

ETUDE TOURISME & COMMERCE

Synthèse générale

**Union du Grand Commerce de Centre-Ville,
Fédération des Enseignes de l'Habillement,
DGCIS et Atout France**

Novembre 2011



Sommaire

Introduction	3
Résumé des analyses et recommandations	4
La position de la France dans le contexte international	18
La contribution des touristes à l'activité « Commerce » : Paris	24
La contribution des touristes à l'activité « Commerce » : villes de Province	31
Politiques et actions menées : les « bonnes pratiques » observées	39
Freins s'exerçant sur le développement des synergies Commerce-Tourisme	56
Pistes d'actions pour développer les synergies Commerce-Tourisme	63
Hiérarchisation des pistes d'actions	73
Annexe : Liste des contacts	78

Introduction

Rappel du contexte et des objectifs de l'étude

L'Union du Grand Commerce de Centre-Ville (UCV), la Fédération des Enseignes de l'Habillement (FEH), la Direction Générale de la Compétitivité, de l'Industrie et des Services (DGCIS, Ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie) et Atout France ont confié à Deloitte et à Du Rivau Consulting, en mars 2011, la réalisation d'une étude sur les synergies entre Tourisme et Commerce. Cette mission bénéficiait également du soutien des Galeries Lafayette et de C&A-Redevco.

Les objectifs assignés à cette étude étaient de :

- Décrypter les liens entre Tourisme et Commerce,
- Décrire, et si possible mesurer, leurs interactions, en distinguant tourisme d'agrément et tourisme d'affaires,
- Identifier les conditions et formuler les préconisations qui permettraient aux commerces et aux villes d'accueil de tirer au mieux parti des flux touristiques,
- Identifier les éventuels freins à lever pour créer ces conditions.

La méthodologie de l'étude était basée sur l'analyse d'une sélection de villes :

- 6 villes en France : Bordeaux, Lille, Marseille, Metz, Montpellier et Paris,
- 3 villes à l'international : Barcelone, Bilbao et Londres.

Le présent document constitue la synthèse de ces analyses, et des recommandations formulées en termes d'actions.

Résumé des analyses et recommandations

Résumé des analyses et recommandations

La France en perte de vitesse dans le contexte international

- La France bénéficie depuis plus d'un siècle d'un **statut de destination touristique majeure au niveau international**, avec notamment une capitale, Paris, considérée comme une des plus grandes villes d'art et de culture.

Cette position est toutefois **source de contre-effets**, en ce sens qu'elle **n'incite pas nécessairement au dépassement, au renouvellement et à l'innovation**, tant dans le domaine du tourisme que du commerce. Il semble ainsi manifeste que la France vit en bonne part sur des acquis, liés notamment à un patrimoine exceptionnel (historique, culturel, gastronomique, ...) qui maintient une portance de marché et aide à masquer les faiblesses en termes d'accueil, de service, et de renouvellement du produit touristique, alors que la concurrence internationale s'intensifie.

- **Ainsi, la France a perdu plus de trois points de parts de marché mondial en matière d'arrivées internationales de touristes depuis 1995.**

Elle **reste en 2010 la première destination touristique du monde avec 76,8 millions d'arrivées de touristes étrangers**. Elle est également **un des rares pays au monde où le nombre de touristes est supérieur à la population résidente**. Toutefois, sa croissance moyenne annuelle de 1995 à 2010 (+1,7 %) est nettement inférieure par exemple à celle de l'Espagne (+2,8 %) et de l'Europe (+3%) pour cette même période.

- **La France perd également des places en termes de recettes au niveau mondial depuis 1995.**

La France a vu sa part des recettes touristiques internationales passer de 6,8% à 5% entre 1995 et 2010 (alors que son poids diminue également sensiblement en termes d'arrivées) ; elle régresse nettement par rapport à l'Espagne.

Ainsi, en 2010, les recettes du tourisme international étaient supérieures de 13% en Espagne par rapport à la France, alors que le nombre de touristes internationaux était supérieur de 46% en France.

En excluant le tourisme de transit, et la rapportant au nombre de jours passés dans le pays, la dépense touristique par jour peut ainsi être évaluée à environ € 74 en Espagne contre € 64 en France.

- **Ce positionnement assez statique ou défensif de la France se trouve ainsi confronté de manière croissante :**

- **Au développement (ou redéveloppement) de destinations concurrentes** avec des offres plus novatrices, soutenues par une communication / promotion efficace (en particulier auprès des clientèles Jeunes, importants relais d'image) : **Grande-Bretagne (Londres), Espagne (Barcelone, Madrid), Allemagne (Berlin), ...**
- **A la croissance rapide des nouveaux marchés émergents** (en particulier les « BRIC »), qui réclame de la pro-activité et de l'inventivité (pour proposer des offres adaptées aux spécificités culturelles, constituer le point d'entrée/sortie en Europe de ces clientèles, maximiser sa durée de séjour et ses dépenses dans le pays, etc...)

L'aptitude à relever ces défis dépendra donc de la capacité à passer d'une « situation de rente » à une stratégie plus dynamique de rénovation et de renouvellement de l'offre touristique française.

Résumé des analyses et recommandations

Les dépenses touristiques, un enjeu pour l'avenir

- Selon les chiffres publiés par la Banque de France, les dépenses des touristes étrangers en France se seraient montées à 35,4 milliards d'euros en France en 2009 (enquête EVE : Enquête auprès des Voyageurs Etrangers), dont 25,7 milliards d'euros pour les membres de l'Union Européenne à 27 et 9,7 milliards d'euros pour les pays hors UE. **Ce montant est inférieur à ceux enregistrés en 2006 (36,9 milliards €) et en 2007, la meilleure année avec 39,6 milliards €.**
- **La détaxe de la clientèle étrangère (hors Europe) contribue fortement aux chiffres d'affaires des commerces, en dépassant les frontières de la capitale :**
 - Selon Global Blue, le chiffre d'affaires réalisé par les boutiques hexagonales sur les articles ayant fait l'objet d'une détaxe a atteint 2,23 milliards d'euros en 2010 (+35% par rapport à 2009).
 - Si Paris est la première destination « shopping » pour les touristes étrangers (environ 75% des transactions détaxées), les étrangers privilégient également la Côte d'Azur (7% des achats), la Seine-et-Marne (5% grâce à la présence de Disneyland), les Hauts-de-Seine et les Alpes (respectivement 2%) (source : étude Global Blue mai 2010).
- **A Paris**, selon les enquêtes réalisées par l'Office de Tourisme de Paris et le CRT Paris- Ile-de-France :
 - **La clientèle française** d'agrément dépenserait en moyenne 63 € par jour et par personne. La restauration représente le premier poste avec 33% des dépenses allouées, suivie du **shopping (25%)**.
 - **Les touristes étrangers de loisirs** ont dépensé en moyenne 140 € par jour en 2009 à Paris. Ceux qui ont dépensé le plus sont les Russes avec 202 € et les Allemands le moins avec 112 €. Le premier poste de dépenses est logiquement l'hébergement (40%), suivi de la restauration (24%), du **shopping (22%)**, des loisirs (9%) et du transport (5%).
- **Le « shopping » est partie intégrante de la fonction touristique. Il représente l'une des principales attractions pour les touristes, juste après le patrimoine et l'offre culturelle. Toutefois, cet aspect est rarement mis en avant, au profit de la culture en première place, dont l'intention apparaît plus « noble ». Or, le « shopping touristique » est en pleine croissance et encore peu reconnu en France.**

L'impact du tourisme dans l'activité commerciale : plus complexe à cerner, mais assurément positif

Malgré le manque d'études et de statistiques disponibles sur les dépenses des touristes dans le commerce de détail en France, comme dans de nombreuses villes d'Europe, quelques exemples d'informations transmises par certains acteurs privés permettent d'illustrer l'impact positif des touristes sur l'activité commerce.

A Paris :

✓ **Le triangle «St-Lazare/Opéra/Madeleine» constitue le plus grand centre commercial d'Europe** (surfaces de vente et chiffres d'affaires confondus) avec un chiffre d'affaires de l'ordre de € 2,5 milliards (source : Procos). Les Grands Magasins, qui contribuent à 60% du chiffre d'affaires du secteur, bénéficient d'une fréquentation plus de 5 fois supérieure à celle du Louvre (8 millions de visiteurs) ou de la Tour Eiffel (7 millions de visiteurs). Les touristes étrangers sont nombreux : 12 millions par an (sur 43 millions de visiteurs totaux) aux Galeries Lafayette et Printemps, et 170 nationalités.

Résumé des analyses et recommandations

L'impact du tourisme dans l'activité commerciale : plus complexe à cerner, mais assurément positif

- ✓ **Les grands magasins parisiens constatent une augmentation sensible de la clientèle touristique, cette poussée venant principalement des pays émergents : Asie, Moyen-Orient, Amérique latine.** Hors BHV, la clientèle étrangère représente aujourd'hui en moyenne 40% du chiffre d'affaires des grands magasins parisiens situés dans les quartiers touristiques.
- ✓ **Les Champs-Élysées, une des avenues les plus prestigieuses au monde, recensent environ 100 millions de visiteurs en moyenne par an, dont 25% d'étrangers - Ceci représente en moyenne quelques 300 000 promeneurs par jour (dont 50% de touristes).**

Ces chiffres témoignent de l'impact considérable que les dépenses de la clientèle touristique peuvent avoir sur des pans entiers de l'économie parisienne, comme l'hôtellerie, la restauration et le commerce de détail, avec bien entendu de fortes retombées en termes d'emplois.

L'importance de l'image bien ancrée de Paris comme ville de shopping et de mode auprès des clientèles internationales est un facteur d'attractivité, qu'il ne faudrait pas laisser en sommeil.

En Province :

- + En province, le phénomène est moins systématiquement appréhendé, mais de nombreux éléments montrent que l'effet de la fréquentation touristique est important.
- + **Ainsi, dans les villes touristiques que sont Nice et Annecy, la Fnac constate que la part du chiffre d'affaires réalisée par des adhérents « hors région » est plus élevée durant les mois d'été : de 8,2% à Annecy à 9,4% à Nice hors saison, le chiffre d'affaires des adhérents FNAC « hors région » passe à 15,2% à Nice à 14,1% à Annecy au mois d'août.**
Autre fait intéressant, la ville de Bourges la Fnac augmente sensiblement ses ventes « hors région » en avril du fait du Printemps de Bourges.
- + **Les grands magasins constatent, par ailleurs, que le poids du mois d'août (normalement plus faible car les résidents sont en vacances). est plus important que la moyenne annuelle, voire la moyenne du mois de décembre, dans des villes à vocation touristique comme Marseille, Nice, Strasbourg, Bayonne, La Rochelle, Cannes, Biarritz...**

Ces chiffres confirment donc l'impact formidable que peut avoir l'apport des touristes sur les chiffres d'affaires du commerce.

Résumé des analyses et recommandations

Politiques et actions menées : des « bonnes pratiques » observées, mais aussi des freins persistants

✓ Entente / Mutualisation : des acteurs insuffisamment fédérés et coordonnés

L'entente et la coordination restent insuffisantes, dans beaucoup de villes étudiées, à divers niveaux :

- **Entre acteurs institutionnels** (ville, agglomération, CCI, Office de Tourisme, grands équipements publics, ...), peu coordonnés entre eux ;
- **Entre acteurs du commerce**, souvent insuffisamment fédérés au niveau d'une ville ;
- **Entre institutionnels et commerçants**, encore trop rarement fédérés dans une structure commune de pilotage et de promotion des activités touristiques et commerciales.

Ces carences de fédération / coordination entraînent classiquement :

- Une **déperdition d'efficacité** dans les actions menées (cloisonnement, risque de doublons voire de téléscopages, ...) ;
- Une **dilution des moyens**, qui pourraient avoir une efficacité accrue par mutualisation ;
- Un **manque de lisibilité des actions** auprès des professionnels, de la population locale, et des touristes.

Les carences de coordination / mutualisation se traduisent aussi, plus indirectement, par la **difficulté à faire émerger une notion identitaire de « marque » ou de « signature »**, qui puisse être déclinée au niveau d'une ville/destination à travers des lignes de produits (supports d'image et de promotion importants, à l'instar du célèbre « I love NY »). Cet aspect peut être particulièrement dommageable dans le cas d'une capitale internationale comme Paris.

✓ Aménagement urbain : des conditions d'accès et de déambulation urbaine à rationaliser et améliorer

Une **accessibilité claire et aisée**, et une **circulation urbaine fluide et agréable**, constituent des facteurs d'environnement cruciaux pour développer la fréquentation touristique sur une ville, et faciliter la consommation dans l'appareil commercial local.

Malgré les efforts de structuration et de développement urbains réalisés ces dernières décennies dans la plupart des villes françaises, de **nombreux freins et écueils subsistent**.

- **Terminaux d'accès** : des liaisons à améliorer dans la plupart des villes :
 - En particulier, **les liaisons aéroport / centre-ville**, qui constituent un point crucial, étant l'un des premiers contacts du touriste avec la destination (notamment Paris : incertitudes persistantes sur le projet CDG Express, alors que Londres a engagé son projet CrossRail).
 - Les **liaisons aéroport-gare** présentent également des faiblesses dans certaines villes (Bordeaux, Marseille, ...).

Résumé des analyses et recommandations

Politiques et actions menées : des « bonnes pratiques » observées, mais aussi des freins persistants

- ✓ **Aménagement urbain : des conditions d'accès et de déambulation urbaine à rationaliser et améliorer (suite)**
 - **Signalétique urbaine** : une **dimension touristique et commerciale restant largement insuffisante** dans la plupart des villes françaises (trop parcellaire, rarement bilingue / multilingue, intégrant très peu l'offre commerciale, ...)
 - **Taxis** : des **tarifications peu lisibles** pour le touriste (variations selon les zones à Paris ; pas de forfaits « aéroport / centre-ville » ; ...), et un **manque de formation à l'accueil touristique** (pratique des langues, relais de l'information touristique, ...)
 - **Ambiance urbaine** : des contextes différenciés d'une ville à l'autre, mais laissant régulièrement transparaître des problématiques de :
 - **Propreté urbaine**, perçue comme insuffisante par certaines clientèles dans des grands centres urbains ;
 - **Sécurité des biens et des personnes**, et présence de la police, qui sont souvent vues comme des points à améliorer (il s'agit souvent de perceptions d'insécurité, pas nécessairement accompagnées d'agressions effectives).
 - **L'enjeu de ces problématiques sur le développement du tourisme et du commerce a bien été compris à Londres** (New West End Company : rôle très proactif, en coordination avec les autorités locales, en termes de propreté urbaine et de sécurité).

- ✓ **Accueil et service : une qualité restant insuffisante pour une destination majeure du tourisme international**
 - Une **formation du personnel à l'accueil et à la vente souvent insuffisante** (avec la problématique particulière des personnels précaires : étudiants, saisonniers, faibles salaires...)
 - Une **formation à l'accueil touristique faible, voire inexistante, dans certains postes constituant les premiers contacts d'un touriste à son arrivée** : douanes, bagagistes dans les gares et aéroports, taxis, etc...
 - Une **adaptation insuffisante aux clientèles étrangères**, constatée dans toutes les villes françaises étudiées, particulièrement en Province :
 - **Pratique des langues faible**, tant à l'oral qu'à l'écrit (traduction multilingue de documents commerciaux, de menus, ...)
 - **Méconnaissance des spécificités culturelles des principaux marchés étrangers** (comportements, attentes, saisonnalité de voyage, ...)
 - Un **développement encore limité de la détaxe**, en particulier dans les villes de Province
 - **D'une manière générale, une « culture de l'accueil et du service » qui n'est pas perçue comme naturelle en France, et demande donc des actions de soutien et de développement.**

Résumé des analyses et recommandations

Politiques et actions menées : des « bonnes pratiques » observées, mais aussi des freins persistants

✓ Plages d'ouverture : une adaptation insuffisante aux spécificités des clientèles touristiques

- Des **fermetures restant fréquentes à l'heure du déjeuner**, même pendant la haute saison touristique (Marseille, Bordeaux, Metz, Montpellier, ...), et également **peu tardives le soir** pour les commerces, ou les restaurants (fin des prises de commande),
- **Peu ou pas d'adaptation de ces horaires classiques de fermeture lors de circonstances exceptionnelles** (congrès, festivals, événements, ...)
- La **problématique complexe de l'ouverture du dimanche**, en particulier pendant les périodes de haute saison touristique (affluence de clients potentiels déçus de ne pouvoir consommer), ou vis-à-vis de clientèles en bref passage (cas particulier des croisières en escale le dimanche, à Marseille ou à Bordeaux). **La ville de Paris présente, par ailleurs, certaines contradictions** (Champs Elysées ouverts le dimanche et fermeture sur le pôle Haussmann, certains tronçons réduits comme Rivoli ou Saint-Germain, certains secteurs limités à une rue pouvant entraîner une forme de concurrence déloyale comme dans le Marais, etc.).

A l'inverse, **Londres bénéficie d'une loi relativement libérale** (« Sunday Trading Act »), ce qui permet à la New West End Company d'affirmer que « **le dimanche est un jour de shopping comme les autres** ».

