoriels ou thématiques pour UBIFRANCE
 - Séminaires techniques pour ATOUT FRANCE

2) Organisation d'actions de promotion de la destination touristique France à l'étranger au bénéfice des entreprises

Les Parties disposent chacune d'un réseau de bureaux à l'étranger et organisent chaque année des opérations de promotion collective à l'intention des entreprises.

La convention prévoit de coordonner, en cohérence avec la stratégie Destination France 2010-2020 de ATOUT FRANCE, la programmation des actions et la mobilisation du réseau UBIFRANCE sur les pays où ATOUT FRANCE ne dispose pas de bureau actif mais souhaite tester la potentialité /réactivité du marché.

La liste des pays et actions concernés pour la première année est reprise ci-dessous :

- ✓ Israël : organisation d'un workshop
- ✓ Turquie : organisation d'un workshop
- ✓ Pologne : Pavillon France sur le salon « Tour Salon »
- ✓ Colombie : Pavillon France sur le salon ANATO

Sur ces opérations, les supports promotionnels, dossiers techniques etc.... bénéficieront du double affichage UBIFRANCE et ATOUT FRANCE. ATOUT FRANCE et UBIFRANCE analyseront conjointement les process (logistique, programme d'appui marketing et promotionnel, interface commerciale avec les acteurs du marché) permettant d'accroître l'efficacité commerciale de la présence française sur chacun de ces événements.

ATOUT FRANCE prendra en charge la prospection commerciale des participants.

UBIFRANCE prendra en charge l'organisation de l'opération et fera bénéficier les participants des aides de l'Etat dans les mêmes conditions que celles applicables aux autres actions organisées par Ubifrance.

ATOUT FRANCE assurera la facturation de ses membres et versera une contribution financière globale à UBIFRANCE correspondant au coût global de la participation de ses membres.

Chaque opération fera l'objet d'un cahier des charges et budget spécifiques prenant en compte les actions conduites par ATOUT FRANCE et UBIFRANCE. Au cas par cas, les frais de déplacement d'un collaborateur de ATOUT FRANCE pourront être incluses dans le budget global de l'opération sous réserve qu'ATOUT France apporte un nombre minimum de 10 entreprises participantes et dans le respect des règles de prise en charge des déplacements fixées par Ubifrance à son personnel.

Dans l'hypothèse où une entreprise, non membre de ATOUT FRANCE souhaiterait participer à l'une des opérations, UBIFRANCE en informerait ATOUT FRANCE afin de l'inciter à bénéficier du programme d'appui global réservé aux membres de ATOUT FRANCE. Ce schéma n'est toutefois pas une clause exclusive conformément au règlement d'UBIFRANCE en matière d'accompagnement à l'international des entreprises.

Selon les opportunités, ATOUT FRANCE pourra proposer à ses membres des prestations complémentaires accompagnant l'opération (démarchages, réceptions VIP...).

3) Soutien apporté par ATOUT FRANCE aux opérations sectorielles organisées par UBIFRANCE

UBIFRANCE organise chaque année des opérations sectorielles dans des domaines susceptibles d'intéresser ATOUT FRANCE et ses partenaires. Pour la première année, la liste des secteurs et opérations suivantes pourraient être concernées :

- ✓ le nautisme (les salons DIBS à Dubaï, et Rio Boat Show),
- ✓ la croisière (Cruise Shipping Miami),
- ✓ l'aménagement de la montagne (colloque sur l'aménagement de la montagne à Chengdu en Chine),
- ✓ les parcs d'attraction (salon IAPAA aux USA),
- ✓ l'ingénierie (en Arabie Saoudite)
- ✓ les grands événements sportifs (JO Rio).

ATOUT FRANCE assurera, pour une sélection d'actions prédéfinies en commun entre les Parties, la sensibilisation et mobilisation de ses membres, notamment ceux qui ne sont pas encore clients d'UBIFRANCE. Il contribuera par ailleurs à la définition et à la mise en œuvre du programme d'appui à l'international, permettant d'optimiser la présence des entreprises clientes d'ATOUT FRANCE sur ces différentes manifestations.

UBIFRANCE lui apportera tout le soutien nécessaire pour une bonne information de ses membres. UBIFRANCE pourra prendre en charge, au cas par cas, la participation d'un seul collaborateur d'ATOUT FRANCE à ces manifestations dans le cadre de cahier des charges spécifiques, sous réserve qu'ATOUT France apporte un nombre minimum de 6 entreprises participantes et dans le respect des règles de prise en charge des déplacements fixées par Ubifrance à son personnel.

Un bilan sera fait après chaque opération afin de mesurer le nombre de clients mobilisés par les différents réseaux et les résultats commerciaux obtenus.

4) Veille spécifique réalisée par UBIFRANCE à l'intention d'ATOUT FRANCE

Le réseau des bureaux UBIFRANCE à l'étranger dispose dans chaque pays de responsables sectoriels, en prise directe avec le marché et chargés de suivre ses évolutions et développements.

Sur 5 marchés internationaux définis par ATOUT FRANCE et ses partenaires, UBIFRANCE réalisera, une veille complémentaire à celle effectuée par les équipes de ATOUT FRANCE; celle-ci pourra porter sur un benchmark spécifique et sur l'identification d'opérateurs locaux innovants en fort développement.

La liste des pays couverts et la typologie des informations recherchées, feront l'objet d'un avenant spécifique sous forme de cahier des charges détaillé et selon les conditions commerciales habituelles d'UBIFRANCE.

Article 3- Suivi de la convention

Chaque organisme désignera un correspondant chargé de veiller à la bonne mise en œuvre de cette convention, à l'établissement du plan annuel d'actions, à son suivi et à l'évaluation à minima annuelle des résultats.

ATOUT FRANCE et UBIFRANCE s'engagent à travailler en étroite collaboration, tant sur le plan de la mise en œuvre que sur celui de l'évaluation de l'ensemble des actions faisant l'objet de cette convention. A cette fin, chaque action relevant de la convention sera dotée d'un ou plusieurs indicateurs de résultat permettant de mieux cerner son efficacité :

- ✓ Objectif 1 : liste des produits éditoriaux échangés et des événements France ayant accueilli le partenaire
- ✓ Objectif 2 : liste des actions et nombre d'entreprises ayant participé à chacune des opérations de promotion de la destination touristique France, organisées conjointement
- ✓ Objectif 3 : réalisation des actions d'appui à l'international réalisées par ATOUT FRANCE selon le cahier des charges et la satisfaction de UBIFRANCE.
- ✓ Objectif 4 : nombre de participants entreprises mobilisés par ATOUT FRANCE sur chaque opération sectorielle retenue
- ✓ Objectif 5 : réalisation de la veille par UBIFRANCE selon le cahier des charges et satisfaction d'ATOUT FRANCE.

Un bilan en fin d'année sera effectué par les Parties sur ces bases.

Article 4 : Durée

Sous réserve de l'application de l'article 5.5, la présente convention est conclue pour l'année 2011 soit du 1er janvier 2011 au 31 décembre 2011.

Toute modification de la présente convention devra respecter les modalités de l'article 5.2 ci-dessous.

Article 5 : Dispositions générales

5.1 - Clause générale de propriété Intellectuelle

Dans le cadre des échanges de données et d'informations nécessaires pour l'exécution de la présente convention, chacune des parties s'engage pour elle-même ainsi que pour ses personnels, à assurer à l'autre partie le respect de la confidentialité des bases de données

et informations transmises qui, en tout état de cause, demeurent la propriété de la partie qui en est la source ou l'auteur, pendant toute la durée de la présente convention et sans limitation de durée après l'expiration de celui-ci.

Les parties reconnaissent également les droits d'auteurs attachés aux documents et ouvrages compris à l'article 2-1 de la présente convention.

Chaque Partie s'engage dans ce cadre à assurer le respect des droits moraux de l'autre Partie, notamment en maintenant les mentions de copyright figurant sur les documents et informations transmis. Par ailleurs, les Parties s'engagent chacune à alerter l'autre des diffusions sans autorisation qu'elles auraient constatées de la part de tiers à la présente convention.

Pour tous les produits UBIFRANCE inclus dans la présente convention, ATOUT FRANCE s'engage, en outre, à assurer le respect des droits patrimoniaux qui sont attachés aux œuvres concernées, notamment en sollicitant auprès d'UBIFRANCE une autorisation fixant les conditions de leur diffusion interne et externe ainsi qu'éventuellement le tarif qui y est attaché pour toute reproduction ou représentation, même partielle, et ce quel que soit son support.

Enfin, chaque Partie s'engage à ne pas faire une utilisation de la marque et/ou logo de l'autre Partie dans des conditions ou pour un but soit qui nuiraient à la réputation de l'autre Partie, soit qui seraient contraires aux usages, aux bonnes mœurs et à la légalité. »

5.2– Clause concernant les informations nominatives éventuellement échangées (CNIL)

Il appartient à chacune des Parties pour les traitements ou applications automatisées mis en place et dont elles sont responsables, de se conformer à la législation applicable en matière de protection des données personnelles - notamment la Loi « Informatique et Libertés » du 6 janvier 1978 modifiée - et de procéder à ce titre à toutes les formalités nécessaires concernant les traitements des données personnelles des internautes du Site.

Chaque Partie déclare satisfaire à toutes les dispositions légales ou réglementaires qui lui sont applicables, et notamment, les dispositions de la Loi « Informatique et Libertés » du 6 janvier 1978 modifiée.

Les Parties en tant que responsables de leurs sites respectifs, se réservent le droit de refuser toute bannière qui serait contraire aux intérêts matériels, moraux ou légaux de leurs sites, notamment les insertions contraires à la loi, aux bonnes mœurs, ou à l'ordre public. »

5.3– Modifications et ajouts

Toute modification ou ajout à cette convention fera l'objet d'un avenant écrit, signé par les Parties.

5.4 – Cession et transmission de la présente convention

La présente convention étant conclu intuitu personae, les Parties s'interdisent de la céder ou de la transférer, de quelque manière que ce soit, sans l'accord exprès, préalable et écrit de l'autre Partie.

5.5 – Nullité partielle

L'annulation de l'une des stipulations de la présente convention n'entraînerait l'annulation de celle-ci dans son ensemble, que pour autant que la stipulation litigieuse puisse être considérée, dans l'esprit des Parties, comme substantielle et déterminante, et que son annulation remette en cause l'équilibre général de la convention.

En cas d'annulation d'une des stipulations de la présente convention, considérée comme non substantielle, les Parties s'efforceront de négocier une clause économiquement équivalente.

5.6 - Résiliation

5.6.1 Inexécution fautive

La présente convention pourra être résiliée par anticipation, par l'une ou l'autre des Parties, en cas d'inexécution de l'une quelconque des obligations y figurant et/ou de l'une quelconque des obligations inhérentes à l'activité exercée.

A cet effet, en cas de manquement par l'une des Parties à la présente convention, non réparé dans un délai de 30 jours à compter de l'envoi par l'autre partie d'une lettre recommandée avec accusé de réception notifiant le/les manquements en cause, la partie lésée pourra résilier la présente convention par lettre recommandée avec accusé de réception sans qu'il soit besoin de procéder à aucune autre formalité.

En tout état de cause, toutes les sommes engagées par ATOUT FRANCE pour la réalisation totale ou partielle des opérations qui lui est confiée dans le cadre des présentes restent dues.

De même, tous les frais engagés par UBIFRANCE pour la réalisation totale ou partielle des opérations qui lui est confiée dans le cadre des présentes restent dues.

5.6.2 Cessation d'activité

La présente convention pourra également être résiliée par anticipation en cas de liquidation ou de redressement judiciaire de l'une ou l'autre des Parties dans les conditions légales et réglementaires en vigueur et, sous réserve, le cas échéant, des dispositions d'ordre public applicables.

5.7 – Litiges et attribution de compétence

La présente convention est soumise au droit français exclusivement.

En cas de contestations, litiges ou autres différends éventuels sur la mise en œuvre et interprétation de la convention, les Parties s'efforceront de parvenir à un règlement à l'amiable.

À cet effet elles se réuniront dans un délai de deux mois. En cas de désaccord persistant, le litige sera réglé en dernier ressort par les juridictions françaises compétentes.

La présente convention comporte 5 articles.

Fait à Paris, le 18/10/10. juillet 2010, en deux exemplaires.

Pour ATOUT FRANCE
Christian MANTEI
Directeur Général ATOUT FRANCE



Pour UBIFRANCE
Christophe LECOURTIER
Directeur Général UBIFRANCE



ANNEXE 5 :

LA CHARTE DU 1^{ER} MARS 2011 « L'ACCUEIL EN FRANCE, UNE AMBITION PARTAGÉE »

Frédéric LEFEBVRE, Secrétaire d'Etat chargé du Tourisme
Bercy, le 1^{er} mars 2011

Exposé des motifs

Avec près de 80 millions de touristes loisirs et d'affaires, la France est la première destination touristique mondiale. Cependant, elle évolue dans un contexte de plus en plus compétitif : aujourd'hui elle est classée troisième en termes de recettes, derrière les Etats-Unis et l'Espagne. Le Gouvernement et les partenaires de cette charte partagent l'ambition que la France retrouve la deuxième place à l'horizon de trois ans.

L'amélioration de la qualité de l'accueil des voyageurs arrivant en France, à l'occasion de déplacements d'affaires ou dans le cadre de voyages de loisirs, est ainsi essentielle pour accroître la qualité de l'ensemble de l'offre touristique française. Elle est une priorité du Gouvernement. Le secrétaire d'Etat chargé du tourisme, des services, des professions libérales et de la consommation et les principaux opérateurs partagent une même volonté de faire de la qualité de l'accueil en France un facteur clé de l'attractivité de l'offre touristique française.

A ce jour, les actions engagées par les différents opérateurs en matière d'accueil et de services sont nombreuses et de plus en plus innovantes afin de s'adapter à une demande toujours plus exigeante. Ces actions ont en effet souvent recours aux outils numériques tel Internet, les tablettes tactiles ou les applications Smartphone.

Conscient de constituer un maillon essentiel d'un « parcours voyageur » global, chaque acteur est soucieux de pérenniser cette démarche en approfondissant un travail collaboratif amorcé depuis déjà plusieurs années.

