



RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

ATOUT  
FRANCE

Agence de développement  
touristique de la France

# FEUILLE DE ROUTE

2022-2024



Accélérer  
collectivement  
la relance et  
la transformation  
durable du  
tourisme français

# SOMMAIRE

1

## Atout France → p.3

- L'Agence de développement touristique de la France

2

## Ambitions → p.4

- Accompagner la relance et la transformation durable de la destination France d'ici 2024

3

## Contexte → p.6

- Quels tourisms en France à l'issue de 2 années de crise ?

4

## Axes stratégiques 2022-2024 → p.10

- Évaluer, transformer, relancer : les 3 piliers de l'action d'Atout France

## Préambule



Ce document guidera l'action de l'Agence pour les trois années à venir



**A**u regard du contexte et des nouvelles missions qui lui ont été confiées dans le cadre du plan Destination France annoncé par le Premier ministre le 20 novembre 2021, Atout France a souhaité établir, en pleine cohérence avec son Contrat d'objectifs et de performance 2020-2023 élaboré avec ses ministères de tutelle, une feuille de route intégrée et actualisée pour la période 2022/2024.

Ce document, qui guidera l'action de l'Agence pour les trois années à venir, intègre naturellement les orientations approuvées fin 2019 par son Conseil d'administration ainsi que les dernières réflexions de sa Commission stratégie qui a réuni le 27 octobre 2021 de nombreux partenaires publics et privés du GIE. Ses grandes orientations ont été approuvées par le conseil d'administration d'Atout France le 17 décembre 2021.

Cette feuille de route donne le cap des projets ambitieux de relance et de transformation durable à conduire collectivement avec les partenaires du GIE d'ici les grands événements sportifs internationaux que la France accueillera en 2023 et 2024.

# ATOUT FRANCE



## L'Agence de développement touristique de la France

**C**réée par la loi n°2009-888 du 22 juillet 2009 de développement et de modernisation des services touristiques, Atout France est l'opérateur de l'État en charge du tourisme. Son statut de GIE (groupement d'intérêt économique comptant plus de 1 000 membres à la fois publics et privés) lui permet d'agir en partenariat avec de nombreux acteurs pour renforcer la compétitivité et l'attractivité de l'économie touristique française et contribuer à la dynamique de développement et d'internationalisation des destinations,

filiales et entreprises françaises du secteur touristique. L'Agence poursuit ainsi un triple objectif de promotion du tourisme en France, de réalisation d'opérations d'ingénierie touristique et de mise en œuvre d'une politique de compétitivité et de qualité des entreprises du secteur. Elle définit la stratégie nationale de promotion de la destination France conformément aux orientations arrêtées par l'État. Elle veille à fédérer les acteurs publics et privés du tourisme, membres du GIE ou associés à ses actions.

### Promouvoir la richesse et la diversité des destinations françaises sur les marchés domestique et internationaux

Atout France se mobilise et mobilise ses partenaires pour stimuler le développement touristique, à la fois domestique et international. Pour ce faire, de très nombreuses actions marketing (campagnes de promotion, rencontres d'affaires, pavillons France sur les salons internationaux et missions de prospection, accueils d'influenceurs, événements presse et médias, animation des diverses versions linguistiques du site internet [www.france.fr](http://www.france.fr) et réseaux sociaux) sont conduites en direction des marchés cibles. Le GIE organise également plusieurs salons professionnels faisant référence permettant de faciliter les interfaces entre les professionnels français et les acteurs de la distribution internationale: Rendez-Vous en France, Destination Montagnes-Grand Ski, Destination Vignobles.

L'Agence exerce ses missions dans le cadre de la politique touristique fixée par l'État, notamment lors des Conseils interministériels du tourisme présidés par le Premier ministre et des travaux du Comité de filière tourisme. Un contrat d'objectifs et de performance entre l'État et Atout France définit le cadre dans lequel l'opérateur développe ses actions sur la période 2020-2023.

Atout France est aujourd'hui pleinement engagée dans le déploiement de plusieurs programmes et dispositifs nationaux: les plans Destination France et Avenir Montagnes ou le dispositif France Tourisme Ingénierie notamment.

Le siège social d'Atout France est situé à Paris. Ses effectifs sont présents en France (métropole et outre-mer) et dans près de 30 pays, au plus près des marchés et des réseaux internationaux de distribution.



Renforcer la compétitivité et l'attractivité de l'économie touristique française

### Observer et analyser l'évolution de la demande touristique

L'Agence met à disposition des professionnels du tourisme des outils d'observation et de veille dont un data hub, France Tourisme Observation, afin d'éclairer les stratégies marketing de ses membres, optimiser le montage de projets d'investissements et favoriser une qualité d'expérience renforcée aux touristes grâce à une meilleure compréhension des tendances.

### Accompagner les acteurs du tourisme français dans le développement d'une offre de qualité, toujours plus adaptée aux attentes des voyageurs, innovante et responsable

Atout France favorise le montage de projets d'investissement dans les territoires grâce au dispositif France Tourisme Ingénierie. Elle pilote par ailleurs différents programmes visant à optimiser la satisfaction des voyageurs: classement des hébergements touristiques, immatriculation des opérateurs de voyages, label Vignobles & Découvertes ou distinction Palace.

Atout France identifie et propose par ailleurs aux professionnels du tourisme des solutions innovantes permettant d'enrichir l'expérience des visiteurs en France et les accompagne dans leur transition vers un tourisme plus durable.

Enfin, toujours dans un souci de maintien de leur compétitivité, elle met à leur disposition tout un programme de formations (présentielles et digitales), études, cahiers thématiques et guides techniques sur les dernières tendances du secteur et les potentiels des marchés.

## 2

## AMBITIONS

Accompagner la relance  
et la transformation durable de la  
destination France d'ici 2024

## 5

atouts concurrentiels  
sur lesquels capitaliser



1

**Un positionnement  
géographique unique**

avec un bassin de 130 millions  
d'Européens à moins de  
6 heures de trajet par voiture



2

**Un mix de clientèles  
équilibré et réparti  
toute l'année**



3

**Un système  
d'infrastructures  
de transport performant  
et multimodal et des  
entreprises leader  
dans de nombreuses  
activités**

(musées, parcs de loisirs,  
ski, congrès internationaux, luxe,  
hébergement, transports, etc.)