✓ Evénements / animations : une capitalisation encore faible sur ces atouts

- De **forts vecteurs d'image**, permettant de **dynamiser les flux de visiteurs sur une destination**.
- Mais dans certaines grandes villes françaises, un **développement encore limité des grands événements d'envergure internationale** (Bordeaux, par exemple, même si des efforts sont faits avec la Fête du Fleuve et Bordeaux Fête le Vin, en alternance une année sur deux)
- Des **interactions avec le commerce qui restent parfois limitées**, certaines grandes fêtes « cannibalisant » l'appareil commercial local (Braderie de Lille, ...). Les impacts et retombées sont perçus comme **plus intéressants sur les événements plus ciblés / thématiques, ou en prise directe avec des éléments forts du terroir ou des savoir-faire locaux** (« Paris Capitale de la Création », « Bordeaux fête le Vin », « Fête des Luthiers » à Montpellier, ...)
- **Des freins persistants :**
 - Un **manque d'anticipation et de concertation locale** dans certaines villes, notamment lors de grands événements de tourisme d'affaires (manque d'information et de sensibilisation des commerçants, pas de diffusion de calendriers prévisionnels, ...)
 - Une **faible mise en valeur des marchés traditionnels** (contrairement à une ville comme Barcelone, par exemple, et son marché de la Boqueria qui accueille visites et dégustations)
 - Des **commerçants pas toujours solidaires** pour participer de manière large et coordonnée aux opérations d'illuminations et d'animations de rues.

Résumé des analyses et recommandations

Politiques et actions menées : des « bonnes pratiques » observées, mais aussi des freins persistants

- ✓ **Outils de promotion touristique : une utilisation croissante des nouvelles technologies, mais une intégration encore faible de la dimension « Shopping »**
- Les **supports traditionnels** restent encore **très utilisés** :
 - **Editions de documents** (guides et répertoires présentant l'offre touristique et commerciale de la ville, plans de ville, ...), induisant toutefois des coûts de réalisation, impression et diffusion, pour une obsolescence assez rapide ;
 - **City pass** : cartes-forfaits permettant un accès simplifié à l'offre touristique d'une destination. L'intégration de la composante « Shopping » (avantages, réductions, offerts, ...) est très variable dans sa forme et son ampleur d'une ville à l'autre, mais reste généralement limitée.
- L'intégration des **nouvelles technologies** s'effectue surtout sous la forme de :
 - **Mini-sites mobiles**, consultables depuis un smartphone, et pouvant intégrer des fonctions de géolocalisation ;
 - **Applications pour smartphones**, plus riches et interactives que le site mobile (élaboration de circuits de visite, assistants Shopping virtuels, conseils, ...)

Avantages de ces outils : souplesse d'accès et d'utilisation, actualisation rapide des données, image moderne et dynamique, relation plus personnelle avec l'utilisateur.

- Sur internet, des **pages « Shopping »** sont classiquement intégrées dans les outils de promotion touristique de la plupart des villes françaises, mais elles **restent peu mises en avant**, et se cantonnent généralement à une liste de prestataires, et éventuellement quelques circuits thématiques.
- **D'une manière générale, le commerce n'est pas assez « reconnu » comme faisant partie intégrante des motifs de visite de la clientèle touristique** et de ce fait, peu d'effets de leviers sont mis en place de la part des institutions – souvent les actions sont développées par les acteurs privés, ce qui minimise leur impact en termes de communication, notamment internationale.
- **L'intégration reste donc assez timide à ce stade, par comparaison avec des villes étrangères plus « décomplexées »**, comme par exemple :
 - **Barcelone** qui a fait de sa « Shopping Line » une offre touristique phare pour la ville ;
 - **Londres**, qui propose des produits très ciblés, comme par exemple les tours privés pour Chinois de London Luxury.

Résumé des analyses et recommandations

Politiques et actions menées : des « bonnes pratiques » observées, mais aussi des freins persistants

- ✓ **Labellisation et Suivi Qualité : un rôle structurant, mais des difficultés de mise en place et de suivi**
 - Ces opérations, menées dans la plupart des villes étudiées, ont un **rôle structurant** :
 - **Réflexions sur l'état de l'offre commerciale et/ou touristique** de la destination, et les **objectifs stratégiques** à fixer
 - **Pédagogie, formation / information des professionnels**
 - **Mobilisation des professionnels** autour d'objectifs communs
 - Réflexion notamment sur l'accueil des clientèles extra-locales, et donc **sur l'importance du tourisme dans l'activité commerciale locale.**
 - Toutefois elles se heurtent souvent à des **problématiques qui en limitent la portée et la pérennité** :
 - **Hétérogénéité des labels et certifications** (national / régional / local, sectoriel / multi-sectoriel, généraliste / thématique, ...) : faible lisibilité de la part du client / visiteur
 - **Difficulté à motiver les commerçants et prestataires à adhérer, initialement et dans la durée** (manque de temps, coût financier et humain, ...)
 - **Suivis / contrôles aléatoires, pas ou peu de sanctions**
 - **Pas ou peu d'outils de mesure des retombées**

- ✓ **Formation / Sensibilisation des professionnels : la difficulté de motiver et de pérenniser**
 - Ces actions, souvent périphériques aux actions de labellisation / suivi Qualité évoquées précédemment, s'organisent classiquement autour des grandes thématiques suivantes :
 - **Qualité d'accueil, prise en charge du client, gestion des conflits et réclamations**
 - **Pratique des langues étrangères**
 - **Initiations aux clientèles étrangères** (attentes, spécificités culturelles et comportementales, vocabulaire de base, ...)
 - De manière ponctuelle, des **thématiques plus innovantes et ciblées** : Eductours pour les commerçants locaux (redécouverte de la dimension touristique de leur ville), Initiations à l'art contemporain, voyages d'étude dans des villes étrangères concurrentes, ...
 - Toutefois les **écueils habituels** de ces actions sont :
 - Une **assiduité faible de la part des commerçants** (manque de temps, perception faible des enjeux et impacts du tourisme, réticence vis-à-vis des formations payantes, ...),
 - Une **difficulté à mettre en pratique les acquis de ces formations**, et à les **entretenir** sur la durée.

Résumé des analyses et recommandations

Politiques et actions menées : des « bonnes pratiques » observées, mais aussi des freins persistants

✓ Evaluation de l'impact économique du tourisme sur le commerce : un manque de visibilité manifeste

- Un certain nombre **d'enquêtes / suivis existant sous l'angle « Touriste »** (dépense moyenne d'un visiteur sur la destination, répartition éventuelle par grands postes budgétaires).

Toutefois la plupart de ces enquêtes sont :

- **Irrégulières** : processus d'enquête lourds, mises à jour souvent espacées de plusieurs années
 - **Peu segmentées** (par origine / marché, par motif de séjour, par CSP, ...)
 - **Non harmonisées** d'une ville à l'autre, rendant les comparaisons délicates, voire impossibles
- **Enquêtes sous l'angle « Commerçant »** (impact du tourisme dans l'activité commerciale locale): inexistence d'une information structurée, représentative et récurrente.
 - Difficulté pour le commerçant **d'identifier la part du tourisme dans son activité**, et de remonter l'information
 - Tradition forte de **confidentialité** sur les chiffres d'affaires et leur segmentation
 - **Des données parcellaires, et plus ou moins précises**, recueillies ponctuellement :
 - Après des grandes enseignes et des grands centres commerciaux
 - Après de prestataires de services, par exemple de type « détaxe » (limité aux achats de la clientèle extra-européenne, et pour des montants ouvrant droit à détaxe)

Au total, des potentialités manifestes, liées à l'attractivité de l'offre touristique et commerciale française (image de la France et de Paris en tant que destinations « incontournables », richesse du patrimoine historique et culturel, positionnement de longue date sur les marchés touristiques internationaux, grandes marques emblématiques de réputation mondiale, grands magasins, ...).

Toutefois, cet « effet de portance » tend à masquer un faisceau de freins et d'inerties, qu'il devient crucial de prendre en compte et de traiter, face à une concurrence internationale dynamique dans son organisation, inventive dans ses produits, pragmatique dans ses approches, et conquérante dans les moyens et budgets mobilisés.

Résumé des analyses et recommandations

Pistes d'actions

✓ Structuration des acteurs / Entente & Coordination des actions

→ Décloisonner les acteurs et libérer les synergies

Pistes d'actions :

- **Inciter à la fédération des acteurs** dans des structures de type « **Office du Commerce** »
- **A défaut, encourager la formalisation de conventions de coopération**, qui clarifient les rôles et modes opératoires entre acteurs, et facilitent le consensus
- **Créer une interface autour d'un homme fédérateur**, un « **Monsieur Tourisme et Commerce** », dont la mission serait uniquement consacrée à ces deux secteurs, avec un rôle de fédération, de lobbying, de proposition, de mise en place d'outils, etc., notamment dans les grandes métropoles (Paris, Marseille, ...)
- **Encourager la fédération des associations de commerçants**, dans les villes où elles sont multiples ; voire à l'émergence de structures dynamiques et performantes telles que la New West End Company à Londres
- **Impliquer les opérateurs locaux du commerce et/ou du tourisme dans la cogestion de certaines problématiques** (propreté, sécurité, aménagements urbains, ...)
- **Intégrer au sein des organismes de promotion la dimension « Shopping » comme une thématique touristique à part entière** (ex : « Barcelona Shopping Line », « Visit London »)

✓ Aménagement urbain / Communications / Points d'entrée

→ placer le commerce et le tourisme au cœur de l'aménagement urbain (signalétique, transports publics, urbanisme...)

- **Améliorer / fluidifier l'accueil et l'orientation des touristes dans les gares et aéroports français**, dans les aspects liés au shopping (formalités de douane, services de détaxe, signalétique et information sur l'offre commerciale in situ, etc.)
- **Améliorer / développer l'offre commerciale dans les terminaux d'accès**, en particulier les gares (qui ne disposent souvent que d'une offre assez « fonctionnelle » : presse, restauration rapide, pharmacie, ...)
- **Intégrer des réflexions sur les cheminements commerciaux** dans le cadre des opérations de rénovation urbaine, développer des espaces favorisant la déambulation urbaine, la lisibilité du centre-ville, etc.
- **Réaliser des études sur la signalétique**, pour mieux intégrer les offres touristiques et commerciales (notamment dans les transports, sur les plans de ville, ...)
- **Mieux intégrer les dimensions touristiques et commerciales dans les réflexions locales sur les déplacements / transports urbains** (navettes, tramways, ...)

Résumé des analyses et recommandations

✓ Formation / motivation des commerçants

→ Informer et sensibiliser pour mieux accueillir

Pistes d'actions :

- **Sensibiliser les commerçants à la dimension touristique de leur ville** : information, éductours, réalisation d'enquêtes sur l'impact du tourisme dans l'activité commerciale locale.
- Favoriser la mise en place d'une **réflexion sur les systèmes de rémunération des vendeurs** (accroître la motivation, inciter à la formation, ...).
- **Editer des « calendriers des clientèles »** pour sensibiliser les commerçants et leur personnel à la saisonnalité des différentes clientèles internationales, à leurs spécificités culturelles, à leurs attentes / motivations, ...
- **Développer les veilles concurrentielles**, pour fournir des points de repère.
- **Renforcer le suivi et l'actualisation des dispositifs de suivi Qualité** (audits réguliers, radiations si nécessaire, ...). Une **réflexion sur la création d'un label national** reconnu par la clientèle internationale pourrait être envisagée.
- **Impliquer fortement les associations de commerçants** dans ces actions de sensibilisation.
- **Développer / renforcer la formation des personnels saisonniers.**

✓ Plages d'ouverture

→ Mieux synchroniser le commerce avec la vie locale

Pistes d'actions :

- **Sensibiliser les commerçants à la dimension touristique de leur ville** : information, éductours, réalisation d'enquêtes sur l'impact du tourisme dans l'activité commerciale locale
- **Négocier des aménagements avec les commerçants ou leurs représentants, pour des extensions d'ouverture, soit régulières, soit ponctuelles** (mieux faire coïncider les plages d'ouverture avec les événements / manifestations, les escales croisière, les grands congrès / expositions, ...)
- **Engager une réflexion entre les acteurs locaux sur l'ouverture du dimanche, et sa modulation éventuelle** (en fonction des types de villes (notamment Paris / Province), en fonction des secteurs, en fonction des périodes / saison, en fonction des événements / manifestations, ...)

Résumé des analyses et recommandations

✓ Animation commerciale / valorisation des commerces

➔ Mieux « vendre » le commerce au touriste

Pistes d'actions :

- Développer les initiatives de « **stewards de rue** », ou de **boutique d'office du commerce**, pour l'information et l'animation commerciale du visiteur
- **Encourager l'implantation de marques emblématiques sur des emplacements / secteurs clés de la ville** : démarchage / lobbying par les institutionnels, éventuellement opérations de préemptions / portage ciblées (cf. Bordeaux, Apple Store)
- **Encourager l'implantation de commerces au sein ou à proximité des grands équipements accueillant des touristes** (notamment parc des expositions, grands stades, palais des congrès, etc.)
- **Développer les boutiques de souvenirs et produits « estampillés »**, qui contribuent à la diffusion et à la valorisation de l'image touristique de la ville, tant auprès des visiteurs que du tissu local (habitants, commerçants, ...)
- **Développer des « jumelages » entre villes / quartiers commerciaux** (ex : Londres West End avec Tokyo Marunouchi)
- **Développer des circuits alliant tourisme, commerce et loisirs**, avec des **thématisations**, et des **services annexes personnalisés** (audio-guides, conseillers en shopping, ...)
- Sur les sites internet de promotion touristique de la destination, développer des **pages « Shopping » plus dynamiques, mieux mises en avant, avec des offres inventives** (voire des sites dédiés « tourisme de shopping »)

✓ Animation urbaine / Evénements

➔ Placer le commerce au cœur de l'animation touristique et urbaine

Pistes d'actions :

- **Développer l'événementiel**, en capitalisant notamment sur des dimensions, soit de **mise en valeur du terroir / savoir-faire locaux** (gastronomie, œnologie, artisanat, métiers d'art, ...), soit à l'inverse **d'innovation / créativité** (mode, arts contemporains, ...).
- **Mieux valoriser touristiquement les marchés**, mieux les intégrer dans l'offre touristique (organisation d'animations, de dégustations, ...).
- **Sensibiliser les commerçants à l'impact commercial des grands événements**, par des actions d'information.
- **Mieux faire coïncider les plages d'ouverture des commerces avec les animations / événements planifiés.**
- **Sensibiliser les groupes d'enseigne à donner plus de latitude à leurs franchisés ou succursales pour leur participation à des événements locaux.**

Résumé des analyses et recommandations

✓ Evaluation de l'impact économique du tourisme sur le commerce

➔ Analyser, comprendre et suivre l'activité pour mieux agir

Pistes d'actions :

- **Harmoniser les processus d'enquêtes « dépenses des touristes » existants**, pour les rendre comparables d'un territoire à l'autre ; **affiner les segmentations et les analyses**, pour en faire de **vrais outils de suivi et de pilotage**
- **Mettre en place des enquêtes « dépenses » dans les villes qui n'en disposent pas**, et inciter à **l'actualisation régulière** (si possible annuelle) des enquêtes existantes
- **Mettre en place une veille des données internationales**, notamment comparables en termes de nuitées, de transit, etc., et une **veille des actions entreprises par les villes**, notamment celles en concurrence avec Paris, comme Londres, New York, Berlin, Milan, Barcelone, etc.
- **Inciter à la mise en place d'enquêtes « Commerçants »**, permettant de mesurer, de la manière la plus précise et récurrente, le **poids du tourisme dans l'activité commerciale** ; travail en amont avec les professionnels du Commerce pour mettre en place les protocoles, les moyens d'extraire les informations, ...

La position de la France dans le contexte international

Position de la France dans le contexte international

La France en perte de vitesse

❖ La France a perdu plus de trois points de parts de marché mondial en matière d'arrivées internationales de touristes depuis 1995

La France reste en 2010 la première destination touristique du monde avec 76,8 millions d'arrivées de touristes étrangers contre 81,9 millions en 2007. Elle est également un des rares pays au monde où le nombre de touristes est supérieur à la population résidente. Toutefois, la France comptait déjà 60,03 millions de touristes internationaux en 1995, soit une croissance moyenne annuelle de 1,7 %, nettement inférieure par exemple à celle de l'Espagne (2,8 %) et de l'Europe (3%) pour cette même période

□ La France comptait pour 11,36% du total monde en 1995 contre 8,17% en 2010

Pays les plus visités – arrivées de touristes internationaux – en milliers					
Rang	Pays	1995	2005	2010	2009/2010
1	France	60 033	76 001	76 800	=
2	Etats-Unis	43 490	49 402	59 700	+ 8,7%
3	Chine	20 034	46 809	55 700	+ 9,4%
4	Espagne	34 920	55 577	52 700	+ 1,0%
5	Italie	31 052	36 513	43 600	+ 0,9%
Total Europe		304 100	439 400	476 500	+ 3,2%
Total Monde		528 000	798 000	940 000	+ 6,5%

Source : Organisation Mondiale du Tourisme – Avril 2011
La reprise du tourisme mondial est forte en 2010 avec une hausse des arrivées internationales de 6,5% par rapport à 2009. Elle profite surtout au Moyen-Orient (+14%) et à l'Asie (+ 12,6%) et, dans une moindre mesure, à l'Amérique (+6,5%), l'Europe (+3,2%) étant le continent où la reprise est la moins dynamique.