L'amélioration constante des actions en matière de services et une coopération accrue entre les acteurs contribuent fortement à offrir aux différentes clientèles des conditions d'accueil satisfaisantes. Cependant, les efforts entrepris, trop souvent méconnus et insuffisamment visibles, doivent être mieux valorisés, notamment aux yeux du grand public. Les signataires de la présente charte souhaitent capitaliser sur les avancées effectuées pour accroître l'ambition collective, en mettant en synergie ces démarches, tout en s'appuyant sur les principes fondamentaux du développement durable. Ils s'attachent à s'engager ensemble et dans la continuité dans des actions à fort impact et que les résultats obtenus soient valorisés.

Tel est l'objectif de cette charte.

Cette charte est complétée par des annexes définissant des objectifs qualitatifs et quantitatifs propres à chaque opérateur.

Article Premier :

Sous l'égide du secrétaire d'Etat en charge du tourisme, les signataires s'engagent ensemble, dans une démarche volontaire, à décliner la mise en oeuvre de la présente charte dans un programme d'amélioration continue de l'accueil comportant des engagements communs qu'ils lui communiqueront et dont ils feront état lors des réunions du comité de suivi. Ce programme sera notamment fondé sur des actions communes à plusieurs opérateurs.

Article 2 :

Les signataires de la présente charte souscrivent à un ensemble d'engagements communs énumérés ci-dessous. Ces engagements sont déclinés dans des fiches annexes propres à chaque signataire. Un bilan d'étape des actions engagées sera présenté au secrétaire d'Etat en charge du tourisme en juin 2011.

Article 3 :

Appartenant en particulier aux secteurs des transports, de l'hôtellerie, du tourisme et des événements professionnels, les signataires de la présente charte sont les représentants publics et privés de l'ensemble d'une « chaîne d'accueil et de services » au profit des touristes ainsi que tous les opérateurs directement concernés par les engagements qui y sont mentionnés.

Article 4 :

Les signataires s'engagent à poursuivre leurs efforts en vue d'une meilleure coopération, conduisant à une gestion de la relation client plus cohérente et efficace. Cette coopération accrue pourra prendre la forme d'actions communes à plusieurs opérateurs signataires afin que le « parcours voyageur » en soit facilité. Il s'agit également d'encourager des actions donnant lieu à des échanges et à un partage de bonnes pratiques, conduisant éventuellement à des partenariats qui pourront faire l'objet de conventions spécifiques entre opérateurs.

Article 5 :

Les signataires s'engagent à améliorer rapidement, de façon visible et pérenne :

5.1. L'accueil et les services aux points d'entrée du territoire

Ceux-ci revêtent une importance particulière, dans la mesure où ils sont le premier contact avec le pays d'accueil. L'accueil aux points d'entrée

est ainsi déterminant dans la construction du ressenti des touristes sur leur séjour en France.

5.2. Le confort du voyageur

La notion d'accueil ne peut pas se départir de celle du confort ; il s'agit de rassurer et de mieux valoriser le touriste qui, en tant que contributeur principal à notre économie, doit être accompagné dans son parcours.

5.3. La mobilité et l'intermodalité sur le « parcours voyageur »

Les moyens de déplacement mis à la disposition des touristes ont vocation à leur permettre d'atteindre rapidement leur destination ou lieu de séjour final, de manière fiable et sûre.

5.4. L'accueil de la clientèle d'affaires

Cette composante représente un enjeu spécifique, notamment parce qu'il s'agit d'une clientèle exigeante ; des efforts doivent être poursuivis pour faciliter et simplifier son parcours afin de la fidéliser car elle est une clientèle potentielle à forte valeur.

5.5. Une information de qualité personnalisée et délivrée aux visiteurs, avant, pendant et après leur séjour

Deux sortes d'informations sont attendues par les touristes : des informations pratiques sur leurs déplacements et des informations touristiques sur leur séjour. Les moyens pour délivrer ces informations sont très divers et le recours au numérique est de plus en plus plébiscité.

5.6. La qualité de l'accueil et des services proposés au regard de l'impératif d'un développement durable

Les actions développées par les signataires se doivent d'être en cohérence avec les politiques locales engagées en faveur du développement durable et ainsi, concilier le progrès économique, social, sociétal et la préservation de l'environnement.

5.7. L'accueil et les services sur le lieu de séjour

L'amélioration de l'accueil et des services dans les lieux fréquentés par le touriste (hébergement, restauration, loisirs, etc.) participe à un sentiment de séjour réussi et contribue à le fidéliser.

5.8. L'accueil des personnes handicapées et à mobilité réduite (PHMR)

L'offre de chaque opérateur exprimée en termes d'accueil, d'accessibilité et de services devra intégrer des solutions adaptées correspondant aux attentes des personnes handicapées et à mobilité réduite.

Article 6 :

Les opérateurs signataires s'engagent à promouvoir la présente charte dans leurs actions de communication par la mention « signataire de la charte pour la qualité de l'accueil en France » ; ils s'engagent également à

communiquer sur les actions communes mises en oeuvre et sur les performances de l'accueil et des services en France. Ils doivent en effet faire savoir, en France et à l'étranger, qu'ils sont tous mobilisés pour accueillir les clientèles touristiques dans les meilleures conditions. Une communication et des relations publiques soutenues assureront à la « destination France » une image positive.

Article 7 :

Tous les engagements nationaux pris conjointement ou séparément par des signataires pourront être déclinés au niveau local, notamment par le relais des offices de tourisme.

Article 8 :

L'Etat s'engage à faire de cette charte un outil de promotion des destinations françaises, notamment :

- en communiquant à l'échelle nationale et internationale sur l'excellence française en matière d'accueil ;

- en développant un applicatif numérique faisant la promotion de la charte et sur lequel les touristes pourront partager leur expérience de l'accueil en France ;

- en soutenant activement les dossiers de candidature pour l'organisation en France des grandes manifestations, prenant effet dès la première étape de la candidature ;

- en assurant un soutien à Atout France dans la promotion de la destination France, par l'intermédiaire de ses services à l'étranger (missions économiques, ambassades) et dans le cadre des conventions signées avec Ubifrance et l'AFII.

Article 9 :

Un comité de pilotage, présidé par le secrétaire d'Etat en charge du tourisme et réunissant l'ensemble des signataires est mis en place. Il se réunit au moins une fois par semestre à l'initiative des services de l'Etat. Son secrétariat est assuré par le Conseil national du tourisme.

Article 10 :

Un « tableau de bord de l'accueil » intégrant les objectifs et indicateurs propres ou communs à chaque opérateur, sous forme matricielle, est mis en place d'ici le mois de juin 2011 et soumis au comité de pilotage. Il quantifie les objectifs clés de la présente charte. Il est élaboré par les signataires qui s'engagent à renseigner les indicateurs.

Article 11 :

En accord avec les signataires, d'autres acteurs pourront signer ultérieurement la présente charte en s'engageant sur son contenu. Ceux-ci

seront présentés lors du comité de pilotage qui suit leur adhésion à cette charte.

Article 12 :

La charte est mise en oeuvre pour une durée de trois ans, du 1er mars 2011 au 28 février 2014.

Article 13 :

La présente charte pourra être modifiée et prorogée, par avenant, par accord unanime des signataires.

Liste des signataires

Le Secrétaire d'État chargé du Commerce, de l'Artisanat, des Petites et Moyennes Entreprises, du Tourisme, des Services, des Professions Libérales et de la Consommation

Frédéric LEFEBVRE

Le directeur du département SEM de la RATP

François SAGLIER

Le directeur général adjoint d'ADP

Bernard CATHELAIN

La Directrice de l'Offre de service et de l'Exploitation SNCF

Sylvie LATOUR

Le Président de la FSCEF

M. Thierry HESSE

Le Directeur délégué de France Congrès

Emmanuel DUPART

Le Président la CSNERT

Camille RECHARD

La Directrice de la communication de l'ASFA

Laurence GUILLERM

Le Président de la FNOTSI

Jean BURTIN

Le Président de l'UMIH

Roland HEGUY

La Directrice Partenariats OTCP

Assina CHARRIER

Le Directeur général d'Atout France

Christian MANTEI

Le Président de l'UAF

Claude TERRAZZONI

Le vice Président de la CCIP

Jean-Yves DURANCE

Les 24 mesures concrètes pour améliorer la qualité de l'accueil des touristes en France

Aéroports de Paris

Engagement :

Aéroports de Paris s'engage à **créer des espaces tourisme dans ses aéroports pour améliorer l'information des touristes à leur entrée sur le territoire.**

Un nouvel espace sera ouvert à Orly-Ouest dès juillet 2011.

Contexte :

Les aéroports sont le premier lieu de contact des touristes étrangers arrivant par voie aérienne en France. Avec 83 millions de passagers accueillis en 2010, les aéroports parisiens sont la première porte d'entrée pour les touristes internationaux.

L'accueil des touristes à leur arrivée dans les aéroports est donc une composante déterminante de la première image de la France pour les visiteurs étrangers. C'est pourquoi Aéroports de Paris a souhaité professionnaliser l'accueil des touristes de loisirs et d'affaires et a noué dès 2006, un partenariat stratégique et financier avec la Région IDF: les espaces tourisme.

Description de l'opération :

Situés dans les terminaux après les salles de livraison bagages, les espaces tourisme ont pour vocation d'offrir des informations et des services aux passagers dès leur arrivée. Ouverts 7j/7, animés par plus de 50 agents spécialement formés aux métiers de l'accueil et du tourisme, ils proposent un large bouquet de services : information sur Paris et la région Ile-de- France, conseils pour le séjour, ventes de produits touristiques, billetterie spectacle événement, réservation hôtelière.

Pour les touristes d'affaires, les espaces tourisme fournissent des informations sur les manifestations professionnelles (salons et congrès) et sur l'accès aux services business de l'aéroport.

Eléments-clés de l'accueil aux portes d'entrée de la France, les 6 espaces tourisme actuellement ouverts à Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly, ont été fréquentés par plus d'un million de visiteurs en 2010 avec un taux de satisfaction de 96%.

Pour compléter le dispositif, un nouvel espace tourisme sera ouvert à Orly-Ouest.

Calendrier :

Ouverture de l'espace tourisme d'Orly-Ouest en juillet 2011 pour le début des vacances d'été.

Partenaires associés :

La Région Ile-de-France

Aéroports de Paris

Engagement :

Aéroports de Paris s'engage à refondre la signalétique dans les aéroports de Paris-Charles de Gaulle et Paris- Orly pour améliorer l'information et l'orientation de ses passagers

Contexte :

L'orientation et l'information des passagers sont une composante importante de l'accueil, notamment pour les touristes étrangers. Les principaux vecteurs de l'orientation et l'information sont les panneaux de signalétique dans les terminaux, dans les parkings et sur les circuits routiers des aéroports.

Pour être bien comprise, la signalétique doit être simple, claire, hiérarchisée, et visible. L'ancienne signalétique était jugée peu satisfaisante par les passagers. Aéroports de Paris s'est donc engagé dans une campagne de refonte de l'ensemble de sa signalétique.

Description de l'opération :

La signalétique dans les terminaux de Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly a été entièrement refondue de 2007 à 2010 avec le changement de 7000 panneaux.

La signalétique dans les parkings doit maintenant être harmonisée avec la signalétique des terminaux.

Enfin la signalétique routière des aéroports Paris-Charles de Gaulle et Paris-Orly doit être modifiée pour être simplifiée et s'insérer dans les schémas directeurs régionaux et départementaux de signalisation.

Calendrier :

Signalétique dans les parkings : terminée fin 2011 (hors parking AB en raison des travaux de réhabilitation du terminal B).

Signalétique routière sur l'aéroport Paris-Charles de Gaulle: terminée fin 2011.

Signalétique routière sur l'aéroport Paris-Orly: terminée 1er semestre 2013.

Aéroports de Paris

Engagement :

Aéroports de Paris s'engage à créer en 2011 une université du service afin de développer la culture du service et d'ancrer la satisfaction client et la qualité dans les services rendus au quotidien aux passagers

Contexte :

La qualité de l'accueil perçue par le passager est fortement dépendante de la qualité de la relation humaine nouée avec le personnel avec qui il est en contact. Il est donc indispensable de sensibiliser le personnel à l'importance de la culture du service et de la satisfaction client ainsi que de les former à cette relation.

Description de l'opération :

L'université du service Aéroports de Paris répondra à 5 missions :

- développer les compétences service des équipes ;
- s'ouvrir sur l'extérieur et s'enrichir ;
- valoriser et diffuser les expériences réussies en interne avec les clients, prestataires et partenaires ;
- favoriser la transversalité et la coopération ;
- proposer du conseil et de l'accompagnement.

L'université élaborera un référentiel de la relation clients pour tous les agents en contact avec le public ainsi que des standards de management de la relation clients pour leurs managers. Elle proposera également un module spécifique de coaching pour les « situations de crise ».

Calendrier :

En 2011, formation en priorité des personnels Aéroports de Paris en contact avec le public.

Sur les 3 années suivantes, formation de tous les salariés Aéroports de Paris.

Elargissement progressif aux filiales du Groupe Aéroports de Paris, aux sous-traitants, aux partenaires (dont les services de l'Etat) ainsi qu'aux compagnies aériennes.

Aéroports de Paris

Engagement :

Aéroports de Paris s'engage à déployer le dispositif PARAFE (Passage Automatisé Rapide aux Frontières Extérieures Schengen) dans les terminaux de Paris- Charles de Gaulle et Paris-Orly pour améliorer la fluidité des passages aux frontières dans les aéroports parisiens

Contexte :

Le dispositif PARAFE permet aux passagers qui le souhaitent de franchir la frontière au départ comme à l'arrivée, en utilisant le contrôle automatisé du passeport. Combiné à une technologie biométrique d'authentification de l'empreinte digitale, ce système permet d'effectuer les formalités de passage aux frontières de manière simplifiée, fluide et rapide en bénéficiant de files dédiées.

Description de l'opération :

Le programme PARAFE est gratuit et exclusivement fondé sur le volontariat.

