



## Résumé

La France reste la première destination touristique mondiale. Avec 83 millions de visiteurs étrangers en 2012, notre pays se place largement devant les États-Unis (67 millions) et l'Espagne (60 millions). Les atouts de son territoire et la richesse de son histoire ont permis à la France de

se hisser à cette première place, et continuent à faire de notre pays une destination touristique de prédilection. Le tourisme est aujourd'hui l'un des premiers secteurs d'activité du pays et représente plus de 7 % de notre richesse nationale. On estime à plus d'un million le nombre d'emplois directs associé au tourisme et à 1,5 million celui d'emplois indirects.

Mais le tourisme est une industrie faite d'artisans qui n'ont pas su se structurer en filière. Derrière des leaders internationaux que sont notamment, le groupe Accor, le Club Med ou Air France, le secteur du tourisme est constitué de milliers de PME et de TPE rendant presque impossible le développement d'une filière organisée incluant un système de formation et de recherche, une connaissance fine des métiers, ou encore une organisation professionnelle unifiée. À cela s'ajoute le fait que le tourisme n'a jamais fait l'objet d'un portage politique fort. Dépendant le plus souvent d'un secrétariat d'État, rattaché à tel ou tel ministère au gré des gouvernements, il n'a jamais été érigé en priorité politique.

En réalité, la richesse et les (trop ?) nombreux atouts naturels du territoire ont été à double tranchant : attirant chaque année des millions de visiteurs sans effort apparent et face à une concurrence supposée faible, ils n'ont jamais contraint les pouvoirs publics à poursuivre une politique touristique claire et volontariste ni les acteurs à s'organiser en une véritable filière semblable à celle d'une industrie de pointe.

Or, la France perd aujourd'hui des parts de marché face à d'autres pays qui, privés d'atouts aussi naturels que les siens, se sont préoccupés de structurer des offres touristiques attractives et compétitives. En quelques années, la France a été reléguée au 7<sup>e</sup> rang en termes de « compétitivité touristique ». Par ailleurs, le tourisme connaît aujourd'hui des mutations profondes du fait du numérique qui vient bouleverser l'organisation traditionnelle de la chaîne de valeur du secteur, obligeant les acteurs traditionnels à repenser leur positionnement et leur stratégie.

Le tourisme est ainsi devenu une activité hautement concurrentielle et requiert de ce fait, la définition d'une stratégie claire et portée au plus haut niveau de l'État. Pour réussir, il faut envisager une « entreprise France » fédérant l'ensemble des acteurs publics et privés autour d'un projet de croissance et de développement. Ce rapport *Rester le leader mondial du tourisme, un enjeu vital pour la France* élabore 12 propositions en ce sens.

## Propositions

### CONNAÎTRE PRÉCISÉMENT LES CIBLES ET L'OFFRE DU « SITE FRANCE »

#### Proposition n° 1 :

- construire la stratégie de « l'entreprise France » autour d'un plan marketing précis par grands segments de clientèles étrangères - cette stratégie devant être davantage orientée « valeur » plutôt que « volume » ;
- procéder à l'analyse croisée de ces segments d'une part, et des produits et marques touristiques d'autre part, afin de définir les objectifs de promotion de la France et de ses marques dans les différents pays étrangers ;
- compléter cette analyse par une estimation de la taille de chacun des segments étudiés.

### PROMOUVOIR LE TERRITOIRE ET INNOVER EN MATIÈRE DE NUMÉRIQUE TOURISTIQUE

#### Proposition n° 2 : définir des politiques de marques et concentrer les moyens de promotion

- mettre l'accent sur quelques « marques ombrelle » de forte notoriété, notamment pour les clientèles lointaines : Paris, *French Riviera, French Alps & Mont Blanc, Bordeaux & the Wine regions, Normandy, Loire Valley* ;
- développer d'autres marques régionales plus spécifiques, notamment pour les clientèles européennes proches et une approche thématique par « envies » ;
- promouvoir les marques françaises *online* de manière systématique et structurée, avec des équipes dédiées

possédant les bonnes compétences (référencement, présence sur les réseaux sociaux, gestion des sites de contenu généré par les utilisateurs...).

