

ETUDE TOURISME & COMMERCE

Villes Etrangères Synthèse générale

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



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 intermédiaire de l'analyse des villes étrangères, et des pistes d'actions qui s'en dégagent.

Londres

Synthèse des interactions entre Commerce et Tourisme

■ Londres Capitale Mondiale du Shopping

- ✓ 1^{ère} place en termes de recettes (produits non alimentaires) avec €. 75,72 milliards en 2010, devant Tokyo (€. 72,49 milliards), New-York (€. 55,43 milliards) et Paris (€. 54,99 milliards) (source : Etude Centre for Retail Research, 01/2011, commandée par Kelkoo)
- ✓ Le plus grand nombre de grandes marques internationales : Londres accueille 55% des 250 principales marques (définition de Forbes), devant Paris (49%) et Barcelone.
- ✓ Une ville privilégiée pour l'implantation de boutiques « flagships » (magasins-pilotes ou emblématiques), en exclusivité ou en primeur avant déclinaison dans d'autres villes (Apple, Abercrombie & Fitch, United Nude, American Apparel, ...)
- ✓ Une offre commerciale unique en Europe, plus variée, plus décomplexée et plus innovante qu'à Paris.

■ Une capitale ouverte et créative

- ✓ Un patrimoine historique se mêlant à des développements urbains audacieux, avec architectures emblématiques et uniques (London Bridge Tower par Renzo Piano, Tour « Gherkin » et Sphère du City Hall par Norman Foster, Millenium Bridge, Tate Modern Gallery, projet de tour « Shard of Glass » de 308 m de haut, ...)
- ✓ Une capitale multi-ethnique, ouverte à la créativité dans de multiples domaines (mode, musique, théâtre, gastronomie, ...), cultivant une image beaucoup plus « désinhibée » que Paris « la traditionnelle ».

■ Un centre-ville commercial plus concentré et « lisible » qu'à Paris

- ✓ Des zones commerciales d'ancrage plus concentrées, avec des pôles emblématiques : Oxford Street (200 millions de personnes / an, dont 90 millions de touristes ; soit des flux supérieurs aux Champs-Élysées à Paris), Regent Street, Bond Street, Carnaby Street, Covent Garden, ...

Synthèse des interactions entre Commerce et Tourisme

- ✓ Un cheminement piéton plus lisible qu'à Paris, et une excellente signalétique (notamment dans la partie « West End » où tout peut se faire facilement à pied ou en bus)
- ✓ Le projet Crossrail (jonction rapide Aéroport de Heathrow / West End / City / Canary Wharf ; échéance 2017) va favoriser l'accès des touristes vers le cœur de Londres (augmentation prévue de +30% de la fréquentation d'Oxford Circus, soit 50 millions de visiteurs supplémentaires par an).

■ Impact du tourisme sur l'activité commerciale

- ✓ Commerce du West End (Oxford / Regent / Bond Streets) : chiffre d'affaires de €. 6,8 milliards par an, avec 200 millions de visiteurs annuels (dont 50% de touristes). Un tiers de ce chiffre d'affaires est généré par les touristes étrangers.
- ✓ Le chiffre d'affaires de ces 3 principales rues du West End a augmenté de +7,3% en 2010, dans un contexte de croissance quasi-atone dans le pays (+0,8%). Cette bonne résistance est attribuée à la contribution des touristes étrangers (source : Newark)
- ✓ La conjoncture se maintient en 2011 dans le West End, avec une croissance du chiffre d'affaires de +11% en année glissante à fin juin, alors que la croissance reste en berne dans le pays.
- ✓ Pour le grand magasin Harrod's, les touristes chinois ont représenté 14% du chiffre d'affaires total en 2010. Plus globalement, il est estimé que 60 à 70 % du chiffre d'affaires total du magasin proviendrait de la clientèle touristique (contre environ 50% pour les Galeries Lafayette à Paris).
- ✓ Londres « Capitale du Luxe » : les dépenses en produits de luxe étaient estimées à €. 7,3 milliards à fin 2010, avec une forte contribution des touristes étrangers (26% du total). Ces dépenses devraient atteindre €. 10,6 milliards à l'horizon 2015

Politiques et actions menées

■ Entente / Coordination

✓ **Visit London** (Office de Tourisme de Londres) : **un acteur en relance**

Activités reprises 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)

✓ **New West End Company** : **un rôle prépondérant**

- 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)
 - 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

