

Le tourisme est-il devenu un enjeu stratégique ?

Par Frédéric PIERRET

Directeur général d'Alliance 46.2 ⁽¹⁾

Le nombre de touristes représente aujourd'hui l'équivalent de 93% de la population mondiale. En à peine un demi-siècle, l'humanité s'est mise à voyager et le phénomène tend à s'accélérer à un rythme qui approche les 5% par an, générant un volume d'emplois et de richesses désormais comparable aux grands secteurs de l'économie mondiale. Sur le segment du tourisme international, la France figure parmi les leaders, forte d'atouts exceptionnels. Face à une concurrence croissante, elle dispose des moyens pour relever les nouveaux défis... Mais cela ne se fera pas tout seul...

En 1950, le nombre de touristes ayant franchi une frontière internationale était de 25 millions. Ils étaient 507 millions en 1994. La barre du milliard a été franchie en 2012 et, en 2014, on en dénombrait 1,135 milliard.

En d'autres termes, le volume du tourisme international a été multiplié par 45 en 65 ans, et il a plus que doublé ces 20 dernières années.

En valeur, il représente directement un marché de 1 500 milliards de dollars, lequel a lui aussi plus que doublé en dix ans.

Si l'on ajoute le tourisme interne au tourisme international, c'est autour de 93 % de la population mondiale qu'il faut chiffrer la proportion des touristes en 2014, et le cap des 100 % devrait être franchi d'ici à trois ans.

Au total, la contribution du tourisme à l'économie mondiale s'élève à 9 %, représente un emploi sur onze, 5 % de l'investissement mondial, 6 % du commerce international et 30 % des exportations de services.

Derrière ces chiffres impressionnants, le tourisme connaît de profondes évolutions.

J'en retiendrai cinq :

a) La plus importante est certainement l'extraordinaire diversification des destinations possibles depuis une vingtaine d'années. Le tourisme est en effet devenu un secteur stratégique :

- pour les pays en développement qui voient en lui une opportunité de développement, en l'absence de matières premières ou d'activités industrielles, à tel point que la Banque Mondiale intervient désormais activement dans ce secteur ;
- pour les pays émergents qui cherchent à diversifier leur économie et veillent à assurer le développement de ré-

gions en reconversion (c'est notamment le cas de la Chine) ;

- pour certains pays industrialisés qui cherchent à améliorer leur balance des paiements et à créer des emplois (c'est le cas des États-Unis).

Les chiffres traduisent ce vaste mouvement de diversification : en 1950, les dix premières destinations mondiales captaient 88 % des touristes internationaux ; elles n'en attiraient plus que 60 % en 1980, et 44 % aujourd'hui.

b) La seconde évolution a trait à la diversification des marchés-sources. Les Européens de l'Ouest ont longtemps été, avec les Américains et les Japonais, les grands voyageurs du monde. Sous la triple poussée de la croissance d'économies émergentes, de la baisse du prix relatif des transports aériens et de l'ouverture au tourisme de la Chine et des pays de l'ex-URSS, de nouvelles clientèles, nombreuses, sont apparues.

Là encore, les chiffres parlent d'eux-mêmes : la part des dix premiers marchés-sources dans le total des dépenses du tourisme international est passée de 67 % en 1990 à 47 % aujourd'hui.

Dans le même temps, des marchés émetteurs quasi inexistantes se sont installés dans les toutes premières places.

Ainsi, en 1990, la Chine constituait le 7^{ème} marché émetteur mondial et, avec 10,3 milliards de dollars, elle représentait moins de 4 % de la dépense mondiale des touristes.

Un peu plus de vingt ans plus tard, les touristes chinois sont devenus les premiers touristes internationaux et,

(1) Frédéric Pierret est directeur général d'Alliance 46.2, qui regroupe vingt des plus importantes entreprises du tourisme en France. Il était auparavant directeur exécutif à l'Organisation Mondiale du Tourisme, après avoir été directeur du tourisme au ministère français du Tourisme. Il s'exprime ici à titre personnel.



Photo © Denis Allard/REA

Touristes chinois au Musée du Louvre, août 2004.

« Les touristes chinois sont devenus les premiers touristes internationaux et, avec 165 milliards de dollars dépensés en 2014, ils représentent 13 % de la dépense mondiale. »

avec 165 milliards de dollars dépensés en 2014, ils représentent 13 % de la dépense mondiale. Pour la seule année 2014, les dépenses des touristes chinois à l'étranger ont crû de 28 %, après un bond de 26 % en 2013, et un autre de 40 % en 2012.

En d'autres termes, hier, les touristes d'un petit nombre de pays voyageaient dans un petit nombre de pays. Aujourd'hui, les touristes d'un grand nombre de pays voyagent dans un grand nombre de pays.