4

**Une offre touristique  
riche et variée**

reposant sur  
« l'art de vivre à la française » :  
culture & patrimoine,  
sport & loisirs, gastronomie,  
santé & bien-être, affaires



5

**Une variété unique  
de territoires et de  
grands sites naturels**

valorisée par des marques  
de destination à forte notoriété  
internationale, en métropole  
et en outre-mer

## 3

**priorités pour  
les 3 années à venir**

- 1 **Utiliser la donnée** pour éclairer, piloter, cibler, anticiper et évaluer
- 2 **Accompagner**, en collaboration avec les partenaires de l'Agence, l'économie touristique vers des modèles plus compétitifs, durables, qualitatifs, innovants et inclusifs
- 3 **Inviter à redécouvrir les destinations françaises** et mettre en œuvre des actions de relance ambitieuses dans un contexte ultra-concurrentiel

## 2

**opportunités majeures**

**2023** Coupe du Monde de Rugby et Championnats du monde de ski alpin Courchevel-Méribel

**2024** Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris

**1 plan de relance ambitieux :  
→ Destination France**

**1,9 milliard d'euros supplémentaires alloués par l'État** pour appuyer une relance d'envergure du tourisme et une accélération de la transition vers un tourisme durable

4 OBJECTIFS  
À MOYEN TERME**DU VOLUME À LA VALEUR**

Un objectif de création de valeur pour **retrouver le niveau de consommation touristique marchande d'avant-crise**, soit 150 milliards par an dont 60 milliards d'euros de recettes internationales

**FAIRE DU TOURISME  
UN SECTEUR  
D'EXCELLENCE**

Renforcer l'attractivité et la compétitivité du secteur, notamment par l'innovation et l'investissement (cible de 20 milliards d'euros par an), pour faire du tourisme un vecteur de croissance et d'emploi, tout en développant des modèles qualitatifs et résilients

**TOURISME DURABLE**

Devenir la **référence mondiale**  
Assurer un développement équilibré du secteur en accélérant sa transformation durable, tout en optimisant le mix « empreinte carbone / création de valeur » de tous les flux (domestiques, européens, extra-européens)

**ACCÉLÉRER  
LA RELANCE**

Créer la **confiance** au sein d'un secteur fortement impacté, notamment en contribuant à la mise en œuvre du plan Destination France

## Quels tourisms en France à l'issue de 2 années de crise ?

**E**n dépit de deux années d'une crise exceptionnelle, la destination France a renforcé son leadership international.

2020  
-  
2021

Malgré une chute de 62% de sa fréquentation internationale en 2020, pour atteindre environ 35 millions de touristes internationaux, la France est restée la première destination mondiale. Et ce, devant l'Italie (26 millions) et l'Espagne (19 millions), pays qui a connu le plus fort coup d'arrêt parmi les destinations européennes de par sa forte et double dépendance à l'accessibilité aérienne et au marché britannique. Le bon redémarrage en 2021 (arrivées estimées entre 40 et 50 millions) permet à la France de finir l'année sur la première place du podium, malgré

un fort rebond de l'Italie<sup>(1)</sup> puis de l'Espagne plus récemment. Pour la première fois depuis longtemps, la France est redevenue la destination leader en Europe pour la captation des recettes internationales (28,5 milliards d'euros en 2020). Ce leadership européen est confirmé en 2021 avec des recettes internationales de 35 milliards d'euros, toutefois toujours en repli d'environ -40% par rapport à celles de 2019.

## Les principaux indicateurs du tourisme en France avant la pandémie, en 2019<sup>(2)</sup>



■ **1<sup>re</sup> destination mondiale** avec **90 millions** de touristes étrangers et une présence dans tous les océans grâce aux outre-mer



■ **3<sup>e</sup> destination mondiale** en termes de recettes internationales avec **57,9 milliards d'euros**



■ **8% du PIB français** dont **1/3** lié à la fréquentation internationale



■ **~ 1,5 milliard de nuitées touristiques** toutes catégories confondues



■ **180 milliards d'euros** de consommation touristique intérieure



■ **Près de 16 milliards d'euros** d'investissements touristiques chaque année



■ **2 millions d'emplois directs et indirects**



■ **Des parcs de loisirs référence** avec Disneyland Paris, Le Puy du Fou ou le Futuroscope, et de nombreuses marques ou destinations à notoriété mondiale



■ **Paris CDG dans le Top mondial des hubs aériens en flux et qualité**

1. Sources: Euromonitor, Banque de France, estimations Atout France. 2. Sources: Atout France, INSEE, Banque de France.



La crise a rebattu les cartes du tourisme en France

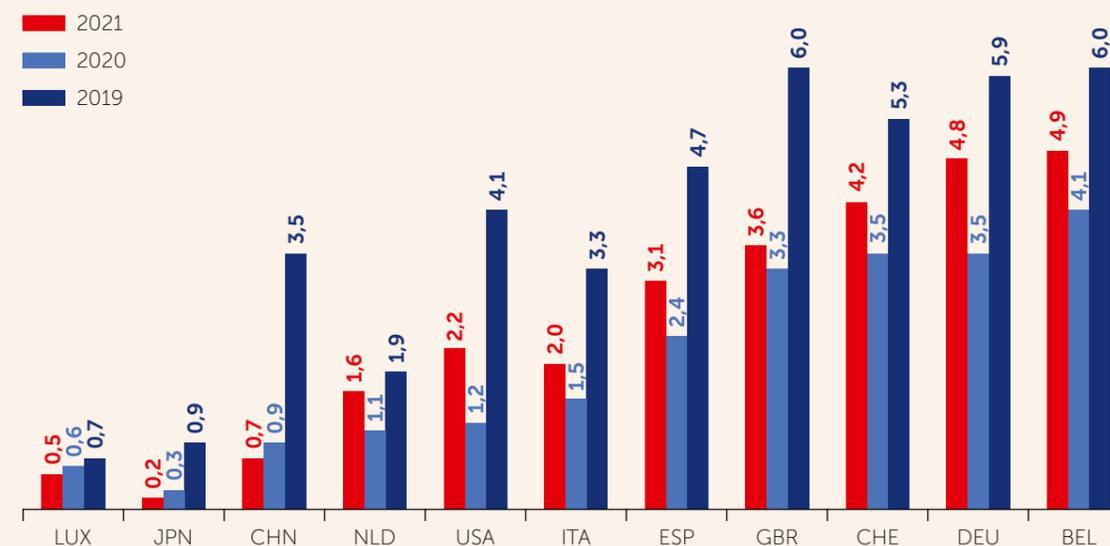
Les clientèles européennes de proximité (hors Royaume-Uni) ont mieux résisté que les marchés long-courriers. Outre la diminution du volume global des recettes internationales, trois faits majeurs peuvent caractériser la situation à fin 2021 :

■ La sortie du Royaume-Uni du Top 3 des pays émetteurs de recettes internationales pour la France.