■ Actions de promotion / valorisation des commerces

- ✓ **Shop & Dine London** : opération adossée à la carte « Visitor Passport Card » (avantages, réductions et gratuités dans les commerces et restaurants)
- ✓ **Carte London Pass** : utilisée par plus d'un million de visiteurs depuis 1999.
 - Entrée gratuite dans 56 attractions et sites, et offre spéciales / remises dans des restaurants et commerces.
 - Carte « intelligente » (à puce), possibilité d'ajouter l'option « Travelcard » (transports)
- ✓ **Guide « Shop » de Global Blue** :
 - Edité 2 fois par an, depuis 2009, à destination des voyageurs : principales zones commerciales, plans de localisation des enseignes, présentation de boutiques et produits, ...
 - 250 000 exemplaires distribués en 2010.
 - Version papier complétée par une application mobile (Iphone et Blackberry) et un site internet.
- ✓ **Partenariat avec le Japon** :
 - Conclu en 2011 entre la New West End Company et le quartier de luxe de Tokyo Marunouchi.
 - Partenariat similaire développé entre Tokyo Marunouchi et New York (Madison Avenue) : +15% de touristes japonais à New York, +6,3% sur les montants dépensés.
 - Objectif : capitaliser sur les €. 132 millions dépensés par les Japonais à Londres, et accroître les flux de visiteurs.
- ✓ **« London Luxury »** :
 - Association lancée par la New West End Company (commerçants de Bond St, Mount St, Jermyn St et Savile Row)
 - Edite notamment une carte destinée au « HNWI » (« ultra-riches », notamment du Moyen-Orient) : parcours personnalisés dans les meilleurs magasins, restaurants et hôtels de Londres
 - Tours privés pour les touristes Chinois : visite d'ateliers réputés, accès à des endroits privés, offres spéciales dans des hôtels 5*, ...

Politiques et actions menées

■ Animations

✓ « Journées sans trafic » sur Oxford Street :

- Depuis 2004, un samedi avant Noël (+ 2 jours supplémentaires à partir de décembre 2011). Objectif : dynamiser la fréquentation et la circulation piétonne sur cette grande rue commerçante.
- Résultats 2009 : 2 millions de visiteurs ; € 45 millions de CA supplémentaire en 1 seul jour ; 81% des commerçants interrogés ont accru leur CA ; 91 articles de presse évalués à €. 5,5 millions.

✓ London Vogue Fashion's Night Out :

- Depuis 2009, événement qui annonce les « Fashion Weeks », dans 17 des plus grandes villes du monde
- A Londres, les magasins participants restent ouverts jusqu'à 23h.
- 2011 : participation prévue de plus de 300 magasins, sur le secteur du West End, Covent Garden, Knightsbridge, Sloane Street, ... (alors qu'à Paris, l'événement est très concentré sur le « Triangle d'Or », et plus limité en nombre d'enseignes impliquées).

■ Signalétique

- ✓ Systèmes particulièrement performants dans le métro (sorties indiquant les lieux importants, ainsi que les grandes enseignes commerciales) et dans les rues (plans de ville avec enseignes commerciales)
- ✓ Politique volontariste de la Mairie de Londres avec la New West End Company : accent sur les circulations douces et flux piétons, signalétique adaptée, intégrant les activités commerciales, ...

■ Ouverture dominicale

- ✓ Sunday Trading Act (1994, Angleterre et Pays de Galles) : les magasins sont tous libres d'ouvrir le dimanche, mais ceux d'une surface supérieure à 280 m² doivent de limiter à 6 heures (librement entre 10h et 18h).
- ✓ Certaines catégories sont exemptées (boutiques d'aéroport et de gare, pharmacies, stations-essence, vente à la ferme, ...)
- ✓ Centre de Londres : grands magasins généralement ouverts de 11h30 à 18h, tandis que les petites boutiques sont toutes ouvertes.
- ✓ Selon la New West End Company, le dimanche est un jour de shopping comme les autres.

Politiques et actions menées

❖ Conclusions

- **Excellente image de Londres en termes de tourisme de loisirs et de commerce :** l'organisation des Jeux Olympiques en 2012 est un enjeu fort pour dynamiser davantage ces secteurs :
 - ✓ L'ouverture prévue de nombreux hôtels.
 - ✓ L'ouverture d'un deuxième centre commercial Westfield.
 - ✓ Le soutien d'organismes tels que la Mairie ou la New West End Company qui visent à développer les opportunités commerciales liées aux Jeux et à organiser les événements avant et après afin de soutenir la demande.
- **Un programme soutenu d'animations culturelles et festives, associé à un bon contexte d'entente et de coordination des actions** entre la Mairie, London & Partners, la New West End Company, Heart of Piccadilly, les commerçants, etc.
- **De nombreuses initiatives originales**, visant à créer des synergies entre le tourisme et le commerce : le service Tourisme du Westfield, les programmes tels que Shop and Dine, Shop West End, Luxury London Brand, London High Life, les tours privés pour les Chinois, le partenariat avec le Japon, etc.
- **Un véritable effort de compréhension des marchés « clefs »** en termes de dépenses, de croissance, d'habitudes, de souhaits, etc., afin d'améliorer leur accueil (Global Blue, New West End Company, Harrods et Selfridges...).
- **La mise en place de produits facilitant l'expérience touristique:**
 - ✓ Des outils classiques, tels que les éditions (guides, brochures thématiques), la City Pass et les City tours.
 - ✓ Des outils technologiques : l'application mobile Global Blue, le site internet Visit London et ses pages dédiées (shopping, musées, théâtres, etc.).
 - ✓ Les programmes personnalisés (luxe, tours privés pour les Chinois...).
 - ✓ Les ambassadeurs pour accueillir les touristes dans le West End (les Red Caps).
- **Cependant, notons que ces actions se focalisent principalement sur le tourisme d'agrément.**