Les personnes majeures, citoyennes de l'Union européenne, ressortissantes de l'Espace économique européen (EEE) ou de la Confédération suisse, titulaires d'un passeport à bande de lecture optique en cours de validité et préalablement inscrites sur une base de données nationale spécifique, peuvent accéder à ce programme. Peuvent également s'inscrire les ressortissants des États tiers qui résident dans un État membre de l'Union européenne, dès lors qu'ils sont titulaires d'une carte de séjour portant la mention « membre de famille d'un ressortissant de l'Union européenne ».

Inscrit au programme PARAFE, le passager se présente à l'entrée des sas automatiques, situés à côté des comptoirs de contrôle manuel de la police aux frontières. Dans un premier temps, il introduit son passeport dans une borne à l'entrée du sas. Après lecture des données et vérification simultanée de l'inscription, la porte du sas s'ouvre automatiquement. Le passager pénètre alors dans le sas et pose son doigt sur un capteur qui effectue le contrôle biométrique.

Si l'authentification est positive, la porte de sortie du sas s'ouvre.

Calendrier :

Fin 2011, 27 sas Parafe seront installés dans les aéroports parisiens : 23 sur Paris-Charles de Gaulle et 4 sur Paris-Orly.

Partenaires associés :

Le ministère de l'Intérieur, de l'Outre-mer, des Collectivités territoriales et de l'Immigration, le ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement et Aéroports de Paris

Union des Aéroports Français

Engagement :

L'Union des Aéroports Français s'engage à homogénéiser la démarche qualité de service des aéroports français, à partir du « Référentiel de certification de services » mis en place en 2007

Contexte :

A l'instigation du Comité National de la Qualité en Aéroport, qui se réunit dans le cadre de l'Union des Aéroports Français, un « Référentiel de certification de services » a été mis en place et dont l'avis a été publié au Journal Officiel le 23 août 2007.

Ce référentiel porte sur 5 domaines d'action :

- Une information claire et pertinente ;
- Un aéroport fluide avec des équipements propres et adaptés ;
- L'assistance du personnel ;
- Des services adaptés aux besoins du passager ;
- La satisfaction des clients.

Depuis, 3 aéroports ont été certifiés : Lyon, Nice et Toulouse.

Description de l'opération :

L'Union des Aéroports Français s'engage à ce que les principaux aéroports adoptent les critères définis dans ce référentiel et à les faire partager par les différents partenaires de la plate-forme (cf. Référentiel d'engagements de services aux passagers étendus aux partenaires des aéroports français) dans une démarche collaborative d'amélioration de la qualité des prestations rendues au passager.

Partenaires associés :

Services de l'Etat (Police aux frontières, gendarmerie du TA, aviation civile), compagnies aériennes, assistants en escale, prestataires de sûreté, commerces et services, sociétés de restauration, tour-opérateurs, transport de personne.

Union des Aéroports Français

Engagement :

L'Union des Aéroports Français s'engage à mettre en place un baromètre national de la qualité de service afin de mesurer les actions engagées par les différents aéroports français dans ce domaine

Contexte :

Forte de la politique volontariste de ses membres, l'Union des Aéroports Français a mis en place :

- Le Comité National de la Qualité en Aéroport ;
- Les Comités locaux de la Qualité en Aéroport ;
- Les Assises Nationales de la Qualité en Aéroport ;
- Un Référentiel de la certification de services ;
- Un Référentiel d'engagements de services aux passagers étendus aux partenaires des aéroports français.

L'UAF et ses membres souhaitent mettre en place un baromètre national de la qualité de service afin de consolider et de mesurer les efforts communs.

Description de l'opération :

L'UAF s'engage à mettre en place un Baromètre national de la qualité de service commun à un maximum d'aéroports français permettant de mesurer la satisfaction des passagers.

Calendrier :

Pour 2011 :

- Définition du contenu des enquêtes
- Détermination des indicateurs agrégés
- Appel d'offres mutualisé à plusieurs aéroports
- Lancement de l'enquête

Le premier Baromètre pourra être communiqué au 1er trimestre 2012

SNCF Gare et Connexions

Engagement :

Gares & Connexions s'engage à déployer une nouvelle signalétique qui prend en compte l'ensemble du parcours du voyageur, fluidifie l'information et s'appuie sur des pictogrammes plus adaptés

Contexte :

Depuis quelques années, les gares proposent plus de services et deviennent des lieux d'intermodalité ouverts sur la ville ; de plus en plus d'informations sont donc à communiquer à la clientèle entraînant trop souvent saturation et illisibilité du système de signalétique.

Les gares sont de catégories différentes, entraînant une certaine hétérogénéité des messages d'une gare à l'autre. De nombreux segments de clientèle, dont les touristes, ne maîtrisent pas le français ; les pictogrammes se multiplient ainsi dans notre quotidien et leur usage permet de répondre au plus grand nombre.

Il est donc important d'élaborer une terminologie unique, lisible et facilement compréhensible, définissant les multiples espaces d'une gare. Un premier travail consiste à hiérarchiser et codifier les informations en 3 familles - ferroviaire, intermodalité, services - avec une couleur attribuée à chaque famille.

Description de l'opération :

Grâce à la réalisation en 2010 d'études clients sur les déplacements en temps réel, sur la terminologie de la signalétique, sur la reconnaissance et l'interprétation des pictogrammes, Gares & Connexions est en mesure de proposer une nouvelle charte graphique, un traitement approprié des différents espaces du parcours du voyageur (du parvis aux quais), une terminologie plus compréhensible par tout le monde, y compris pour les étrangers, une hiérarchisation et une classification des messages à fournir.

Calendrier :

Déploiement en 2011 : les 2 gares nouvelles du TGV Rhin-Rhône (Belfort-Montbéliard TGV et Besançon Franche-Comté TGV), Vesoul, Macon, Chalon, Lons-le Saunier, Besançon Viotte, Belfort, Paris Gare de Lyon.

Déploiement en 2012 : St Lazare, Montbéliard, Dijon

SNCF Gare et Connexions

Engagement :

Gares & Connexions s'engage à développer l'accueil multimodal dans une quinzaine de gares

Contexte :

La gare apparaît aujourd'hui comme un espace clé de la multimodalité où convergent tous les modes de transport. Par ailleurs, c'est la porte d'entrée d'un territoire pour beaucoup de visiteurs. En partenariat avec les collectivités locales, Gares et Connexions a donc pour mission de penser de nouveaux espaces et de nouveaux services pour la mobilité des villes et ainsi de faciliter le parcours des voyageurs dans son ensemble et d'enrichir leur séjour avec des informations concrètes sur la ville et ses environs.

Description de l'opération :

Gares & Connexions s'engage à faire évoluer l'accueil, dans une quinzaine de gares, vers un service d'information et d'orientation intermodal tourné vers la ville et la Région afin de faciliter l'utilisation par le client des modes de transport autres que le train et de promouvoir les services et les événements proposés par le territoire desservi par la gare.

L'accueil intermodal contribue à la réalisation de 4 promesses du projet de service pour les gares :

1. Vous êtes informé sur les services de la gare et sur la ville.
2. Vous trouvez facilement votre train.
3. Vous changez facilement de mode de transport (bus, tram, taxi, vélo, métro, voiture...).
4. Vous êtes informé sur les perturbations et les solutions pour continuer votre voyage.

Les agents de l'accueil intermodal, grâce à des outils et à une formation complémentaires, réalisent non seulement des missions propres à l'accueil de la gare mais doivent aussi répondre aux questions relatives à la ville, à la région et aux modes de transport complémentaires au train. Plus précisément, l'accueil intermodal doit assurer les missions classiques de l'accueil et les compléter par des missions liées à l'intermodalité tout en facilitant l'accès aux services de la ville et de la région. Cette nouvelle forme d'accueil devra progressivement se déployer dans les gares où elle se justifie (demande de la collectivité, des transporteurs urbains, clientèle touristique, pôle d'échanges multimodal déjà en place etc.).

Calendrier :

Expérimentation en cours à la gare de Toulouse : 6 sites pilotes en 2011 : Poitiers, Toulouse, Le Mans, Bordeaux, Dijon et Lyon Part Dieu, Déploiement 2012 : Limoges, Brives, Lourdes, Pau, Montélimar, Metz, Mulhouse.

Partenaires associés :

Les transporteurs urbains, les villes, les Régions.

RATP

Engagement :

La RATP s'engage à améliorer l'interface de ses distributeurs de titres de transport et à proposer aux visiteurs étrangers le choix de leur langue dès le 1^{er} écran

Contexte :

990 appareils de type ADUP ont été déployés dans les espaces de la RATP en 1996 (soit environ 2/3 du parc installé). Ils sont destinés au rechargement des passes Navigo et à la vente de titres magnétiques.

L'interface homme-machine pour les titres magnétiques date de 1996 : elle est peu conviviale et présente des incohérences par rapport à celle développée en 2004 pour la télébillettique.

Le choix des langues n'est pas possible dès l'écran d'accueil et leur nombre est différent selon qu'on opte pour un titre magnétique (5 langues) ou pour la télébillettique (3 langues).

Description de l'opération :

L'opération envisagée prévoit :

- d'homogénéiser l'interface homme-machine et l'enchaînement des écrans pour en rendre l'utilisation plus aisée par le client

- de proposer le choix de la langue dès le 1^{er} écran afin de faciliter la compréhension du client et le bon déroulement de la transaction.

RATP

Engagement :

La RATP s'engage à développer un accueil spécifique dans les stations de métro et de RER les plus fréquentées par les visiteurs, notamment étrangers

Contexte :

Le marché du tourisme représente pour la RATP et plus globalement pour l'activité économique de la Région Ile de France, un secteur crucial.

Les visiteurs représentent 8 % du trafic RATP.

A la suite d'un diagnostic de l'accueil sur les réseaux réalisé en 2008, il ressort que le point le plus crucial reste la question de l'accueil dans les espaces RATP.

Description de l'opération :

Les objectifs sont de résorber les situations inacceptables d'accueil, d'information et de vente dans les lieux d'arrivée des visiteurs, ainsi que d'améliorer l'accueil, l'information et l'orientation des visiteurs, notamment étrangers, dans les stations et gares qu'ils fréquentent le plus.

L'opération comprend :

- la transformation des espaces à destination des visiteurs (fléchage au sol afin d'améliorer l'orientation ; pictogrammes sur les appareils de contrôle et les accès bagages et poussettes ; signalétique spécifique, bilingue anglais français, surdimensionnée afin d'améliorer la lisibilité et l'orientation ; mise en valeur par la couleur et l'éclairage des zones d'information et de vente).

- l'accueil en juillet-août des clients occasionnels pour les rassurer à tous les moments de leur déplacement par un personnel dédié et formé, à la tenue facilement identifiable, rappelant les codes couleurs de l'information RATP

Calendrier :

Après sa mise en place à Gare du Nord et Gare Montparnasse, ainsi qu'à Marne la Vallée Chessy Parc Disneyland, cette opération s'étendra en 2011 aux gares Charles de Gaulle Etoile (RER ligne A) et Bercy (Métro lignes 6/14).

RATP

Engagement :

La RATP s'engage à améliorer l'accueil des visiteurs au niveau du Roissybus à l'aéroport Charles-De-Gaulle, afin de développer la liaison RoissyBus

Contexte :

Avec plus de 816 000 clients en 2010 sur le « RoissyBus », la RATP souhaite développer cette liaison et la satisfaction de ses clients.

Après la mise en service de 16 nouveaux bus articulés en 2010, la RATP a souhaité le réaménagement complet (signalétique, information voyageur, appareils de vente simplifié) des 6 points de montée. Les premiers résultats de l'enquête voyageurs 2010 montrent une satisfaction en hausse sur tous les critères, ce qui valide les choix faits depuis 2 ans.

Description de l'opération :

Elle vise à développer l'attractivité de la navette aéroport « RoissyBus » et sa fréquentation par un accueil dans des espaces revalorisés et dans un bus spécifique à haut niveau de service.

Elle a également pour but de développer la vente avant la montée à bord, par l'achat aux automates ou dans des bureaux « Tourisme Information » tenus par le Comité Régional du Tourisme, revendeur des titres touristiques de la RATP. Cet objectif s'inscrit dans la volonté de la RATP de faire de la régularité de service un levier majeur de la qualité de service globale.

L'opération comprend :

- Le réaménagement complet des points de montée, au nombre de 6 à l'aéroport de CDG avec une information dynamique sur le temps d'attente des 2 prochaines navettes ;
- La mise en place d'un accueil spécifique par des agents mobiles dans les aérogares près des points de montée.

Calendrier :

Pour 2011, la RATP prévoit le réaménagement des 4 autres points de montée de CDG, un accueil spécifique par des agents mobiles à proximité des points de montée de l'Aéroport sur les périodes à très fort flux visiteurs (Noël / Pâques / été) et un accueil spécifique au point de montée de la station Opéra durant l'été.

Association des sociétés françaises d'autoroutes

Engagement :

L'Association des sociétés françaises d'autoroutes s'engage à améliorer les conditions d'accueil au sein des aires de services des autoroutes ainsi que les messages à l'intention des touristes

Contexte :

Le réseau des autoroutes est pour de très nombreux touristes français et étrangers la première étape des vacances. A ce titre les sociétés d'autoroutes sont particulièrement attentives à la qualité de l'accueil qui leur est réservé par leurs personnels et ceux des prestataires de service présents sur les réseaux.

Description de l'opération :

L'important programme de renouvellement des aires de services 2010/2015 qui concerne 75% des aires, permettra une amélioration des conditions de l'accueil de la clientèle au travers du réaménagement des espaces paysagers et des bâtiments, regroupant l'ensemble des services et proposant une plus grande diversité d'offres. Ces nouvelles installations permettront d'assurer la présence d'une information visant à mettre en avant les atouts des territoires traversés, notamment au travers de partenariats avec les acteurs locaux.

Des signalétiques adaptées seront mises en place, sous réserve de l'accord des ministères concernés, pour améliorer la bonne information en amont des voyageurs en ce qui concerne les services et les marques présents sur les aires, afin de leur permettre d'organiser leur voyage en fonction de leurs attentes.

Le site portail du secteur www.autoroutes.fr donnant accès à tous les services disponibles sur le réseau autoroutier pourra, à partir de liens, mettre à la disposition des internautes qui préparent leur voyage sur autoroutes, les informations présentes sur le site Internet de l'agence de développement touristique de la France www.atout-france.fr ; l'information à caractère touristique déjà présente sur les sites de chacune des sociétés d'autoroutes pourra également faire l'objet d'une dynamisation notamment aux moments des grands départs.