■ La baisse drastique des flux en provenance des marchés asiatiques (Chine et Japon notamment), les États-Unis et plus globalement la zone Amérique ayant déjà opéré un vif rebond au second semestre 2021.

■ La très forte résilience des marchés de proximité montrant l'attractivité de la France. L'Europe génère actuellement plus de 80% de l'ensemble des recettes internationales.

## Dépenses internationales des touristes étrangers en France (en milliards d'euros)<sup>(3)</sup>



## Les clientèles domestiques ont redécouvert la France en modifiant parfois la géographie des flux

Entre 2015 et 2019, le tourisme domestique (mesuré en taux de départ pour motif personnel en France métropolitaine) est demeuré globalement stable. La crise de la Covid et les restrictions dans les déplacements ont contribué à maintenir à des niveaux élevés les volumes de nuitées touristiques de la clientèle domestique pendant les étés 2020 et 2021, jouant ainsi le rôle d'amortisseur pour nombre de destinations françaises. Ainsi, les nuitées des Français dans les hébergements collectifs marchands de juillet et août 2021 (316 millions en cumul) bien qu'en recul de -2,5% par rapport à 2020, ont progressé de +1% par rapport à 2019.

Les années à venir permettront de juger de la pérennité de ce retour vers le tourisme domestique. Les premières observations laissent entrevoir un esprit de « revenge travel » vers l'étranger, avec une hausse en cours des dépenses touristiques des Français à l'étranger, revenues en 2021 aux 2/3 de leur valeur de 2019 (46,1 milliards d'euros au total<sup>(4)</sup>) sur la base d'une reprise amorcée dès l'été. Cette remontée rapide ne sera pas sans conséquence sur

le solde du poste « voyages » de la balance des paiements et pourra également être impactée par les tensions inflationnistes actuelles sur de nombreux marchés émetteurs.

## Transformation, montée en puissance, et émergence des destinations

La pandémie a transformé ces signaux faibles en tendances fortes et en comportements nouveaux de la part des visiteurs, tant du point de vue du choix de la destination que des usages lors du séjour. Le choix des espaces (campagne, montagne, littoral hors stations et petites villes), comme des hébergements (locations, gîtes) constitue un marqueur fort de ces attentes en forte évolution. Aujourd'hui encore, comme depuis l'été 2020, la clientèle privilégiée les séjours loin des grands centres urbains, sur le littoral ou à la montagne. De mai à août 2021, les nuitées sur le littoral ont ainsi atteint 92% du niveau de 2019, et s'établissent à 91% dans les massifs montagneux<sup>(5)</sup>. Fort heureusement, les destinations urbaines ont connu un rebond très net lors du dernier trimestre 2021 avec la reprise des flux d'affaires.

3. Sources: Banque de France, Atout France. 4. Source: Banque de France. 5. Source: Enquête SDT.

## Les nouvelles attentes des voyageurs français et internationaux<sup>(1)</sup>

### BIEN-ÊTRE

Pour 79% des Français, voyager contribue davantage à la santé mentale que d'autres formes de repos

### ESPACE-TEMPS

52% des visiteurs internationaux souhaitent des voyages plus longs que précédemment, les destinations Nature sont en hausse et la multi-saisonnalité renforcée

### (RE)DÉCOUVERTE

56% des Français sont à la recherche d'expériences authentiques permettant la découverte de la culture de leur destination



### DURABLE

1/3 des Français considèrent le durable comme un critère de choix de destination

### ENGAGEMENT

Pour 37% des voyageurs internationaux, participer à la préservation des destinations aidera à rendre le tourisme plus durable

### DIGITAL

Le digital s'inscrit dans 100% des pratiques, des parcours, des process mais attention à la concurrence des loisirs digitaux

### HYBRIDATION

L'hybridation du MICE et des événements comme déclencheurs de nouvelles mobilités, l'hybridation des hébergements pour créer de nouvelles expériences

### NOUVELLES FRONTIÈRES

Tourisme, loisirs, travail, télétravail, nomadisme vont changer le rapport aux mobilités et aux séjours

## Les atouts structurels de la France se sont révélés des facteurs de résilience extrêmement puissants.



### ■ Une richesse de l'offre touristique et un actif de marques internationales de destinations unique

49 biens inscrits au patrimoine mondial de l'UNESCO, plus de 8 000 musées, 6 000 festivals, et près de 45 000 monuments, parcs et jardins protégés au titre des monuments historiques, qui accueillent près de 32 millions de visiteurs, 9 massifs montagneux et le 1<sup>er</sup> domaine skiable dans le monde avec 350 stations, 47 Grands Sites de France, 11 parcs nationaux et 58 parcs naturels régionaux, 17 vignobles de renommée mondiale et 739 AOP / IGP / AOC pour la gastronomie française, 19 000 km d'itinéraires cyclables aménagés et plus de 6 000 lieux labellisés « accueil vélo », 2<sup>e</sup> espace maritime au monde et 20 000 km de côtes incluant l'ensemble des départements et régions d'outre-mer pour la majorité insulaire.

### ■ Un positionnement géographique unique et une variété d'espaces et de filières

La France est parmi les rares pays dans le monde à offrir toutes les expériences possibles (variété de loisirs, de destinations, patrimoine historique, culturel, tourisme d'affaires... les territoires ultramarins venant rajouter une dimension unique). Cette variété d'espaces lui garantit un relatif lissage sur l'année de la fréquentation des visiteurs internationaux, comme domestiques. Le tout, avec 131 millions d'Européens vivant à moins de 6 h de route de la France, et un maillage de transports de premier plan (hubs aériens, lignes ferroviaires à grande vitesse, maillage routier et autoroutier performant).



### ■ Un mix de clientèles équilibré et une accessibilité multimodale

Avant la crise, 5 clientèles internationales représentaient environ la moitié des arrivées internationales en France, contre 3 marchés émetteurs seulement pour l'Espagne, dont le Royaume-Uni, qui a souffert par ailleurs d'une très forte dépendance à l'avion ces 2 dernières années.

## Un choc amorti grâce à l'intervention des pouvoirs publics et aux atouts structurels de l'offre

### Plus de 38 milliards d'euros mobilisés par l'État pour préserver le tissu économique et social de la filière

Dès le début de la crise sanitaire, l'État a affirmé l'importance stratégique du tourisme pour l'économie du pays et a consenti un effort exceptionnel pour soutenir le secteur.