Principaux freins relevés

- **Une culture de l'accueil et du service à développer et à améliorer** au sein de la population londonienne, même si des progrès ont été réalisés.
- **Le personnel employé dans les hôtels londoniens n'est pas toujours qualifié et bien formé** (premier emploi, job d'étudiant, emploi temporaire, ...)
- **Un manque de lisibilité sur la classification des hôtels**, surtout pour la clientèle internationale : de nombreux hôtels pratiquent l'auto-évaluation.
- **Les coûts élevés et un rapport qualité/prix qui n'est pas toujours optimisé.**
- Une image forte de destination de loisirs majeure à l'international, établie de longue date, et qui de ce fait **n'incite pas au dépassement et au renouvellement sur le marché d'affaires**. La destination vit en partie sur ses acquis en terme de tourisme :
 - ✓ promotion très récente de Londres comme ville de congrès et de salons (London & Partners Events Organisers)
 - ✓ réouverture très récente du plus grand centre de congrès et d'exhibitions (ExCel)
 - ✓ aucune donnée sur la demande n'est récoltée par l'Office de tourisme
 - ✓ peu d'efforts sur les prix (réductions ou gratuités pour les délégués) par rapport à d'autres villes (notamment en ce qui concerne les transports).
- **L'engorgement ou la saturation de certaines rues**, surtout au West End (Oxford Street).
- **Des liaisons à améliorer entre les aéroports et le centre de Londres.**
- **La complexité des demandes de visas** qui limite notamment la venue de la clientèle chinoise et favorise leur arrivée dans d'autres villes, comme Paris ou Milan.

Barcelone

Synthèse des interactions entre Commerce et Tourisme

■ Une ville transformée en 20 ans

- ✓ Jeux Olympiques d'Été de 1992 : un formidable coup de projecteur sur la ville, et le tremplin d'une restructuration urbaine d'envergure
- ✓ Fort développement des capacités hôtelières, qu'il fallait continuer à remplir après les JO : il était crucial de positionner Barcelone comme une destination touristique majeure, à travers une revalorisation urbaine d'envergure, et des actions soutenues de promotion.
- ✓ De fait, Barcelone est passé en 20 ans de la 16^e à la 3^e destination la plus populaire de courts séjours en Europe. La ville a battu son record de fréquentation en 2010 avec 7,1 millions de touristes (+10% par rapport à 2009), dont 72% d'étrangers.
- ✓ Le commerce a également été utilisé comme force motrice de l'économie de la ville, et employait en 2007 environ 16% de sa population active. Avec 35 000 commerces, Barcelone est devenue une destination majeure en termes de « shopping » en Europe.

■ Une structure urbaine favorable au développement des activités touristiques et commerciales

- ✓ Un centre historique piétonnier en majeure partie (Barrio Gothico), favorisant la déambulation
- ✓ L'axe majeur des Ramblas, qui associe promenade, animation et shopping sur plus d'un kilomètre entre la Plaza de Catalunya et le port, et se prolonge à présent par la « Rambla del Mar » (avec le centre commercial MareMagnum)
- ✓ Le vaste quartier de l'Eixample, aéré, très « lisible » (plan orthogonal, rues larges), avec un bâti de qualité et des axes commerciaux majeurs (Diagonal ; Passeig de Gracia, les « Champs-Élysées Barcelonais »)

Synthèse des interactions entre Commerce et Tourisme

■ Des dépenses touristiques en croissance

- ✓ Barcelone se positionne en première place en Espagne pour le chiffre d'affaires généré par les touristes étrangers, avec 22% des transactions réalisées dans le pays et 21% des retraits aux guichets.
- ✓ En 2010, quatre pays (États-Unis, France, Royaume-Uni et Espagne) ont représenté 30% de l'ensemble des touristes à Barcelone, et ont dépensé par cartes de crédit €. 730 millions.
- ✓ Les dépenses des touristes des pays émergents (Inde, Russie, Brésil et Chine) ont augmenté de 57% en 2010.
- ✓ Dans les dépenses des touristes étrangers, le « shopping » représente désormais 32% du total.
- ✓ En 2010, 57% des établissements barcelonais ont vu leurs chiffres d'affaires augmenter et la moitié des gains est imputable aux étrangers.
- ✓ 52,7% des établissements de la Barcelona Shopping Line affirment que leurs recettes ont augmenté grâce au tourisme international et que le tourisme leur est favorable. De plus, les Barcelonais ont une très bonne perception du tourisme, puisque 95,8% d'entre eux estiment que c'est un secteur qui participe fortement au développement de la ville.