Cette évolution appelle, surtout dans les pays leaders, des changements considérables dans la conception des produits, la nature et le volume des investissements, et peut-être de façon plus urgente, dans leur politique et leurs outils de promotion touristiques.

c) La troisième grande tendance, corollaire des deux premières, réside dans la diversification des activités pratiquées par les touristes :

- le tourisme culturel,
- le tourisme d'activités physiques et sportives,
- le tourisme de découverte et de nature,
- le tourisme de *shopping*,
- le tourisme religieux,
- le tourisme de plage et de croisières,
- le tourisme de bien-être et de santé,
- le tourisme de jeux et de divertissements,

- enfin, le tourisme d'affaires.

Derrière ces grandes catégories, c'est aujourd'hui plus de 300 types d'activité qui sont offerts aux touristes, avec en toile de fond une accélération des investissements, dont le niveau a été évalué à 760 milliards de dollars en 2012.

Au milieu de cette explosion des activités, certaines se développent de façon impressionnante. Je pense notamment ici au tourisme de *shopping* ou au tourisme de bien-être et de santé, ou bien encore au tourisme de jeux et de divertissements.

De ce point de vue, la France aurait sans doute intérêt à regarder minutieusement les grandes évolutions internationales des divers types d'activités touristiques afin de mieux adapter son offre en la régénérant.

d) La quatrième grande évolution a trait à l'internationalisation des revenus des services touristiques. Une idée reste fortement ancrée chez de nombreux économistes selon laquelle les revenus du tourisme international devraient revenir exclusivement au pays récepteur, à tel point que l'on a pu qualifier de « fuites » les bénéfices revenant aux opérateurs des pays émetteurs (essentiellement les coûts de transport aérien, les marges des tour-opérateurs et une part des approvisionnements des grandes chaînes hôtelières).

Les faits montrent qu'en réalité, ces « fuites » ne sont en rien des anomalies d'un système qui devrait être fermé, mais bien une tendance qui va inéluctablement s'amplifier.

Cela se traduit concrètement par le fait que, par exemple, pour attirer un touriste japonais, un hôtelier parisien doit aujourd'hui verser 20 % de sa recette à une agence en ligne... américaine. Pour accueillir un skieur néerlandais, une station de la Haute-Savoie doit partager les revenus de son séjour avec une compagnie aérienne *low-cost* irlandaise, un aéroport suisse, un tour-opérateur allemand, une agence de voyage anglaise, un fournisseur de remontées mécaniques autrichien et un fabricant de skis finlandais dont la production est sous-traitée en Chine. Il en va de même pour une chambre d'hôtes périgourdine louée à Londres, facturée en livres, et dont pas un seul penny ne franchira la Manche.

Tout cela signifie que le tourisme est une activité éminemment délocalisable :

- d'abord parce que les modifications des flux de touristes ont un effet direct sur la localisation de son appareil de production, et quelques pays du sud de la Méditerranée en font la dure expérience depuis quatre ans, de même que leurs fournisseurs d'Europe de l'Ouest : on a fermé

des hôtels à Djerba et à Hammamet, en Tunisie, ou à Sharm el Sheik, en Égypte ; on en a ouvert, dans le même temps, en Turquie, en Croatie et aux Îles Canaries ;

- ensuite, dans un secteur dont la chaîne de valeur est de plus en plus composite, même à flux touristiques constants, un nombre croissant de ses éléments peuvent être basés ailleurs que dans la destination concernée. À flux touristiques constants, ce qui n'est pas délocalisable, c'est le point de délivrance finale du service : l'hôtel, le camping, le parc de loisirs, le monument historique ; mais les composantes de la valeur du service sont, quant à elles, de plus en plus délocalisables, et (donc) de plus en plus délocalisées.

En d'autres termes, hier, c'était le nombre d'arrivées internationales de touristes qui constituait l'indicateur majeur pour les gestionnaires de destinations.

Aujourd'hui, c'est l'augmentation du volume des revenus du tourisme qui est visée.

Demain, ce sera sans aucun doute sa valeur ajoutée qui constituera, avec le nombre d'emplois créés, l'objectif central. Et cette évolution devrait conduire à une révision des politiques publiques du tourisme dans les économies matures.



Photo © Bruno Levy/CHALLENGES-REA

Touristes sortant d'un grand magasin parisien, Paris, juillet 2004.

« Certaines activités se développent de façon impressionnante. Je pense notamment ici au tourisme de *shopping* ou au tourisme de bien-être et de santé, ou bien encore au tourisme de jeu et de divertissement. »

Il va en effet s'agir, d'un côté, de sélectionner les créneaux les plus porteurs de valeur ajoutée et, de l'autre, d'optimiser le rapport entre les recettes et la valeur des services importés.

e) *Last but not least*, la cinquième grande évolution est, bien sûr, la digitalisation du tourisme.