Calendrier :

Cette opération sera conduite jusqu'en 2015.

Fédération Nationale des Offices de Tourisme et des Syndicats d'Initiative

Engagement :

La Fédération Nationale des Offices de Tourisme et des Syndicats d'Initiative s'engage à développer l'animation numérique des Offices de Tourisme, notamment à travers un programme de formation

Contexte :

La formation à l'animation numérique doit permettre au personnel des Offices de Tourisme de pouvoir effectuer le diagnostic numérique de leur territoire, d'animer des ateliers de sensibilisation, d'aider les prestataires dans la réalisation de sites Internet ou de blogs et de leur permettre d'être présents sur les réseaux sociaux. Il s'agit d'éviter une fracture numérique dans le tourisme et rester compétitif.

Description de l'opération :

A l'initiative de la Mission des Offices de Tourisme et des Pays d'Accueil (MOPA), la formation à l'animation numérique des territoires est reprise depuis l'automne au niveau national.

La FNOTSI a présenté en juillet 2010 le dossier de formation à la Commission paritaire nationale de l'emploi et de la formation des organismes de tourisme (CPNEFP). Cette commission nationale a reconnu cette formation comme prioritaire.

Cette reconnaissance permet :

- que toutes les régions lancent le même type de programme. Ce programme est déjà appliqué en Aquitaine, en Normandie et en Bretagne depuis la fin de l'année 2010.
- que la formation soit financée par AGEFOS au titre de la « période de professionnalisation ». Les coûts de formation peuvent être ainsi intégralement pris en charge pour les salariés des offices de tourisme relevant d'AGEFOS PME.

Tous les offices de tourisme pourront ainsi compléter leur dispositif d'accueil par des outils numériques telles les bornes d'accès Internet, les tablettes tactiles ou les Ipad, des applications Smartphone etc. et accroître leur attractivité ainsi que celle du territoire qu'ils promeuvent.

Calendrier :

L'ensemble des régions lancera ce programme de formation au cours de l'année 2011.

Union des Métiers et des Industries de l'Hôtellerie (UMIH)

Engagement :

L'UMIH s'engage inciter les 80 000 entreprises du secteur qu'elle fédère à communiquer auprès de leurs clients sur « Nos engagements qualité à votre service »

Contexte :

L'amélioration de la qualité de l'accueil est une préoccupation quotidienne de la branche des Cafés, Hôtels, Restaurants et Discothèques. Elle constitue l'essence même de l'activité de la branche.

Ainsi, les professionnels sont déjà engagés dans de nombreuses démarches visant à améliorer et maintenir le niveau de la qualité des prestations qu'ils proposent (classements, labels, titres, démarches reconnues Qualité Tourisme).

Pour autant, les clients méconnaissent trop largement encore ce ou ces engagements mis en place par le professionnel de l'accueil chez qui ils se rendent. Aussi, afin de valoriser ce lien entre la mise en place et la perception de la qualité par le client, l'UMIH propose d'engager les professionnels à communiquer à leur clientèle les démarches qu'ils ont souscrites

Description de l'opération et calendrier :

Dès la signature de la charte « La qualité de l'accueil en France », l'UMIH communiquera aux 102 fédérations réparties sur tout le territoire national :

- Une explication des engagements de la charte
- Une diffusion sur la base de « Nos engagements qualité à votre service » qui permettra aux professionnels de valoriser autant qu'ils le pourront les démarches auxquelles ils ont souscrites, tant via les vecteurs de promotion qu'ils utilisent que directement auprès de leur clientèle.

L'UMIH invitera les professionnels qui ne souscriraient pas à une démarche qualité à s'y engager.

Atout France

Engagement :

Atout France s'engage à mettre en place une plateforme numérique « Accueil France » sur laquelle les touristes pourront partager leur expérience de l'accueil en France

Contexte :

Le point sensible de l'offre touristique française réside dans la qualité de l'accueil et l'attention portée aux consommateurs. Ces derniers doivent être associés étroitement à l'amélioration de la qualité de l'accueil et des services en général.

Description de l'opération :

Grâce à la plate-forme numérique « Accueil en France », les consommateurs disposeront d'un site internet mobile et d'une application mobile, téléchargeable sur Smartphone et sur i pad. Dès leur arrivée sur le territoire (ou bien par consultation sur internet) il leur sera proposé de télécharger l'application (un accord sera passé avec les opérateurs de téléphonie mobile) et de s'inscrire en ouvrant un compte.

A tout moment le consommateur pourra suggérer une amélioration ou signaler une difficulté par un tweet (éventuellement accompagné d'une image) en qualifiant la suggestion ou le problème de deux façons : soit en acceptant la géolocalisation de la difficulté à résoudre ou de la suggestion à mettre en oeuvre, soit en indiquant le lieu sur une carte. Le tweet étant ouvert, les autres consommateurs auront accès à ces remarques et pourront intervenir à leur tour.

Les signataires de la charte auront la possibilité de s'abonner à leur charge, à un flux leur donnant accès aux remarques qui les concernent. Pour y parvenir ils devront définir les critères qui leur sont propres (soit géographiques, soit par catégorie de question concernée, soit les deux).

Le dispositif proposé vise à faire participer les visiteurs à l'amélioration de l'accueil, à rassembler leurs suggestions, à mobiliser les partenaires signataires de la charte et à faire participer le plus de partenaires possibles dans la chaîne de l'accueil, en donnant la parole aux consommateurs.

Calendrier :

Ce site sera opérationnel le 1^{er} mai 2011.

France Congrès

Engagement :

France Congrès s'engage à mettre en place un référentiel national en faveur de la qualité et du développement durable

Contexte :

Un recensement des actions engagées par les Bureaux des Congrès sur la qualité & le développement durable montre qu'il est nécessaire, au même titre que peut l'être la Charte Qualité & développement Durable France Congrès pour les sites d'accueil (centres de congrès, etc.), de définir un cadre commun aux principaux Bureaux des Congrès de l'hexagone.

Description de l'opération :

Par ces engagements communs Qualité & développement Durable spécifiques aux Bureaux des Congrès, France Congrès souhaite :

- Positionner la France parmi les leaders sur les questions liées à la qualité et au développement durable dans l'accueil et l'organisation de manifestations professionnelles ;
- Ouvrir sur des échanges et des partenariats durables ;
- Mettre au premier plan la structure d'accueil pour promouvoir sa destination et conseiller le client dans l'organisation de son événement responsable ;
- Développer l'identité et l'ancrage du territoire en cohérence avec les agendas 21 existants.

Grâce à la constitution d'un groupe de travail composé des représentants des Bureaux des Congrès membres, France Congrès va développer des engagements communs, à partir des actions déjà menées et celles en projet, pour en faire un référentiel national. Ces engagements seront cohérents avec les politiques territoriales sur le développement durable et les engagements de la Charte Qualité & développement Durable France Congrès en cours de déploiement.

Calendrier :

Mars 2010 : constitution d'un groupe de travail dédié et début des travaux.

Juin 2011 : sortie des engagements communs Qualité & développement Durable pour les Bureaux des Congrès.

France Congrès

Engagement :

France Congrès s'engage à développer le nombre de centres de congrès engagés dans des process Qualité & développement Durable

Contexte :

France Congrès place la qualité et le développement durable parmi ses priorités d'action. Le réseau, qui réunit 53 villes à ce jour, a recruté en début d'année 2010 une chargée de mission Qualité & développement Durable.

Un état des lieux, début 2010, des engagements en faveur de la Qualité & du développement Durable dans les Villes de Congrès membres, a montré que plus de 60% mènent des actions sur la qualité de services, pour développer un comportement responsable et respectueux de l'environnement dans un objectif d'amélioration continue.

Description de l'opération :

France Congrès a souhaité valoriser ces engagements et actions par le développement d'une Charte Qualité & développement Durable, évolutive et certifiable par un tiers, destinée à tous les sites d'accueil de manifestations et d'événements professionnels assorti d'un accompagnement individualisé. La version 1 de la Charte est sortie le 15.10.2010. Ces engagements sont répertoriés selon 3 grands principes :

- Accompagner le client pour un événement réussi ;
- Communiquer et sensibiliser sur l'éco-responsabilité ;
- Agir en faveur de la préservation de l'environnement.

France Congrès propose à ses membres un dispositif de couplage de certifications Charte Qualité & développement Durable et ISO (9001, 14001, etc), ainsi qu'un accompagnement technique individuel pour les inciter à s'engager dès aujourd'hui dans une double certification pour une reconnaissance à la fois nationale et internationale.

Grâce à la constitution d'un groupe de travail dédié, la Charte évolue en termes d'engagements et de champ d'application (destination) en fonction du marché et des retours d'expériences des sites d'accueil engagés dans une démarche de qualité & de développement durable. L'objectif premier est de l'ouvrir aux métiers de l'exposition.

Partenaire :

Fédération des Foires Salons et Congrès de France (FSCEF)

France Congrès

Engagement :

France Congrès s'engage à valoriser les actions développées par ses membres pour améliorer les conditions d'accueil et de séjour de la clientèle affaires

Description de l'opération :

Cet engagement repose sur deux axes :

- Communication permanente sur le site internet de France Congrès des actions innovantes et valorisantes de chaque destination membre.

- Développement dans la future version du site internet de France Congrès d'une rubrique spécifique mettant en visibilité les actions majeures et initiatives prises dans ce domaine.

Calendrier :

Actuellement : communication régulière en home page du site Web et dans l'newsletter de France Congrès sur les actions sur l'accueil les plus valorisantes Mai 2011 : nouvelle rubrique dans la Version 3 du site internet de France Congrès dédiée aux actions d'accueil et de services vers la clientèle affaires.

Fédération des Foires Salons et Congrès de France et France Congrès

Engagement :

La Fédération des Foires Salons et Congrès de France et France Congrès s'engagent à mettre en place un référentiel « Qualité d'accueil et de services »

Contexte :

La qualité de l'accueil et des services fournis par les places/destinations aux voyageurs d'affaires doit être mieux maîtrisée compte tenu de leurs exigences et de la forte valeur ajoutée de cette cible pour les territoires.

Description de l'opération :

Élaboration avec l'ensemble des parties prenantes concernées par la chaîne de l'accueil et de services d'un référentiel visant à définir les engagements de chacun des acteurs (Cf. Engagement de coopération FSCEF – France Congrès)

Ce référentiel comporterait plusieurs chapitres :

- Accessibilité de la destination
- Transport et accessibilité au sein de la place
- Informations et signalétique
- Sites d'accueil de manifestations
- Hébergement Restauration
- Activités connexes : culture, commerce

Calendrier :

Mars 2011 : consultation immédiate des parties prenantes.

Fin juin 2011 : présentation d'une structure de Référentiel.

Fin 2011 : promotion du Référentiel.

Partenaires associés :

Parmi les parties prenantes associées :

- Transport aérien, ferré, routier
- Collectivités territoriales et notamment Villes et Communautés d'agglomération,
- Chambres consulaires
- Bureaux des congrès et Offices de tourisme
- FSCEF et France Congrès – pour les sites d'accueil
- Syndicats d'hôteliers...

Viparis

Engagement :

Viparis s'engage à développer son produit Pack Accueil

Contexte :

Le produit Pack Accueil de Viparis est destiné à améliorer l'accueil des visiteurs, exposants et congressistes de manifestations à audience internationale en s'appuyant sur 4 axes principaux :

- Accueillir et informer
- Orienter
- Transporter
- recevoir

Description de l'opération :

A travers cet engagement, Vip s'engage à enrichir en termes de manifestations ciblées et de services, le dispositif Pack accueil existant dédié à certaines manifestations professionnelles d'audience internationale. Celui-ci est actuellement déployé à l'aéroport de Paris Charles de Gaulle, gare du Nord (selon la manifestation) et sur le site VIPARIS concerné. Son bilan 2010 est encourageant, avec 43 manifestations couvertes et 104 jours de déploiement.

Il comprend :

De la signalétique et de l'information :

- des affiches de bienvenue aux couleurs de la manifestation
- de la signalétique fixe et dynamique pour signaler la présence de navettes gratuites
- annonces sonores à l'arrivée des trains
- pavoisement de bienvenue

Du personnel d'accueil dédié :

- comptoirs d'information dédiés (informations pratiques et touristiques)
- des espaces Tourisme Information (à l'aéroport)
- des hôtesses d'accueil aux bornes de billetterie et hôtesses volantes (en gare)
- Des navettes gratuites reliant l'aéroport/la gare au site VIPARIS

Des services :

- groom sur le site d'accueil
- conciergerie

Partenaires associés :

Aéroports de Paris, Comité Régional du Tourisme Paris IDF, Comité des Expositions de Paris

Chambre syndicale nationale des entreprises de remise et tourisme

Engagement :

La Chambre Syndicale Nationale des Entreprises de Remise et Tourisme s'engage à mettre en place un label de qualité et une charte verte pour les Véhicules de Tourisme avec Chauffeur (VTC)

Contexte :

Aucun indicateur qualitatif n'est mis à la disposition du touriste pour juger et choisir son prestataire.

Description de l'opération :

Travail entrepris avec la sous-direction du Tourisme de la DGCIS pour sélectionner les critères de labellisation à partir de ce qui est déjà en place dans les professions du tourisme (étoiles hôtels, critère Palaces).

Une seconde partie intégrant la charte verte sera proposée.

Le but est que ces informations soient accessibles pour les touristes y compris par voie de presse.

Calendrier :

En 2011 : validation lors de la prochaine Assemblée générale, rédaction des critères à respecter, recherche de subventions, mise en place.

Partenaires associés :

CGPME, ADEM, Atout France.

Chambre syndicale nationale des entreprises de remise et tourisme

Engagement :

La Chambre Syndicale Nationale des Entreprises de Remise et Tourisme s'engage à mettre en place des véhicules adaptés aux Personnes à Mobilité Réduite (PMR)

Contexte :

Aucune entreprise de Véhicules de Tourisme avec Chauffeur (VTC) ne propose ce service de plus en plus demandé. Notre pays se doit d'offrir ce service de mobilité aux touristes d'affaires et de loisirs.

