

« COMMENT LE TOURISME PEUT-IL ÊTRE UN VECTEUR D'ATTRACTIVITÉ POUR LE COMMERCE ET CRÉATEUR D'EMPLOIS »

Participent à cette table ronde :

Bernadette LACLAIS, Députée de Savoie et Présidente de Centre-ville en Mouvement

Auguste VÉROLA, Vice-président du Conseil général des Alpes-Maritimes et Maire-adjoint de Nice

André MARCON, Président CCI France

Roger VILLENEUVE, Directeur du réseau des Galeries Lafayette

Christian MANTEI, Directeur général d'Atout France

Les enjeux du tourisme pour le commerce et les stratégies des collectivités

Présentation de l'étude par Jérôme LE GRELLE, Convergence CVL.

Jérôme LE GRELLE rappelle avant tout que la France accueille près de 88 millions de visiteurs par an, ce qui en fait la première destination touristique au monde. Ce chiffre est d'ailleurs en progression constante. D'autre part, même si Paris concentre la plus grande partie de ces visites, l'ensemble du territoire profite également de ces flux, puisqu'une cinquantaine de communes dépassent le million de visites. Les retombées économiques sont également considérables puisqu'elles représentent 7 % du PIB et concernent 4.4 % des emplois salariés. A l'échelle locale, l'activité touristique d'une ville telle que Nice génère ainsi 1.5 milliard d'euros de chiffre d'affaires, sachant que l'hôtellerie constitue 30 % du volume.

Pour autant, Jérôme LE GRELLE explique que ce gisement est insuffisamment exploité. En effet, si la France demeure la première destination touristique mondiale, la traduction de cette activité sur le plan économique place le pays à la troisième position, derrière l'Espagne qui génère 30 % de recettes de plus, avec 25 % de trafic en moins. Or, ces chiffres ont déclenché une prise de conscience très forte au plus haut niveau, puisque le Ministre des affaires étrangères, Laurent Fabius, s'est positionné lui-même en tant que porte parole de ces enjeux. Ces résultats furent également relayés à travers le rapport Bailly, qui met en corrélation la problématique des zones touristiques avec l'ouverture des magasins le dimanche.

L'Alliance du commerce et Atout France ont par conséquent engagé une démarche permettant de mieux comprendre ce phénomène, et de tirer les enseignements de ces indicateurs à travers une analyse de bonnes pratiques.

Concrètement, le cadre à partir duquel les villes peuvent intervenir pour essayer de structurer leur approche du tourisme, pour la mettre en corrélation avec l'activité commerciale, se traduit par une règle relativement simple qui repose sur la délimitation du périmètre touristique et culturel. Celui-ci se définit à l'initiative du maire. Néanmoins, l'usage de cette possibilité donne des résultats extrêmement

disparates suivant les communes qui l'utilisent. On passe ainsi d'un cadre qui englobe la commune dans son ensemble, à la définition d'un périmètre qui concerne uniquement une portion de rue ou de quartier. Entre les deux, il existe une vision intermédiaire, qui se focalise sur le cœur de ville historique. En d'autres termes, l'établissement de ces périmètres appelle la réflexion suivante : « Dis-moi quel périmètre tu as, je te dirai la stratégie à développer ».

La définition de cette stratégie pose notamment les questions suivantes :

- A quel type de clientèle ce périmètre est-il destiné ?
- Quels sont les acteurs concernés ?
- Quels types d'horaires faut-il prendre en compte ?
- Quelles sont les mesures d'accompagnement nécessaires ?

Or, pour Jérôme LE GRELLE, le fait d'accueillir un touriste ne consiste pas seulement à l'accompagner vers un monument ou un lieu culturel mais à lui faire découvrir la ville dans toute sa globalité. Il faut donc intégrer dans le périmètre, à la fois le patrimoine de la commune, mais également les lieux de vie, les animations, les pôles de service et d'accompagnement (restauration, hôtellerie, transports), sans négliger l'offre commerciale. Celle-ci participe d'ailleurs à l'attrait du périmètre touristique de deux façons, d'une part grâce aux spécificités mêmes de la ville et d'autre part grâce à l'offre commerciale classique.