**Proposition n° 3 :** favoriser l'émergence de nouveaux acteurs numériques de premier plan dans la chaîne de valeur du tourisme, englobant l'ensemble de l'expérience client (de la réservation au suivi post séjour).

## DÉVELOPPER ET MODERNISER LES INFRASTRUCTURES

**Proposition n° 4 :** faire émerger quelques portes d'entrée aériennes internationales en France

- attirer et sélectionner les vols internationaux en provenance des destinations les plus porteuses ;
- revoir le déroulement de la détaxe pour simplifier le processus à l'aéroport ;
- faciliter les passages de frontières et de douanes ;
- améliorer l'accessibilité des aéroports : réaliser le projet Charles de Gaulle Express et instaurer un tarif unique d'accès à Paris pour les taxis ;
- limiter l'utilisation des droits de trafic aérien et rationaliser le nombre de petits aéroports régionaux pour concentrer les moyens (taxe de péréquation notamment) sur quelques *hubs* de qualité : Lyon, Marseille, Nice, Toulouse par exemple.

**Proposition n° 5 :** augmenter la capacité hôtelière et favoriser l'investissement nécessaire au renouveau de l'hébergement

- simplifier les normes (techniques, incendie, handicap) ;
- créer un cadre fiscal favorable à l'investissement ;
- outiller les collectivités locales pour leur permettre de porter et / ou de favoriser les opérations de réhabilitation des hébergements touristiques ;
- créer des partenariats public-privé dans lequel l'autorité publique s'engage à renouveler l'environnement et les infrastructures publiques pour attirer l'investissement privé.

## FORMER LES ACTEURS DU TOURISME DE DEMAIN

**Proposition n° 6 :** réformer les formations initiales et renforcer la formation continue

- s'appuyer sur les caractéristiques, atouts géographiques et économiques des régions pour créer des filières de formation d'excellence ;
- redéfinir les compétences des métiers du tourisme (langues étrangères, service, culture générale, numérique) ;
- favoriser l'alternance dans les formations post-bac
- adapter les modalités de l'enseignement continu aux particularités du secteur ;
- développer la formation professionnelle dans l'emploi saisonnier.

## CONSTRUIRE UN ACTIF FONDAMENTAL DU TOURISME : LA QUALITÉ DE L'ACCUEIL ET DU SERVICE

**Proposition n° 7 :** développer une culture de service et favoriser le changement d'état d'esprit vis-à-vis du service (grande campagne nationale sur l'importance du tourisme dans notre économie ou série télévisée ou programme de télé-réalité (ex. TopChef) pour générer des vocations et valoriser l'image de ces métiers).

**Proposition n° 8 :** créer une brigade touristique spécialisée au sein de la Préfecture de Police. Cette brigade serait appuyée par un procureur spécialisé sur les sujets touristiques, permettant de sanctionner rapidement les fautifs.

**Proposition n° 9 :** redéfinir la politique de visas (mettre en place des visas électroniques, sur un modèle de type *ESTA* et augmenter le prix des visas, ce qui permettrait de financer les campagnes de promotion de notre territoire).

## RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ ET RENOUVELER L'OFFRE TOURISTIQUE FRANÇAISE

**Proposition n° 10 :** favoriser le tourisme de « shopping » par l'autorisation de l'ouverture des commerces le dimanche dans les zones touristiques de premier plan et dans les gares.

## MODIFIER EN PROFONDEUR LA GOUVERNANCE

**Proposition n° 11 :** renforcer les moyens d'Atout France et redéfinir ses missions ainsi que sa gouvernance

- rendre les moyens de l'agence comparables à ceux de nos concurrents (*via* la taxe de séjour par exemple), et les concentrer sur ses missions plutôt que sur son fonctionnement interne ;
- doter l'agence de compétences adaptées aux nouvelles exigences de notre stratégie touristique (marketing digital notamment) ;
- charger l'agence de la promotion des grandes marques françaises (yc digitale) et des politiques touristiques nationales.

**Proposition n° 12 :** simplifier et alléger l'organisation régionale en la concentrant sur de grandes entités construites autour d'une métropole, ayant une responsabilité large sur les marques, les « produits touristiques » locaux et l'animation des filières touristiques dans les régions.