Politiques et actions menées

■ Entente / Coordination

✓ Barcelona Turisme

- Organisation en charge de la promotion de Barcelone, fondée en 1993, pour capitaliser sur le levier des Jeux Olympiques.
- Elle dépend à parts égales de la Municipalité de Barcelone, de la Chambre de Commerce et d'Industrie et de la Fondation pour la Promotion de Barcelone. Elle associe également de manière large les partenaires privés.
- Tourisme de Barcelone lance annuellement près de 400 activités promotionnelles, avec des spécificités en fonction des cibles de clientèles, de pays ou selon que l'organisme s'adresse à un tourisme de loisirs ou d'affaires.
- La richesse du tourisme à Barcelone a encouragé Barcelona Turisme à créer des départements spécifiques au sein de l'organisme, dédiés à chaque type de tourisme, tels que le tourisme d'affaires, la gastronomie, ou le commerce (Barcelona Shopping Line)

✓ Barcelona Shopping Line

- Mise en place par Barcelona Turisme, la Shopping Line donne la possibilité aux visiteurs de la ville de découvrir les différents quartiers et sites commerciaux.
- Trois objectifs sont attribués à cette opération de grande envergure :
 - Positionner Barcelone comme une ville de shopping international ;
 - Faire connaître l'Axe de 5 kilomètres, le Shopping Line de Barcelone, un modèle commercial combinant architecture, culture et services ;
 - Créer une « marque parapluie » qui permettra de faire connaître les magasins inclus dans la Barcelona Shopping Line, ainsi que canaliser la demande internationale et améliorer la prestation de services aux clients.
- Mise en place de « Fam-trips » : visites de familiarisation, à l'attention de journalistes, d'agences de voyage et de voyageurs, pour promouvoir Barcelone en tant que véritable ville de shopping au niveau international.
- Mise en valeur de 5 secteurs géographiques thématiques :
 - Barcelone historique (hyper-centre)
 - Barcelone moderniste
 - Barcelone des affaires
 - Barcelone des axes commerciaux
 - Alentours de Barcelone (essentiellement La Roca Village Outlet)

Politiques et actions menées

■ Actions d'amélioration de la qualité commerciale et touristique

Programmes mis en place par la Chambre de Commerce et d'Industrie

✓ Dans le secteur commercial :

- Diagnostic commercial
- Programme Visite Mystère
- Programme de Dynamisation Commerciale (consultation technique à l'attention des associations de commerçants)
- Voyages de découverte (« Retail Tour ») : pour connaître le fonctionnement des stratégies de développement commercial mises en place dans des villes étrangères concurrentes.

✓ Dans le secteur touristique :

- Programme Visite Mystère, décliné en « Mystery Guest » (pour l'hôtellerie) et en « Mystery Shopping » (pour la restauration)
- Programme Qualité (SICTED) : méthode de travail pour améliorer la qualité touristique au sein des entreprises du secteur.
- Ateliers d'échanges : lieu d'apprentissage collectif, échange de connaissances, et analyse des expériences mutuelles.

■ Actions de présentation / valorisation des commerces de la ville

✓ Tour de Shopping

- S'inscrit dans les offres de visites piétonnes de la ville, développées par Barcelona Turisme
- « Tour de Shopping » allie parfaitement les volets Commerce et Tourisme : mise à la disposition du visiteur de « personal shoppers », experts en achats multilingues qui conseillent le visiteur et lui font découvrir les différentes tendances commerciales sur la ville.
- Trois déclinaisons thématiques, pour cibler les différents publics (créateurs de mode, boutiques qui éveillent les sens, galeries d'art locales, ...)

✓ BCN Merchandising :

- Site de vente sur internet mis en place par Barcelona Turisme
- Mise en valeur de la « marque Barcelone », à travers une gamme d'objets siglés ou emblématiques de la ville (t-shirts, mugs, sacs, livres d'art, produits siglés du FC Barcelona, ...)