Une fois défini, ce périmètre doit pouvoir vivre et fonctionner. Il est donc primordial de bien le délimiter et de considérer au plus juste l'organisation des parcours. Dit autrement, l'idée consiste à inciter le chaland à évoluer au sein de ce périmètre de manière simple et harmonisée. A ce titre, la ville de Chartres a par exemple créé deux circuits d'une heure trente qui permettent de découvrir à la fois des lieux culturels, historiques et commerciaux.

C'est ainsi que des villes comme Nice, Toulouse, ou encore le Grand Lyon, où près d'une centaine de personnes travaillent sur cette thématique, vont directement démarcher les catégories de touristes identifiées comme étant des vecteurs importants. Il en est de même pour la commune de Chartres, qui se rend notamment au Japon pour capter de la clientèle, initier des circuits et accueillir directement les touristes à la sortie de l'aéroport pour aller en Eure-et-Loir.

Un des autres éléments, qui constitue l'une des conditions du succès de la mise en œuvre de ces périmètres, repose premièrement sur les prestataires de services, dont le rôle consiste à traiter les problématiques d'accès et de transport, et deuxièmement sur les acteurs du commerce. Or la perception des enjeux de ces derniers diffère énormément selon leur structure. Concrètement, les grands magasins ont l'habitude de gérer la clientèle touristique, alors qu'à l'inverse, le commerçant indépendant raisonne d'abord localement et doit tenir compte de ses propres impératifs de fonctionnement (loyers, charges, amplitude d'ouverture). Bref, l'idéal serait de fédérer l'ensemble des acteurs.

Par ailleurs, à chaque typologie correspondent une attente et une temporalité dans la façon de fonctionner. Ainsi, le tourisme d'affaires exercera ces besoins pendant l'heure du déjeuner ou en soirée, alors que le tourisme culturel profitera quant à lui du week-end. Il est donc essentiel de synchroniser et d'harmoniser les horaires car la plupart du temps le tourisme ne passera qu'une seule fois devant une porte close et a peu de chance d'y retourner. Néanmoins, ce paramètre *a priori* évident, se heurte non seulement aux habitudes des commerçants – dont les conditions sociétales sont

tout à fait respectables – mais également à l’absence d’études économiques permettant de démontrer que ces changements d’organisation engendreraient un retour financier. Enfin, Jérôme LE GRELLE rappelle aussi que les thématiques fondamentales que sont l’accueil, la pratique des langues ou encore la connaissance même de sa ville participent évidemment à la réussite de cette démarche. Sur ce point d’ailleurs, les CCI disposent d’un panel d’outils considérable qui aide à former et à éduquer les acteurs concernés.

Globalement donc, la captation du tourisme se réalise premièrement dans le cadre d’une stratégie globale, qui intègre de nombreuses composantes de la ville. Par conséquent, si un des acteurs ne s’inscrit pas véritablement dans le processus, le système ne fonctionnera pas de manière optimale. Chacun doit donc rechercher le consensus. Deuxièmement, la démarche doit être cohérente. Autrement dit, tout ce qui est mis en place doit être organisé et planifié avec l’ensemble des composantes (hôtels, horaires d’ouverture, date de programmation de l’événement...). Troisièmement enfin, la coordination. Or, ce critère se révèle délicat à mettre en place compte tenu des logiques différentes de chacun. Il s’agit donc de convaincre pour créer une véritable dynamique.

Patrick NICOLAS demande ensuite à Christian MANTEI d’expliquer les actions de promotions menées avec les territoires pour développer le tourisme en France.

Christian MANTEI rappelle tout d’abord qu’Atout France représente l’agence de développement touristique de la France. Ce groupement d’intérêt économique de droit privé est placé sous tutelle du Ministère des affaires étrangères et du Ministère de l’économie. Ce GIE associe également l’ensemble des territoires, à travers les Comités régionaux et départementaux du tourisme, les offices du tourisme ou encore les CCI, ainsi que le secteur privé, puisque 900 entreprises sont aujourd’hui adhérentes.