Plus de 38 milliards d'euros ont ainsi été injectés dans la filière depuis le 1<sup>er</sup> mars 2020, notamment au titre des Prêts Garantis par l'État (13 milliards d'euros au profit de près de 125 000 entreprises de la filière), du dispositif d'activité partielle (8,6 milliards d'euros) et du fonds de solidarité (15 milliards d'euros).

Ces chiffres de l'automne 2021 devraient encore augmenter avec les vagues épi-

démiques liées aux variants Delta puis Omicron du virus Covid. Ce bouclier économique et social, également abondé par les Régions et les Métropoles, a permis d'amortir le choc de la crise sanitaire: ainsi, malgré la baisse des recettes touristiques, notamment internationales (-50%), l'emploi touristique n'a diminué que de -7,2% sur la période<sup>(2)</sup>. Les entreprises restent toutefois fragilisées et certaines d'entre elles devront fortement ajuster leur modèle économique pour être en capacité de rembourser leurs PGE. Sur le front des investissements touristiques, la baisse a également été globalement modérée en France, à hauteur de -20% en 2020, interrompant toutefois une dynamique de croissance très positive enregistrée sur les dernières années.



Les secteurs et destinations très impactés: MICE, zones urbaines, stations de montagne, destinations outre-mer, thermales, Lourdes

### Des secteurs et territoires fortement impactés à relancer spécifiquement

Le secteur du MICE a été particulièrement touché par la crise sanitaire avec une perte de près de -80% de son activité (retombées économiques et ventes non réalisées) en 2020 du fait de l'annulation de nombreux congrès et salons<sup>(3)</sup>. À la fin de l'année 2021, l'activité a atteint 40 à 50% de celle de 2019, ce rebond pourrait être porté fin 2022 à 60% des volumes de 2019<sup>(4)</sup>.

Les zones urbaines, fortement impactées par les baisses des flux d'affaires, enregistrent un recul de l'activité par rapport à 2019. Alors que les nuitées étaient en recul de -56% en 2021, les premiers mois de 2022 se sont traduits par un rebond spectaculaire, tiré par le retour des clientèles internationales et d'affaires.

Autres destinations très impactées par la crise sanitaire ces 2 dernières années, les stations de montagne qui ont enduré la fermeture des domaines skiables tout l'hiver 2020 / 2021, ainsi que les destinations outre-mer, thermales ou Lourdes.

La crise sanitaire et la guerre en Ukraine ont accéléré ces derniers mois plusieurs tendances, d'autres sont en train d'émerger dans un contexte fortement inflationniste. Plus que jamais, la capacité à proposer un rapport qualité prix compétitif constituera un enjeu clé pour les entreprises et les destinations. Cela exigera en particulier de répondre aux défis relatifs à l'attractivité des emplois dans la filière touristique.

3. Source: CCIP. 4. Baromètre EPSA-IFTM sur l'impact de la crise sanitaire sur les voyages d'affaires.

1. Sources: Cahier de tendances Atout France - Welcome City Lab, étude Booking (2022), tendances 2022 Amadeus, ETC. 2. Source: WTTC.

# 4 AXES STRATÉGIQUES 2022-2024

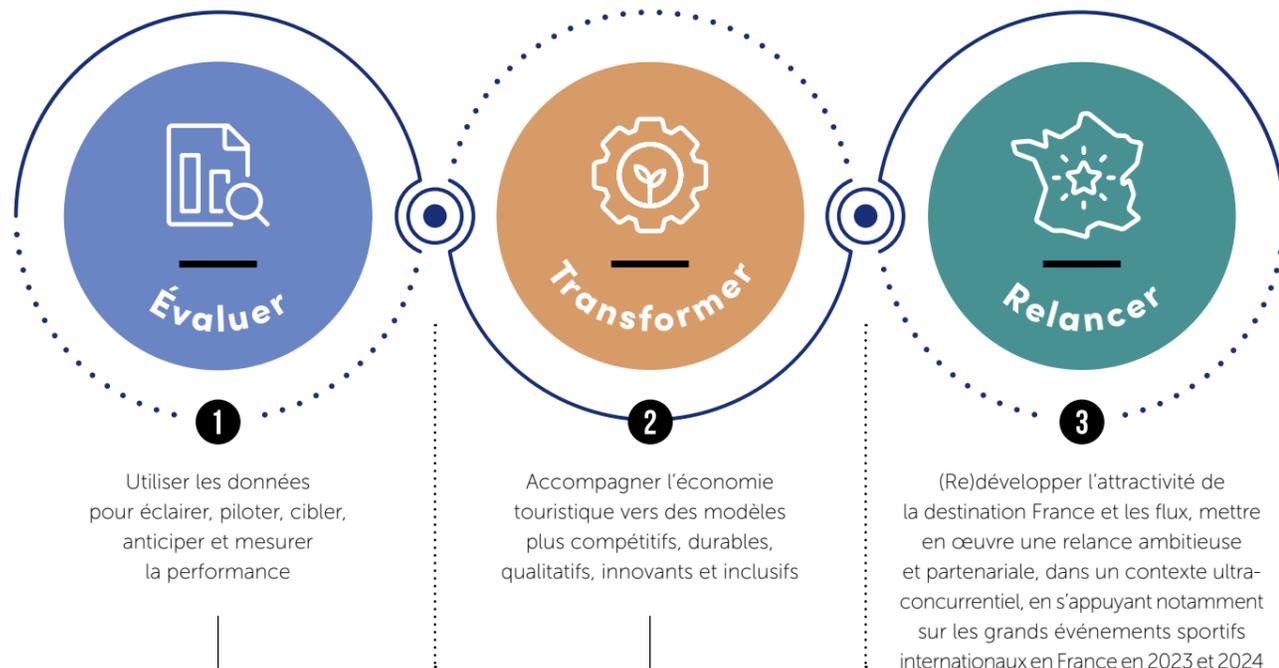
## Évaluer, transformer, relancer : les 3 piliers de l'action d'Atout France

**D**ans un contexte de concurrence exacerbée en sortie de crise sanitaire, et d'incertitude généralisée sur l'impact de la guerre en Ukraine, les taux de départ, l'évolution du PIB et le pouvoir d'achat des clientèles, l'engagement collectif des acteurs du tourisme aux côtés d'Atout France constituera une des clés d'efficacité de la relance de notre destination. Plus que jamais, le modèle partenarial d'Atout France prendra tout son sens. Les actions menées par l'Agence, au service de la compétitivité et de l'attractivité de la destination France, seront ainsi co-construites avec ses partenaires.