❖ La France perd également des places en termes de recettes au niveau mondial depuis 1995

Recettes du tourisme international - millions						
Rang	Pays	1995	2000	2005	2010	1995/2010
1	Etats-Unis	\$ 63 395	\$ 82 400	\$ 81 799	\$ 103 094	+ 62,6%
2	Espagne	\$ 25 252	\$ 29 967	\$ 47 970	\$ 52 525	+ 108,0%
3	France	\$ 27 587	\$ 32 978	\$ 44 021	\$ 46 319	+ 67,9%
4	Chine	\$ 8 730	\$ 16 231	\$ 29 296	\$ 45 814	+ 424,8%
5	Italie	\$ 28 731	\$ 27 493	\$ 35 398	\$ 38 786	+ 35,0%
Total Monde		\$ 405 000	\$ 477 000	\$ 679 000	\$ 919 000	+ 126,9%
Total Europe		\$ 212 159	\$ 233 521	\$ 349 763	\$ 406 241	+ 91,5%

Source : Organisation Mondiale du Tourisme – Avril 2011

Position de la France dans le contexte international

Des dépenses touristiques internationales, globales et par touriste, inférieures à celles de l'Espagne

- La France a vu sa proportion de recettes au niveau mondial passer de 6,8% à 5% entre 1995 et 2010 (alors que son poids diminue également sensiblement en termes d'arrivées) ; elle régresse nettement par rapport à l'Espagne.

En effet, l'Espagne totalisait 12,9% des recettes européennes en 2010 contre 11,9% en 1995, soit un gain de 1 point en 15 ans. La France a perdu 1,6 point sur cette même période.

Si la comparaison avec les Etats-Unis et la Chine n'apparaît pas pertinente, en revanche, elle est plus probante avec l'Espagne ou l'Italie.

Ainsi, en 2010, les recettes liées aux touristes internationaux étaient supérieures de 13,4% en Espagne par rapport à la France, alors que le nombre de touristes internationaux était supérieur de 45,7% en France.

En termes de dépenses en dollars, l'Espagne a devancé la France en 2003, ce qui ne s'est jamais démenti depuis. Les touristes étrangers y séjournent en moyenne 9,4 jours contre 6,7 jours pour l'hexagone (données 2008 – Enquête EVE et IET). En effet, la France reste essentiellement un pays de court séjour (46% inférieurs à 4 nuits), ce qui a bien entendu un impact sur les recettes touristiques.

Néanmoins, ces chiffres sont à relativiser selon le critère suivant :

- le nombre d'entrées des touristes étrangers inclut en France un certain nombre de courts séjours (simples transits avec une seule nuit passée sur le territoire). En 2009, selon les résultats provisoires de EVE, la France totalisait 74,2 millions de touristes, dont 10,9 millions de transit, étape vers une autre destination : **ainsi seulement 63,3 millions de séjours ont la France comme destination finale**, mais un nombre d'entrées toujours supérieur à celui de l'Espagne (52,2 millions).

Si l'on exclut ce tourisme de transit (évalué à 14,5% en 2010 pour la France), la dépense moyenne par touriste serait toujours supérieure en Espagne avec \$ 997 contre \$ 705 en France en 2010.

- **Rapportée au nombre de jours passés dans le pays, la dépense par jour peut ainsi être évaluée à environ € 74 en Espagne contre € 64 en France.**

Il aurait évidemment été intéressant de pouvoir analyser plus en détail la composition des postes de dépenses entre les deux pays - le différentiel est-il plus marqué pour le logement, la restauration, le loisir, le commerce de détail, etc.? Malheureusement, les statistiques disponibles, tant en France qu'en Espagne ou même au niveau européen, ne le permettent pas.

- **Deux leviers doivent donc être actionnés afin d'augmenter la recette des touristes en France : la durée de séjour et le montant des dépenses journalières**

Position de la France dans le contexte international

Les dépenses touristiques, un enjeu pour l'avenir

Selon les chiffres publiés par la Banque de France, les dépenses des touristes étrangers en France se seraient montées à 35,4 milliards d'euros en France en 2009 (enquête EVE : Enquête auprès des Voyageurs Etrangers), dont 25,7 milliards d'euros pour les membres de l'Union Européenne à 27 et 9,7 milliards d'euros pour les pays hors UE. **Ce montant est inférieur à ceux enregistrés en 2006 (36,9 milliards €) et en 2007, la meilleure année avec 39,6 milliards €.**

Ceci montre bien le rôle « moteur » que joue l'activité du commerce dans l'activité touristique. Néanmoins, celle-ci est fragile puisque le chiffre d'affaires n'évolue pas de manière positive.

La France perd des points alors que le nombre de touristes augmente.

L'enjeu crucial est donc bien de les faire rester plus longtemps sur notre territoire et de les inciter à dépenser plus...

❖ La détaxe de la clientèle étrangère (hors Europe) contribue fortement aux chiffres d'affaires des commerces, en dépassant les frontières de la capitale

La France demeure la première destination touristique au monde, mais elle est aussi une destination privilégiée pour le shopping. Selon Global Blue, le chiffre d'affaires réalisé par les boutiques hexagonales sur les articles ayant fait l'objet d'une détaxe a atteint **2,23 milliards d'euros en 2010; cette part a augmenté de 35% depuis 2009** (source : étude Global Blue mai 2010).

Toujours selon cet organisme, **si Paris est la première destination « shopping » pour les touristes étrangers avec environ 75% des transactions (les 8^{ème} et 9^{ème} arrondissement concentrant 58% du total des transactions détaxées)**, les étrangers ne restent toutefois pas uniquement à Paris, mais se rendent également sur la Côte d'Azur (7% des achats), la Seine-et-Marne (5% grâce à la présence de Disneyland), les Hauts-de-Seine et les Alpes (respectivement 2%), particulièrement les Russes (Alpes et Nice).

Le chiffre d'affaires global a augmenté de 64 % en cinq ans en France, ce qui confirme bien le rôle majeur et primordial du « shopping » dans le tourisme. Cette croissance est principalement due aux touristes provenant de 5 pays : la Chine, le Brésil, le Japon, les USA et la Russie. Ces pays ont représenté 47% des transactions réalisées en 2010.

En 2009, les dépenses des touristes chinois en France ont augmenté de 47% par rapport à l'année précédente pour atteindre 158 millions d'euros. Les Chinois ont contribué pour 15% du chiffre d'affaires du commerce hors taxes en France devant les Russes, les Japonais (99 millions d'euros) et les Américains (64 millions d'euros).

Avec 930 €, le panier moyen de la clientèle étrangère est de neuf fois supérieur à celui d'un Français, le plus élevé étant celui du Qatar (1 900 €). Sur les 5 dernières années, le panier moyen qui a connu la plus forte hausse est celui des Chinois avec +78% (près de 1 300 €).

Selon Eric Noyal, County Manager de Global Blue France, « si la France est une grande destination touristique, elle devient de plus en plus une destination shopping pour les touristes du monde entier ».

Position de la France dans le contexte international

Les dépenses touristiques, un enjeu pour l'avenir

❖ Les produits achetés en détaxe (source : Global Blue)

En termes de produits, les articles de mode sont les plus achetés par les touristes étrangers. En 2009, 91% des dépenses réalisées par les touristes japonais concernaient ce secteur tandis que les touristes chinois y consacraient 87% de leurs dépenses. **La mode aurait ainsi généré plus de 850 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2009.**

Après la mode, le second secteur le plus attractif est celui des montres et de la joaillerie ; les paniers moyens y sont logiquement très élevés. Les Ukrainiens avaient le panier moyen le plus important avec 7 782 € en 2009, suivis des habitants d'Arabie Saoudite (4 978 €), des Emirats Arabes Unis (4 414 €), de la Suisse (4 361 €) et enfin, de la Russie (4 096 €).

Un tourisme urbain dynamique, dans lequel la dimension « Commerce » est capitale

Les villes constituent, de manière croissante, un terrain de prédilection pour le tourisme, et en particulier les courts séjours. Ainsi, dans les voyages pour motifs personnels réalisés par les Français en France, le tourisme urbain représentait 29,2% du nombre de voyages, et 20,9% du nombre total de nuitées en 2010 (contre respectivement 27% et 19,7% en 2005, soulignant ainsi l'attractivité croissante de ce type de tourisme) (source : DGCIS, enquête SDT). Pour le tourisme international, les villes constituent souvent le point d'entrée sur le territoire (aéroports, grandes gares, ports, ...), et un point focal d'intérêt par la densité de leur offre patrimoniale, culturelle, ludique, et bien sûr commerciale.

En France, ce développement dynamique du tourisme urbain a été soutenu par plusieurs facteurs :

- Des fortes évolutions dans les modes de transports et les temps de trajet, avec notamment :
 - L'extension du réseau ferroviaire à Grande Vitesse, en France et en Europe, raccourcissant fortement les temps d'accès sur les axes desservis;
 - Le développement du trafic aérien low-cost : baisse des coûts, incitation à la multiplication des courts séjours ; effet d'opportunité pour les villes desservies (l'existence de la ligne crée l'envie du séjour)
- De grandes opérations de rénovation, de revitalisation et de revalorisation des centres-villes : Piétonisation et circulations douces (vélos, tramways, ...), travail sur les plans de circulation ; Rénovation des quartiers historiques, remise en valeur des façades ; Modernisation du mobilier urbain ; ...
- Des rayonnements culturels et économiques accrus, par le biais de grandes opérations de redéveloppement urbain (Euroméditerranée à Marseille, Euratlantique à Bordeaux, Confluence à Lyon, Port Marianne / Odysseum à Montpellier, ...), du développement de grands équipements culturels (Centre Pompidou 2 à Metz, futur MUCEM à Marseille, ...), sportifs (grands stades) ou d'affaires (palais des congrès, parc d'expositions, ...), ou par l'impact des labellisations et classements, tels que « Patrimoine Mondial » de l'Unesco (ex : Provins, Bordeaux, ...)

Un tourisme urbain dynamique, dans lequel la dimension « Commerce » est capitale

De ce fait, la dimension « Commerce » occupe une place particulièrement importante au cœur du tourisme urbain :

- Par la déambulation qu'induit la visite urbaine, favorisant la flânerie dans les rues commerçantes, les marchés, les centres commerciaux, ...
- Par la densité et la diversité de l'offre commerciale des villes, et la présence, dans les plus grandes d'entre elles, de « locomotives » (grands magasins, enseignes de luxe, ...)
- Par les nouvelles offres ou les nouveaux modes de commercialisation touristique, qui peuvent permettre au touriste urbain d'économiser sur des prestations de base (billet d'avion « low-cost », chambre d'hôtel en promotion sur une agence en ligne, ...), et de reporter l'économie budgétaire ainsi réalisée vers d'autres postes de dépenses « plaisir », telles que la restauration ou le shopping.

D'autre part, le tourisme urbain intègre également une part, plus difficile à apprécier, mais significative, de visiteurs à la journée. Pour ces visiteurs, les dépenses de « shopping » constitueront l'essentiel, sinon la totalité, des retombées économiques générées.

Pour ces raisons, cette étude des interactions entre tourisme et commerce s'est focalisée sur le tourisme urbain, à travers l'analyse d'une sélection de villes françaises, et l'exemple comparatif de quelques villes étrangères.

La contribution des touristes à l'activité « Commerce » : Paris

Paris

Paris souffre d'une concurrence internationale accrue

❖ Le Commerce au cœur de l'économie touristique, un constat peu pris en compte et faiblement valorisé

En tant que destination touristique, Paris est de plus en plus concurrencée, cette tendance étant renforcée entre autres par le développement des transports aériens à bas coûts. Paris a enregistré une diminution de 0,59% en matière d'arrivées de touristes entre 2006 et 2010, dont -5,6% pour les arrivées internationales. Ces chiffres sont toutefois compensés par le nombre de nuitées qui a augmenté de 5,5% pour cette même période (seulement de 3% pour les touristes étrangers).

Si des villes comme Berlin, Madrid, Munich, Milan, Rome, Vienne ou Dublin sont en croissance, les deux grands concurrents restent Londres et New York.

Le « shopping » est clairement l'une des principales attractions pour les touristes, juste après le patrimoine/offre culturelle. Les enquêtes disponibles montrent que le « shopping » constitue une motivation majeure (voire prioritaire pour certaines nationalités comme les Chinois).

En effet, la première motivation des touristes Loisirs pour venir à Paris est la visite de musées et de monuments (pour 65% d'entre eux), suivi par le shopping (46%) - source : OTC Paris : Enquête juin/juillet 2008 sur les activités et les dépenses des touristes à Paris. Selon les résultats cumulés au troisième trimestre 2007 de l'enquête aux aéroports, le shopping occupe la deuxième place dans les motivations des visiteurs avec 45% d'intention de visites.

Toutefois, cet aspect est rarement mis en avant, au profit de la culture en première place, dont l'intention apparaît plus « noble ». Or, le « shopping touristique » est en pleine croissance et encore peu reconnu en France.

La prise en compte de l'activité « shopping » comme une variante à part entière de la motivation et de l'activité d'un touriste, comme c'est le cas par exemple, à New York, à Londres, à Istanbul (festival du shopping), etc., permettrait certainement d'élargir l'offre proposée et la cible concernée, tout en ayant un impact fort en termes de retombées sur les arrivées, les recettes et donc, la croissance et l'emploi. Evidemment, une telle stratégie ne peut se faire sans une gouvernance de tous les acteurs et sans prendre des mesures visant à réduire, voire annuler, les freins relevés ne favorisant pas la bonne visite des touristes dans la capitale et leurs actes d'achat.

renommée en termes de patrimoine culturel, shopping, événementiel. Si les données de fréquentation touristique sont difficilement comparables d'une métropole à l'autre (hétérogénéités de périmètre géographique, de mode de comptage, ...), il est manifeste que Paris et Londres se disputent au niveau européen le leadership des capitales touristiques.

Si Londres a bien intégré les enjeux économiques touristiques avec une optique globale de développement urbain de la capitale, liée à un passé de désindustrialisation avec reconversion dans les services tertiaires, dont le tourisme comme relais de croissance indispensable, **en revanche, Paris a une vocation touristique ancrée dans la continuité.**

Paris

Londres est notre premier concurrent, mais d'autres villes commencent à émerger

❖ Paris peut-elle se contenter de ses seuls atouts?

Ainsi, les institutions parisiennes ne semblent pas encore avoir pris toute la mesure des enjeux du tourisme, secteur considéré comme une activité économique parmi tant d'autres, avec des liens implicites forts, mais non avoués vers l'activité du commerce, cette dernière étant considérée ni comme un relais de croissance incontournable, ni comme une composante majeure de l'attractivité touristique de la capitale.

Si Londres est le plus important compétiteur, elle ne bénéficie toutefois pas d'un tourisme d'affaires aussi fort qu'à Paris (sur ce marché pourtant porteur en termes de dépenses, Londres est seulement en 14^{ème} place des villes internationales de congrès selon l'ICCA).

Londres bénéficie d'une manne plus importante en dépenses des touristes dans la mode, supérieur de 45% aux chiffres français, alors que Paris est défini comme « Capitale de la Mode ». Si Londres présente un ratio de boutiques inférieur à la France, en revanche, elle propose un nombre sensiblement plus important de marques, dont beaucoup ne sont pas présentes en France. De plus, si elle bénéficie de deux facteurs favorable avec la parité livre/euro et d'une date des soldes favorisant la venue de la clientèle du Moyen-Orient, sa situation en dehors du périmètre de Schengen lui est défavorable.

Ceci montre bien le rôle « moteur » que joue l'activité du commerce dans l'activité touristique. Londres bénéficie d'atouts positifs dans l'accueil des touristes, comme un commerce de centre-ville relativement lisible et bien concentré, une offre variée pour toute la famille et l'ouverture des magasins le dimanche.

Paris a de nombreux atouts, mais souffre d'une image un peu statique (hormis une grande exposition comme Monet), pas de grands événements marquants en termes d'architecture, de rénovation urbaine, de création commerciale, à l'inverse de Londres, Barcelone ou encore Berlin, qui ont une image plus festive et créative. Or, l'organisation de grands événements, culturels ou non, génère très fréquemment des retombées importantes sur le commerce, et notamment dans les Grands Magasins, boutiques de luxe et quartiers dédiés. L'aspect « commerce » y est souvent mis en avant, notamment à Londres (véritable promotion de son centre-ville), tandis que Berlin et Barcelone surfent sur une tendance positive en rattrapant un retard en termes de développement de « concept stores », de « flagships » ou d'enseignes.

De plus, les touristes étrangers ont du mal à comprendre que la majorité des commerces soit fermée le dimanche, notamment les Grands Magasin, surtout en comparaison avec une capitale telle que Londres. Il est certain qu'en termes de « recettes touristiques », la capitale se prive d'un apport pouvant avoir des conséquences positives induites notamment sur l'hôtellerie et la restauration, et donc sur l'emploi.

Tout comme la France, Paris a tendance a perdre de son « aura »

L'EIU (Economist Intelligence Unit) a publié en 2011 une enquête unique portant sur 33 villes européennes afin d'évaluer laquelle était la plus apte à obtenir la meilleure réputation auprès des consommateurs internationaux. Les indices ainsi définis sur la base de nombreux critères ont dégagé cinq grandes catégories (accessibilité en termes de prix, commodité/confort, hôtels et transport, culture et climat). En score général, Paris n'arrive qu'en quatrième position après Barcelone, Madrid et Londres alors qu'elle se trouve au deuxième rang en termes d'offre commerciale. Paris détient la première place pour la culture et le climat, mais ne se trouve qu'au 20^{ème} rang en termes d'horaires d'ouverture (Istanbul en premier et Londres en 8^{ème} place).

Paris

Quand les dépenses des touristes participent positivement à l'activité du commerce

Egalement Paris, à l'inverse de Londres ou de Barcelone, est plus faible en offre « familiale » et la séparation entre culture, loisirs et « shopping » est plus marquée, sauf à La Vallée par exemple. Paris n'est pas considéré comme une destination « familiale » ou « jeune », et rien n'est d'ailleurs mis en œuvre pour y remédier, la priorité étant souvent portée sur la clientèle orientée vers le « luxe » ou d'affaires. Or, cette stratégie trop « mono cible » a des conséquences à plus long terme. Outre, l'impact évident sur la durée de séjour, les enfants et les jeunes sont les futurs prescripteurs et consommateurs de demain ; s'ils gardent un bon souvenir de Paris, ils reviendront comme adultes. Pour information, 59% des touristes étrangers en Espagne ont moins de 44 ans.