Concrètement, la structure dresse tout d’abord une stratégie qu’elle décline ensuite sous forme de plans d’actions à l’échelle internationale. Ce sont ainsi 2 200 actions de promotions qui voient le jour chaque année dans le monde, tant sur des marchés géographiques, que sur des marchés thématiques comme le ski ou le tourisme d’affaires, ou encore sur des segments de clientèle. Par ailleurs, Atout France dispose également d’une activité importante d’assistance technique à maîtrise d’ouvrage. Enfin, le groupement est aussi en charge du classement des hébergements touristiques (hôtellerie, résidence de tourisme, villages de vacances).

Christian MANTEI explique que les motivations des touristes diffèrent selon leur origine et les produits proposés. D’autre part, chaque destination représente une valeur technique, autrement dit un volume de chambres. C’est notamment pour cette raison que la France réalise moins de chiffre d’affaires que l’Espagne, qui elle dispose d’un stock de chambres plus important. Le directeur général d’Atout France déclare en effet que le tourisme urbain rencontre davantage de succès auprès des citadins que le tourisme de montagne, de littoral ou de campagne et qu’à ce titre, il manque par exemple 20 000 chambres dans une région telle que l’Ile-de-France. De la même façon, certaines stations de montagnes françaises proposent une offre hôtelière conforme aux standards internationaux et de charme moindre pendant l’été que la Suisse.

Selon Christian MANTEI, cette carence s’expliquerait notamment par un faible soutien auprès de la profession hôtelière et par un manque de souplesse en matière de réglementation. Or, pour pallier ce déficit, il appelle à créer absolument des positionnements de destination et non pas des positionnements de territoires. Cela demande non seulement de synchroniser les efforts et les investissements, mais aussi d’avoir une politique marketing très active.

En outre, la France a la chance de posséder près de 120 marques de renommée mondiale ou internationale, telles que le Bordeaux ou le Bourgogne par exemple. Le pays doit par conséquent profiter de cette notoriété pour s'introduire sur le marché en créant des synergies et en investissant sur ce potentiel. D'autre part, il faut être en mesure de mettre à contribution le touriste et le suivre dans ses « péripéties urbaines » pour savoir ce qu'il ressent et identifier au mieux ses besoins.

Patrick NICOLAS interroge André MARCON sur la façon dont les commerçants se mobilisent au quotidien sur ces sujets et la manière dont les CCI les accompagnent.

Pour le Président des CCI de France, il est évident que l'interdépendance entre le commerce et le tourisme est absolument essentielle et que sans vie commerciale, le tourisme serait marginalisé. D'un côté en effet, cette activité repose principalement sur le secteur de l'hébergement et de l'autre, le commerce a besoin du tourisme car il représente une part non négligeable du revenu des commerçants. André MARCON estime par ailleurs que chaque élu doit avoir la passion du commerce – secteur qu'il considère aussi comme créateur de lien social – pour développer le tourisme dans sa ville.

Il revient ensuite sur la notion de consensus entre les acteurs commerciaux, qu'il juge délicate à appliquer compte tenu du fait que tout le monde n'est pas prêt à laisser de côté ses préjugés et son confort pour travailler en commun. Il préfère donc parler de *cluster* plutôt que de consensus. D'ailleurs, pour André MARCON, « peu importe qui a l'idée, pourvu qu'elle permette d'avancer, peu importe qui porte la bannière, pourvu que le mouvement avance, peu importe qui gagne le plus, pourvu que tout le monde y gagne un peu plus ». Or, il constate malheureusement qu'il se produit souvent l'effet inverse au quotidien et appelle à ce titre à une véritable révolution des mentalités. De la même façon, il demande à repenser totalement l'approche commerciale et « de passer d'un commerce qui vend du stock à un commerce qui offre du service et de la valeur ajoutée à son client ».