Pour les 3 ans qui viennent, Atout France articulera sa feuille de route autour de 3 priorités complémentaires : les datas, la transformation de l'offre, et le développement de l'attractivité de notre destination via une stratégie de promotion ambitieuse. Les outils techniques et financiers structurés pour appuyer les dynamiques d'investissements et d'innovation ainsi que les démarches collectives initiées en 2020 et 2021 en matière de promotion et d'intelligence économique, notamment

dans le cadre des contrats de destination triennaux avec les Régions, constituent le socle opérationnel de cette stratégie. La France a par ailleurs l'opportunité d'accueillir dans les 3 prochaines années de grands événements sportifs aptes à accélérer son rebond et permettre de faire rayonner à l'échelle mondiale son positionnement de « destination de référence » en matière de tourisme durable.

## 3 PRIORITÉS COMPLÉMENTAIRES



# Évaluer

## Plus de données pour éclairer, piloter, cibler, anticiper et mesurer les performances

**P**lus que jamais, les données ont montré leur caractère stratégique dans un contexte particulièrement instable ces 2 dernières années. La France, qui peut aujourd'hui paraître en retard par rapport à ses principaux concurrents dans ce domaine, souhaite reprendre en 3 ans le leadership mondial de l'intelligence économique touristique. Dans ce cadre, Atout France renforcera la connaissance et l'observation du secteur et développera son analyse prospective, en partenariat étroit avec l'INSEE, la Banque de France, les ministères, ADN Tourisme, les CRTs, les destinations et autres partenaires privés.

### EN JEUX

- 1 Renforcer la connaissance de l'offre touristique dans son ensemble**  
Élargie notamment aux questions de développement durable et d'investissements
- 2 Développer des nouveaux indicateurs**  
Conjoncture en temps réel, suivi des émissions carbone, impact social du tourisme, qualité / satisfaction...
- 3 Améliorer la connaissance des tendances post-Covid dans une vision prospective**  
Pour mieux cibler les campagnes de promotion et anticiper les évolutions des clientèles

### OBJECTIFS ET ACTIONS ATOUT FRANCE

- Développer l'offre de services de France Tourisme Observation, plateforme mutualisée de la filière Tourisme
- Construire des jeux de données innovants : baromètres des intentions de voyage, tableau de bord des réservations de l'hôtellerie de plein air, indicateurs bancaires, suivi de l'impact carbone, évaluation de la satisfaction clients, et du degré d'acceptabilité des habitants
- Mettre en place des partenariats inédits avec les acteurs institutionnels (ADN Tourisme, CRTs, fédérations...) et entreprises
- Renforcer les outils d'analyse prospective et les benchmarks notamment en matière de tourisme durable

L'ambition collective à l'égard de l'observation est articulée autour du développement d'un Tourisme Data Hub, appelé « France Tourisme Observation » au service de tous les acteurs de la filière, prévu dans le cadre du plan Destination France.

La plateforme de services proposera dès 2022 de nouveaux indicateurs à la fois quantitatifs et qualitatifs, d'ordre conjoncturel, structurel et prospectif, et faisant pleinement écho

au choix de structurer un Tableau de bord du tourisme durable intégrant des éclairages dans le domaine environnemental et social.

En complément des baromètres existants, seront notamment mis en place de nouveaux observatoires évaluant le degré de satisfaction des clientèles et des habitants d'une part, et décryptant les facteurs de changement pouvant jouer sur l'attractivité de notre destination d'autre part. Les outils portant sur l'analyse des mobilités, en particulier les mobilités douces et les enjeux

d'intermodalité, seront également renforcés.

Afin d'éclairer les acteurs du tourisme face aux tendances observées, la veille internationale mise en place pendant la crise sanitaire sera poursuivie et renforcée avec de nouveaux formats plus synthétiques, dans la continuité de la lettre de veille internationale et de la cartographie interactive déployée en 2020 et 2021 sur le site [www.atout-france.fr](http://www.atout-france.fr).



Les logiques de mutualisation entre tous les partenaires seront recherchées pour ce projet

Enfin, les évolutions brutales du contexte géopolitique mondial appellent à une vigilance toujours plus importante. Anticiper les conséquences que ces événements dramatiques, comme la guerre en Ukraine, pourront avoir sur le tourisme est crucial et France Tourisme Observation devra porter ces analyses prévisionnelles et prospectives.

Dans un contexte de fortes contraintes des dépenses publiques, les logiques de mutualisation entre tous les partenaires, quelle que soit leur échelle territoriale d'action, seront recherchées pour ce projet,

ainsi que des partenariats renforcés avec les entreprises et avec la Commission Tourisme de l'Union européenne (European Travel Commission) dont Atout France est membre depuis septembre 2021 et avec le World Travel and Tourism Council dont Atout France est membre depuis 2020.

L'Agence continuera à développer les outils partagés (plateforme, cartographies, veille, baromètres, études, webinaires...) pour renforcer la compréhension partagée de l'évolution des marchés et des tendances observées.

## Baromètre conjoncturel France Tourisme Observation

Performance des marchés en termes de recettes touristiques pour la France en 2021 vs 2019

Source: Eurostat

Rang	Pays	Recettes 2021 (Mio€)	Évolution (%)
1	BELGIQUE	4 921 Mio€	-17,4%
2	ALLEMAGNE	4 738 Mio€	-20,0%
3	SUISSE	4 142 Mio€	-22,1%
4	ROYAUME-UNI	3 518 Mio€	-41,0%
5	ESPAGNE	3 066 Mio€	-34,1%
6	ÉTATS-UNIS	2 147 Mio€	-47,9%
7	ITALIE	1 982 Mio€	-39,3%
8	PAYS-BAS	1 552 Mio€	-19,5%
9	CHINE HORS HONG-KONG	716 Mio€	-79,8%
10	LUXEMBOURG	544 Mio€	-16,7%

# Transformer

Accompagner l'économie touristique vers des modèles plus compétitifs, durables, qualitatifs, innovants et inclusifs

**A**près avoir concouru à l'adaptation de l'offre touristique aux contraintes Covid et post-Covid, Atout France poursuivra sa mobilisation pour favoriser la qualification de l'offre touristique, son adaptation aux nouvelles attentes des clients, soutenir l'innovation et la numérisation du tourisme ainsi que le développement d'un tourisme plus durable.