Politiques et actions menées

■ Actions de présentation / valorisation des commerces de la ville (suite)

✓ **Barcelona Card :**

- Mise en place par Barcelona Turisme
- Fonctionnement classique de « city pass », incluant des réductions auprès de quelques commerçants
- C'est le produit le plus vendu par Barcelona Turisme en 2010 (40% des ventes totales de produits).

✓ **Walking Tours / Metro Walks :**

- Offre de circuits guidés et thématiques à travers la ville
- Certains circuits intègrent des avantages et réductions, qui concernent toutefois plutôt des équipements culturels (musées, monuments) que des commerces
- Toutefois, ce sont d'importants vecteurs de déambulation touristique à travers la ville, et de ce fait ils contribuent à la découverte, et à la consommation, de l'appareil commercial local.

✓ **Barcelona GoCar :**

- Voiturettes à 2 places décapotables, équipées d'un GPS relié à un audioguide en 6 langues.
- Possibilité de choisir des itinéraires prédéfinis à durée déterminée, ou de louer à la journée en itinéraire libre.
- Outre la déambulation touristique (qui favorise la découverte du commerce local), un plan de ville avec des coupons de réduction dans des restaurants et commerces partenaires est remis à l'utilisateur.

✓ **« Shop Guide » de Global Blue :**

- Guide bi-annuel, publié intégralement en Anglais, et commun avec Madrid.
- Etat des lieux de l'appareil commercial (grands secteurs), mise en valeur des dernières tendances, promotion de certains commerces locaux, ...
- Guide distribué gratuitement dans les points d'accueil de Barcelona Turisme, les hôtels, ...

Politiques et actions menées

❖ Conclusions

- **Rôle central de Barcelona Turisme**, qui groupe les principaux institutionnels (Municipalité, CCI, Fondation pour la Promotion) en association avec les professionnels locaux.
- **Mise en place, au sein de Barcelona Turisme, de Barcelona Shopping Line** : véritable département dédié à la valorisation touristique du shopping, traité comme une activité thématique majeure.
- **De nombreux produits qui encouragent la déambulation touristique** (circuits thématiques piétons ou par transports en commun, GoCar, ...), **et favorisent ainsi la découverte et la consommation du commerce local.**
- **Des actions diversifiées de contrôle et d'amélioration de la qualité touristique et commerciale**
- **Une veille concurrentielle à travers les « Retail Tours »**
- **Développement / diffusion de la « marque Barcelone » à travers la boutique web « BCN Merchandising »**

Principaux freins relevés

- **Fermeture le dimanche** (sauf 5 dimanches autorisés par an)
- **Problèmes de sécurité dans certains secteurs touristiques** (pickpockets, ...)
- **Accroissement des problèmes liés à la densité de l'activité touristique** (acceptation par les habitants, pollution, propreté urbaine, ...)
- **Pratique des langues à développer, dans un climat très « régionaliste »** (langue catalane)
- Barcelone a des attributs de capitale, mais n'en est pas une : **influence internationale plus limitée qu'une véritable capitale.**
- Au-delà d'une coopération efficace sur certains aspects, **la coordination reste à améliorer entre Ville et « Generalitat » (province)**
- **Retard à combler dans la desserte de train à grande vitesse, et la jonction entre gares**

Bilbao

Synthèse des interactions entre Commerce et Tourisme

▪ Liaisons urbaines : Pôles touristiques / Commerces

- ✓ **Place Moyua** : cœur du centre commerçant de la ville moderne, facilement accessible à pied depuis le musée Guggenheim (moins de 500 mètres).
- ✓ Néanmoins, la **signalétique depuis le musée vers les lieux commerciaux**, comme le centre-ville ou le centre Zubiarte, pourtant à proximité, est inexistante, ce qui ne favorise pas la bonne interaction entre les touristes et les commerces.
- ✓ **Office du Tourisme** bien localisé sur la place Del Ensanche en centre-ville et dispose de centres d'information aux lieux stratégiques de la ville, soit devant le musée Guggenheim, à l'entrée de la vieille ville (Casco Viejo) et près du Musée des Beaux-Arts. Néanmoins, peu d'informations sont disponibles sur l'offre commerciale.

▪ Congrès / Commerces / Musées

- ✓ **Palais Euskalduna** : liens piétons relativement faciles vers le musée Guggenheim (environ 800 m) et la place Moyua (environ 675 m).
- ✓ En revanche, le **BEC (Bilbao Exhibition Centre)** est situé à 10 minutes du centre de Bilbao en métro.
- ✓ **Croisiéristes** : arrivée à Getxo, mais rien vraiment mis en place pour les inciter à se rendre dans les commerces de Bilbao. La demande serait plus importante que l'offre et la ville n'est pas encore adaptée à cette hausse des arrivées des croisiéristes.