De leur côté, les CCI sont également impactées. De fait, elles mettent tout en œuvre pour développer des actions de qualité. C'est pourquoi elles ont notamment lancé le vaste programme « High hospitality » afin que tous les hébergeurs touristiques et les commerçants développent une véritable politique d'accueil. Les CCI travaillent aussi à un niveau plus individuel. André MARCON cite par exemple une des initiatives prises avec les moniteurs de ski baptisée « La trace sans laisser de trace » où ces derniers instaurent une relation de convivialité privilégiée avec les clients en expliquant par exemple de ne pas jeter des détritres dans la neige. D'autre part, les CCI axent aussi leurs efforts sur la formation et tentent de mettre en place des actions de transversalité pour que le commerce et le tourisme travaillent de concert. Enfin, elles déploient également des outils permettant de mesurer les retours d'un événement sur les commerces, afin de démontrer que ce type de manifestation est créateur de richesses et impacte fortement le chiffre d'affaires des commerçants.

En résumé donc, André MARCON appelle à vaincre l'individualisme forcené, qui freine le développement d'une société moderne, à accentuer la culture du service et à valoriser davantage les métiers du commerce de centre-ville.

S'agissant de l'accueil en magasin, Patrick NICOLAS se tourne vers le directeur du réseau des Galeries Lafayette pour expliquer les axes de travail de l'enseigne en la matière.

Roger VILLENEUVE rappelle que les Galeries Lafayette comptent 60 magasins en France et que 55 d'entre eux sont situés en hyper centre-ville. L'enseigne mène par conséquent de nombreuses actions pour accueillir les touristes dans les cœurs de ville, à l'image des boutiques du boulevard Haussmann de Paris qui reçoivent des centaines de milliers de voyageurs chaque année, et dont la venue représente l'une des plus grosses parties du chiffre d'affaires de la marque.

Parmi les actions mises en place pour accueillir ces touristes, l'enseigne insiste tout d'abord sur la maîtrise des langues étrangères par le personnel de vente. Elle déploie également de nombreuses actions pour capter les voyageurs, notamment en Asie, puisque les boutiques haussmanniennes sont très largement fréquentées par une clientèle asiatique. En outre, les Galeries Lafayette cherchent de plus en plus à élargir leurs horaires d'ouvertures pour s'adapter aux flux touristiques, comme cela est déjà le cas en province. Un des grands magasins, situé dans l'hyper centre-ville de Nice, ouvre d'ailleurs ses portes tous les dimanches depuis maintenant trois ans, grâce notamment à la définition d'un véritable périmètre. Ce dispositif a ainsi permis à l'enseigne d'enregistrer une progression de son CA comprise entre 12 et 13 %.

D'autre part, pour Roger VILLENEUVE, si le commerce et le tourisme doivent être indissociables, il n'oublie pas non plus de prendre en compte un troisième pilier, celui de la culture. La ville de Marseille en est d'ailleurs la parfaite illustration puisque la capitale 2013 de la culture a accueilli près de dix millions de visiteurs. Cet élan d'affluence a notamment permis aux Galeries Lafayette d'avoir deux grands magasins ouverts le dimanche et aux terrasses du port d'embrayer dans la même direction. De fait, plus personne à Marseille ne se pose la question de l'ouverture dominicale.

Toutefois, ce type d'impulsion doit non seulement s'accompagner d'une véritable politique de transports en communs, pour que les flux du week-end soient les mêmes que ceux de la semaine, mais doit aussi bénéficier des meilleures conditions en termes d'accueil et d'hôtellerie.

Patrick NICOLAS sollicite ensuite Auguste VÉROLA pour témoigner de la politique déployée par la ville de Nice.

Le Vice-président du Conseil général des Alpes-Maritimes indique d'abord que Nice est la deuxième ville touristique de France puisqu'elle accueille huit millions de touristes par an. Il ajoute ensuite que sa commune dispose d'un gros potentiel hôtelier et que la fréquentation de son aéroport n'a cessé de croître au cours de ces dernières années (+ 7 % en 2013). Nice profite également de la proximité de villes voisines telles que Cannes ou Monaco, qui accueillent respectivement le festival du cinéma et le grand prix de formule 1. Or, pour réussir ce pari, cette station touristique a dû concilier à la fois la population, le tourisme, l'accueil et l'événementiel.