ENJEUX

### 1 Durabilité

Accélérer la réduction de l'impact carbone de l'économie touristique, répondre aux attentes des voyageurs, et encourager la diffusion des flux dans le temps et dans l'espace

→ Contribuer à la réalisation et au pilotage du Tableau de bord du tourisme durable français

→ Faciliter la concrétisation de projets d'investissements à forte dimension durable, via les dispositifs du plan Destination France et France Tourisme Ingénierie

→ Contribuer au renforcement des exigences environnementales et sociales dans les critères de classements des hébergements, auprès des filières (MICE notamment) et des destinations

→ Renforcer le positionnement durable de la destination France en amplifiant la promotion des offres tourisme durable de référence ainsi que via le nouveau programme d'e-learning Atout France à destination de la distribution internationale

### 2 Satisfaction et qualité

Répondre aux nouvelles attentes des voyageurs, accélérer la montée en gamme et la modernisation de l'offre française, sur l'ensemble des filières et des territoires, et améliorer l'impact sociétal du tourisme (tourisme et handicap, tourisme pour tous, liens avec les communautés)

→ Mettre en place de nouveaux outils de suivi de la qualité et de la satisfaction client dans le cadre du data hub France tourisme Observation

→ Mettre à disposition des acteurs de nouveaux outils méthodologiques (autodiagnostic, guides techniques) permettant la montée en qualité et valoriser les bonnes pratiques identifiées dans le cadre des programmes d'ingénierie en cours

→ Permettre d'anticiper l'évolution des attentes des clientèles en proposant des benchmarks (par filière, destination, segment de clientèle et de marché) ainsi que des informations de nature prospective

→ Contribuer au renforcement de l'attractivité des métiers du tourisme

→ Proposer de nouveaux outils numériques (podcasts notamment) destinés à mobiliser les professionnels autour de la qualité d'accueil lors des grands événements internationaux à venir (Coupe du monde de rugby 2023 et JOP 2024)

### 3 Valeur

Redynamiser le solde du poste voyages de la balance des paiements courants et maximiser la dépense moyenne par visiteur, repeaters, durée des séjours. Accélérer la diffusion de l'innovation et l'intégration du numérique dans les processus

→ Proposer aux professionnels français un accompagnement dans 3 domaines prioritaires de compétitivité et d'attractivité : la digitalisation, la transformation durable et l'innovation. Ces offres se déclineront dans les plans d'actions proposés par les Pôles d'Atout France, dans les différents programmes du plan Destination France et dans les offres de formation / professionnalisation

→ Stimuler les projets en organisant un sommet annuel avec les investisseurs touristiques internationaux

→ Créer de nouveaux outils de pilotage des destinations évaluant les retombées et le partage de la création de valeur, en écho à la mise en place du Tableau de bord national du tourisme durable

→ Déployer, avec nos partenaires, des stratégies marketing distinctives valorisant la richesse exceptionnelle de nos offres

OBJECTIFS ET ACTIONS ATOUT FRANCE

Les plans Destination France et Avenir Montagnes initiés en 2021 constituent des accélérateurs exceptionnels de transformation de l'offre touristique.

Ils viennent utilement renforcer les dispositifs France Tourisme Ingénierie (FTI) existants portant sur le montage de projets d'investissement structurants, les processus de valorisation touristique des sites patrimoniaux ou les démarches de rénovation de l'immobilier de loisir dans les stations. Ils entrent par ailleurs en résonance avec les Contrats cadre de développement et d'internationalisation mis en place avec les Régions et leurs partenaires, qui se déclinent aujourd'hui en contrats de destination permettant de faire rayonner à l'international les marques de destination à notoriété mondiale ou européenne.

Par ailleurs, les nouveaux critères de classements en matière d'hébergement déployés à compter de 2022 représentent un autre levier majeur de stimulation de la mutation qualitative et compétitive de l'offre touristique.



Les plans Destination France et Avenir Montagnes constituent des accélérateurs exceptionnels de transformation de l'offre touristique.



## pôles territoriaux et filières pilotés par Atout France

- montagne
- outre-mer
- campagnes et itinérances
- littoral
- tourisme urbain
- culture
- œnotourisme et gastronomie
- tourisme d'affaires

Deux programmes d'ingénierie intégrés au plan Destination France permettront d'accélérer les démarches de numérisation et transition durable des destinations touristiques ainsi que le sourcing et renforcement des offres les plus exigeantes en termes de tourisme durable.

Enfin, les grands événements accueillis en 2023 et 2024 seront l'opportunité de tester de nouveaux dispositifs numériques innovants pour améliorer la qualité d'accueil en direction des acteurs touristiques (actions de sensibilisation des taxis, hébergeurs / restaurateurs et autres prestataires loisirs / culture).

Outre les actions de professionnalisation menées par Atout France à destination des professionnels français, notamment pour les accompagner dans leur transition durable et digitale, une nouvelle offre de formation en ligne, *France Connaisseur*, co-construite avec les destinations et les équipes de l'Agence à l'international, sera déployée en direction des réseaux internationaux de distribution. Celle-ci valorisera les marques de destination retenues conjointement dans les Contrats de destination et mettra en exergue les dynamiques tourisme durable en cours. Cette formation est complétée par des modules *France Expert* dont le module tourisme durable sera renforcé en partenariat avec les destinations.

Atout France participera par ailleurs à l'élaboration de la campagne nationale de communication visant à améliorer l'image des métiers du tourisme et faciliter les recrutements dans le secteur.

Enfin, les 8 pôles territoriaux et filières (montagne, outre-mer, campagnes et itinérances, littoral, tourisme urbain, culture, œnotourisme et gastronomie, tourisme d'affaires) mis en place au sein d'Atout France durant la crise sanitaire constituent aujourd'hui des centres de ressources partagées avec les partenaires de l'Agence. Des actions de développement à 360° y sont menées au profit des filières et territoires (promotion, professionnalisation, veille / observation, ingénierie), en privilégiant des programmes à la taille critique afin d'optimiser le retour sur investissement. Ils seront pleinement associés aux appels à manifestation d'intérêt qui seront organisés dans le cadre du déploiement opérationnel des différents programmes FTI, Avenir Montagnes et Destination France.

L'enjeu des 3 prochaines années sera donc de déployer ces nombreux dispositifs aujourd'hui opérationnels et dotés financièrement, en lien très étroit avec tous les partenaires d'Atout France parmi lesquels la Banque des territoires, l'ANCT, ADN Tourisme, BPI France, Alliance France Tourisme, Business France, l'ANETT, l'UNAT, l'ANCV, l'IFT, l'INSEE, la Banque de France ainsi que tous les ministères, fédérations professionnelles et partenaires territoriaux, et notamment les Régions, agissant pour le développement touristique.

## FOCUS

### LE TOURISME DURABLE, FIL CONDUCTEUR DES ACTIONS D'ATOUT FRANCE

**A** fin d'accélérer la transition vers des modèles touristiques plus soutenables, décarbonés, socialement responsables et respectueux du cadre de vie des populations, Atout France va déployer 10 grandes actions entre 2022 et 2024.