❖ Tendances au recul de Paris sur le marché du tourisme d'affaires

Paris cède même du terrain sur le marché lucratif du tourisme d'affaires, dont les retombées sont très importantes : 3,3 milliards d'euros de dépenses en 2010, selon le Comité Régional du Tourisme (soit une dépense moyenne de 140 € par jour et par personne, soit plus du double de celle d'un touriste français d'agrément), environ 5 milliards € de retombées et 50 000 emplois directs ETP.

Paris est désormais devancée par Vienne et Barcelone (classement ICCA) en termes de nombre de congrès et par Singapour et Bruxelles (classement UAI). Le rapport de Gilles Pelisson de juin 2011 (« Le Tourisme d'Affaires dans le Grand Paris : Pour une nouvelle ambition ») démontre parfaitement bien que « Paris connaît, en valeur relative, une diminution de sa position.

❖ Les Dépenses des Touristes

Par rapport aux villes de province étudiées, les données sur la capitale sont assez logiquement plus nombreuses, bien que fractionnées selon plusieurs critères, comme tourisme d'agrément et tourisme d'affaires, dépenses d'agrément et dépenses d'affaires et congressistes, etc. **De plus, aucun chiffre n'existe en termes de contribution des touristes au chiffre d'affaires des commerces de la capitale, donc aucune analyse par poste de dépenses n'est possible.**

- **La clientèle française** d'agrément dépenserait en moyenne 63 € par jour et par personne. La restauration représente le premier poste avec 33% des dépenses allouées, suivie du shopping (25%). Sur la base de 12,208 millions de nuitées en hôtellerie homologuée, le montant total dépensé serait ainsi de plus 769 millions d'euros, dont près de 254 millions € pour la restauration et plus de 192 millions € pour le commerce de détail.
- **Les touristes étrangers de loisirs** ont dépensé en moyenne 140 € par jour en 2009 à Paris. Ceux qui ont dépensé le plus sont les Russes avec 202,3 € et les Allemands le moins avec 111,5 €. Le premier poste de dépenses est logiquement l'hébergement (40%), suivi de la restauration (24%), du shopping (22%), des loisirs (9%) et du transport (5%). Les dépenses moyennes quotidiennes par nationalité des touristes étrangers en 2009 varient de 28,6 € par les Japonais à 37,9 € par les Britanniques en restauration et de 15 € par les Britanniques à 57,8 € par les Russes dans le commerce de détail.

La répartition des dépenses en 2009 a fait apparaître l'importance du shopping pour les visiteurs étrangers de la capitale française. Près d'un quart des dépenses est en effet consacré au shopping, après l'hébergement (40%) et la restauration (24%).

Paris

La contribution des dépenses touristiques encore plus indispensable à la survie des commerces en temps de crise

A partir des 21,639 millions de nuitées étrangères pour la seule ville de Paris en 2009 en hôtellerie homologuée (source : Insee-DGCIS-Comité régional du tourisme, enquête de fréquentation hôtelière), le montant total dépensé serait ainsi de 3,029 milliards €, dont près de 726 millions € pour la restauration et plus de 666 millions € pour le commerce de détail. Ces chiffres ne sont qu'une petite partie du montant total dépensé à Paris, car ils ne tiennent pas compte des nuitées dans d'autres hébergements (camping, résidences secondaires, chez des amis, location, etc.). De plus, tant pour la clientèle française qu'étrangère, la dépense moyenne utilisée est inférieure à la réalité car elle n'est basée que sur les dépenses d'agrément, sachant que les touristes d'affaires, notamment les congressistes, dépensent plus.

Ainsi, le seul cumul des dépenses « agrément » des touristes français et étrangers en hôtellerie homologuée totalisait en 2009 : 3,798 milliards €, dont 980 millions € pour la restauration et 858 millions € dans le commerce de détail.

En France, le chiffre d'affaires HT par salarié dans la restauration se montait à 123 300 € en 2008. Pour tenir compte des salaires plus élevés à Paris, on peut l'estimer aux alentours de 148 000 € dans la capitale. **Ainsi, sur ces bases, rien que pour les touristes résidant à l'hôtel, leur contribution en termes d'emplois salariés pour la restauration se monterait à environ 6 300 emplois.** Ce chiffre est une estimation sommaire visant à étayer les impacts positifs de la fréquentation touristique sur la restauration et donc, l'emploi.

A Londres, les dépenses totales touristiques se seraient montées en 2009 à 10 milliards d'euros pour les étrangers (contre 9 milliards € en 2006) et à 2,9 milliards € pour les britanniques. Ainsi, en 2009, les touristes étrangers auront dépensé 229 € par jour en moyenne en 2009 contre 198 € pour la clientèle britannique, soit un montant sensiblement plus important que la moyenne parisienne. Selon une enquête de 2008, le motif de la clientèle internationale pour se rendre à Londres était à 31% pour le shopping.

atteindre 7,3 milliards € à fin 2010 pour atteindre 10,6 milliards € en 2015, soit une croissance totale de 57%. Sur ce montant, **les ventes attribuées aux touristes étrangers** ont bondi de 40% en 2010, représentant 26% du total de l'activité (contre 18% en 2009), soit un chiffre d'affaires conséquent de 1 898 millions €. Sur 4 Pounds dépensés, un Pound l'est par un touriste étranger. **Pour 13% des enseignes interviewées (échantillon de 80), le chiffre d'affaires en provenance de touristes étrangers représente même plus de la moitié de leur activité.**

Selon Newark (centre de recherche pour le commerce), le chiffre d'affaires sur les trois principales rues de West End a augmenté de 7,3% en 2010 contre une croissance quasi-atone de 0,8% dans le pays. Cette bonne performance est uniquement attribuée à la contribution des touristes étrangers, sachant que les Britanniques subissent une forte crise économique. Le cœur de Londres résiste alors que dans le reste du pays, les taux de vacance augmentent.

Pour West End Company, la contribution des dépenses des touristes étrangers, notamment ceux en provenance du Moyen Orient, a été la clef de la renaissance du commerce de ce secteur et participe largement à l'économie de la ville.

Paris

Un impact positif des dépenses touristiques sur le commerce parisien

Si ces mêmes chiffres ne sont pas disponibles sur Paris, ils laissent toutefois percevoir l'impact probable très important que les visiteurs étrangers doivent avoir sur le marché du luxe en France, compte tenu de l'image de Paris dans ce domaine.

On ne peut que déplorer le manque d'études et de statistiques disponibles sur les dépenses des touristes dans le commerce de détail en France, comme dans de nombreuses villes d'Europe. Si tous les interlocuteurs rencontrés s'accordent à dire que l'impact des touristes sur le chiffre d'affaires du commerce est évident, les chiffres globaux comme détaillés visant à conforter ce jugement n'existent pas. Néanmoins, nous communiquons ci-dessous les informations qui nous ont été transmises par certains acteurs privés et qui illustrent bien l'impact positif des touristes sur l'activité commerce à Paris.

- ✓ **Le triangle représenté par « Saint-Lazare/Opéra/Madeleine » constitue le plus grand centre commercial d'Europe** (surfaces de vente et chiffres d'affaires confondus) avec un chiffre d'affaires de l'ordre de € 2,5 milliards (source : Procos). Les Grands Magasins, qui contribuent à 60% du chiffre d'affaires du secteur, bénéficient d'une fréquentation plus de 5 fois supérieure à celle du Louvre (8 millions de visiteurs) ou de la Tour Eiffel (7 millions de visiteurs). Les touristes étrangers sont nombreux : 12 millions par an (sur 43 millions de visiteurs en tout) aux Galeries Lafayette et Printemps, c'est-à-dire 170 nationalités.
- ✓ **Les grands magasins parisiens constatent une augmentation sensible de la clientèle touristique, cette poussée venant principalement des pays émergents** : Asie, Moyen-Orient, Amérique latine. Hors BHV, la clientèle étrangère représente aujourd'hui en moyenne 40% du chiffre d'affaires des grands magasins parisiens situés dans les quartiers touristiques.
- ✓ **Les Champs-Élysées, une des avenues les plus prestigieuses au monde, recensent environ 100 millions de visiteurs en moyenne par an, dont 25% d'étrangers** - Ceci représente en moyenne quelques 300 000 promeneurs par jour (dont 50% de touristes). Sans avoir de données sur la part que représenterait les touristes français et étrangers en termes de chiffres d'affaires, il est certain qu'elle est très importante.
- ✓ Une enseigne de prêt-à-porter de l'avenue Montaigne indique que la clientèle du Moyen-Orient représente près des 2/3 de son chiffre d'affaires en juillet/août.
- ✓ **Le Carrousel du Louvre a une fréquentation de 8,7 millions de visiteurs, dont plus de 35% de touristes étrangers, en hausse constante ces dernières années.**
- ✓ **A Bercy Village, selon une enquête réalisée en janvier 2010 par le service marketing d'Altarea, la clientèle touristique totalise 17% des visiteurs**
- ✓ **A Montparnasse 56, la fréquentation avoisine le million de visiteurs, réparti entre 70% d'individuels et 30% de groupes. 70% des visiteurs sont étrangers. Le chiffre d'affaires de la boutique est de € 650 000 sur 18 m².**

Ces chiffres témoignent de l'impact considérable que les dépenses de la clientèle touristique peuvent avoir sur des pans entiers de l'économie parisienne, comme l'hôtellerie, la restauration et le commerce de détail, avec bien entendu de fortes retombées en termes d'emplois.

L'importance de l'image bien ancrée de Paris comme ville de shopping et de mode auprès des clientèles internationales est un facteur d'attractivité, qu'il ne faudrait pas laisser en sommeil.

Le Tourisme et le Commerce, deux secteurs majeurs favorables à l'emploi

❖ Les Emplois

Selon l'Office de Tourisme, le tourisme a représenté 160 667 emplois salariés directs (hors secteur public) à Paris en 2009. 1 046 emplois (+0,7%) ont été créés par rapport à l'année précédente. Ces emplois touristiques représentent 13% de l'emploi total de la capitale, dans 16 488 établissements touristiques, une part qui ne cesse d'augmenter puisqu'elle était de 10,1% en 1998 (source Pôle emploi services). **Cette progression fait du tourisme l'un des premiers secteurs créateurs d'emplois, qui sont de surcroît impossible à délocaliser.**

A Paris, en 2009, le « commerce de détail » totalise 109 440 salariés (97 153 en 2005), soit 8,86% du total des emplois salariés de la ville et 66,5% des effectifs salariés du commerce. Au sein du commerce de détail, ce sont les établissements de commerce de détail d'habillement en magasin spécialisé qui emploient le plus grand nombre de salariés (22 352), soit 20,7% des salariés du commerce de détail, ce qui représente 1 salarié sur cinq. En seconde position, viennent les 10 Grands Magasins parisiens qui rassemblent 7 386 salariés, soit 6,8% des salariés du commerce de détail. D'ailleurs, parmi les cinq plus importants employeurs parisiens, les Galeries Lafayette, avec 2 900 employés, arrivent en quatrième position.

Le tourisme et le commerce sont complémentaires, ils sont tous deux créateurs d'emplois : **on voit que l'activité « commerce » tient une place prédominante dans l'emploi à Paris.** Le poids en effectif est d'autant plus important que le secteur comprend une part importante de non salariés, non comptabilisés dans ces statistiques.

**Le tourisme et les commerces représentent 25,6% des emplois salariés de Paris.
Ces deux secteurs cumulés emploient 1 travailleur sur 4.**

La contribution des touristes à l'activité « Commerce » : Villes de province

Autres Villes de Province

L'impact du tourisme sur le commerce

Concernant les autres villes de province étudiées, soit Montpellier, Marseille, Bordeaux, Lille et Metz, le bénéfice de la clientèle touristique internationale est logiquement bien moindre à Paris qui concentre la majorité des dépenses de ce type de touristes. Néanmoins, d'une ville à une autre, la présence de touristes étrangers peut être bénéfique, comme c'est surtout le cas à Bordeaux (ville classé au Patrimoine mondial de l'Unesco et reconnue pour ses vins ou encore Lille, du fait de sa position en zone frontalière entre le Royaume-Uni, la Belgique et l'Allemagne. En revanche, pour des villes comme Montpellier ou Marseille, le tourisme français ou étrangers de type « balnéaire » peut contribuer à dynamiser le tourisme et le commerce, notamment en saison d'été. Le cas de Metz est particulier, avec une activité touristique plus récente liée à l'ouverture du musée Pompidou.

❖ Marseille, un retard à combler

Le centre traditionnel de Marseille (Saint-Ferréol, Vieux Port, Centre Bourse, République....) **présente un circuit marchand peu lisible et très peu développé pour la seconde métropole de France**. De plus, la ville est en retard en termes de rénovation urbaine, loin derrière Bordeaux, Lille, Orléans, etc. La rénovation n'est qu'en partie réalisée, ce qui peut parfois générer pour certains un certain sentiment d'insécurité.

Sur la clientèle étrangère ou d'affaires à plus fort pouvoir d'achat, l'offre en produits dits « de luxe » est particulièrement faible pour une métropole de cette taille. L'accueil des touristes, outre celui offert au sein des commerces, passe le plus souvent par un cadre de déambulation agréable et sécurisant, **ce qui n'est pas le cas aujourd'hui et limite l'attrait de Marseille en tant que métropole touristique**.

Les croisiéristes sont une des clientèles touristiques en croissance à Marseille, avec un pouvoir d'achat intéressant. Le centre-ville dans sa configuration et son offre actuelle ne remplit pas sa fonction auprès de ces derniers. De plus, quand ils débarquent le dimanche, tous les commerces de la ville sont fermés.

Enfin, l'offre en marchés est limitée (petits marchés aux Poissons sur le Vieux Port), la ville n'ayant pas cette vocation (les touristes se dirigent vers Aix-en-Provence).

Les dépenses touristiques des visiteurs font l'objet d'une étude approfondie, actuellement en cours, lancée par le CDT 13 (Comité Départemental au Tourisme). Les résultats et données chiffrées ne seront disponibles qu'à partir de fin 2011. Néanmoins, nous mentionnerons les données suivantes :

- Le chiffre d'affaires de Centre Bourse ne baisse pas en été alors que la ville se vide de ses habitants : compensation évidente de la présence des touristes dans la région.
- Selon un article publié en 2005 dans Mer et Marine, le conflit social qui a paralysé le port autonome de Marseille (PAM) en septembre 2005 a vu l'annulation de 30 escales, soit, selon la CCI, environ 30 000 passagers. Le manque à gagner pour les commerçants aurait dépassé 4 millions d'euros.
- Selon une étude du Conseil National du Tourisme, pour les 540 000 croisiéristes de 2008 à Marseille, les retombées indirectes ont été évaluées à plus de 18 millions €, dont 15,8 millions € d'achats en ville (shopping, souvenirs, bars, restaurants, transports) et 2,3 millions € d'achats d'excursions.
- Selon une enquête réalisée auprès des visiteurs aériens, la dépense moyenne par touriste s'élève à 68 € par jour et par personne en 2009 (contre 59 € en 2003).
- En moyenne, 8% du chiffre d'affaires annuel des commerces, cafés et restaurants des Bouches-du-Rhône sont issus du tourisme (ce pourcentage montant jusqu'à 12% en été) (source : enquête AID pour la CCIMP, 2005).

Autres Villes de Province

L'impact du tourisme sur le commerce

❖ Bordeaux, une rénovation urbaine réussie

Si le centre-ville de Bordeaux est attractif pour les touristes, de par sa qualité urbaine et l'imbrication du commerce et des pôles touristiques, la sécurité, le patrimoine, l'offre commerciale variée tant en gamme qu'en activité, le maillage du tramway passant par les « points chauds » commerciaux, sa lisibilité apparaît assez difficile de prime abord. La signalétique est assez déficiente et aucun parcours « shopping » n'est réellement proposé ou mis en avant pour cette clientèle.

La rénovation urbaine réussie du centre-ville a permis de dégager les axes principaux en redonnant au centre historique sa vocation piétonnière et sa fonction de « déambulation ». Son caractère ancien (secteur sauvegardé urbain de l'ordre de 150 hectares) mixant le commerce avec l'histoire lui confère une véritable vocation touristique (5^{ème} destination touristique française) et une forte attractivité auprès de cette population, qu'elle soit française ou étrangère (35% des visiteurs), d'agrément ou d'affaires. Cet aspect est renforcé par le plateau piétonnier, le Triangle d'Or (dont le cour de l'Intendance a été piétonnisé) et l'offre importante en restauration. La ville fut ainsi classée au patrimoine mondiale de l'Unesco en 2007, ce qui lui a donné une plus grande reconnaissance internationale.

Le commerce de luxe est également un acteur fort dans l'attractivité touristique. Cette orientation est appuyée par la mairie et la CCI qui souhaitent axer le développement du commerce dans ce sens, à l'instar de Lyon, car ils trouvent que la ville est encore déficiente dans ce domaine ; « Bordeaux est une ville assez élégante » et « anti-tapageuse ».

Il n'existe aucune étude spécifique permettant de déterminer précisément l'impact de l'activité touristique sur les chiffres d'affaires réalisés par le commerce. Il est donc particulièrement difficile d'avoir une évaluation fine sur les retombées économiques du tourisme sur l'activité commerciale.