Auguste VÉROLA souligne également le dynamisme du maire qui a su créer une multitude d'événements comme le départ du Tour de France, les jeux de la francophonie ou encore le tirage au sort de la coupe d'Europe de football. L'ensemble de ces manifestations ont d'ailleurs pu trouver leur place grâce à la mise en place d'un périmètre touristique et l'instauration de certaines règles. De plus, la création de la coulée verte a aussi permis de déplacer ce périmètre, puisque les 12 hectares, partant de la mer vers le palais des congrès, ont entraîné les touristes dans des lieux autres que la promenade des Anglais ou les rues environnantes. Ce réaménagement fut donc profitable aux commerçants et a contribué, dans le même temps, à rénover le patrimoine du cœur historique.

En termes d'accueil, la commune de Nice a travaillé avec l'office du commerce pour former des commerçants dits « ambassadeurs », afin que ces derniers diffusent leur connaissance de la ville auprès des touristes. En parallèle, la mairie a aussi développé une charte de qualité et a mis en place une charte *Gay confort*, label ayant permis l'émergence d'un mini-marais, également source d'une nouvelle clientèle. De la même manière, le célèbre carnaval consacrera dès l'année prochaine, une de ses journées à la communauté gay, l'objectif consistant à faire participer la population. Enfin, la ville de Nice compte élargir les fonctionnalités de sa Carte magique en y incluant le French Riviera Pass et l'accès à d'autres transports. Globalement donc, la ville de Nice fait tout son possible pour capter la clientèle touristique en agissant à la fois sur les nouvelles technologies, l'événementiel et l'accueil.

Dans la même lignée, Christian MANTEI évoque la ville de Nantes, destination touristique qui n'existait pas sur les marchés internationaux il y a encore quelques années. Or, cette mutation fut notamment rendue possible grâce au « projet culturel pour la promotion de la destination Nantes Métropole » baptisé « Le voyage à Nantes », qui propose aux visiteurs la découverte d'arts contemporains très en vue, en plus d'un parcours jonché d'animations et d'événements festifs. La ville a ainsi réuni la culture, la production de voyages et la promotion touristique, au sein de son ex-office du tourisme, attirant de fait les investisseurs (hôtellerie de standing, tourisme d'affaires). En définitive, cette expérience démontre bien qu'il existe un véritable lien entre l'animation, l'événement, la culture, l'urbanisme, l'espace public et le commerce.

Bernadette LACLAIS indique pour sa part que la plupart des grandes villes citées précédemment ne doivent pas faire oublier les autres communes qui ne disposent pas forcément des mêmes avantages géographiques. Certaines possèdent en effet un patrimoine et une histoire très riche, qui passionnent le monde entier et qu'il est important de faire partager. D'ailleurs, le Ministère des affaires étrangères, rattaché depuis peu au tourisme, s'y emploie fortement, grâce à l'organisation des assises du tourisme.

D'une manière générale, la France doit donc faire jouer ses atouts car le pays possède un patrimoine culturel et paysager exceptionnel. En revanche, l'Hexagone doit encore faire preuve d'efforts en matière de législation et de formation de personnels, tout en tenant compte de la multitude d'opérateurs institutionnels, qui à terme mériteraient d'être mutualisés. Bernadette LACLAIS appelle par conséquent à réformer davantage pour lever ces freins, car le tourisme représente un véritable levier économique qui gagnerait à être valorisé.

La Présidente de Centre-ville en mouvement rappelle enfin que l'association travaille en transversalité avec l'ensemble des acteurs économiques et institutionnels, qui apportent un regard croisé sur les différentes réflexions et participent de fait à les enrichir. En définitive, pour Bernadette LACLAIS, « la mise en commun de toutes ces forces doit permettre de lever un certain nombre d'hypothèques sur l'avenir des commerces en centre-ville ».