▪ Impact tourisme sur activité commerciale

Si le musée Guggenheim est devenu le moteur culturel et touristique de la ville, en revanche, son impact sur les commerces de la ville (hors restauration) est très restreint. Aucune étude n'a été entreprise visant à mesurer l'impact sur les commerçants plus en détail que les chiffres annoncés, à savoir :

- ✓ Au total, la dépense directe suscitée par l'activité du musée au Pays Basque en 2010 a été estimée à € 212,9 millions, soit une dépense moyenne de € 224 par visiteur.
- ✓ Seulement € 104,9 millions seraient dépensés dans les restaurants et commerces de la ville et répartis de la manière suivante:
 - € 83,8 millions dans les restaurants, bars et cafétérias, soit € 88 par visiteur.
 - € 21,2 millions dans les commerces de détail, soit seulement € 22 par visiteur.

Il n'existe aucune donnée sur la dépense moyenne par type de nationalité.

Synthèse des interactions entre Commerce et Tourisme

▪ Impact tourisme sur activité commerciale (suite)

- ✓ Selon la Chambre de Commerce et la fédération des commerçants « Bilbao Dendak », **le temps de séjour (moins de deux jours) est trop court** et les visiteurs n'ont pas de temps d'effectuer des achats en centre-ville.
- ✓ En revanche, le musée a dynamisé la rénovation urbaine de la ville comme son développement économique, entraînant un impact positif sur l'activité des commerces, mais lié à la population résidente (en croissance, avec un pouvoir d'achat assez élevé).
- ✓ Les acteurs locaux (Mairie, CCI, Fédération des commerçants) vont travailler à promouvoir l'appareil commercial de la ville auprès des touristes tant nationaux qu'internationaux. Ainsi, ils vont éditer un « guide shopping » pour la première fois cette année.

▪ Ouverture Dominicale

- ✓ La loi sur l'ouverture dominicale en Espagne est différente selon les communautés autonomes. Ainsi, **les commerces de Bilbao sont fermés le dimanche**, tout comme les centres commerciaux, voire certains restaurants, alors que les touristes viennent surtout le week-end.
- ✓ Pendant la semaine, les commerces sont généralement ouverts le matin de 9h10/10h à 13h/13h30 et l'après-midi de 16h30/17h à 19h30/20h. Certaines unités, comme El Corte Inglés et les centres commerciaux, ouvrent plus tard le soir jusqu'à 21h.

Politiques et actions menées

■ Entente / Coordination

✓ « Eusko Ganberak »

Regroupement des 3 Chambres de Commerce du Pays Basque Espagnol, pour mener des actions d'envergure.

Actions concernant le commerce :

- **Semaine du Commerce Basque** : événement annuel, incluant un congrès de 3 jours (tendance et évolutions du secteur) et des ateliers tout au long de la semaine (présentation de « bonnes pratiques »).

12^e édition (2010) : « Commerce, la vitrine du Pays Basque ».

- **Programme Kalidenda** : créé en 2008, visant à favoriser la mise en place du label UNE 175 001 dans les établissements commerciaux de moins de 20 salariés (mise en place d'un outil de guidage ; assistance personnalisée ; dispositif de subventions). En 2010, 24 établissements ont obtenu le label à Bilbao.
- **Guide du Commerce** (en collaboration avec le Dépt Tourisme du Gouvernement Basque) : destiné aux touristes, présente une sélection de commerces, et les zones pour la dégustation de tapas. Edité en 3 langues (Espagnol, Anglais, Français) et téléchargeable sur le site de la CCI de Bilbao.

✓ « Bilbao Dendak » (Bilbao Shopping)

- Fondée en 2001, fédérant l'ensemble des associations de commerçants de Bilbao (environ 2 000 commerces) : unique en Espagne.
- Inclut également des institutionnels (CCI, Mairie de Bilbao, services du Gouvernement Basque, ...)
- Financement : 20% privé (commerçants), 80% public
- Objectif : développement et promotion du commerce à Bilbao :
 - **Améliorer l'expérience Client au sein des points de vente** (journées d'information, sensibilisation, ...)
 - **Améliorer l'accueil des touristes étrangers** (guides de conversation en plusieurs langues, pour commerçants et taxis)
 - **Accroître la notoriété, et ce faisant l'activité des commerces** (partenariat avec des festivals locaux, ...)
 - **Accroître le dynamisme de Bilbao** par des actions commerciales ciblées (illuminations, marchés, dégustations, concours, ...)
 - **Editer un « guide shopping »** pour la 1^{ère} fois en 2011.