➤ On constate toutefois que les principaux commerces en réseau de la Ville constatent que le poids du chiffre d'affaires du mois de juin 2011 est supérieur à la moyenne nationale, cette bonne performance étant corrélée à la fréquentation du salon « Vinexpo » (48 122 visiteurs), la fête du fleuve et les Epicuriales.

En termes d'indicateurs, selon l'Office du Tourisme, pour 2010 :

- ✓ Chaque passager de paquebot a dépensé en moyenne 200 euros lors de l'escale ;
- ✓ Le forfait découverte (chambre, visite guidée, dégustation, transport...) a généré un chiffre d'affaires de près de 300 000 € avec une dépense moyenne de 127 € par personne ;
- ✓ Chaque groupe de touristes participant à une visite dans le vignoble dépense en moyenne 199 €.
- ✓ La boutique de l'office de tourisme a généré un chiffre d'affaires de 317 300 € avec 18 000 clients.

Autres Villes de Province

L'impact du tourisme sur le commerce

❖ Lille, une reconversion réussie, l'atout de la zone frontalière

Le Vieux-Lille est sans doute – avec le Centre - le quartier le plus fréquenté et le plus connu de Lille. Un grand effort a été accompli depuis plusieurs années pour mettre en valeur son patrimoine et y créer une ambiance attrayante. Le succès s'est opéré tant auprès des habitants que des touristes dont la fréquentation est en croissance. Avec les labels « Lille, ville d'art et d'histoire » et « Lille, ville touristique » comme « Lille, capitale européenne de la culture en 2004 », l'attraction s'est renforcée.

Le centre-ville est relativement petit et centralisé, tout est accessible à pied, ce qui renforce le facteur positif de déambulation ; la piétonisation sera renforcée par la mise en zone 20 de la Grand'Place avec une priorité aux piétons. Il s'agit du deuxième centre-ville de France après Paris. Le centre-ville de Lille présente donc une réelle vocation touristique et une forte attractivité auprès de cette population, qu'elle soit française ou étrangère (notamment belge, britannique ou néerlandaise), d'agrément ou d'affaires. Cet aspect est renforcé par le plateau piétonnier qui rend la déambulation agréable.

Les arrivées des touristes en train se font à proximité immédiate du centre-ville avec une distance à pied tout à fait acceptable (gares TGV Lille-Europe et Lille-Flandres). Le centre commercial Euralille se trouve au pied de la gare TGV et s'intercale entre le quartier d'affaires (hôtels, bureaux, etc.) et le centre-ville via la rue Faidherbe commerçante. Néanmoins, la connexion entre les deux gares Lille Flandres et Lille Europe, tout comme Euralille à la gare Lille Flandres n'est pas particulièrement agréable. La signalétique, défaillante, devrait être améliorée prochainement.

L'offre de mode et de prêt-à-porter a presque doublé en quinze ans. De même, il y a eu une augmentation très forte du nombre d'enseignes textiles haut de gamme dans l'hypercentre et le Vieux Lille due à une progression de l'attractivité lilloise depuis une dizaine d'années. L'offre présentée est également nettement plus qualitative. L'arrivée des Galeries Lafayette démontre l'attractivité de la ville avec un attrait touristique renforcé.

Il n'existe aucune étude spécifique permettant de déterminer précisément l'impact de l'activité touristique sur les chiffres d'affaires réalisés par le commerce. Néanmoins, nous mentionnerons les données suivantes :

- ✓ La contribution de la clientèle étrangère des grands magasins, venant principalement de Belgique, représente jusqu'à 1 mois et demi de chiffre d'affaires
- ✓ Selon la Chambre de Commerce, le chiffre d'affaires de certains commerces de luxe serait réalisé à 30% par la clientèle étrangère, notamment flamande.
- ✓ Selon Lille Grand Palais, en 2006/2007, la contribution des visiteurs (1 035 724 en congrès, expositions et Zénith) aurait été de plus de 3 millions € dans les commerces et services de la ville.
- ✓ Selon une enquête réalisée en 2004 (impact Lille Capitale de la Culture) sur l'activité des restaurants les « Tables Gourmandes », la plupart des restaurateurs interrogés considèrent avoir largement profité de Lille 2004. La clientèle étrangère aurait augmenté dans des proportions parfois très importantes, pouvant atteindre de 10 à 25% de la clientèle.
- ✓ 15% de la clientèle de McArthurGlen et 30% de celle de A l'Usine viendraient de Belgique. De plus, le panier moyen de la clientèle belge (notamment flamande) est bien plus élevé que celui des Français.
- ✓ La localisation transfrontalière de Lille a également un impact positif sur les centres commerciaux périphériques; environ 15% du chiffre d'affaires des hypermarchés proviendrait de la clientèle belge, ce chiffre monterait même à 20% dans certains magasins.

Autres Villes de Province

L'impact du tourisme sur le commerce

❖ Metz, l'arrivée du Centre Pompidou a permis un changement d'image, mais des efforts restent à faire, notamment en termes de liens piétons.

Le tourisme a pris une importance nouvelle pour la ville, suite à l'arrivée du musée Pompidou en 2010. Néanmoins, celui-ci n'est pas directement relié au centre-ville ; il se situe dans un quasi « no man's land ». La gare représente une barrière physique et visuelle importante. Il n'existe pas de cheminement naturel entre le Centre Pompidou et le centre-ville.

L'hypercentre se développe sur un large plateau piétonnier (5,2 ha). Tout peut s'effectuer à pied au sein d'un environnement agréable et partiellement restructuré avec toutefois le centre urbain Saint-Jacques totalement désuet et vieillissant. L'hyper centre-ville comporte des couples d'enseignes rarement présents simultanément dans un ville de cette taille : Galeries Lafayette et Printemps et, La Fnac et Virgin.

L'entrée du centre-ville de Metz à partir de la place de la République est clairement identifiable, grâce notamment aux Galeries Lafayette place de la République et rue des Clercs et Virgin Megastore rue Serpenoise. Le centre-ville n'a pas seulement une vocation locale, mais également départementale et régionale, vocation renforcée par l'ouverture du Centre Pompidou.

Les enseignes de luxe, si elles sont en augmentation, restent peu nombreuses et difficilement identifiable car éparpillées. On assiste à une montée en gamme du centre-ville, qui peut être en partie attribuée à une fréquentation en hausse des clientèles frontalières à haut pouvoir d'achat. Cette offre est complétée par le Printemps (positionné vers le luxe) et les Galeries Lafayette, qui attirent une clientèle touristique étrangère non négligeable.

Le centre-ville de Metz pourrait avoir une vocation touristique plus marquée du fait de sa localisation en zone transfrontalière, de sa desserte par TGV et de sa qualité architecturale et de son plateau piétonnier. Les liens restent encore à améliorer, notamment entre le centre Pompidou, la gare et le centre-ville, tout comme les transports en commun.

L'analyse de l'impact de la fréquentation touristique est particulièrement difficile. Une étude est en cours de réalisation. Pour toutes les personnes rencontrées lors de notre visite, l'impact est évident, mais il s'agit plus d'un sentiment.

- Selon Monsieur Alain Steinhoff, Président de la Fédération des Commerçants, l'impact du Centre Pompidou devrait se situer en moyenne entre + 2% à + 5% pour l'ensemble des commerces. Elle serait plus importante sur les « CHR » variant de +5 % à +30 % selon leur localisation.
- Suite à une première analyse de Qualitest en mai 2010, les retombées économiques du Centre Pompidou seraient de 46 € par Lorrain et de 173 € par étranger. Les principaux visiteurs étrangers furent Luxembourgeois (32%), suivis des Belges (21%) puis des Allemands (20%)

Autres Villes de Province

L'impact du tourisme sur le commerce

❖ Montpellier, un développement touristique axé notamment sur les congrès, qui porte ses fruits.

Montpellier, outre ses plages méditerranéennes, a axé son développement touristique urbain sur l'activité congrès. Pari réussi, puisque Montpellier se trouve être la troisième destination congrès en France.

Si le centre ancien présente un circuit marchand peu structuré, voire insuffisamment développé, son caractère ancien mixant le commerce avec l'histoire lui confère une véritable vocation touristique et une forte attractivité auprès de cette population, qu'elle soit française ou étrangère, d'agrément ou d'affaires. Cet aspect est renforcé par le plateau piétonnier, un des plus étendu de France et l'offre importante en restauration qui rendent la promenade comme l'acte d'achat agréable.

Typique d'une ville du Sud, le centre est un dédale de petites rues, avec de nombreuses places, souvent composées de terrasses de café ou restaurants. Totalement piéton, la balade est agréable. La nuit, le centre-ville reste vivant avec ses nombreux bars et restaurants, générant peut-être pour certains un certain sentiment d'insécurité.

L'offre en marchés est limitée, la ville n'ayant pas cette vocation (à la différence d'une ville comme Aix-en-Provence par exemple) alors que ceux-ci ont un attrait fort sur tout type de clientèle touristique.

Il n'existe aucune étude spécifique permettant de déterminer précisément l'impact de l'activité touristique sur les chiffres d'affaires réalisés par le commerce. Nous rappellerons les données suivantes :

- Le chiffre d'affaires du centre commercial Polygone, en cœur de ville, ne baisse pas en été alors que la ville se vide de ses habitants : compensation évidente de la présence des touristes dans la région. En termes de clientèle touristique, le directeur du centre note que les « Français reviennent » et que ceux-ci représentent la majeure part des touristes fréquentant le centre commercial. La clientèle étrangère serait minoritaire.
- Selon la météo, l'impact en termes de chiffre d'affaires sur le centre peut atteindre +10 à + 15 % d'une année sur l'autre sur les deux mois d'été en cas de mauvais temps.
- A Odysseum, centre suburbain, alliant commerce et loisirs, selon le directeur du centre, l'apport du tourisme en termes de fréquentation et donc, de chiffres d'affaires sur le centre commercial est évident, même s'il ne dispose pas de chiffres précis pour corroborer ses dires.

Néanmoins, alors que pendant l'été, les Montpelliérains sont en vacances, les mois de juillet et août sont les meilleurs mois après le mois de décembre : 500 000 visiteurs par mois en été contre 600 000 en décembre. Contribution estimée des touristes à 50% du chiffre d'affaires pour les deux mois d'été. L'hypermarché Géant réalise également d'excellents scores durant cette période, et notamment le lundi (jour normalement creux) pouvant atteindre les scores d'un samedi.

L'impact sur les touristes a dépassé les attentes de la direction et une stratégie marketing plus ciblée devrait être mise en place à l'avenir en direction de cette clientèle. Aujourd'hui, rien de concret au sein du centre pour les accueillir, à l'exception d'hôtesse bilingues.

Politiques et actions menées : les « bonnes pratiques » observées

Politiques et actions menées

Entente et mutualisation : un aspect capital

- ✓ Les principaux types d'acteurs et leurs domaines d'intervention constatés :

	Ville / Métropole	CCI	Office de Tourisme / Bureau des Congrès	Fédérations de Commerçants
Editions	X	X	X	X
City pass	(X)		X	(X)
Outils internet / Applis smartphones		X	X	(X)
Evénements / Animations	X	X	X	X
Formation des professionnels		X	X	(X)
Labellisation / Qualité		X	X	(X)
Aménagement urbain / Signalétique	X		(X)	

X : rôle actif (X) : rôle secondaire ou d'appui

- ✓ A part quelques domaines d'intervention spécifiques (ex : aménagement urbain / signalétique), les actions mobilisent la plupart, voire la totalité des acteurs, de manière primaire ou secondaire. **L'entente entre les acteurs, la coordination et la mutualisation des actions constituent ainsi un paramètre crucial**, influant fortement sur la cohérence et l'efficacité des démarches et actions entreprises.
- ✓ Les contextes d'entente / mutualisation diffèrent toutefois selon les villes :

Villes	Degré d'entente / mutualisation
Paris	-
Marseille	-
Bordeaux	=
Lille	+
Montpellier	++
Metz	++
Londres	++
Barcelone	++
Bilbao	+

++ : Excellent
 + : Bon
 = : Moyen
 - : A améliorer
 -- : Mauvais

Politiques et actions menées

Entente et mutualisation : un aspect capital

❖ Quelques exemples dans les villes étudiées :

- ✓ **Montpellier** : un contexte d'entente / mutualisation efficace.
 - Actions communes pour le développement économique menées par les principaux institutionnels (Département, Office de Tourisme, Mairie, CCI de Montpellier, etc), en bonne collaboration avec les unions commerciales locales ;
 - Souhait de renforcer ce partenariat : signature d'une convention cadre 2010-2012; possibilité de mise en place à terme d'une agence de développement économique, mutualisant les moyens des collectivités territoriales concernées, et du réseau des CCI autour d'objectifs communs.

- ✓ **Metz** : un contexte également positif
 - Rôle moteur de Metz Métropole Développement, qui fédère les principaux acteurs (Métropole, Ville, CCI, Chambre des Métiers et de l'Artisanat, ...)
 - Associations de quartiers regroupées dans une fédération unique de commerçants
 - Etats Généraux du Commerce : événement annuel fédérateur (depuis 2009)

- ✓ A l'inverse, un contexte moins favorable à **Marseille** :
 - Peu de cohésion entre les acteurs
 - Problèmes de budgets pour financer les actions, accentués par le faible degré de mutualisation / coordination.

- ✓ A **Bilbao**, une situation mitigée :
 - Un regroupement efficace des acteurs du Commerce (Eusko Ganberak, groupant les 3 Chambres de Commerce du Pays Basque Espagnol ; Bilbao Dendak, fédération unique des associations locales de commerçants), et un bon fonctionnement avec les autres acteurs institutionnels (Mairie, Office de Tourisme, ...)
 - Mais un rôle peu participatif du musée Guggenheim, qui constitue pourtant la « locomotive » du développement touristique et économique de la ville.

- ✓ A **Barcelone**, un rôle central de Barcelona Turisme, organisme en charge de la promotion de la ville (fondé en 1993, pour capitaliser sur le levier des Jeux Olympiques de 1992). Il dépend à parts égales de la Municipalité de Barcelone, de la CCI de Barcelone et de la Fondation pour la Promotion de Barcelone, et associe également, de manière large, les partenaires privés. De ce fait, l'offre « Shopping » est bien intégrée et valorisée dans la promotion touristique de la destination, à travers un département dédié : Barcelona Shopping Line.

Entente et mutualisation : un aspect capital

✓ A Londres, deux acteurs au rôle moteur :

- **Visit London** (Office de Tourisme de Londres) : relancé en avril 2011 par une nouvelle entité, London & Partners Ltd, société de partenariat public-privé à but non lucratif, fondée par la Municipalité de Londres et un réseau de partenaires commerciaux (hébergeurs, gestionnaires d'équipements de loisirs, professionnels du tourisme d'affaires, prestataires de services, ...).

Les adhérents (« partners ») bénéficient, outre les actions globales de promotion et communication, d'un ensemble de services et avantages (études, accès à la base de données de 1,1 million de contacts, ...). Parmi les adhérents majeurs (« Platinum Partners ») : Shop West End, Covent Garden London, ExCel London, ...

Budget Promotion & Marketing 2011/2012 : £ 5 millions. (OTCP Paris : €. 3,3 millions en 2010, auquel s'ajoute celui du Nouveau Paris-IDF : €. 3,5 millions en observation, développement et promotion)

- **New West End Company** : Fondée en 2000, environ 600 adhérents dans le secteur de Bond / Oxford / Regent Streets.

Objectif : maintenir la position du West End comme 1^{ère} destination mondiale de shopping et de loisirs

Attributions : promotion du West End et de ses commerces ; gestion de l'environnement ; défense des intérêts du quartier.

Budget : 4,5 millions € en 2010/2011 (dont 2,6 millions € émanant des commerçants et hôteliers adhérents). Budget global de 38 millions € sur la mandature 2008-2013.

Exemples d'actions réalisées :

- Augmentation du chiffre d'affaires de 565 millions € en 5 ans
- Mise en place des « red caps », sortes d'ambassadeurs du quartier (750 000 visiteurs assistés en 5 ans), également en lien avec la police en cas d'incivilité ou problèmes urbains
- Financement partiel d'une traversée piétonne transversale sur Oxford Circus
- Edition et diffusion aux commerçants d'un calendrier des visiteurs internationaux (prévision des pics d'arrivées par grands marchés étrangers) et d'un calendrier « Marketing » (jours fériés, principaux événements, ...)
- Etudes & recherches sur les marchés clés (dépenses, perspectives de croissance, ...), en partenariat avec Global Blue
- Médias : 706 articles en 2010 dans la presse britannique et internationale.

Politiques et actions menées

Des supports traditionnels restant très utilisés

✓ Editions de documents

Ces supports classiques sont surtout utilisés pour réaliser :

- Des **guides et répertoires**, qui présentent l'offre commerciale de la ville :
 - Soit sous une forme de recensement, exhaustif ou par contribution volontaire, des commerçants de la ville, souvent par quartier (*Montpellier : Guide des Commerces de Centre-Ville ; Lille : Guide Lille Bienvenue ; Bordeaux : Guide Bordeaux Shopping*)
 - Soit sous une forme éditoriale, avec une sélection subjective (*Paris : Shopping Book de l'OTCP, Guide Paris Tendances du CRT Ile-de-France réalisé avec Lonely Planet ; guides « Shop » édités par Global Blue sur une sélection de métropoles internationales : Paris, Londres, Barcelone, Milan, ...*)
- Des **plans de ville** intégrant une sélection d'offre commerciale (Metz : « Plan Guide » de la Fédération des Commerçants ; Lille : plan « Lille Pratique » de l'Office de Tourisme).