#### Pilotage et évaluation de la transition durable

- 1 Appui à la structuration du 1<sup>er</sup> Tableau de bord du tourisme durable en France, en complémentarité avec le suivi annuel des investissements touristiques et les nouveaux baromètres thématiques du data hub France Tourisme Observation.
- 2 Renforcement des activités de veille internationale concernant cette thématique, avec décryptage régulier des bonnes pratiques et des nouvelles solutions innovantes déployées dans le monde.



#### Soutien à l'investissement et à la transformation de l'offre

- 3 Mise en œuvre des 3 mesures du plan Destination France et du plan Avenir Montagne destinés à accélérer la transition durable de l'offre touristique :
  - Appui à la rénovation du parc d'hébergement de 50 stations de montagne.
  - Appui au montage d'une cinquantaine de projets d'investissement de référence en matière de tourisme durable et responsable (métropole et outre-mer) via la création d'un dispositif d'ingénierie dédié.
  - Diffusion des innovations dans le champ du tourisme durable, via la mise en place d'une cinquantaine de terrains d'expérimentation associant destinations et solutions innovantes.
- 4 Mise en œuvre d'une convention cadre avec l'ADEME afin de renforcer les synergies entre le fonds d'investissement existant et le nouveau dispositif d'ingénierie Atout France pilotant les différents appels à manifestation d'intérêt thématiques.
- 5 Déploiement des contrats cadre régionaux de développement touristique, des contrats de destination, des contrats d'ingénierie et des plans d'action des pôles Atout France, intégrant tous une priorité stratégique liée au tourisme durable.



#### Sensibilisation et accompagnement des professionnels

- 6 Déploiement des nouveaux classements (hôtels et autres hébergements touristiques) intégrant des critères environnementaux obligatoires plus exigeants.
- 7 Renforcement du sourcing des offres tourisme durable et de leur valorisation marketing (labels) sur le site [www.france.fr](http://www.france.fr) et dans les campagnes de promotion menées en France et à l'international.
- 8 Mobilisation des réseaux de distribution internationale en contexte post-Covid via la mise à disposition de nouveaux outils d'e-learning intégrant un module « Expert tourisme durable ».
- 9 Mise en place d'un « centre de ressources » sur le site [www.atout-france.fr](http://www.atout-france.fr) donnant aux entreprises une information détaillée sur les différents dispositifs territoriaux existants pour faciliter leur transition durable (études clientèles, labels, dispositifs d'appui à l'investissement, guides et formations, bonnes pratiques) en lien avec ADN Tourisme, les CRTs et l'ANETT notamment.
- 10 Renforcement de l'offre de formation thématique en complémentarité avec celle proposée par les acteurs territoriaux et les filières.

2022  
=  
2024



# Relancer

## Développer l'attractivité de la destination France et mettre en œuvre des actions de relance ambitieuses dans un contexte ultra-concurrentiel

**A**près deux années de pandémie mondiale durant lesquelles Atout France a adapté les actions marketing menées selon la situation dans les différents marchés internationaux, l'Agence renforcera la promotion de la destination France afin d'accélérer le retour des visiteurs.

### Sur la période 2022/2024, la stratégie marketing déployée s'articulera autour de 3 leviers complémentaires:

- **Réaffirmer la France comme destination de référence**  
Dans l'objectif de faire progresser la durée de séjour et de générer davantage de recettes mais également dans une volonté de mieux répartir les flux touristiques sur l'ensemble du territoire et dans le temps.
- **Réenchanger la destination, surprendre, innover**  
En renforçant la mise en avant des fondamentaux de la destination, dont l'art de vivre à la française, et en affirmant un positionnement fort sur le tourisme durable et responsable, et sur l'innovation.
- **Accélérer avec les grands événements**  
Atout France s'appuiera sur les grands événements sportifs à venir pour accélérer la reprise du tourisme d'affaires et de l'évènementiel et, plus globalement comme outil de relance, levier d'attractivité, d'investissement et de qualité.

### EN JEUX

#### 1 Reconstruire et développer la notoriété et l'attractivité de nos destinations

En adoptant une approche ciblée et segmentée selon les spécificités des marchés domestiques, de proximité et lointains

#### 2 Accompagner les acteurs économiques dans la reprise

Maintenir les liens avec les acteurs de la distribution internationale

#### 3 Accélérer la reprise avec les grands événements internationaux

Rugby World Cup 2023, Coupe du Monde de Ski 2023, Jeux Olympiques et Paralympiques 2024...

### OBJECTIFS ET ACTIONS ATOUT FRANCE

- Optimiser la captation des flux domestiques, stimuler la reconquête des marchés européens, optimiser les opportunités sur les marchés lointains, y compris avec l'European Travel Commission et les partenaires institutionnels et privés
- Reconquérir collectivement les marchés européens prioritaires sur les segments identifiés (familles, couples sans enfant, jeunes)
- Déployer des efforts accrus de reconquête des clientèles à forte valeur ajoutée sur les marchés lointains prioritaires
- Maintenir les efforts de réassurance sanitaire auprès des marchés particulièrement sensibles au risque
- Accélérer la reprise du tourisme d'affaires
- Maintenir le lien avec les acteurs de la distribution et les médias internationaux, déployer les actions de communication et d'influence grand public avec les partenaires d'Atout France
- Stimuler la reprogrammation de la destination France et favoriser sa commercialisation grâce à des événements dédiés aux professionnels internationaux et en développant un réseau de partenaires spécialistes de la France
- Poursuivre la démarche de contractualisation sur le modèle partenarial État - Territoires - Entreprises privées
- Déployer un plan d'action grands événements dont des actions de formation pour un meilleur accueil
- Coorganiser le sommet annuel Destination France

L'accueil de plusieurs événements à notoriété mondiale d'ici 2024 constitue une opportunité exceptionnelle à optimiser. Ces rendez-vous doivent à la fois favoriser la création de valeur (flux et retombées) et constituer des démonstrateurs XXL du positionnement de la France en matière de tourisme durable. Le programme de valorisation démarrera dès 2022 et montera en puissance tout au long de 2023 et 2024.