Politiques et actions menées

▪ Actions de promotion / valorisation du commerce

✓ Bilbao Card

- Mise en place par Bilbao Turismo (office de tourisme)
- Permet d'accéder à l'ensemble des transports en commun de la ville à prix réduit, et de bénéficier d'avantages, réductions et gratuités dans les musées, commerces, restaurants et prestataires de loisirs.
- Carte payante (de 1 jour/6€ à 3 jours/12€)

✓ Bus Turistikoa (Bus Touristique Bilbao)

- Bus touristique présentant des circuits classiques, mais disposant d'encarts publicitaires sur les parois : campagnes menées par des commerçants de la ville (Mango, FNAC, ...)
- Privatisation possible à partir de 25 personnes (mariages, congrès, ...)

✓ Carte de congressiste

- Créée par l'Association des Commerçants du Casco Viejo (centre historique) : 300 commerçants et hôteliers
- Offerte aux congressistes, leur permet de bénéficier de remises, avantages et services particuliers dans les commerces partenaires.

▪ Labellisation / Qualité

✓ **Programme « Client Mystère / Commerce Ami »** : mis en place et géré par la Chambre de Commerce de Bilbao. Objectif : encourager et améliorer la qualité de l'accueil et du service rendu au client

✓ **Label d'accessibilité touristique** : programme de qualité basque, destiné aux opérateurs touristiques (près de 400 établissements labellisés)

✓ **« Q Qualité Touristique »** : label de qualité national destiné à l'ensemble des opérateurs touristiques. Bilbao : 43 établissements certifiés, dont les bureaux d'accueil de Bilbao Turismo.

✓ **Norme UNE 175 001** : label national dédié aux petits commerces de moins de 20 employés.

Politiques et actions menées

■ Animations

Politique événementielle riche, grands événements contribuant à accroître la notoriété et la fréquentation de la destination :

- ✓ Festival Bilbao BBK Live
- ✓ Festival International ZINEBI du Documentaire et du Court-Métrage
- ✓ Aste Nagusia, « Semana Grande »
- ✓ Jour de St Thomas
- ✓ ...

■ Actions spécifiques à la croisière

Actions mises en place à l'initiative de la mairie de Gexto, et destinées à favoriser les dépenses des croisiéristes et des équipages en escales sur la commune de Gexto (où se trouve le Terminal de croisière du port de Bilbao) :

- Création d'un circuit touristique destiné aux croisiéristes,
- Ligne de bus du terminal de croisière vers les zones commerciales d'Algorta et des Arenas,
- Intégration d'un arrêt au terminal de croisière dans l'itinéraire du train touristique.
- Service de transfert en zodiac à l'attention du personnel de bord (qui dispose d'un temps libre réduit en comparaison aux croisiéristes)
- Petites excursions et voyages de familiarisation à l'attention des professionnels de la croisière
- Partenariat avec l'association des taxis de Gexto, pour les croisiéristes intéressés par une visite de la commune en taxi,
- A chaque escale prévue, mise à disposition d'une documentation touristique-commerciale rédigée dans la langue majoritaire des croisiéristes à bord.

Politiques et actions menées

■ Conclusions

- ✓ **Une métamorphose de la destination en un temps record.** La ville de Bilbao a connu depuis 1990 une petite révolution, tant sur le plan urbanistique et que sur le plan économique. La construction du musée Guggenheim d'abord puis l'ensemble des réalisations qui se sont inscrites dans le cadre du plan de revitalisation urbain lui ont conféré une image nouvelle, la faisant passer en une dizaine d'années du statut de ville industrielle en crise à celui d'une destination culturelle et économique de premier plan, à l'architecture d'avant-garde.
- ✓ **Une attractivité qui repose aujourd'hui sur deux « moteurs » forts** qui dynamisent l'évolution de la destination :
 - Le Musée Guggenheim, pôle d'attraction majeur, vecteur de la renommée internationale de Bilbao
 - Des opérations de rénovation urbaine de grande ampleur, faisant intervenir des grands noms de l'architecture mondiale
- ✓ **Un bon contexte d'entente et de mutualisation** entre les différents acteurs de la ville et plus largement de la région, facilité notamment par des regroupements préalables, jouant chacun un rôle fédérateur :
 - Eusko Ganberak : regroupement des 3 Chambres de Commerce basque
 - Bilbao Dendak : fédération unique regroupant l'ensemble des associations de commerçant de Bilbao ainsi que plusieurs institutionnels ; Maire, Chambre de Commerce, etc.
- ✓ **Une gamme d'actions très diversifiée**, axée à la fois sur :
 - L'amélioration de l'expérience client au travers de rencontres (« Réunion entre amis dans l'arrière-boutique », Semaine du Commerce Basque) et de programmes ciblés (visites mystères, Kalidenda, politique de labellisation)
 - La mise en avant des commerces auprès des clientèles touristiques avec des outils classiques tels que la carte congressiste, la Bilbao Card ou le Guide du Commerce
 - L'animation commerciale de la destination à travers un programme riche en événements et mis en œuvre par Bilbao Dendak (campagnes thématiques, marchés, mise en lumière, etc.)
- ✓ **Une politique événementielle dynamique**, qui s'appuie sur des événements de grande ampleur, pour certains à rayonnement international (Festival ZINEBI, Aste Nagusia, BBK Live Festival), et qui participent activement à l'attraction touristique et commerciale de Bilbao