Une forme particulièrement aboutie est le plan édité par **Barcelona Shopping Line**, qui propose une « relecture » de la ville à travers le prisme du shopping (localisation /caractérisation des quartiers de shopping, localisation des principaux commerces, ...)

Ces supports induisent toutefois, de manière classique, des coûts de réalisation, d'impression et de diffusion (pouvant être absorbés partiellement par du sponsoring ou du co-financement), pour une obsolescence assez rapide (péremption des informations).

Une initiative novatrice : le set de table réalisé à Lille par l'Office de Tourisme pour les CHR (3 langues, renouvellement à chaque saison touristique : informations sur la ville, flashcode vers le site de l'Office de Tourisme, coupon de réduction pour un city tour).



Politiques et actions menées

Des supports traditionnels restant très utilisés

✓ City pass

Ces cartes-forfaits permettant un accès simplifié à l'offre touristique d'une destination sont proposées par la plupart des villes analysées, avec des succès variables.

Quelques exemples :

- **Montpellier** : 980 pass vendus en 2010
- **Metz** : 3 400 pass vendus en 2010
- **Lille** : 3 700 pass vendus en 2009
- **Marseille** : 6 800 pass vendus en 2009
- **Barcelone** : 130 777 Barcelona Cards vendues en 2010
- **Londres** : « London Pass », plus d'un million d'exemplaires vendus depuis sa création en 1999.

L'intégration de la composante « Shopping » est toutefois très variable dans la forme et son ampleur et globalement insuffisante :

- **Montpellier** : réductions chez une sélection de commerçants
- **Metz** : bons de réduction (shopping, loisirs, spectacles, dégustations, ...)
- **Lille** : réductions dans une sélection de commerce, chèque de réductions dans les magasins d'usine de Roubaix, apéritif offert dans les restaurants Tables Gourmandes, ...
- **Marseille** : dégustations et échantillons gratuits chez certains commerçants
- **Londres** : carte « intelligente » (à puce), permettant d'ajouter l'option « Travelcard » (transports urbains) ; offres spéciales et remises dans une sélection de restaurants et commerces.

Bordeaux, qui n'a pas de produit « city pass » en tant que tel, dispose toutefois d'un forfait « Bordeaux Découverte » commercialisé par l'Office de Tourisme et qui, outre des visites œnologique et des dégustations gratuites incluses, permet d'obtenir des réductions aux Galeries Lafayette.

Les city pass apparaissent bien adaptés aux clientèles Individuels / Couples (souplesse d'utilisation, variété des prestations incluses, bien adaptés à la déambulation urbaine), mais semblent avoir plus de mal à séduire les clientèles familiales : faible succès du pass « Famille » lancé début 2011 à **Metz** (problème de prix, clientèles familiales moins enclines à la déambulation urbaine, ...).

A noter à **Bilbao** : une carte créée par l'Association des Commerçants du centre historique, qui est offerte aux congressistes, et leur permet de bénéficier de remises, avantages et services particuliers dans les commerces partenaires.

Politiques et actions menées

Une intégration croissante des nouvelles technologies

- ✓ Cette intégration s'effectue surtout sous la forme de :
 - **Mini-sites mobiles**, consultables depuis un smartphone (Montpellier : mini-site de l'Office de Tourisme, intégrant depuis peu la géolocalisation, et projetant d'intégrer une partie « Shopping » en coopération avec la CCI)
 - **Applications pour smartphone**, plus interactives que le site mobile consultable à distance :
 - **Paris** : application « Shopping by Paris » pour iPhone, Ipad Touch et Ipad (liste de plus de 550 commerces et boutiques, restaurants et points d'intérêt de la ville, géolocalisation, parcours thématiques, conseils shopping, ...)
 - **Lille** : Zervisit Mobile (Office de Tourisme, permettant de tracer des circuits de visite en ville en 4 langues) ; Zegroom (assistant shopping personnel, lancement pilote à Englos-Les Géants avant déploiement national)
 - **Roubaix** : application présentant la ville, et permettant de localiser les offres touristiques et commerciales référencées à proximité de l'utilisateur
 - **Bordeaux** : déploiement de QR codes dans les espaces publics permettant d'accéder à des informations sur la ville (agenda culturel, patrimoine de la ville, ...) ; application « Smart Bordeaux » du Comité Interprofessionnel du Vin de Bordeaux ; orientations plus Culture / Loisirs que Commerce.
 - **Metz** : application en projet pour l'automne 2011 (Office de Tourisme)
 - **Global Blue** : sur les métropoles où il est édité (Paris, Londres, Barcelone, Milan, Berlin, ...), le guide « Shop » de Global Blue est également disponible sous forme d'application téléchargeable, compatible avec Iphone et Blackberry. Cette application permet de savoir, en fonction du lieu où l'on se trouve, quels sont les magasins pratiquant la détaxe. On peut aussi rechercher des magasins par type de produit ou par marque.



Visuels de l'application « Shopping by Paris » sur iPhone



Montpellier : application de l'Office de Tourisme

Politiques et actions menées

Une intégration croissante des nouvelles technologies

- **Vidéos de format court** (généralement 3 minutes), consultables sur smartphone :
 - « 3 minutes pour vivre Lille » : présentation de la ville, et accès à des visualisations 360° de lieux emblématiques



Source : Office du Tourisme de Lille

- Montpellier : vidéos promotionnelles, classées par thématiques (« Découvrir Montpellier en 3 minutes », « Montpellier sportive », « Montpellier culturelle », « Montpellier famille » et « Montpellier jeunes »)
- ✓ **Avantages de ces outils :**
- Souplesse d'accès et d'utilisation
 - Actualisation rapide des données (par rapport aux documents imprimés)
 - Image moderne et dynamique
 - Relation plus personnelle avec l'utilisateur (personnalisation, application résidente sur le téléphone, ...)

Politiques et actions menées

L'événementiel, un fort vecteur d'image

- ✓ Les fêtes, festivals, grands marchés et autres événements grand public constituent classiquement de **forts vecteurs d'image**, permettant de dynamiser les flux de visiteurs sur une destination.
- ✓ **Toutefois, les retombées économiques sur le commerce sont souvent limitées par une adhésion insuffisante des commerçants :**
 - **Dans l'adaptation ponctuelle des plages d'ouverture** (prolongation en soirée, ouverture à l'heure du déjeuner, ouverture le dimanche, ...)
 - **Dans la participation à l'animation** (décoration / thématisation des vitrines et/ou de la rue, offres spéciales, relais d'information sur la manifestation, ...)
- ✓ Les grands événements à forte notoriété restent des vecteurs puissants d'image et de communication, mais **certains tendent à s'essouffler** (notamment les « Marchés de Noël » qui, hormis sur quelques destinations fortes comme Strasbourg, voire Metz, tendent à se banaliser ; ou certaines braderies / marchés aux puces, qui dérivent vers des marchés commerciaux classiques par épuisement de l'offre d'objets anciens, cf. Grande Braderie de Lille).

Par ailleurs, certains grands événements qui mobilisent des flux conséquents (ex : Grande Braderie de Lille : 10 000 exposants, 2 à 3 millions de visiteurs en 2010 ; ...) n'ont pas toujours des retombées aussi fortes qu'on pourrait le penser sur l'appareil commercial local; l'événement en lui-même captant parfois l'essentiel de la déambulation commerciale du visiteur, et pouvant « masquer » en partie les commerces locaux.

- ✓ Les impacts et retombées, mêmes s'ils sont difficilement quantifiables, sont perçus comme plus intéressants sur les **événements plus ciblés / thématisés, ou en prise directe avec des éléments forts du terroir et des savoir-faire locaux :**
 - **Paris** : Paris Capitale de la Création (60 000 visiteurs, dont 50% d'étrangers ; 17 500 exposants avec 40% d'étrangers ; près de 9 000 journalistes, dont le tiers provient de la presse internationale ; près de 115 pays représentés par les visiteurs)
 - **Bordeaux** : « Bordeaux fête le vin »
 - **Montpellier** : Fête des Luthiers
 - **Metz** : Fête de la Mirabelle
 - **Lille** : Braderie de l'Art ; Marché des Modes à Roubaix

Politiques et actions menées

Labellisation et suivi Qualité : un rôle structurant

- ✓ Diverses actions de labellisation et de suivi Qualité sont menées dans les villes étudiées, sous l'impulsion généralement de la CCI et/ou de l'Office de Tourisme :
 - **Marseille** : Esprit Client (lancé en 2009, 3 500 signataires, baromètre de suivi)
 - **Montpellier** : Qualité Hérault (départemental, 350 adhérents) ; Qualité Sud de France (créé par la région Languedoc-Roussillon en 2008)
 - **Metz** : Plan Qualité Tourisme (2007, anticipation de l'ouverture du Centre Pompidou) ; Tables de Rabelais (restaurateurs, métiers de bouche et producteurs)
 - **Lille** : Club des Tables Gourmandes (une vingtaine de restaurants)
 - **Barcelone** : programme de visites mystères assurées par des évaluateurs professionnels, mis en place par la CCI.
 - **Bilbao** : programme d'audit qualité « Client Mystère / Commerce Ami » mis en place par la CCI.

- ✓ Ces opérations ont un **rôle structurant** :
 - Réflexions sur l'état de l'offre commerciale et/ou touristique de la destination, et les objectifs stratégiques à fixer
 - Pédagogie, formation / information des professionnels
 - Mobilisation des professionnels autour d'objectifs communs
 - Réflexion notamment sur l'accueil des clientèles extra-locales, et donc sur l'importance du tourisme dans l'activité commerciale locale.

- ✓ Toutefois elles se heurtent souvent à des **problématiques** qui en limitent la portée et la pérennité :
 - **Hétérogénéité des labels et certifications** (national / régional / local, sectoriel / multi-sectoriel, généraliste / thématique, ...) : faible lisibilité de la part du client / visiteur
 - **Difficulté à motiver les commerçants et prestataires à adhérer**, initialement et dans la durée (manque de temps, coût financier et humain, ...)
 - **Suivis / contrôles aléatoires, pas ou peu de sanctions**
 - **Pas ou peu d'outils de mesure des retombées**

Politiques et actions menées

Formations / Actions de sensibilisation : indispensables pour mieux accueillir

- ✓ Ces actions, qui sont souvent incluses ou menées de manière périphérique aux actions de labellisation / suivi Qualité évoquées précédemment, s'organisent classiquement autour des grandes thématiques suivantes :
 - Qualité d'accueil, prise en charge du client, gestion des conflits et réclamations ;
 - Pratique des langues étrangères
 - Initiations aux clientèles étrangères (attentes, spécificités culturelles et comportementales, vocabulaire de base, ...)

Paris : guide « Accueillir sa clientèle touristique », édité par la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris en collaboration avec la Fédération Nationale de l'Habillement, traitant des questions fondamentales sur les différents profils touristiques (descriptifs des clientèles touristiques par marché, mots de bienvenue en plusieurs langues, correspondance des tailles et pointures, rappel juridique sur la réglementation des soldes, conseils pour mieux vendre auprès des touristes, ...)



Londres : la New West End Company édite pour les commerçants un calendrier « Marketing » (jours fériés, grands événements) et un calendrier des visiteurs internationaux (permettant aux commerçants de préparer leur personnel aux besoins culturels des acheteurs de différentes nationalités, afin d'assurer un service de qualité).

- ✓ On note également, de manière ponctuelle, des **thématiques plus innovantes et ciblées**, en particulier à Metz où la dimension culturelle et touristique acquise par la ville constitue un phénomène nouveau :
 - **Eductours** pour les commerçants locaux, afin de leur permettre de redécouvrir leur quartier et leur ville dans sa dimension touristique (Office du Tourisme de Metz).
 - **Initiations à l'art contemporain** (Office du Tourisme de Metz).
 - A Barcelone, « **Retail Tours** » (voyages de découverte) organisés par la Chambre de Commerce et d'Industrie pour les professionnels du commerce : voyage de 4 jours organisé dans des villes étrangères concurrentes (Paris, Londres, New York, Berlin, ...), pour analyser les bonnes pratiques.
- ✓ Toutefois les écueils habituels de ces actions sont :
 - Une **assiduité faible de la part des commerçants** (manque de temps, perception faible des enjeux et impacts du tourisme, réticence vis-à-vis des formations payantes, ...),
 - Une **difficulté à mettre en pratique les acquis de ces formations, et à les entretenir sur la durée.**

Politiques et actions menées

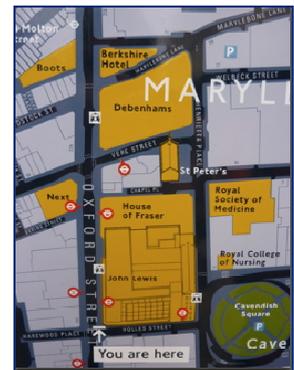
Aménagement urbain / Signalétique : des préalables indispensables

- ✓ Ces actions ont une importance cruciale, constituant un socle préalable indispensable à la dynamisation de la fréquentation commerciale et touristique, en favorisant la déambulation urbaine.
- ✓ Les principaux axes stratégiques :
 - **Réhabilitation urbaine générale du centre-ville** : rénovation des façades urbaines et des monuments, réfection des voiries, harmonisation du mobilier urbain, travail sur l'éclairage urbain, ... Parmi les grandes opérations récentes ou encore en cours, on peut citer :
 - **Bordeaux** : rénovation du centre-ville historique, sous l'impulsion notamment de l'installation du tramway ; rénovation et revitalisation des quais ;
 - **Marseille** : réhabilitation de la rue de la République, et de certaines artères du centre-ville
 - **Orléans** : grande opération de rénovation urbaine, intégrant notamment le programme Cœur de Ville (périmètre de 12 000 m²)
 - **Travail sur les cheminements** : au-delà de la rénovation urbaine générale, des réflexions plus pointues ont été menées ou sont en cours sur les cheminements des habitants et des visiteurs.
 - **Orléans** : la ville a constaté des ruptures dans le cheminement commercial (portions de rues sans commerces, locaux vacants), ou des butées en impasse. Un travail a donc été réalisé pour redonner de la continuité aux cheminements, au moyen notamment de quelques opérations de préemption ou de portage temporaire sur des sites commerciaux stratégiques.
 - **Lille** : réflexion en cours sur les continuités urbaines, et la qualité des espaces publics. Grand Place : aménagement prévu en « zone de rencontre ». Certaines places sont à reconfigurer : place F. Mitterrand (Euralille), place du Nouveau Siècle, place du Fbg des Postes (Lille Sud).
 - **Provins** : projet en cours, de restauration et de valorisation touristique de l'Abside Saint-Ayoul, en ville basse, afin de mieux diffuser les flux touristiques qui se concentrent spontanément sur la ville haute. Les cheminements vers la ville basse seront également améliorés.
 - **Londres** : mise en place d'une traversée piétonne transversale sur Oxford Circus financée à hauteur de 5,65 millions € par la New West End Company en partenariat avec les transports de Londres, the Crown Estate et le Westminster City Council. Cela a augmenté la zone piétonne de 16%.

Politiques et actions menées

Aménagement urbain / Signalétique : des préalables indispensables

- **Harmonisation des enseignes / terrasses**, afin de redonner de la cohérence et de la lisibilité sur certaines rues ou certains secteurs :
 - **Paris** : réhabilitation des Champs-Élysées dans les années 1990
 - **Lille** : projet de charte pour harmoniser les terrasses des cafés-restaurants dans 7 secteurs du centre-ville
- **Signalétique** : intégration de l'offre touristique (monuments, musées, hôtels, ...) et commerciale (centre commerciaux, marchés, ...) dans la signalétique urbaine.
 - **Londres** : une signalétique particulièrement performante, dans le métro et dans les rues, intégrant les grandes enseignes commerciales. Politique volontariste de la Mairie de Londres dans ce domaine, en partenariat actif avec la New West End Company.
 - Des réflexions sont en cours dans plusieurs villes, notamment **Metz** (incluant la problématique particulière de liaison Centre Pompidou / Centre-ville) et **Bordeaux**.



Londres, sur Oxford Street

- **Développement / diversification des transports urbains**, en intégrant particulièrement les circulations « propres »/douces (Paris : après Vélib, projets Autolib et Voguéo), et les modes de type tramway (qui permettent un déplacement intra-urbain rapide, tout en gardant un contact visuel avec l'environnement urbain et commercial traversé : Marseille, Bordeaux, Montpellier...)

A Londres, le trafic des bus sur Oxford Street (environ 300 par heure) a été réduit de 10% en 2009 et en 2010, et la New West End Company souhaite que cette réduction se poursuive. L'impact des « VIP days » (journées sans trafic sur Oxford Street) tend à conforter cette tendance (VIP Day 2009 : 2 millions de visiteurs, 45 millions € de chiffre d'affaires supplémentaire en seulement un jour, 81% des commerçants interrogés ont augmenté leur chiffre d'affaires).

Politiques et actions menées

Aménagement urbain / Signalétique : des préalables indispensables

- ✓ **Classement Patrimoine Mondial de l'UNESCO** : son effet de levier est particulièrement important, en particulier auprès des clientèles internationales. Il procure une visibilité culturelle et touristique fortement accrue, et facilite l'insertion de la ville dans des circuits (voire comme destination principale)
 - **Provins, ville de foire médiévale** : classée depuis 2002, la ville évoque une forte augmentation de sa fréquentation, en particulier la clientèle étrangère (estimée avoir été multipliée par 3)
 - **Bordeaux, Port de la Lune** : inscription en 2007 ; impact sur la fréquentation non quantifié, mais perçu comme très favorable sur les marchés internationaux.
 - **Le Havre** : classement du centre-ville (133 ha) en 2005, qui a profondément modifié l'image de la ville en France et à l'international, sur un créneau original d'architecture / urbanisme moderne.