Depuis une dizaine d'années, l'irruption d'Internet a bouleversé les modes de commercialisation des services touristiques. Sous le double effet de l'éloignement du point de délivrance du service et de l'émiettement des entreprises du secteur (200 000 entreprises en France, dont 92 % comptant moins de 10 salariés), le tourisme est rapidement devenu le premier pourvoyeur de ventes en ligne, dont il représente en France 56 % de la valeur totale de l'e-commerce. En France, comme en Europe et aux États-Unis, Internet génère aujourd'hui environ la moitié des revenus du tourisme.

Au-delà de la brutalité des adaptations que requièrent une évolution aussi rapide et les investissements massifs opérés par les acteurs de la chaîne du tourisme, ce phénomène ne peut être perçu comme négatif.

Tout d'abord parce qu'Internet permet une beaucoup plus grande visibilité commerciale pour l'ensemble des entreprises, y compris pour les plus petites. Ensuite, parce qu'il facilite les processus d'achat de services touristiques. Enfin, parce que sa progression apparaît inéluctable au niveau mondial.

Ce phénomène de la digitalisation a au minimum quatre impacts sur les industries du tourisme : sur la distribution, sur la promotion, sur la gestion de l'image de la destination France, et, déjà, sur l'enrichissement des produits touristiques par toute la palette des outils de la réalité virtuelle ou augmentée ⁽²⁾.

Dans ce contexte, le tourisme international a connu ces dernières années une croissance qui a dépassé toutes les prévisions. Depuis 2010, en effet, jamais sa croissance annuelle (en volume) n'a été inférieure à 4 % et, pour 2014, son évolution a été de 4,7 % au niveau mondial.

C'est dans ce cadre qu'évolue le tourisme, dans une France où il constitue une activité extrêmement importante. Il y génère en effet un marché de 134 milliards d'euros (dont 49 milliards dépensés par des touristes étrangers), soit 7 % du PIB. Il emploie directement près de 1,2 million de personnes (7 % de la main-d'œuvre salariée), et génère indirectement un million d'emplois supplémentaires.

Avec un solde positif de 10,4 milliards d'euros en 2013, le tourisme constitue le premier poste de notre balance des paiements, loin devant l'agroalimentaire, l'automobile et l'aéronautique ⁽³⁾.

Dans la compétition internationale, la France est donc un des leaders mondiaux, mais elle montre depuis plusieurs années des signes d'essoufflement.

Avec ses 83,7 millions d'arrivées internationales en 2014, la France reste la première destination touristique mondiale en volume. Mais, en valeur, elle n'est plus que le nu-

méro quatre mondial, puisqu'elle vient d'abandonner sa troisième place à la Chine, elle-même derrière les États-Unis et l'Espagne.

La recette unitaire qu'elle perçoit par touriste étranger (autour de 500 euros) ne la classe qu'au 48^{ème} rang parmi les 50 premières destinations mondiales

Ses parts de marché se dégradent depuis une dizaine d'années tant au niveau mondial qu'aux niveaux européen et méditerranéen et, plus particulièrement, au sein de l'ensemble qu'elle forme, dans la zone Euro, avec l'Espagne, l'Italie et l'Allemagne.

- Devant un bilan aussi contrasté, deux questions viennent à l'esprit :
 - Qu'est-ce qui a fait (et qu'est-ce qui fait encore aujourd'hui) de la France une destination touristique majeure ?
 - Pourquoi la France perd-elle des parts de marché depuis une dizaine d'années ?

S'il y a une infinité de réponses à la première question, je me contenterai d'en dégager quatre facteurs principaux :

- a) la richesse de notre patrimoine culturel et naturel constitue une première explication. Elle ne saurait toutefois être la seule : des pays comme l'Italie ou la Chine ont un patrimoine culturel au moins comparable au nôtre et, de leur côté, les États-Unis bénéficient d'un patrimoine naturel exceptionnel.
- b) de par sa situation géographique, la France est au cœur du premier marché émetteur mondial, et ce depuis toujours ; nos voisins immédiats, qui représentent encore en valeur 20 % du marché émetteur mondial en 2011, fournissent 73 % des touristes étrangers visitant notre pays.
- c) une connectivité internationale et un réseau de transports internes parmi les plus denses au monde.
- d) la France a en outre su, depuis près d'un siècle, mettre en œuvre des politiques publiques propices au développement du tourisme. Il s'est agi :
 - soit de politiques du tourisme à proprement parler : création du Crédit hôtelier (1938), développement des Logis de France (1949), des gîtes ruraux (1951), mise en œuvre du plan Neige (1960), mise en place de la Mission d'aménagement du littoral languedocien (1963), création des chèques-vacances (1982), création de l'organisme de promotion « Maison de la France » (1986) ; autant d'initiatives auxquelles il faut ajouter les mesures fiscales concernant les résidences de tourisme ou la TVA applicable à l'hôtellerie ;
 - soit de politiques publiques qui ont eu un impact sur la fréquentation touristique parce qu'elles stimulaient la demande en dégageant du temps libre, ou bien parce qu'elles protégeaient les patrimoines culturels et naturels.