Description de l'opération :

Mettre en place une offre correspondant à la demande et géographiquement adaptée.

Calendrier :

- Sondage de la demande jusqu'à fin mai ;
- Sondage des professionnels du secteur jusqu'à fin juillet ;
- Négociation des emplacements de stationnements en aéroports et gares ;
- Acquisition de véhicules PMR, recherche de subventions, communication de la mise en place de l'offre jusqu'à la fin du 1er trimestre 2012 ;
- Mise en place au 3ème trimestre 2012.

Partenaires associés :

UAF, SNCF, CCI, Offices du tourisme, hôteliers, congrès.

Etat

Engagement :

L'Etat s'engage à faire réaliser chaque année par un cabinet international une enquête de satisfaction sur l'accueil des touristes d'affaires et de loisirs pour disposer d'une vision globale du « ressenti » du visiteur tout au long de son séjour sur le sol français.

Contexte :

La « destination France » souffre d'une image souvent négative en matière d'accueil, notamment par le biais de classements anglo-saxons.

Toutefois, les opérateurs touristiques français fournissent de nombreux efforts en matière de qualité d'accueil et de services pour renforcer la compétitivité touristique de la France. Diverses actions sont engagées mais ne sont pas suffisamment connues du grand public, que ce soit en France ou à l'étranger. Aussi, cette enquête sera à la fois un outil de stratégie permettant une amélioration qualitative de l'accueil à l'échelle nationale et un outil de communication positionnant la France en termes d'accueil à l'échelle européenne voire mondiale.

Description de l'opération :

L'enquête évaluera la satisfaction globale des clientèles sur l'ensemble de leur parcours touristique (avant l'arrivée sur le territoire, à l'arrivée, durant leur séjour, à la fin du séjour).

L'enquête inclura les thématiques suivantes :

- Information, orientation
- Transports
- Hébergements et restauration
- Services touristiques
- Activités de loisirs

Il s'agira d'évaluer :

- La qualité, la disponibilité et l'accessibilité de l'information ;
- La gestion des flux et des temps d'attente ;
- La propreté et le confort des lieux ;
- La personnalisation de l'accueil et des services ;
- La qualité du contact humain.

L'ensemble des données recueillies fera ressortir une vision globale de l'accueil en France tel qu'il est vécu par les touristes et les éventuels décalages entre cet accueil vécu et l'image globale de la destination ; elle portera aussi sur les besoins et les attentes par segments de clientèles identifiés.

Calendrier :

Rédaction du cahier des charges : mars 2011

Lancement de l'étude : mai 2011

Fin de l'étude : 30 septembre 2011

Opérateurs

Engagement :

Les opérateurs s'engagent à mettre en place un visuel commun à tous les agents d'accueil pour faciliter leur identification dans les lieux fortement fréquentés par la clientèle touristique.

Contexte :

La qualité de l'accueil repose en grande partie sur l'identification immédiate de la « source d'information » par le visiteur et sur l'assurance d'un accueil physique personnalisé, basé sur la disponibilité, l'écoute et la pratique de langues étrangères.

Description de l'opération :

Le visuel commun à tous les opérateurs touristiques prendra la forme d'un badge figurant un message compris par tous, à l'image du « Bienvenue en France », ou représentant un logo significatif.

Ce visuel complèterait le badge ou tout autre identifiant propre à chaque agent d'accueil. Il sera porté par des agents d'accueil présents dans des lieux connaissant une importante fréquentation touristique.

Le port de ce visuel constituera un repère pour le touriste; il lui permettra d'identifier de façon instantanée la personne compétente pour le renseigner et l'orienter. Enfin, le visuel commun aux opérateurs touristiques constituera un « signe de sympathie » témoignant de l'attention portée à la clientèle touristique.

ANNEXE 6 :

CONTRIBUTIONS ÉCRITES DES PERSONNES AUDITIONNÉES

CONTRIBUTION DE L'INSTITUT FRANÇAIS DU TOURISME (IFT) JUN 2011

LE CONTEXTE ET LA STRATÉGIE

De multiples rapports jalonnent l'histoire du tourisme français depuis quarante ans.

Tous soulignent que le tourisme est devenu en un demi-siècle l'une des activités économiques les plus porteuses au monde et que cette croissance va se poursuivre dans les prochaines décennies. En France même, la part des emplois directs dus au tourisme est passée de 4,1 % de l'emploi privé en 1993 à 5,1 % en 2009, soit une augmentation de 25 % avec plus d'un million de postes.

Mais les plus avisés s'inquiètent de la dégradation de notre position face à la concurrence internationale : de 11,1 % des arrivées du tourisme international en 1997, notre part de marché s'est réduite à 8,7 % en 2009.

Il y a pire pour notre avenir : en l'absence d'une vision stratégique partagée, la RGPP s'est faite dans ce domaine sur des critères purement administratifs et financiers. En dehors d'une modeste sous-direction du Tourisme au sein d'une des grandes directions pyramidales du Ministère de l'Economie, la fragile action de l'Etat s'exerce au travers d'une structure, Atout France, dont le fonctionnement absorbe la majeure partie des crédits consacrés au tourisme.

Les politiques nationales ont beaucoup perdu en visibilité et efficacité, et on peut s'inquiéter sérieusement de l'évolution de notre pays dans la concurrence internationale qui s'accroît, avec des offres touristiques diversifiées avec de bons rapports qualité-prix tandis que la pression d'internet et des réseaux sociaux et la réforme des collectivités territoriales modifient considérablement le rôle et l'action de ces dernières en matière d'accueil, d'information et de promotion du tourisme au plan local. Sans qu'existe de véritable organisation réceptive en France, que ce soit en matière de voyageurs réceptifs ou même de système moderne de réservation-commercialisation au plan national.

Le maintien de la croissance viendra d'abord de la capacité des entrepreneurs privés à s'adapter à ces nouvelles conditions de concurrence. Mais l'originalité de ce secteur est que cette dynamique privée doit

obligatoirement être accompagnée d'une dynamique publique tant locale que nationale, en matière de réglementation, de fiscalité, mais aussi de recherche, d'innovation, de formation, de promotion ou d'aide à l'ingénierie.

Afin de rendre aux collectivités publiques la capacité d'entraîner le secteur dans le sens d'une meilleure compétitivité, le rapport sénatorial devrait viser trois objectifs:

Contribuer à l'indispensable prise de conscience politique des enjeux économiques et sociaux du tourisme, à l'approche de la prochaine élection présidentielle ;

Présenter un petit nombre de propositions aptes à susciter des initiatives porteuses d'emploi et de développement économique (et non à augmenter les seuls mouvements touristiques), s'inscrivant dans une stratégie nationale partagée avec les acteurs territoriaux et professionnels ;

Appuyer ces initiatives par une proposition de loi courte de simplification et de cohérence, restituant les conditions de visibilité de l'action publique indispensables à l'engagement de tous ;

Le discours public doit être clair: face à la destruction/délocalisation des emplois qui affecte structurellement le pays, face à la dégradation de notre balance des échanges extérieurs, face à l'extension de friches rurales et industrielles, face au chômage chronique des jeunes, il n'existe guère de domaine d'activité qui permette, avec des efforts financiers limités, de contribuer à des solutions aux effets rapides, durables et mesurables. Le tourisme est cette exception et il est donc urgent de lui accorder l'attention qu'il mérite, par le biais d'une action publique mieux organisée et mieux identifiée par les acteurs privés.

POLITIQUE PUBLIQUE N° 1 : ANTICIPER LE TOURISME DE DEMAIN

Les constats :

La tentation est grande de voir le tourisme à l'aune des touristes d'hier ou d'aujourd'hui et de nous organiser en conséquence.

Or cette activité est soumise à des évolutions sociologiques, technologiques et environnementales extraordinairement complexes à prévoir, tant dans leur ampleur que de leurs conséquences.

Les propositions :

Constituer un dispositif d'observation et de mesure du tourisme à la hauteur de l'importance économique de cette industrie et capable de répondre aux besoins de prévision et de pilotage de cette activité dans tous ses métiers.

- Mettre en place des programmes de recherche-développement conçus pour l'innovation et conventionnés avec l'ANR, les ministères concernés et les organismes publics et privés, et constituer un cercle de réflexion associant les principales entreprises du secteur pour veiller à ce que ces programmes correspondent bien à leurs besoins.
- L'Institut Français du Tourisme, seule structure partenariale en France déjà reconnue par les principaux ministères concernés, et qui a vocation à réunir la plupart des acteurs publics et privés du tourisme dans un réseau décentralisé de pôles territoriaux d'excellence, pourrait être missionné par l'Etat pour préparer et mettre en œuvre l'ensemble de cette politique.

POLITIQUE PUBLIQUE N° 2 : REQUALIFIER L'OFFRE TOURISTIQUE TANT EN MATIERE D'EQUIPEMENTS QUE D'INGENIERIE ET D'ACCUEIL

Les constats :

On pressent de plus en plus les difficultés de l'adaptation, très délicate et coûteuse, de l'hébergement de tourisme et loisirs au tourisme de demain (mise aux normes de l'hôtellerie, remise à niveau de l'immobilier de loisirs, des résidences de tourisme et des hébergements de tourisme social et associatif, etc...)

L'accueil des touristes reste un problème en France malgré des diagnostics réitérés et des plans successifs

Enfin la France reste mal équipée pour répondre aux demandes de conseils et de formation pour les pays étrangers qui s'adressent à elle

Les propositions :

Mise en place d'un programme pilote sur cinq ans de réhabilitation de l'hébergement touristique assorti d'un dispositif global de mise en marché sous le contrôle d'Atout France et d'un accompagnement adapté de professionnalisation des acteurs que l'Institut français du Tourisme pourrait coordonner.

Simplification et allègement des règles multiples et souvent contradictoires relatives aux hébergements touristiques (sécurité, tourisme, accessibilité), gérée par l'Administration du Tourisme.

Recentrage des aides fiscales aux hébergements sur la seule réhabilitation et ouverture d'enveloppes d'avances remboursables sans intérêt pour les rénovations et mises aux normes d'hôtels indépendants

Globalisation et simplification des aides multiples des collectivités locales aux hébergements touristiques

Développement des programmes d'éducation de tous les professionnels en situation de contacts avec des touristes à la pratique des langues étrangères et à la connaissance des cultures du monde, débouchant sur une formation à l'accueil de tous les acteurs touchant de près ou de loin au tourisme.

Proposition d'une force de « go-between » pour la vente de formation à l'international dans le cadre de l'IFT.

Clarification des missions de l'ANCV en matière d'incitation au départ en vacances des populations en situation de handicap physique, social, psychologique

POLITIQUE N° 3 : VALORISER LES METIERS DU TOURISME DE DEMAIN ET MIEUX FORMER CELLES ET CEUX QUI S'Y ENGAGENT

Les constats :

Le territoire français continue de perdre des emplois industriels malgré les aides de l'Etat qui privilégient, dans les faits, les grandes entreprises.

Le chômage, celui des jeunes en particulier, atteint des niveaux qui mettent en question l'équilibre social dans de nombreuses régions.

Le tourisme comptait au 31 décembre 2010 1 067 000 salariés dans les activités caractéristiques (celles qui n'existeraient pas sans le tourisme) auxquels s'ajoutent en équivalents temps plein 180 000 saisonniers salariés et 170 000 non-salariés, soit un total de plus de 1 400 000 emplois directs. Les emplois indirects créés par le tourisme dans les « activités productrices de biens et services connexes » (transports de voyageurs, loisirs, commerces, etc.) sont estimés à plus de 650 000, soit un total de 2 050 000 emplois. Les emplois induits (achats de biens d'équipement par les touristes, consommations des actifs du tourisme...) sont estimés à 350 000 environ, portant l'ensemble des emplois liés au tourisme à plus de 2 400 000 en France.

Le tourisme au sens propre du terme constitue l'un des rares secteurs créateurs nets d'emplois sur longue période en France : plus de 27 000 emplois directs salariés nets supplémentaires par an en moyenne, dans les seules activités caractéristiques. La part de la valeur ajoutée du tourisme dans le PIB est bien supérieure à celle d'autres secteurs comme l'énergie, l'agriculture, les industries agro-alimentaires ou l'automobile et le tourisme contribue à une bonne répartition territoriale de l'emploi, notamment faiblement qualifié.

Ces emplois sont pour l'essentiel liés aux destinations, lieux de la production touristique. Ils ne sont en tant que tels pas « délocalisables », mais la mobilité croissante des touristes (transports, internet, etc.) et l'amélioration des offres concurrentes bouleversent la hiérarchie traditionnelle de ces mêmes

destinations. Rien n'est donc acquis pour l'avenir du tourisme sur le sol français.

Enfin et surtout, au-delà de ces perspectives, le tourisme demeure offreur de plusieurs dizaines de milliers d'emplois, notamment à faibles qualifications, susceptibles d'être pourvus par des jeunes bénéficiant d'une formation d'insertion de courte durée leur permettant de s'engager dans la vie active et d'y évoluer.

Le secteur du tourisme est en pleine mutation. Il change et évolue avec un besoin de personnels professionnalisés et formés pour faire face aux exigences d'une clientèle de plus en plus informée et exigeante. Or on constate un paradoxe des ressources humaines : d'un côté, l'emploi est quantitativement sous tension et le besoin de professionnalisation des personnels s'accroît ; d'un autre côté, les formations professionnelles sont en décalage quantitatif et qualitatif, notamment au niveau universitaire, avec les besoins réels des marchés de l'emploi. Or, à l'exception du tout récent IFT, il n'existe aucune structure réunissant les professionnels du secteur, les élus locaux ou nationaux concernés par le tourisme, et le monde académique et enseignant.

Les propositions :

Reconnaître et améliorer avec des moyens supplémentaires publics le fonctionnement de la plateforme nationale créée par l'IFT avec généralisation sur l'ensemble du territoire de pôles décentralisés d'échanges d'expériences et de propositions entre élus, professionnels publics et privés de la recherche et de la formation, et entrepreneurs dans les métiers du tourisme

Prendre une initiative forte en faveur de l'emploi des jeunes dans ces professions avec un dispositif global de formation/insertion « clés en mains » de grande ampleur et d'efficacité immédiate à expérimenter par exemple dans le cadre d'un des pôles d'excellence de l'IFT.