L'impact est bien sûr moins fort pour les destinations qui bénéficiaient déjà préalablement d'une notoriété très forte sur les marchés touristiques internationaux, comme Paris (Rives de Seine ; Palais et Parc de Versailles ; Palais et Parc de Fontainebleau).

Politiques et actions menées

Des actions d'appui et de valorisation du commerce

- ✓ **Stewards urbains** : généralement mobiles, ils constituent des vecteurs d'information et de promotion de l'offre commerciale et/ou touristique auprès des chalands (distribution de plans et brochures, informations pratiques et commerciales, orientation, ...)
 - **Paris** : « Ambassadeurs de l'Accueil », dispositif saisonnier créé en 2001 par la Ville de Paris. Depuis 2006, l'Office de Tourisme en a pris l'initiative et la gestion.
 - **Londres** : « Red Caps », mis en place par la New West End Company, qui accueillent 7 jours sur 7 les visiteurs et ont un lien direct avec la police. Ainsi, en 5 ans, 750 000 visiteurs ont été assistés.
 - **Lille** : stewards urbains mis en place par le GAEL – Groupement des Acteurs Economiques de Lille
 - **Montpellier** : secteur de l'Ecusson ; initiative de Montpellier Centre Ville Manager.

A Londres et à Montpellier, les stewards urbains ont également une fonction d'animation et de liaison auprès des commerçants (diffusion d'information, remontée de remarques ou problèmes vers les autorités locales, demandes et suggestion auprès des institutionnels, ...).

- ✓ **Circuits « shopping » thématiques** : ces circuits sont plutôt développés dans les grandes métropoles, car ils nécessitent une offre commerciale relativement étoffée pour pouvoir structurer des circuits attractifs et diversifiés.
 - **Paris** : le Paris Shopping Book édité par l'Office de Tourisme et des Congrès de Paris dans le cadre de l'opération « Soldes by Paris » propose 6 types de parcours thématiques (« trendy », « sélect », « créatif », « bobo chic », « ethic ethnic » et « astucieux »), déclinés chaque fois dans plusieurs quartiers parisiens. Ces parcours sont également repris sur le site internet www.shoppingbyparis.com et, selon l'OTCP, constituent un des contenus les plus téléchargés.
 - **Barcelone** : Barcelona Turisme a développé 3 « Tours de Shopping » thématiques (« Les lieux exclusifs de la ville la plus cool », « Des boutiques qui éveillent les sens : magie et inspiration », « Galeries d'art et expositions »). Disponibles en plusieurs langues, ces tours de 6 personnes maximum sont accompagnés par un « personal shopper », véritable expert en achats.
- ✓ **Office du Commerce** : initiative de la Fédération des Commerçants de **Metz**. Boutique d'accueil du public, fournissant de l'information commerciale, et des services (livraison, garderie d'enfants, table à langer, ...). Cette initiative a également été mise en place à **Orléans** (kiosque).

Politiques et actions menées

Des actions d'appui et de valorisation du commerce

- ✓ **Visites « shopping » personnalisées** : ces produits s'adressent à un public assez ciblé et restreint, mais constituent plus largement des vecteurs d'image et de communication.
 - **Paris** : plusieurs prestataires privés, recensés notamment sur la page « Visites Shopping » de l'Office de Tourisme et des Congrès de Paris, proposent des visites privées d'ateliers de créateurs, des défilés de mode privés, etc...
 - **Londres** : « London Luxury », association lancée par la New West End Company, a créé des tours privés à l'attention des visiteurs Chinois, identifiés comme un marché particulièrement porteur (visite privée d'ateliers de tailleurs de Savile Row, accès privatif aux toits de Fortnum & Mason, offre négociées dans des hôtels 5*, ...)
 - **Barcelone** : par leur taille limitée à 6 personnes, et leur encadrement par un « personal shopper », les « Tours de Shopping » de Barcelona Turisme mentionnés précédemment se rattachent à cette famille de visites « shopping » personnalisées.
- ✓ **Partenariat / jumelage de quartiers commerciaux** : à **Londres**, un partenariat a été conclu en août 2011 entre la New West End Company et le quartier de luxe de Tokyo Marunouchi. Par ce partenariat marketing, la New West End Company espère capitaliser sur les 132 millions € dépensés par les Japonais et d'augmenter leurs visites à Londres. Un 1^{er} partenariat a déjà été initié entre New York (Madison Avenue) et le quartier de Mitsubishi Estate Marunouchi avec, pour conséquence, une augmentation de 15% du nombre de touristes japonais à New York et une augmentation de 6,3% du montant dépensé.
- ✓ **Valorisation de la « marque » de la destination** : depuis le célèbre « I love New York », qui continue à être décliné à travers de nombreuses lignes de produits et à symboliser l'image de la ville, peu de destinations urbaines ont réellement développé leur « marque » à travers des lignes maîtrisées de produits et souvenirs. On note toutefois, à **Barcelone**, le site internet www.barcelonamerchandising.com développé par Barcelona Turisme, qui offre une sélection d'objets siglés à l'image de la ville, ou emblématiques à divers titres : culturel (Gaudi), sportif (club de football FC Barcelona), ...
- ✓ **Navettes** : plus qu'un simple transport, elles peuvent constituer un véritable appui, voire une condition essentielle, à la diffusion des flux touristiques et commerciaux
 - **Marseille** : navette à l'attention des croisiéristes, mise en place par la Ville pour relier le terminal croisière au Vieux-Port
 - **Le Havre** : navette vers les Docks mise en place par la Ville, notamment pour les arrivées le dimanche
 - **Metz** : navette entre le Centre Pompidou et le centre-ville (Arteo, toutes les 8 minutes) pour atténuer la fracture urbaine entre les 2 pôles.

Politiques et actions menées

Des filières / activités spéciales suscitant des actions spécifiques

- ✓ **La croisière** : activité touristique génératrice de flux de passagers importants, en escale ou en tête de ligne (séjours pré ou post-croisière).

Des actions ont été mises en place afin de :

- **Gérer l'acheminement des flux de passagers**, lorsque le terminal croisière est excentré par rapport au centre-ville : cas de Marseille, qui a mis en place une navette avec le Vieux-Port ; ou de Bilbao / Getxo.

A Bordeaux, l'accostage se fait généralement en plein centre-ville, face à la place de la Bourse, en accès direct piéton vers le centre historique. La problématique d'acheminement se pose alors plus vers Quai des Marques, situé à une dizaine de minutes à pied du centre-ville (toutefois, son offre comme sa masse critique sont peu adaptées aux touristes).

- **Régler plus facilement les problèmes des croisiéristes** : « PC Croisière » mise en place à Marseille
- **Inciter à la visite urbaine et au shopping** : « Marseille Shopping », 4 heures de promenade dans Marseille, dont 1h15 de « shopping libre ». Bordeaux : agent de l'Office de Tourisme détaché à bord des bateaux en escale, pour l'information des croisiéristes ; projet d'organiser des marchés à l'arrivée des escales.

Des problématiques persistent toutefois, notamment pour les escales du dimanche (problème d'ouverture des commerces), traitées partiellement aujourd'hui par des marchés artisanaux (Marseille) ou des excursions vers des sites ouverts (Le Havre : vers les Docks Café ; Marseille : vers Aix-en-Provence).

- ✓ **Le tourisme viti-vinicole** : le thème du vin est très porteur, et fortement associé à la France à l'international. Toutefois les actions de « mise en tourisme » et de dynamisation avec l'aspect commercial restent relativement récentes

- Service dédié au tourisme du vin créé seulement en 2005 à l'Office de Tourisme de Bordeaux. De ce fait, le nombre de visiteurs envoyés dans le vignoble a plus que doublé en 5 ans (11 500 en 2005, environ 26 300 en 2010)
- Une multiplication des produits d'œno-tourisme, mais qui, dans le Bordelais, sont encore souvent perçus par le touriste comme chers et élitistes
- **Montpellier** : création en cours d'une bouteille spécifique « Grès de Montpellier », permettant d'affirmer l'identité du vignoble local. Projet de flashcode au dos de la bouteille, permettant d'accéder à des informations sur le vin et sur Montpellier, et à des pages publicitaires.
- **Bordeaux** : projet de Centre Culturel et Touristique du Vin (2014), qui constituera un point focal et un support d'image pour le développement du tourisme viti-vinicole.

Freins s'exerçant sur le développement des synergies Commerce-Tourisme

Freins au développement

✓ Les contre-effets d'une position longtemps dominante :

La France bénéficie depuis plus d'un siècle d'un **statut de destination touristique majeure au niveau international**, avec notamment une capitale, Paris, considérée comme une des plus grandes villes d'art et de culture.

Cette position est toutefois **source de contre-effets**, en ce sens qu'elle **n'incite pas nécessairement au dépassement, au renouvellement et à l'innovation**, tant dans le domaine du tourisme que du commerce. Il semble ainsi manifeste que la France vit en bonne part sur des acquis, liés notamment à un patrimoine exceptionnel (historique, culturel, gastronomique, ...) qui maintient une portance de marché et aide à masquer les faiblesses en termes d'accueil, de service, et de renouvellement du produit touristique, alors que la concurrence internationale s'intensifie.

Cette position assez statique ou défensive se trouve toutefois challengée de manière croissante par :

- **Le développement (ou redéveloppement) de destinations concurrentes** avec des offres plus novatrices, soutenues par une communication / promotion efficace (en particulier auprès des clientèles Jeunes, importants relais d'image) : Grande-Bretagne (Londres), Espagne (Barcelone, Madrid), Allemagne (Berlin), ...
- **La croissance rapide des nouveaux marchés émergents** (en particulier les « BRIC »), qui réclame de la pro-activité et de l'inventivité (pour proposer des offres adaptées aux spécificités culturelles, constituer le point d'entrée/sortie en Europe de ces clientèles, maximiser sa durée de séjour et ses dépenses dans le pays, etc...)

L'aptitude à relever ces défis dépendra donc de la capacité à passer d'une « situation de rente » à une stratégie plus dynamique de rénovation et de renouvellement de l'offre touristique française.

✓ Des acteurs insuffisamment fédérés et coordonnés

L'entente et la coordination restent insuffisantes, dans beaucoup de villes étudiées, à divers niveaux :

- **Entre acteurs institutionnels** (ville, agglomération, CCI, Office de Tourisme, grands équipements publics, ...), peu coordonnés entre eux ;
- **Entre acteurs du commerce**, souvent insuffisamment fédérés au niveau d'une ville ;
- **Entre institutionnels et commerçants**, encore trop rarement fédérés dans une structure commune de pilotage et de promotion des activités touristiques et commerciales.

Freins au développement

✓ Des acteurs insuffisamment fédérés et coordonnés (suite)

Ces carences de fédération / coordination entraînent classiquement :

- Une **déperdition d'efficacité** dans les actions menées (cloisonnement, risque de doublons voire de télescopes, ...)
- Une **dilution des moyens**, qui pourraient avoir une efficacité accrue par mutualisation ;
- Un **manque de lisibilité des actions** auprès des professionnels, de la population locale, et des touristes.

A Paris, par exemple, les diverses actions intéressantes menées par les acteurs locaux n'atteignent pas nécessairement leur impact maximal, en raison :

- De la multiplicité des acteurs (Ville, CCIP, Conseil Régional, CRT, associations de commerçants, ...), parfois liés par des protocoles bilatéraux, mais non fédérés de manière large au niveau de la destination « Paris »,
- De la faible structuration des associations de commerçants (pas de fédération représentative ayant pouvoir de représentation et de négociation),
- De la dualité Ville / Région au niveau de la promotion touristique, sans coordination / mutualisation forte pour l'heure.

A l'inverse, **certaines villes étrangères concurrentes bénéficient de structures coordonnées et efficaces**, telles que **Londres** (rôle moteur de la New West End Company, relance récente de Visit London couvrant la destination Londres au sens large), ou **Barcelone** (Barcelona Turisme, fer de lance du redéveloppement remarquable de la ville depuis 20 ans, associant les principaux acteurs locaux, dont le Marie de Londres et intégrant pleinement le volet Commerce à travers la Shopping Line).

Les carences de coordination / mutualisation se traduisent aussi, plus indirectement, par la **difficulté à faire émerger une notion identitaire de « marque » ou de « signature »**, qui puisse être déclinée au niveau d'une ville/destination à travers des lignes de produits (supports d'image et de promotion importants, à l'instar du célèbre « I love NY »). Cet aspect peut être particulièrement dommageable dans le cas d'une capitale internationale comme Paris.

✓ Des conditions d'accès et de déambulation urbaine à rationaliser et améliorer

Une accessibilité claire et aisée, et une circulation urbaine fluide et agréable, constituent des facteurs d'environnement cruciaux pour développer la fréquentation touristique sur une ville, et faciliter la consommation dans l'appareil commercial local.

Malgré les efforts de structuration et de développement urbains réalisés ces dernières décennies dans la plupart des villes françaises, de nombreux freins et écueils subsistent.

Freins au développement

- ✓ **Des conditions d'accès et de déambulation urbaine à rationaliser et améliorer (suite)**
- **Terminaux d'accès** : des liaisons à améliorer dans la plupart des villes :
 - En particulier, **les liaisons aéroport / centre-ville**, qui constituent un point crucial, étant l'un des premiers contacts du touriste avec la destination. Les accès par transport en commun se limitent souvent à des navettes routières (Bordeaux, Marseille, Lille, ...), en l'absence de liaisons directes ferrées (train, métro, tramway) qui permettraient une plus grande fluidité et lisibilité. A Paris, des liaisons RER existent, mais soit indirectes (Orly via le VAL), soit non dédiées, avec des problèmes de charge, de sécurité et de mixité des clientèles (RER B vers Roissy). Alors que le projet de liaison dédiée CDG Express reste incertain dans ses échéances et ses modalités, Londres a d'ores et déjà engagé le projet CrossRail, qui reliera directement l'aéroport de Heathrow au West End, à la City et à Canary Wharf dès 2017.
 - Les **liaisons aéroport-gare** présentent également des faiblesses (Bordeaux, Marseille, ...). A Paris, l'interconnexion s'effectue efficacement à Roissy avec la gare TGV. Mais l'accès aux grandes gares parisiennes renvoie aux problématiques de liaison aéroport / centre-ville évoquées précédemment.
 - Les **liaisons gare / centre-ville** sont généralement moins problématiques, compte tenu de distances moins importantes, et du développement des réseaux de métro et tramway (Bordeaux, Lille, Montpellier, Marseille, ...).
- **Signalétique urbaine** : une dimension touristique et commerciale restant largement insuffisante dans la plupart des villes françaises
 - Une signalétique touristique peu développée ou trop parcellaire (limitée à quelques quartiers / secteurs), n'ayant pas fait l'objet d'un véritable « plan de signalétique » raisonné ;
 - Une signalétique rarement multilingue, ou au moins bilingue, particulièrement en Province ;
 - Une signalétique très fonctionnelle, intégrant le tourisme essentiellement sous l'angle « culture / monument », et reflétant rarement l'offre commerciale (contrairement à Londres, par exemple, où les Grands Magasins et points commerciaux focaux sont mentionnés sur la signalétique urbaine et dans les transports en commun).
- **Taxis** :
 - Des tarifications peu lisibles pour le touriste (variations selon les zones à Paris ; pas de forfaits « aéroport / centre-ville » ; ...),
 - Un manque de formation à l'accueil touristique (pratique des langues, relais de l'information touristique, ...)

Freins au développement

- ✓ **Des conditions d'accès et de déambulation urbaine à rationaliser et améliorer (suite)**
- **Ambiance urbaine** : des contextes différenciés d'une ville à l'autre, mais laissant régulièrement transparaître des problématiques de :
 - Propreté urbaine, perçue comme insuffisante par certaines clientèles dans des grands centres urbains comme Paris ou Marseille (cette dernière étant par ailleurs désavantagée par les grands travaux urbains en cours depuis plusieurs années) ;
 - Sécurité des biens et des personnes, et présence de la police, qui sont souvent vues comme des points à améliorer, encore une fois dans des villes comme Paris ou Marseille, voire Montpellier (il s'agit souvent de perceptions d'insécurité, pas nécessairement accompagnées d'agressions effectives).
 - L'enjeu de ces problématiques sur le développement du tourisme et du commerce a bien été compris à Londres, où la New West End Company joue, en coordination avec les autorités locales, un rôle très proactif en termes de propreté urbaine et de sécurité (surveillance vidéo, nettoyage des rues, rôle de liaison des « Red Caps »).
- ✓ **Une qualité d'accueil et de service restant insuffisante pour une destination majeure du tourisme international**
- Une formation du personnel à l'accueil et à la vente souvent insuffisante (avec la problématique particulière des personnels précaires : étudiants, saisonniers, faibles salaires...)
- Une formation à l'accueil touristique faible, voire inexistante, dans certains postes constituant les premiers contacts d'un touriste à son arrivée : douanes, bagagistes dans les gares et aéroports, taxis, etc...
- Une adaptation insuffisante aux clientèles étrangères, constatée dans toutes les villes françaises étudiées, particulièrement en Province :
 - Pratique des langues faible, tant à l'oral qu'à l'écrit (traduction multilingue de documents commerciaux, de menus, ...)
 - Méconnaissance des spécificités culturelles des principaux marchés étrangers (comportements, attentes, saisonnalité de voyage, ...)
- Un développement encore limité de la détaxe, en particulier dans les villes de Province
- D'une manière générale, une « culture de l'accueil et du service » qui n'est pas perçue comme naturelle en France, et demande donc des actions de soutien et de développement.