(2) Et l'on peut déjà imaginer, demain, des activités touristiques uniquement basées sur des objets numériques.

(3) Avec le ralentissement des arrivées internationales et une nette augmentation des départs des Français vers des destinations étrangères, ce solde devrait toutefois se dégrader en 2014.

La seconde question a, elle aussi, de multiples réponses. Pour simplifier, les pertes de ses parts de marché par la France tiennent à huit facteurs principaux :

a) au niveau mondial, l'émergence de nombreuses destinations, essentiellement en Asie, a eu pour effet mécanique de réduire la part des leaders,

b) la gouvernance du tourisme reste en France exceptionnellement dispersée, alors que sa chaîne de valeur est particulièrement longue et diverse : transports, hébergements, multiples activités touristiques, gestion des territoires, promotion... : la liste est longue et cela exige une gouvernance publique qui soit sans doute resserrée.

c) le renouvellement des produits et leur adaptation à la demande sont sans doute moins rapides qu'ils ne devraient l'être.

Le décrochage des investissements (de - 22 % en euros constants entre 2007 et 2011) est à cet égard préoccupant, alors que le parc des hébergements touristiques ⁽⁴⁾ est soit insuffisant en volume à Paris et dans quelques grandes villes ⁽⁵⁾, soit parfois vieillissant en province, voire même dégradé dans quelques zones très spécifiques du littoral et de montagne.

d) par ailleurs, plusieurs segments d'activité touristique souffrent de freins particuliers. On peut citer à cet égard, à titre d'exemples, le tourisme de *shopping*, le tourisme nautique, le tourisme de foires et salons, le tourisme de bien-être et de santé et le tourisme de jeux et divertissements, qui sont enserrés dans des réglementations qui ne sont plus adaptées à la nouvelle demande mondiale.

e) Le niveau des taxes et redevances a atteint un niveau qui distingue nettement la France de ses concurrentes, et par leur répercussion sur les prix, ce niveau a désormais un impact sur les arbitrages que font les touristes étrangers au moment de choisir leur destination.

Ainsi, pour une chambre d'hôtel facturée 100 euros, le total des prélèvements obligatoires est de :

- 19,6 euros en Allemagne,
- 15,8 euros aux Pays-Bas,
- 23,1 euros en Espagne,
- 25,2 euros en France.

f) La promotion internationale du tourisme français souffre, quant à elle, d'un modèle de financement qui ne fonctionne plus correctement, dès lors que sa principale source de financement public est le budget de l'État, dont les contraintes sont connues et vont perdurer encore plusieurs années. Elle a également besoin de recentrer ses missions sur la seule promotion internationale, d'adapter son réseau et de moderniser sa gouvernance comme ses techniques.

g) Plus récemment, la sécurité à Paris est devenue un sujet de préoccupation majeur pour nombre de touristes étrangers, principalement asiatiques. Cela résulte tout autant d'un niveau de délinquance objectivement en hausse que de l'absence de réaction de la France sur la blogosphère mondiale.

h) Enfin, et peut-être surtout, la contribution du tourisme à l'emploi et à la création de revenus est en France largement méconnue des décideurs et de l'opinion, et le secteur du tourisme est souvent regardé avec condescendance.

Grâce aux avantages comparatifs qui ont fait sa fortune, le tourisme français a encore les moyens de relever le défi, celui de rester dans le peloton de tête du tourisme mondial et, à un horizon de dix ans, de créer plusieurs dizaines de milliers d'emplois et de générer plusieurs milliards d'euros de revenus supplémentaires. C'est possible.

Nous constatons, depuis peu, une nette prise de conscience chez les décideurs publics ⁽⁶⁾, même s'il nous manque encore une stratégie nationale qui, coproduite par les collectivités publiques et les entreprises du tourisme, s'appuierait sur une vision à long terme et sur quelques leviers forts.

C'est possible, donc. Mais cela ne se fera pas tout seul...

(4) À l'exception de l'hôtellerie de plein air qui fait preuve d'un grand dynamisme.

(5) On estime à 20 000 unités le déficit en chambres d'hôtel à Paris.

(6) Les remarquables progrès réalisés par le ministère des Affaires étrangères en matière de délivrance de visas aux touristes chinois en sont une belle illustration.