Imaginer des dispositifs spécifiques destinés à informer les jeunes sur les métiers, les carrières et leurs perspectives d'évolution et à les orienter dans leur choix de formation (A l'image du guide d'information sur les métiers et les formations conçu par l'IFT et réalisé avec des partenaires publics et privés par l'équipe du Routard qui doit sortir cet automne)

Mettre au point des outils pour d'évaluation de l'adéquation formations/emplois à tous les niveaux, en appuyant notamment sur la polyvalence, voire la « poly-compétence » en raison de la diversité des situations et des métiers rencontrés. Et renforcer le dispositif de l'alternance avec les contrats d'apprentissage, les contrats de professionnalisation, largement ouvert aux étudiants, qui permet une meilleure intégration professionnelle et une réelle professionnalisation avec une appréhension globale de la diversité des métiers et une vision des compétences attendues par les entreprises.

Développer les bourses universitaires de recherche (CIFRE) en liaison avec les grandes entreprises du secteur (cf premières initiatives réalisées dans certains pôles de l'IFT), en complément des programmes de recherche proposés précédemment.

APPUYER CES TROIS POLITIQUES PAR UNE INITIATIVE LEGISLATIVE : RENDRE PLUS SIMPLE ET PLUS EFFICACE L'ORGANISATION DE L'ACTION PUBLIQUE NATIONALE ET LOCALE ET LUI EN DONNER LES MOYENS.

Devenues peu lisibles par les acteurs privés comme publics du tourisme, les missions respectives de l'Etat et des collectivités locales doivent être simplifiées et clarifiées afin de recréer, face au risque majeur d'une régression relative du tourisme français, les conditions d'une dynamique collective de développement.

Propositions :

Compléter la loi de 2009 par une évaluation et une mise à jour des lois de 1987 et 1992 en s'inscrivant dans le contexte de redéfinition en cours des compétences territoriales.

1. Au niveau national :

- Affirmation forte du rôle stratégique de l'Etat dans la définition des priorités nationales en matière de développement touristique et de son caractère interministériel.
- Création d'une **Délégation interministérielle placée sous l'autorité d'un Ministre délégué auprès du Premier Ministre**, administration légère tournée essentiellement vers la coordination de l'action publique de l'Etat et la protection du consommateur touristique, et orientant l'action de quatre entités partenariales spécialisées associant les acteurs concernés en fonction de leurs vocations respectives et pouvant être réunies au sein d'une même structure juridique ou non:
 - o Une entité chargée de la **promotion du tourisme français et d'aide à la commercialisation des produits**
 - o Une entité chargée de la **valorisation de l'offre** en appui aux structures régionales et départementales (conseil aux opérateurs publics et privés, aménagement et développement)
 - o Une entité dédiée à la **politique sociale du tourisme**
 - o Une entité chargée **de l'innovation** (ou intelligence) et **de la professionnalisation** pour l'excellence touristique (observation, recherche et développement, formation professionnelle initiale et continue des acteurs)

2. Au plan territorial :

La relance d'une stratégie de l'Etat dans le tourisme impliquera aussi une mobilisation des collectivités.. Dans cet esprit, les CRT, CDT, et OTSI devraient voir leurs missions mieux coordonnées par exemple en ce qui concerne la cohésion et le regroupement éventuel des bases de données statistiques.

3. Pour ce faire, il peut être envisagé :

- une loi très courte mettant à jour et en cohérence les lois de 1987 et 1992 pour recentrer et préciser les compétences entre Région, Département, et Communautés de communes ou agglos, en distinguant les fonctions d'investissements, de promotion, d'observation, de formation et d'accueil-information ;
- un dispositif (éventuellement prévu par la loi) de conventions d'objectifs entre l'Etat et les collectivités régions/départements et/ou interco sur quelques actions prioritaires partagées ;
- l'identification de ressources dédiées supplémentaires hors budget de l'Etat.

Plusieurs pistes mériteraient d'être examinées à cet effet, telles que :

- la modernisation et l'extension du régime de la taxe de séjour (élargissement de l'assiette au-delà des hébergements, affectation exclusive aux organismes de d'accueil et de promotion touristique au sein desquels siègent les partenaires, modes de perception simplifié, etc.)
- une participation des sociétés concessionnaires d'autoroutes et des aéroports de statut international au financement de l'accueil et de la promotion touristique (fonds de concours au bénéfice de l'organisme national de promotion).

Conclusion :

L'équipe de l'IFT est à votre disposition pour prolonger votre rapport sénatorial en profitant de la période électorale présidentielle et législative qui s'annonce pour sensibiliser les différents candidats et candidates à cette nécessaire politique future de l'Etat au profit de ce secteur d'activité, et des emplois et richesses qu'il pourra créer dans l'avenir proche dans notre pays et dans chacun de ses territoires.

Paul Dubrulle
Co-Président

Jean-Jacques Descamps
Co-Président

Jean-Luc Michaud
Président délégué

CONTRIBUTION DE THOMAS COOK FRANCE



Le Tourisme en France, en particulier l'offre clubs

Mise en perspective des ventes de Thomas Cook en France, par rapport aux destinations du moyen-courrier, en particulier l'Espagne et l'Italie

Par Rachel Picard

1. OBJECTIF DU DOCUMENT

Formuler des observations et propositions, les plus concrètes possibles, qu'elles soient législatives ou réglementaires, mais également de nature économique, voire technique pour la promotion de la « destination France » à l'étranger.

L'objectif de ce document est de donner le point de vue de Thomas Cook France, Tour opérateur et distributeur, leader dans le tourisme au niveau mondial.

2. CONSTAT ETABLI PAR ATOUT FRANCE

Atout France et les professionnels du tourisme ont identifié un problème structurel de l'offre en ce qui concerne la clientèle internationale familiale : il s'agit des séjours en formule « tout compris » en resorts ou hôtels clubs. Ces visiteurs étrangers (en particulier d'Europe du nord) privilégient l'Espagne dans leur choix de destination.

Il s'agit d'un défi d'autant plus important que les recettes moyennes par arrivée sont très inférieures en France (643 dollars) à l'ensemble des pays voisins (1 434 dollars en Allemagne, 1 045 dollars au Royaume-Uni, 1 019 dollars en Espagne et 931 dollars en Italie).

3. DONNEES SUR LE TOURISME EN FRANCE

Capacité d'hébergement au 1^{er} janvier 2010

	Lits en milliers	en %
Hôtels de tourisme	1 225,0	5,8
Résidences de tourisme ¹	669,3	3,2
Campings	2 748,5	13,1
Villages de vacances	294,4	1,4
Meublés de tourisme	733,4	3,5
Chambres d'hôtes	75,0	0,4
Auberges de jeunesse	37,6	0,2
Hébergement marchand	5 783,2	27,6
Résidences secondaires	15 139,5	72,4
Total	20 922,7	100,0

1. Y compris hébergements assimilés.

Champ : France métropolitaine.

Sources : Insee ; DGCIS ; partenaires régionaux ; fédérations professionnelles.

La capacité d'hébergement de la France en villages de vacances est de seulement 1,4%. Au total, les hôtels de tourisme et villages de vacances représentent 7,4% des lits.

Touristes internationaux en France en 2009

	Arrivées de touristes	Nuitées de touristes	Arrivées d'excursionnistes
Total (en millions)	76,8	517,6	115,7
Pays de résidence (en %)			
UE à 27	76,5	71,9	77,2
<i>dont : Allemagne</i>	<i>13,9</i>	<i>13,8</i>	<i>19,0</i>
<i>Belgique, Luxembourg</i>	<i>14,2</i>	<i>11,6</i>	<i>30,4</i>
<i>Espagne</i>	<i>6,4</i>	<i>4,8</i>	<i>9,4</i>
<i>Italie</i>	<i>9,4</i>	<i>7,9</i>	<i>9,5</i>
<i>Pays-Bas</i>	<i>9,4</i>	<i>10,6</i>	<i>3,3</i>
<i>Royaume-Uni</i>	<i>15,9</i>	<i>15,1</i>	<i>3,9</i>
Autres pays européens	8,5	7,2	19,3
<i>dont Suisse</i>	<i>7,1</i>	<i>5,6</i>	<i>19,1</i>
Amérique	7,1	9,4	2,0
<i>dont : Canada</i>	<i>1,1</i>	<i>1,7</i>	<i>0,5</i>
<i>États-Unis</i>	<i>4,0</i>	<i>5,1</i>	<i>1,0</i>
Asie, Océanie	4,4	5,0	0,7
<i>dont Chine</i>	<i>1,0</i>	<i>1,0</i>	<i>0,2</i>
Afrique	2,4	4,9	0,6
Proche et Moyen-Orient	1,1	1,5	0,2

Sources : DGCIS ; Banque de France, enquête EVE.

En 2009, les touristes venant de l'UE ont représenté 71,9% des nuitées, dont 15,1% pour les touristes britanniques, 11,6% pour les touristes belges et luxembourgeois.

A noter en comparatif que 60% des touristes en Espagne proviennent de 3 marchés principaux en 2008 :

- 28% d'Angleterre
- 17,6% Allemagne
- 14% de France

Pour l'Espagne (source 2008), 82% du tourisme est un tourisme de vacances avec 77% des touristes qui arrivent en Espagne en avion, dont 50% au moyen de compagnies low cost.

Enfin, on note une concentration très marquée en Espagne des îles Baléares qui représentent 39% des nuitées hôtelières, dû à une large offre disponible.

Entreprises du tourisme

	Nombre d'entreprises	Effectif salarié ¹	Chiffre d'affaires en millions d'euros
Hôtels et hébergements similaires	20 533	137 922	16 186
Autres hébergements touristiques	14 879	32 338	5 253
Restaurants	136 702	316 388	36 915
Débits de boissons	50 363	38 314	6 812
Agences de voyages et voyagistes	5 325	33 267	15 384
Total	227 802	558 229	80 550

1. Salariés en équivalent temps plein.

Source : Insee, enquête sectorielle annuelle (ESA) 2008.

Enfin, les agences de voyages et voyagistes pèsent pour 19% du CA des entreprises du tourisme.

4. STATISTIQUES DE VENTE THOMAS COOK

Données sur le marché UK de Thomas Cook

Lors de la présentation de nos résultats du groupe Thomas Cook en mai 2011, il a été rappelé l'importance dans nos ventes des ventes de produits différenciés (exclusifs).

Au départ du Royaume-Uni, 50% de nos ventes sont réalisées exclusivement sur des produits 4 et 5 étoiles et 48% avec une pension tout compris. Ces données sont déjà à un niveau élevé et continuent de croître, et montrent l'importance d'avoir une offre suffisante à destination sur ce type de pension.

D'après l'Insee, en 2009, on note par exemple pour l'hôtellerie de plein air que la fréquentation des Français est venue combler, et même au-delà, les défections étrangères, particulièrement celles des Britanniques. Conséquences de la crise économique, une partie de cette clientèle a opté pour des séjours meilleur marché et s'est dirigée vers d'autres destinations.

Toujours selon l'Insee, dans le même schéma que pour les campings, les hôtels ont également enregistré en 2009 un recul de leur fréquentation, dû en partie à une diminution de la clientèle d'affaires mais aussi d'une moindre venue des touristes étrangers, notamment celles des Britanniques.

Données sur le marché français de Thomas Cook

Pays	Prestation	Progression ventes 09/10	Panier moyen Base 100 France	Evolution panier moyen 09/10
ESPAGNE	HOTEL	15%	77	5,7%
FRANCE	HOTEL	-21%	100	6,6%
ITALIE	HOTEL	-21%	74	-4,5%

Chez Thomas Cook France, 60% de la clientèle séjournant à l'étranger se rend dans des resorts avec des formules dites « tout compris ».

La comparaison entre les ventes des 3 pays mentionnées ci-dessus pour la partie hôtel montre clairement la progression de l'Espagne au détriment de la France et de l'Italie : +13% à date vs. le final de 2010. L'Espagne sera certainement une destination qui finira à +80% de voyageurs.

Au total, sur l'été, Thomas Cook France programme 13 clubs en Espagne continentale et 5 dans les îles espagnoles contre 1 seul en France (Corse).

L'Espagne dispose d'une large offre de villages de vacances qui sont moteurs dans le développement de la destination. Cette offre hôtelière a été fortement encouragée et connaît du succès. On note notamment qu'environ 80% de l'offre de lits d'hôtels est située en zone côtière.

En France, les mesures d'encouragement, notamment fiscales, ont permis un développement des résidences locatives, mais elles rencontrent un succès mitigé auprès de la clientèle internationale.

En 2011, on note pour l'Espagne surtout le développement des ventes aux Canaries, à Ibiza et Palma de Majorque. D'une manière générale, le panier moyen a augmenté de 5,5% pour l'Espagne contre 6,7% pour la France.

A cela s'ajoute le fait que l'Espagne propose des prix compétitifs importants en formule tout compris qui séduisent tant la clientèle française qu'internationale.