Principaux freins relevés

▪ Une économie touristique peu diversifiée

- ✓ Une attractivité touristique de la destination qui repose essentiellement sur le musée Guggenheim.
- ✓ Une cible touristique spécifique (culture / avant-garde), qui présente le risque de s'essouffler à moyen / long terme, en même temps que les réalisations architecturales passeront de mode.
- ✓ Un patrimoine historique relativement restreint (passé industriel).

▪ Un rôle peu participatif du musée Guggenheim

- ✓ Forte contribution à assoir la notoriété de Bilbao et à drainer des flux touristiques
- ✓ En revanche, aucune action mise en œuvre pour favoriser la dépense touristique dans les commerces et autres établissements économiques de la ville
- ✓ Campagnes de promotion et de communication menées par le musée Guggenheim exclusivement dédiées à accroître son volume de visiteurs, sans interactions fortes avec les autres acteurs économiques et touristiques.

▪ Des faiblesses en hôtellerie

- ✓ Une sous représentation des enseignes internationales : peu de chaînes présentes, et d'impact essentiellement national
- ✓ Des niveaux de gamme à développer, pour diversifier la clientèle : forte offre de haut-de-gamme, capacités limités en gammes moyenne et économique.

▪ Une exploitation restreinte des flux de croisiéristes

- ✓ Actions menées par la ville de Gexto (terminal de croisière) mais aucune action ciblée de Bilbao pour exploiter ces flux, pourtant en forte hausse.

▪ Fermeture des commerces le dimanche

- ✓ Les commerces sont fermés le dimanche, voire certains restaurants, alors que Bilbao est par essence une destination de week-end.

▪ Pratique des langues

- ✓ Les langues étrangères sont très peu pratiqués, que cela soit l'anglais ou le français.

Pistes d'actions

Pistes d'actions

✓ Structuration des acteurs / Entente & Coordination des actions

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 (ex : Montpellier, convention signée entre Ville, CCI et OT)
- Encourager à la fédération des associations de commerçants, dans les villes où elles sont multiples (exemples de Metz, ou de « Bilbao Dendak »)
- Intégrer au sein des organismes de promotion la dimension « Shopping » comme une activité touristique à part entière (ex : Barcelona Shopping Line)

✓ Aménagement urbain / Communications

Pistes d'actions :

- Intégrer des réflexions sur les cheminements commerciaux dans le cadre des opérations de rénovation urbaine, développer des espaces favorisant la déambulation urbaine
- 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 touristique et commerciale dans les réflexions locales sur les déplacements / transports urbains (navettes, tramways, ...)
- Intégrer les acteurs locaux du commerce et/ou du tourisme dans ces réflexions, voire dans la co-gestion de certains aspects (ex : New West End Company à Londres)

✓ Attitude des commerçants

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
- Développer les veilles concurrentielles, pour fournir des points de repères
- Renforcer le suivi et l'actualisation des dispositifs de suivi Qualité (audits réguliers, radiations si nécessaire, ...)
- Impliquer fortement les associations de commerçants dans ces actions de sensibilisation

✓ Plages d'ouverture

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 (prolongation d'ouverture lors des événements / manifestations, des escales croisière, des grands congrès / expositions, ...)
- Réflexion à mener entre les acteurs locaux sur l'ouverture du dimanche, et sa modulation éventuelle (en fonction des secteurs, en fonction des périodes / saison, en fonction des événements / manifestations, ...)

Freins & Pistes d'actions

✓ Animation urbaine / Evénements

Pistes d'actions :

- Développer l'événementiel, en capitalisant notamment sur des dimensions, soit de mise en valeur du terroir / savoir-faire locaux, soit à l'inverse d'innovation / créativité (mode, arts contemporains, ...)
- Mieux valoriser touristiquement les marchés et foires, mieux les intégrer dans l'offre touristique
- Sensibiliser les commerçants à l'impact commercial des grands événements

✓ Animation commerciale / valorisation des commerces

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)
- 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, ...) (ex: BCN Merchandising à Barcelone)
- Harmoniser les dates des soldes avec les voisins européens.
- Développer des « jumelages » entre villes / quartiers commerciaux (ex : Londres West End avec Tokyo Marunouchi)
- Développer des circuits alliant tourisme et commerce, avec des thématisations, et des services annexes (audio guides, conseillers en shopping, ...)

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

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
- 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, ...