Freins au développement

✓ Des plages d'ouverture insuffisamment adaptées aux spécificités des clientèles touristiques

- Des fermetures restant fréquentes à l'heure du déjeuner, même pendant la haute saison touristique (Marseille, Bordeaux, Metz, Montpellier, ...)
- Des fermetures également peu tardives le soir pour les commerces, ou les restaurants (fin des prises de commande),
- Peu ou pas d'adaptation de ces horaires classiques de fermeture lors de circonstances exceptionnelles (congrès, festivals, événements, ...)
- La problématique complexe de l'ouverture du dimanche, en particulier pendant les périodes de haute saison touristique (affluence de clients potentiels déçus de ne pouvoir consommer), ou vis-à-vis de clientèles en bref passage (cas particulier des croisières en escale le dimanche, à Marseille ou à Bordeaux). Peuvent également se greffer des contextes réglementaires particuliers (cas de Metz et de la Moselle, par exemple, avec son arrêté préfectoral limitant de manière drastique l'ouverture du dimanche). La ville de Paris présente, par ailleurs, certaines contradictions (Champs Elysées ouverts le dimanche et fermeture sur le pôle Haussmann pourtant haut lieu des dépenses touristiques, certains tronçons réduits comme Rivoli ou Saint-Germain, certains secteurs limités à une rue pouvant entraîner une forme de concurrence déloyale comme dans le Marais, etc.).

A l'inverse, Londres bénéficie d'une loi relativement libérale (« Sunday Trading Act », autorisant l'ouverture le dimanche, avec seulement une limitation à 6 heures pour les surfaces supérieures à 280 m²), ce qui permet à la New West End Company d'affirmer que « le dimanche est un jour de shopping comme les autres ».

✓ Une capitalisation encore faible sur les événements / animations

- Dans certaines grandes villes françaises, un développement encore limité des grands événements d'envergure internationale (Bordeaux, par exemple, même si des efforts sont faits avec la Fête du Fleuve et Bordeaux Fête le Vin, en alternance une année sur deux)
- Des interactions avec le commerce qui restent limitées, certaines grandes fêtes « cannibalisant » l'appareil commercial local (Braderie de Lille, ...)
- Un manque d'anticipation et de concertation locale dans certaines villes, notamment lors de grands événements de tourisme d'affaires (manque d'information et de sensibilisation des commerçants, pas de diffusion de calendriers prévisionnels, ...)
- Une faible mise en valeur des marchés traditionnels (contrairement à une ville comme Barcelone, par exemple, et son marché de la Boqueria qui accueille visites et dégustations)
- Des commerçants pas toujours solidaires pour participer de manière large et coordonnée aux opérations d'illuminations et d'animations de rues.

Freins au développement

- ✓ **Une intégration encore faible de la dimension « Shopping » dans les offres et les outils de promotion touristiques**
- Des pages « Shopping » sont classiquement intégrées dans les outils de promotion touristique de la plupart des villes françaises, mais elles restent peu mises en avant, et se cantonnent généralement à une liste de prestataires, et éventuellement quelques circuits thématiques.
- Même dans les quelques produits dédiés, comme par exemple le circuit « Marseille Shopping » proposé aux croisiéristes, le temps limité au shopping est limité à 1h15 sur 4 heures de visite.
- D'une manière générale, le commerce n'est pas assez « reconnu » comme faisant partie intégrante des motifs de visite de la clientèle touristique et de ce fait, peu d'effets de leviers sont mis en place de la part des institutions – souvent les actions sont développées par les acteurs privés, ce qui minimise leur impact en termes de communication, notamment internationale.
- L'intégration reste donc assez timide à ce stade, par comparaison avec des villes étrangères plus « décomplexées », comme par exemple :
 - Barcelone qui a fait de sa « Shopping Line » une offre touristique phare pour la ville (inclusion en bonne place sur le site internet de Barcelona Turisme, avec sous-site dédié ; zonages urbains / thématiques, qui proposent une véritable relecture de la ville à travers un prisme « tourisme de shopping » ; plans et brochures largement diffusés dans les hôtels ; ...)
 - Londres, qui propose des produits très ciblés, comme par exemple les tours privés pour Chinois de London Luxury.

Au total, un faisceau de freins et d'inerties, longtemps masqués en partie par un « effet de portance » (image de la France et de Paris en tant que destinations « incontournables », richesse du patrimoine historique et culturel, positionnement de longue date sur les marchés touristiques internationaux, ...), mais qu'il devient crucial de prendre en compte et de traiter, face à une concurrence internationale dynamique dans son organisation, inventive dans ses produits, pragmatique dans ses approches, et conquérante dans les moyens et budgets mobilisés.

Pistes d'actions pour développer les synergies Commerce-Tourisme

Pistes d'actions

✓ Structuration des acteurs / Entente & Coordination des actions

Le constat :

- Des contextes très fréquents de manque de structuration / fédération
 - Entre institutionnels (Ville / Métropole / CCI / OT /...)
 - Entre associations / fédérations de commerçants
 - Entre institutionnels et représentants des commerçants
- Une dispersion ou un dédoublement des actions.
- Des rôles parfois mal identifiés (qui agit sur quoi ?)

Pistes d'actions :

- Inciter à la fédération des acteurs dans des structures de type « Office du Commerce » (ou rôle leader d'une autre structure : par exemple, rôle moteur de Metz Métropole Développement, qui associe les principaux acteurs locaux)
- A défaut, encourager la formalisation de conventions de coopération, qui clarifient les rôles et modes opératoires entre acteurs, et facilitent le consensus (ex : Montpellier, convention signée entre Ville, CCI et OT)
- Créer une interface autour d'un homme fédérateur, un « Monsieur Tourisme et Commerce », dont la mission serait uniquement consacrée à ces deux secteurs, avec un rôle de fédération, de lobbying, de proposition, de mise en place d'outils, etc., notamment dans les grandes métropoles (Paris, Marseille, ...)
- Encourager la fédération des associations de commerçants, dans les villes où elles sont multiples (exemples de Metz, ou Bilbao) ; voire à l'émergence de structures dynamiques et performantes telles que la New West End Company à Londres
- Impliquer les opérateurs locaux du commerce et/ou du tourisme dans la cogestion de certaines problématiques (propreté, sécurité, aménagements urbains, ...)
- Intégrer au sein des organismes de promotion la dimension « Shopping » comme une thématique touristique à part entière (ex : « Barcelona Shopping Line », « Visit London »)

➔ **Décloisonner les acteurs et libérer les synergies**

Pistes d'actions

✓ Aménagement urbain / Communications / Points d'entrée

Le constat :

- Des points d'entrée / terminaux de transport (premier et dernier contact entre le touriste et la ville concernée) montrant des axes d'amélioration / développement pour une meilleure intégration de l'offre commerciale, et une meilleure fluidité des services connexes (détaxe, passage en douane, ...).
- Des réhabilitations urbaines qui ne sont pas encore entièrement achevées sur certains centres-villes (ex : Marseille)
- Des villes pouvant parfois souffrir d'une image de saleté, soit urbaine, soit au sein des équipements (notamment toilettes publiques)
- Des cheminements urbains restant à améliorer (coupures dans le tissu commercial, « impasses », ...)
- Des signalétiques à développer, en intégrant les dimensions touristiques et commerciales (Metz, Bordeaux, ...)
- Des liaisons urbaines à améliorer (Bordeaux : liaisons aéroport-ville, aéroport-gare, Lac-Centre-ville), voire des fractures urbaines à résorber (Metz : Centre Pompidou / Centre-ville)

Pistes d'actions :

- Améliorer / fluidifier l'accueil et l'orientation des touristes dans les gares et aéroports français, dans les aspects liés au shopping (formalités de douane, services de détaxe, signalétique et information sur l'offre commerciale in situ, etc.)
- Améliorer / développer l'offre commerciale dans les terminaux d'accès, en particulier les gares (qui ne disposent souvent que d'une offre assez « fonctionnelle » : presse, restauration rapide, pharmacie, ...)
- Intégrer des réflexions sur les cheminements commerciaux dans le cadre des opérations de rénovation urbaine, développer des espaces favorisant la déambulation urbaine, la lisibilité du centre-ville, etc.
- Réaliser des études sur la signalétique, pour mieux intégrer les offres touristiques et commerciales (notamment dans les transports, sur les plans de ville, ...)
- Mieux intégrer les dimensions touristiques et commerciales dans les réflexions locales sur les déplacements / transports urbains (navettes, tramways, ...)

→ Placer le tourisme au cœur de l'aménagement urbain (signalétique, transports publics, urbanisme...)

Pistes d'actions

✓ Formation / motivation des commerçants

Le constat :

Des carences / insuffisances relevées dans quasiment toutes les villes :

- Manque de formation à l'accueil, personnel peu qualifié / motivé, attitude passive
- Pratique des langues insuffisante
- Méconnaissance du client et de ses attentes, surtout les clientèles internationales

Un manque de disponibilité et/ou de motivation pour participer aux formations dispensées localement (souvent gratuitement)

Pistes d'actions :

- Sensibiliser les commerçants à la dimension touristique de leur ville : information, éducteurs, réalisation d'enquêtes sur l'impact du tourisme dans l'activité commerciale locale.
- Favoriser la mise en place d'une réflexion sur les systèmes de rémunération des vendeurs (accroître la motivation, inciter à la formation, ...).
- Editer des « calendriers des clientèles » pour sensibiliser les commerçants et leur personnel à la saisonnalité des différentes clientèles internationales, à leurs spécificités culturelles, à leurs attentes / motivations, ...
- Développer les veilles concurrentielles, pour fournir des points de repère.
- Renforcer le suivi et l'actualisation des dispositifs de suivi Qualité (audits réguliers, radiations si nécessaire, ...). Une réflexion sur la création d'un label national reconnu par la clientèle internationale pourrait être envisagée.
- Impliquer fortement les associations de commerçants dans ces actions de sensibilisation.
- Développer / renforcer la formation des personnels saisonniers.

➔ **Informier et sensibiliser pour mieux accueillir**

Pistes d'actions

✓ Plages d'ouverture

Le constat :

Des problématiques récurrentes d'ouverture :

- À l'heure du déjeuner, et en soirée
- Le dimanche, en particulier vis-à-vis de clientèles spéciales telles que les croisiéristes. Réglementations spéciales dans certaines régions (Metz / Moselle).

Pistes d'actions :

- Sensibiliser les commerçants à la dimension touristique de leur ville : information, éducteurs, réalisation d'enquêtes sur l'impact du tourisme dans l'activité commerciale locale
- Négocier des aménagements avec les commerçants ou leurs représentants, pour des extensions d'ouverture, soit régulières, soit ponctuelles (mieux faire coïncider les plages d'ouverture avec les événements / manifestations, les escales croisière, les grands congrès / expositions, ...)
- Engager une réflexion entre les acteurs locaux sur l'ouverture du dimanche, et sa modulation éventuelle (en fonction des types de villes (notamment Paris / Province), en fonction des secteurs, en fonction des périodes / saison, en fonction des événements / manifestations, ...)

➔ **Mieux synchroniser le commerce avec la vie locale**

Pistes d'actions

✓ Animation commerciale / valorisation des commerces

Le constat :

- Un manque d'information / orientation, dans certaines villes, sur l'offre commerciale.
- Un développement encore faible des produits favorisant / dynamisant la déambulation commerciale.
- Une dimension « Shopping » sous-valorisée, ou traitée très conventionnellement, dans les outils / supports de promotion touristique (notamment internet).
- Un manque de boutiques emblématiques dans certaines villes (Montpellier : pas ou peu de boutiques de marque dans le luxe, essentiellement des boutiques multi-marques), ou un déficit de commerce de luxe, fortement porteur d'image (ex : Bordeaux)
- Un développement faible, voire inexistant, du « merchandising » de la ville : objets siglés, souvenirs, spécialités locales, ...

Pistes d'actions :

- Développer les initiatives de « stewards de rue », ou de boutique d'office du commerce, pour l'information et l'animation commerciale du visiteur
- Encourager l'implantation de marques emblématiques sur des emplacements / secteurs clés de la ville : démarchage / lobbying par les institutionnels, éventuellement opérations de préemptions / portage ciblées (cf. Bordeaux, Apple Store)
- Encourager l'implantation de commerces au sein ou à proximité des grands équipements accueillant des touristes (notamment parc des expositions, grands stades, palais des congrès, etc.)
- Développer les boutiques de souvenirs et produits « estampillés », qui contribuent à la diffusion et à la valorisation de l'image touristique de la ville, tant auprès des visiteurs que du tissu local (habitants, commerçants, ...)
- Développer des « jumelages » entre villes / quartiers commerciaux (ex : Londres West End avec Tokyo Marunouchi)

(.../...)

Pistes d'actions

✓ Animation commerciale / valorisation des commerces (suite)

Pistes d'actions (suite) :

- Développer des circuits alliant tourisme, commerce et loisirs, avec des thématisations, et des services annexes personnalisés (audio-guides, conseillers en shopping, ...)
- Sur les sites internet de promotion touristique de la destination, développer des pages « Shopping » plus dynamiques, mieux mises en avant, avec des offres inventives (voire des sites dédiés « tourisme de shopping »)

➔ **Mieux « vendre » le commerce au touriste**

Pistes d'actions

✓ Animation urbaine / Evénements

Le constat :

- Manque de grands événements à forte attractivité touristique / culturelle dans certaines villes (Bordeaux, par ex.)
- Absence de grands marchés typiques, ou faible mise en tourisme de ceux existants, alors qu'ils constituent une demande forte de la part des visiteurs
- Adaptation insuffisante des plages d'ouverture des commerces lors de grands événements
- Participation parfois restreinte des enseignes aux événements et animations locales.

Pistes d'actions :

- Développer l'événementiel, en capitalisant notamment sur des dimensions, soit de mise en valeur du terroir / savoir-faire locaux (gastronomie, œnologie, artisanat, métiers d'art, ...), soit à l'inverse d'innovation / créativité (mode, arts contemporains, ...).
- Mieux valoriser touristiquement les marchés, mieux les intégrer dans l'offre touristique (organisation d'animations, de dégustations, ...).
- Sensibiliser les commerçants à l'impact commercial des grands événements, par des actions d'information.
- Mieux faire coïncider les plages d'ouverture des commerces avec les animations / événements planifiés.
- Sensibiliser les groupes d'enseigne à donner plus de latitude à leurs franchisés ou succursales pour leur participation à des événements locaux.

➔ **Placer le commerce au cœur de l'animation touristique et urbaine**

Pistes d'actions

✓ Evaluation de l'impact économique du tourisme sur le commerce

Le constat :

- Un certain nombre **d'enquêtes / suivis existant sous l'angle « Touriste »** (dépense moyenne d'un visiteur sur la destination, répartition éventuelle par grands postes budgétaires).

Toutefois la plupart de ces enquêtes sont :

- **Irrégulières** : processus d'enquête lourds, mises à jour souvent espacées de plusieurs années
 - **Peu segmentées** (par origine / marché, par motif de séjour, par CSP, ...)
 - **Non harmonisées** d'une ville à l'autre, rendant les comparaisons délicates, voire impossibles
- **Enquêtes sous l'angle « Commerçant »** (impact du tourisme dans l'activité commerciale locale) : inexistence d'une information structurée, représentative et récurrente.
 - Difficulté pour le commerçant d'identifier la part du tourisme dans son activité, et de remonter l'information
 - Tradition forte de confidentialité sur les chiffres d'affaires et leur segmentation
 - Des données parcellaires, et plus ou moins précises, recueillies ponctuellement :
 - Après des grandes enseignes et des grands centres commerciaux
 - Après de prestataires de services, par exemple de type « détaxe » (limité aux achats de la clientèle extra-européenne, et pour des montants ouvrant droit à détaxe)

Pistes d'actions :

▪ Harmoniser les processus d'enquêtes « dépenses des touristes » existants, pour les rendre comparables d'un territoire à l'autre ; affiner les segmentations et les analyses, pour en faire de vrais outils de suivi et de pilotage

▪ Mettre en place des enquêtes « dépenses » dans les villes qui n'en disposent pas, et inciter à l'actualisation régulière (si possible annuelle) des enquêtes existantes

(.../...)

Pistes d'actions

✓ Evaluation de l'impact économique du tourisme sur le commerce (suite)

Pistes d'actions (suite) :

- Mettre en place une veille des données internationales, notamment comparables en termes de nuitées, de transit, etc., et une veille des actions entreprises par les villes, notamment celles en concurrence avec Paris, comme Londres, New York, Berlin, Milan, Barcelone, etc.
- Inciter à la mise en place d'enquêtes « Commerçants », permettant de mesurer, de la manière la plus précise et récurrente, le poids du tourisme dans l'activité commerciale ; travail en amont avec les professionnels du Commerce pour mettre en place les protocoles, les moyens d'extraire les informations, ...

➔ **Analyser, comprendre et suivre l'activité pour mieux agir**

Hiérarchisation des pistes d'actions envisagées

Hiérarchisation des pistes d'actions

Sur la base des pistes d'actions identifiées dans le chapitre précédent, nous proposons une hiérarchisation en fonction du niveau de complexité de mise en œuvre.

Pour chaque grande thématique, les actions ont donc été classées de manière indicative sur une échelle allant de 1 (faible complexité de mise en œuvre) à 10 (forte complexité de mise en œuvre). Ces classements sont présentés sur les tableaux en pages suivantes.

Il s'agit bien sûr de classements théoriques et indicatifs, qui restent sujets à ajustements en fonction du contexte particulier de chaque ville (taille, fonctions métropolitaines, organisation politico-administrative, niveau de maturité du développement touristique et commercial, ...).