Pays	Pension	% en 2010	% en 2011
ESPAGNE	Tout compris (AI)	43%	61%
	Autres	57%	39%
FRANCE	Tout compris (AI)	1%	6%
	Autres	99%	94%
ITALIE	Tout compris (AI)	5%	7%
	Autres	95%	93%

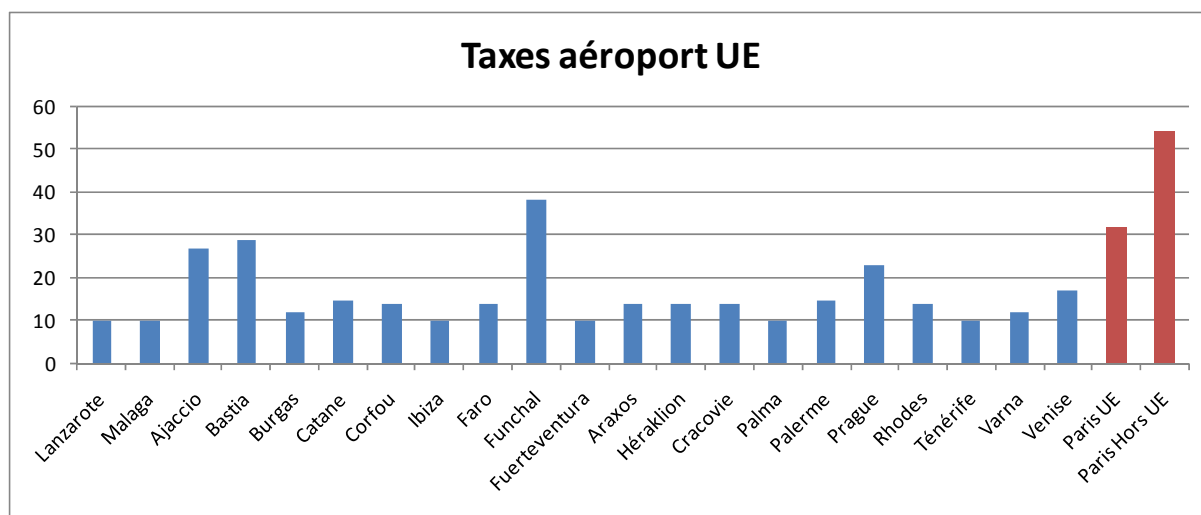
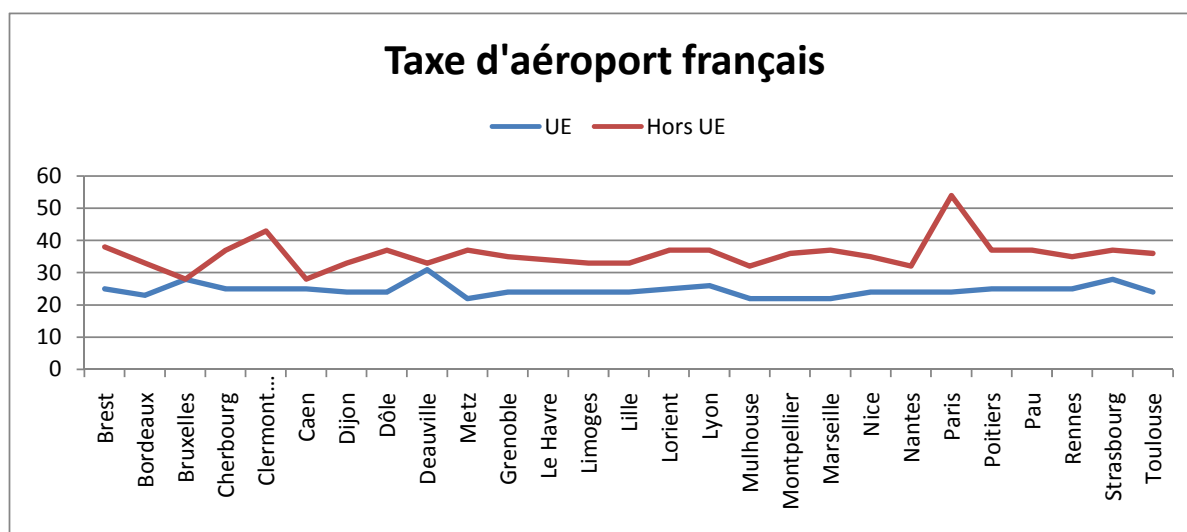
Les ventes à destination de L'Espagne sont faites à plus de 60% en formule tout compris, ce qui représente l'évolution de la demande du marché qui souhaite se garantir un budget définitif pour les vacances.

Malgré une légère progression, l'offre France reste très faible en village de vacances à prix compétitif et offrant la formule tout compris.

Données pour Thomas Cook des taxes aéroport pour des billets d'avions loisirs

D'autres freins handicapent le développement de notre industrie touristique. C'est le cas des taxes d'aéroport. En effet, au fil des ans, une multitude de taxes se sont superposées et représentent aujourd'hui une part significative du prix d'un billet. Ce n'est pas un hasard si certains grands aéroports internationaux

créent des zones low-costs où les niveaux de taxes sont plus à la mesure des tarifs pratiqués pour les billets d'avions loisirs ».



Rapport qualité- prix de l'offre clubs

Prix d'achat des villages clubs :

Le coût à l'achat de l'hébergement en moyenne pour les ventes de tourisme est presque le double en France par rapport à d'autres pays européens.

Sur une base 100 pour la nuitée en pension complète, pour la France.

En Espagne, la moyenne est d'environ 46 par nuitée en formule tout compris.

Pour l'Italie et la Grèce, la moyenne se situe environ à 38.

De plus, la durée du séjour moyen en France est de 7,9 jours contre 9,1 jours pour la moyenne France / Espagne / Italie / Portugal / Grèce.

Développement des actions pour la basse saison:

Contrairement à d'autres marchés, il existe en France peu de réelle initiative ou encouragement à promouvoir par des rapports qualité prix compétitifs ou de

l'offre thématique afin d'améliorer les remplissages de basse saison. Ex. Séjour en thalasso thérapie, séjour de groupe, etc.

5. RECOMMANDATIONS

Présence de réceptif

Notre pays ne dispose pas d'une grande entreprise capable d'accompagner les touristes étrangers du début à la fin de leur séjour. Or ces sociétés sont monnaie courante dans toutes les grandes destinations touristiques étrangères. La présence en France d'une multitude de petites agences disséminées n'est pas de nature à rassurer les tour-opérateurs étrangers, habitués à des intervenants de taille plus conséquente et présents sur tout le territoire. Pourtant, la naissance de ce type d'entreprises permettrait la création d'emplois non délocalisables puisque nécessairement en contact avec les clients

Taxe d'aéroport

Favoriser le billet d'avion loisir pour les pays UE en étudiant le différentiel de taxes d'aéroport de Paris UE et hors UE, ainsi qu'en étudiant la possibilité de favoriser les mesures incitatives pour les billets d'avion loisirs.

Offre de clubs en France

Favoriser le développement de l'offre d'hébergement en hôtellerie, villages de vacances et infrastructures de clubs afin de promouvoir le tourisme régional.
Favoriser et pousser le développement du tourisme thématique avec une offre compétitive et de qualité.
Favoriser le développement de nouvelles zones touristiques avec des infrastructures.

Action de l'office du tourisme

Forte présence de l'office du tourisme espagnol auprès des tours opérateurs pour lancer des campagnes sur l'Espagne. Sur la France, nous n'avons pas les mêmes contacts et moyens.

CONTRIBUTION DE MME NATHALIE FABRY, MAÎTRE DE CONFÉRENCE, RESPONSABLE DU MASTER MANAGEMENT DU TOURISME DE L'UNIVERSITÉ PARIS-EST MARNE-LA-VALLÉE

Questions : Quelles mesures mettre en œuvre pour promouvoir ces secteurs et satisfaire les attentes de la clientèle internationale ? Quels efforts de compétitivité produire en priorité ?

Contribution de **Nathalie FABRY**¹,
Université Paris-Est Marne-la-Vallée²

La France présente le paradoxe d'être la première destination touristique au monde mais voit sa position concurrentielle de plus en plus contestée parce que le tourisme y est vu essentiellement comme une activité exportatrice et non comme une activité porteuse de *développement territorial* où le territoire doit être pensé comme étant à la fois **actif** et comme **un actif**.

Cette note sera organisée de la façon suivante : retour sur un paradoxe français (I), le cadre renouvelé de la lecture du tourisme pour une économie (II), les pistes d'actions possibles (III).

I. Retour sur le paradoxe français

La France : destination « hub » mais pas « puissance touristique »

Avec plus de 79 millions de touristes accueillis en 2009, la France est la première destination touristique au monde et la troisième en termes de dépenses touristiques³. Ce constat est moins important si on lui retranche les « transitaires » qui traversent la France pour rejoindre leur lieu de séjour.

Le tourisme pèse plus dans le PIB de la France que les secteurs de l'automobile ou de l'agriculture⁴. Il est à l'origine de **nombreuses retombées pour d'autres secteurs économiques** comme l'agroalimentaire, l'industrie du luxe, les activités culturelles, la santé, l'artisanat, sans parler des transports et des infrastructures. De plus, sur le plan social, le secteur présente l'avantage d'être un gros pourvoyeur d'emplois (en particulier pour les jeunes peu ou pas diplômés) et ses **activités non délocalisables**. Paradoxalement, en dépit de ces « bons » résultats, une double menace plane sur l'attractivité touristique de la France.

- La première, de nature interne, est due à **l'absence de considération de l'activité touristique**, tant par la classe politique, l'administration que les élites économiques. Ce

¹ Maître de Conférence HDR - Responsable du Master Management du Tourisme (spécialités *Tourisme d'affaires*, *congrès, événements* et *Tourisme et hôtellerie haut de gamme*) – courriel : nathalie.fabry@univ-mlv.fr.

² L'université Paris-Est Marne-la-Vallée (www.univ-mlv.fr) est membre fondateur du « cluster Tourisme du Val d'Europe » et du réseau AsTRES (association Tourisme Recherche Enseignement Supérieur). Les recherches en tourisme sont hébergées au sein du laboratoire LVMT. L'axe de progression actuel est l'étude des clusters de tourisme et leur contribution à la construction de l'attractivité des destinations dans une perspective comparative internationale.

³ Source Mémento du Tourisme 2009 (http://www.tourisme.gouv.fr/stat_etudes/memento/memento_2009.php).

⁴ Selon l'INSEE, le tourisme en France, pesant 6% du PIB, a généré un solde excédentaire de la balance des paiements de 9,8 milliards d'euros ; il a employé directement près de 1 million de personnes et autant de façon indirecte et la consommation touristique s'est élevée à 105,9 milliards d'euros. En 2007, l'INSEE montrait que le tourisme avait géré un excédent des la balance des paiement de 12,8 milliards d'euros. La consommation touristique s'élevait à cette même date à 117,6 milliards d'euros. Le secteur du tourisme représentait en 2007 6,2% du PIB.

manque de considération peut avoir différentes origines. La variété des activités touristiques, voire leur polymorphisme, ne rend pas toujours très visible la création ou le maintien d'emplois que les touristes induisent dans des entreprises, les services publics de tous types et les territoires d'accueil. De plus le tourisme est essentiellement **porté par des TPE et des PME** dans le secteur des services ; or la France «colbertiste» a toujours attaché plus d'importance aux secteurs primaire et secondaire, ainsi qu'aux grandes entreprises, plutôt qu'aux entrepreneurs individuels.

- La deuxième menace, de nature externe, est due à la **percée de destinations touristiques concurrentes dans un contexte économique ouvert** et ce, en dépit d'un patrimoine riche et de la diversité des atouts touristiques de la France (mer, montagne, campagne, îles, villes et métropoles).

L'exemple de la France montre l'importance pour une destination d'œuvrer à la **pérennisation et surtout au renouvellement de son attractivité** car, en dépit de dotations « naturelles » qui s'apparentent à des avantages absolus (Louvre, Tour Eiffel, Mont St Michel, etc), il n'y a pas d'avantage acquis en la matière, en particulier lorsque la demande connaît de fortes ruptures. En effet, le choix des possibles pour les touristes est particulièrement vaste depuis la chute du mur de Berlin. Mis à part les obstacles à la mobilité⁵, les contraintes au développement du tourisme dépendent du couplage « temps - argent - motifs » voire de l'impact environnemental et sociétal du tourisme. La demande touristique est de plus en plus segmentée, ce qui contribue, dans une certaine mesure, à inciter les offreurs à diversifier leurs produits voire à repenser leur stratégie d'offre (tourisme durable, *slow tourism*, luxe extrême). Cela impose aux destinations touristiques de se rendre à l'évidence : **l'attractivité n'est pas qu'un résultat, elle est encore moins un acquis. C'est un construit.**

Le tourisme : un secteur atomisé et innovant

Le tourisme est une activité de services et à ce titre connaît une situation où le consommateur est acteur du processus de production et doit venir à la rencontre de son produit⁶. La qualité du produit ne peut être vérifiée avant sortie « d'usine » mais donnera lieu à sanction / validation par le touriste à travers son expérience vécue. De plus, un produit touristique est rarement jugé individuellement mais en rapport avec l'ensemble des prestations achetées. Ainsi, un hôtel de la plus haute qualité, sans services annexes du même standing (restauration, transports, biens culturels, etc.), souffrira de la frustration du touriste alors que les prestations annexes ne relèvent pas forcément de ses compétences directes.

L'industrie du tourisme regroupe **une constellation d'acteurs** du fait même de la nature variée des prestations touristiques offertes en amont comme en aval, de manière directe et indirecte. **Tout l'enjeu est de transformer cette chaîne d'interdépendances en chaîne de valeur locale.** A acteurs atomisés doit répondre une **stratégie de mise en synergie des actions** où chacun doit être en mesure de bénéficier en retour de gains d'efficacités et d'opportunités accrues. Notons que nos travaux de recherche nous invitent à considérer que **le cluster de tourisme** peut apporter une réponse pertinente à cette mise en synergie des acteurs.

Par ailleurs, le tourisme est **un secteur « éponge » en matière d'innovation**. Il est en mesure d'intégrer les innovations pour améliorer la performance et la productivité en introduisant des innovations de procédés (standardisation, maintenance, *yield management*), des innovations managériales (revenue management, nouveaux profils d'emplois, fidélisation de la clientèle) et des innovations de méthode logistique particulièrement importante pour une activité de flux (hub aériens, e-booking). Il doit sans cesse décliner des nouveaux produits, trouver de nouvelles niches ou de nouveaux espaces à mettre en tourisme. Il peut enfin contribuer à développer et coproduire des innovations institutionnelles (Partenariat Public-

⁵ Contraintes liées à la distance à parcourir, aux formalités administratives (visas), aux facteurs géopolitiques (terrorisme, guerres), naturels (tsunami, tremblements de terre, inondations) et sanitaires (vaccins, épidémies).

⁶ Pour les biens industriels, les produits, une fois terminés, arrivent sur le marché, couverts du sceau de qualité du constructeur.

Privé, normalisation, réglementation). Le secteur se nourrit des innovations architecturales et urbaines pour redéfinir/affiner son offre touristique. Les nouvelles technologies, rapidement intégrées et adaptées, servent de support à ces diverses innovations (e-tourism, Web interactif, scénographie des sites, aides au guidage et à l'interprétariat, visites virtuelles et réalité augmentée, etc.).

La destination touristique : unité de lieux mais diversité de vue ...

La notion de destination n'est pas simple à cerner. Un parc de loisirs, un parc naturel, une station de ski, un paquebot de croisière, un musée, un géosite peuvent individuellement prétendre au titre de destination touristique comme une ville, une région, une station balnéaire, un village vacances (au sens de Resort) ou un pays. Une destination est-elle une entité géographique, administrative, thématique, commerciale (marque) ?

En fait si, du point de vue du touriste, une destination est un « ancrage » à géographie variable, du point de vue économique, il convient de distinguer la destination gérée par un opérateur unique (village Club Med, paquebot de croisière) de la destination « unité de lieu » regroupant des acteurs multiples offrant une variété de services et d'activités. Dans cette acception, une destination est un regroupement d'acteurs si bien qu'en plus des touristes, la destination devra accueillir / attirer des entreprises, des investisseurs, des services publics, des institutions, de la main d'œuvre afin de devenir un système intégré. Dans cette acception, **une destination touristique est un territoire marqué par une obligation d'attraction/séduction des acteurs. Il s'agit, d'une part, de faire venir et fidéliser les touristes, de l'autre, de faire venir des acteurs directs et indirects du tourisme et, surtout, de les sédentariser.**

II. Le cluster de tourisme⁷ support d'attractivité

La mise en tourisme d'un territoire est un projet et un construit qui peut s'articuler autour de la notion de cluster de tourisme⁸ et permet d'approfondir la réflexion sur le rôle d'un territoire en tant que support d'activités et d'attractivité. Le cluster de tourisme, en se posant comme fédérateur d'une offre naturellement fragmentée, doit offrir aux acteurs fonctionnellement interdépendants un cadre d'action leur permettant de devenir stratégiquement interdépendants. Il doit permettre au territoire, à vocation touristique, de s'imposer comme destination touristique compétitive. Ce concept doit nous aider à comprendre que **ce n'est plus le produit touristique qui « fait » la destination mais son habitat (le territoire) et sa capacité à innover pour créer une valeur commerciale.**

Nous définissons le cluster de tourisme comme étant un arrangement institutionnel qui rend la destination visible (du point de vue de la demande) et lisible (du point de vue des parties prenantes). Comme la destination touristique héberge des acteurs hétérogènes qui dépendent directement et indirectement du tourisme, le cluster offre un support cohérent à l'émergence d'une chaîne de valeur. Il transforme la proximité fonctionnelle des parties prenantes en proximité stratégique et, de ce fait, développe les effets de *linkage* (liaisons) à l'échelle intra-cluster et extra-cluster (internationale). A ce titre il constitue un environnement fertile pour tous les acteurs.

Autrement dit, le cluster de tourisme sert à la fois **d'interface local/global (visibilité) et de support de la cohérence de l'offre (lisibilité)**. En fait, le cluster est producteur de « sens » et met tous les acteurs en position d'être co-créateurs et coproducteurs de valeur. De ce fait, il offre une réelle fenêtre d'opportunité pour comprendre la dynamique des territoires à

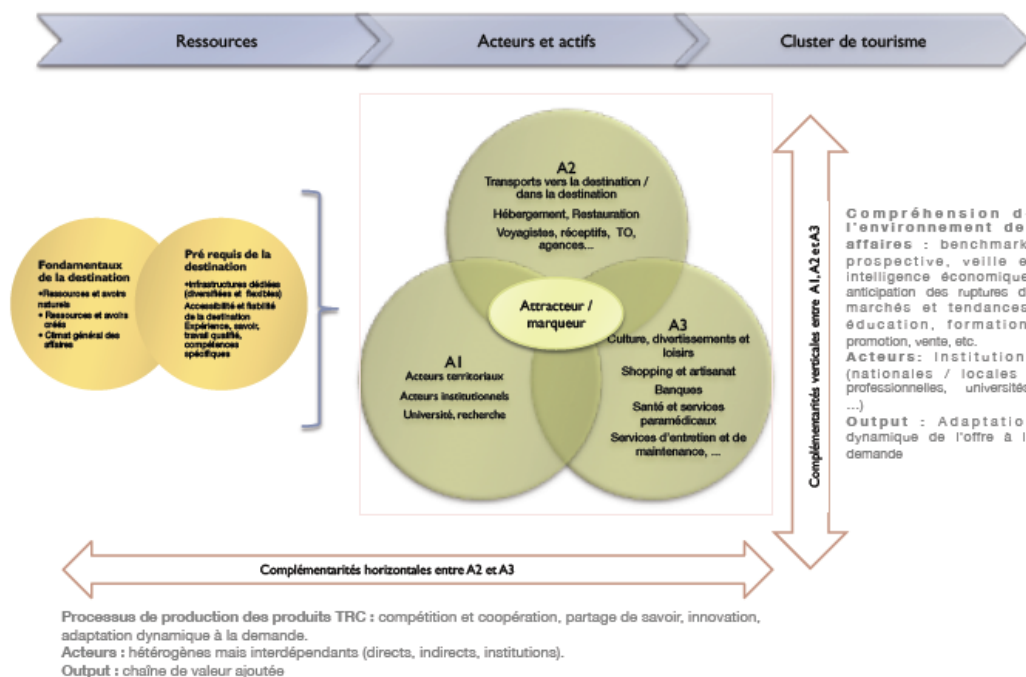
⁷ Le cluster de tourisme étant notre sujet de recherche nos publications et interventions sont nombreuses et disponibles sur demande.

⁸ Nous préférons le terme « cluster » au « pôle d'excellence » plus axé sur les activités à forte intensité technologique

vocation touristique car à partir du moment où le territoire n'est pas seulement un réceptacle passif mais est un coproducteur de l'attractivité d'une destination touristique, il devient une partie prenante. C'est probablement la raison pour laquelle le **concept de cluster a été récemment introduit dans le domaine du tourisme et est particulièrement apprécié par les destinations émergentes**⁹.

Le cluster = création d'un écosystème d'affaires qui met en évidence les interactions entre ces acteurs et leur capacité à créer et animer un *pool de ressources et d'actifs*. Il convient de différencier les ressources en présence (au sens des dotations ricardiennes), les acteurs et actifs en présence et les ressources potentielles valorisées grâce au cluster (schéma 1).

Schéma 1 : structure permanente d'un cluster de tourisme



Source : D'après Fabry, Spindler, Zeghni (2010)

Le cluster de tourisme :

- Favorise **l'hybridation des pratiques touristiques par la diversification de l'offre et par une montée en gamme des produits**. Il s'agit en particulier de créer les conditions d'une hybridation des formes du tourisme. Par exemple, le « tourisme de loisirs » avec les autres motifs du tourisme tels « affaires, réunions et congrès », « culture et art de vivre », « patrimoine » ou encore « sport » pour élargir le socle des activités et essayer localement et régionalement.
- **Renforce la nécessité de structurer le territoire par une recherche de synergie avec d'autres acteurs et d'autres filières** ce qui pose la question de l'essaimage en amont et en aval de la filière tourisme (formation aux métiers du tourisme, recherche) et celle de l'ouverture du territoire d'accueil à des activités non touristiques pour diversifier les

⁹ Voir par exemple l'engouement des pays émergents (BRIC), les nouveaux Etats-Membres de l'UE, de l'Asie centrale, sans parler des pays nordiques, de l'Australie, des USA

structures économiques locales (*meeting industry*, parc d'activités, commerces, équipements publics, pôle tertiaire). La destination est ainsi comprise comme un territoire-support d'activités et un territoire-support de populations (Daveziez 2008) résidentes et non résidentes (touristes). Cependant, à partir du moment où le but est d'augmenter la fréquentation du territoire par des touristes et de renforcer la présence d'entreprises sur le site, se pose la question des transports publics et des mobilités dans un contexte de surencombrement des transports publics urbains.

- o questionne la **cohérence du territoire avec le projet des acteurs et plus spécifiquement leurs interactions avec les pouvoirs publics dans la définition de territoires pertinents et l'articulation des clusters tourisme avec les projets de grandes infrastructures de mobilité** (notamment de mobilité ferroviaire à grande vitesse et d'articulation intermodale rail / route / aérien) et le projet de métropolisation du Grand Paris.

III. Propositions

Admettre :

que tous les territoires ne peuvent pas être à vocation touristique donc faire des choix de spécialisation thématique et des choix de cibles (touristes internationaux, intérieurs, excursionnistes, ...)

que les atouts concurrentiels de la France se situent de moins en moins dans le produit touristique et de plus en plus au sein des territoires.

que le tourisme à forte valeur ajoutée est avant tout un tourisme urbain, culturel et « affaires » (au sens congrès et séminaires) voire de niches (luxe extrême, gastronomie, œnologie, ...).

Faciliter (*empower*) :

Permettre aux **acteurs atomisés de créer une chaîne de valeur** et à la **destination d'être visible et lisible via les clusters**. Le cluster¹⁰ est un levier de développement qui favorise :

- L'hybridation des pratiques touristiques (par exemple, affaires et culturel / loisirs) et aider la montée en gamme des prestations pour allonger la durée de séjour des touristes et augmenter les recettes/pax.
- La **compréhension des mutations du secteur et de l'anticipation des ruptures de marchés et des tendances**. La prospective doit accompagner / guider l'action des acteurs atomisés car ils évoluent en environnement incertain (chocs de demande et/ou d'offre) et doivent pourtant s'inscrire dans un horizon temporel long en raison des besoins en infrastructures dédiées.
- L'intégration du tourisme dans les préoccupations urbaines (mobilités) et industrielles en **développant les synergies avec tous les secteurs impactés à titres divers par le tourisme et en ne se bornant pas aux seuls acteurs du tourisme**.
- La mise en place et la reconnaissance de formations allant de l'accueil aux études doctorales.

Ces mesures ne sont **pas budgétivores** surtout si (enfin) on se met à supprimer les chevauchements de compétences touristiques entre les divers échelons territoriaux et institutionnels. On risque même de faire des économies et d'être plus efficaces !!! En fait, il s'agit plus de créer des conditions favorables à l'émergence de compétences touristiques, ce que les anglo-saxons appellent l'*empowerment*.

¹⁰ NB. la « marque » ne suffit pas car elle vise la visibilité de la destination et non sa lisibilité pour les acteurs.

CONTRIBUTION DU SYNDICAT NATIONAL DES AGENTS DE VOYAGES (SNAV)

Note d'intervention sur la fiscalité du produit touristique « France » par le SNAV

Jeudi 23 juin : Bernard GARCIA/Sandrine DEFER/Frédéric PASQUIER

En préambule et pour éviter d'emblée toute ambiguïté, l'objectif de notre démarche n'est pas d'aborder la fiscalité des services hôteliers, de restauration et autres consommés localement en France par les touristes étrangers. Ces questions relèvent d'une autre logique et d'un autre débat que celle qui nous intéresse. Il est de redonner au principe de neutralité de la TVA son plein effet sur l'activité d'une profession, les réceptifs qui assurent la commercialisation et la promotion de ces services auprès des professionnels de l'industrie du tourisme établis en dehors de l'Union Européenne (relation « B2B »). Nous nous situons donc dans une problématique touchant à la fiscalité de la commercialisation du produit touristique « France » à l'étranger.

L'activité d'un « réceptif » consiste à rassembler des services touristiques en y associant une ingénierie créatrice de formules inventives et originales (hôtel, restauration, transport, animation et divertissement...) de circuits et séjours en France et à les commercialiser sous forme de forfaits à des professionnels du tourisme étrangers. Ces derniers, à leur tour incluent ces forfaits dans des packages touristiques vendus par eux à des ressortissants de leurs pays désirant séjourner en France. Economiquement le réceptif est donc un intervenant qui assume une fonction d'entremise entre des professionnels du tourisme français et étrangers en vue de l'exportation d'un produit touristique « France ».

Ce réceptif est passible de TVA française sur sa rémunération. Cette TVA n'est pas récupérable par le commanditaire étranger bien qu'il soit lui-même une entreprise. Ceci résulte d'une exclusion spécifique du droit à déduire la TVA lié au fait que le commanditaire étranger exerce une activité d'agence de voyages ou de tour-opérateur. Ce faisant, le dit commanditaire lorsqu'il recourt à un intermédiaire français subit une charge augmentée de la TVA française à titre définitif. Il va donc vouloir se passer des services d'un réceptif, ou re-router ses demandes vers des intermédiaires établis dans des pays où la législation est plus flexible, le cas échéant implantés en dehors de l'Union Européenne.

Ce régime engendre donc des distorsions de concurrence.

Par ailleurs, en incitant à la délocalisation du réceptif il induit un affaiblissement dans la valorisation du produit touristique « France ». En effet des réceptifs français, établis sur l'ensemble du territoire et qui sont en relation constante avec des prestataires locaux de qualité (hôteliers, restaurateurs, etc.) sont sans doute mieux placés pour assurer une promotion homogène du territoire national dans son ensemble qu'une entité délocalisée à l'étranger, focalisée sur quelques sites phares de notre pays.

Supprimer cette distorsion est donc non seulement légitime mais aussi utile du point de vue de la politique de développement du tourisme dans l'ensemble du territoire.

Enfin ce mécanisme d'imposition est contraire aux objectifs de développement des entreprises françaises du tourisme sur les marchés étrangers.

Ce développement suppose d'attirer sur le territoire français des consommateurs extérieurs. C'est la spécificité et le paradoxe du marché du tourisme : exporter le produit « France » c'est avant tout importer sur le territoire français des consommateurs venus de marchés extérieurs.

Dans cette perspective grever le coût d'intervention du réceptif français d'une TVA qui devient une charge définitive pour le professionnel étranger souhaitant vendre le produit « France » sur son propre marché est contre-productif et constitue une double peine au sens que nous payons une TVA sur des achats TTC.

Exprimé différemment, si le tourisme doit être vu comme un axe de développement de notre économie grâce à l'apport des marchés extérieurs, tous les intermédiaires français qui contribuent à la commercialisation du produit « France » doivent pouvoir garantir à leurs homologues étrangers chargés de relayer leur action que, à l'instar de ce qui se passe dans l'industrie ou dans les autres secteurs des services, la TVA ne constituera pas une charge définitive quel que soit le mode de distribution choisi.