#### Courchevel -Méribel 2023 6-19 fév 2023

- Focus Courchevel Méribel 2023 lors du salon Destination Montagnes – Grand Ski 25-26 jan 2022
- Campagne TV lancée en France et en Europe en cofinancement
- Accueils Presse lors des finales de la Coupe du Monde 03/2022

#### Rugby World Cup France 8 sept-28 oct 2023

- Workshops BtoB et accueil MICE au 4<sup>e</sup> trimestre 2022
- Actions presse et BtoB sur les marchés principaux en 2022
- Valorisation de la compétition sur les salons internationaux 2022-2023
- Campagne grand public 1 year to go

#### Jeux Olympiques et Paralympiques Paris 2024 26 juil-11 août / 28 août-8 sept

- Relais des temps forts qui précéderont les Jeux auprès de la presse internationale, sur France.fr et médias sociaux
- Premiers accueils presse en 2022
- Création de kits / modules de formation pour réussir l'accueil des supporters

### Plus globalement, les actions de promotion menées par Atout France, dans un contexte de reprise ultra-concurrentiel, viseront deux objectifs prioritaires:

#### Reconstruire les flux touristiques et l'attractivité des destinations

- En renouant avec nos clientèles les plus fidèles suivant les marchés et segments
- Via des actions segmentées (demande / accès / offre disponible)
- En ajustant message et actions (réassurance / stimuler les envies)

#### Accompagner les acteurs économiques dans la reprise

- En synchronisant nos actions avec les transporteurs et la distribution
- En facilitant la mise en marché des produits des prestataires français (BtoB, BtoC)
- En développant des outils de veille performants

### Amplification de la valorisation de nos offres durables

#### Approche spécifique pour les territoires et filières les plus affectés par la crise

Paris et villes, Outre-mer, Montagne, Tourisme d'affaires, Corse, Lourdes

### Capitaliser sur les grands événements pour accélérer la reprise

Atout France déploiera les actions permettant d'atteindre ces objectifs, de façon différenciée selon les marchés, en tenant compte de leur potentiel de valeur intrinsèque et intérêt stratégique, de leur capacité de rebond à court terme, et des freins techniques à court terme (connectivité aérienne et limitations sanitaires). La pérennisation du sommet Destination France après une première édition réussie en novembre 2021 et les grands événements BtoB organisés par Atout France permettront de compléter les actions menées en faveur de l'attractivité de la France y compris vis-à-vis des investisseurs et principaux prescripteurs de la distribution internationale.



Sommet Destination France : une première édition réussie en novembre 2021

FOCUS

## LES MARCHÉS D'INTERVENTION PRIORITAIRES D'ATOUT FRANCE

Les efforts de stimulation de la demande, de promotion et de marketing seront adaptés notamment en fonction de l'impact qu'a eu la pandémie sur les principaux marchés émetteurs et des perspectives de retour aux niveaux pré-Covid et dans une logique de tourisme durable.

Les principaux marchés émetteurs (correspondant à des pays ou des groupes de pays), totalisant largement plus de 90% des recettes comme des arrivées internationales ont été classés en 4 catégories, en fonction de leur volume de recettes 2021 et des perspectives de retour aux niveaux de 2019 dans les 3 années à venir.

L'intervention d'Atout France sera adaptée aux enjeux et besoins de 4 catégories de marchés prioritaires.

### LES MARCHÉS POIDS LOURDS

avec des recettes supérieures à 800 millions d'euros en 2021:

- 1 Les poids lourds résilients, qui connaîtront une reprise naturelle des flux et des dépenses en France d'ici à 2024<sup>(1)</sup>
- 2 Les poids lourds à reconquérir, dont la relance sera plus lente, qui nécessiteront des efforts particuliers d'accompagnement pour retrouver leurs niveaux d'avant crise

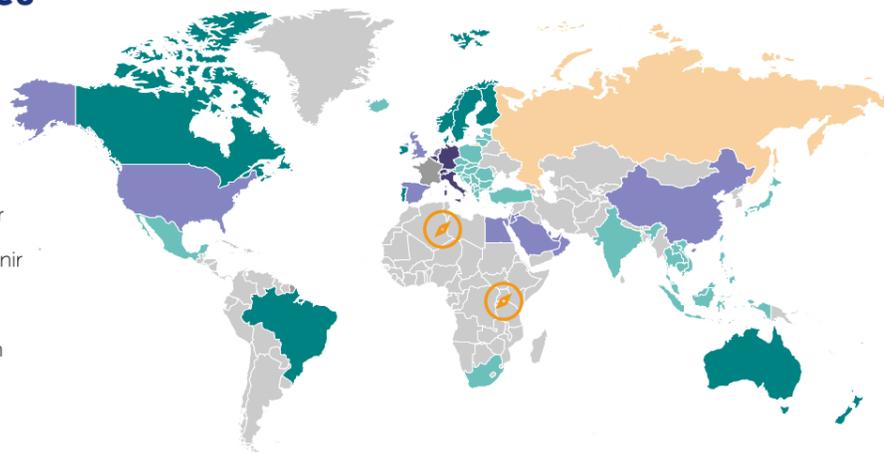
### LES MARCHÉS À CARACTÈRE DE NICHE

au regard d'une ou plusieurs filières, avec des recettes inférieures à 800 millions d'euros en 2021:

- 3 Les marchés de niche résilients, dont le retour aux niveaux de consommation touristique sera progressif mais certain d'ici à 2024<sup>(2)</sup>
- 4 Les marchés de niche à reconquérir, qui devront faire l'objet d'une attention spécifique pour accélérer leur reprise

### Marchés prioritaires d'intervention sur 2022-2024

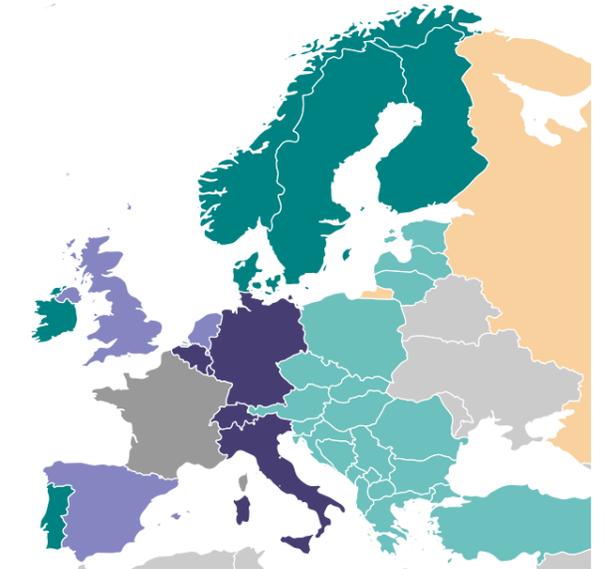
- Marchés poids lourds résilients
- Marchés poids lourds à reconquérir
- Marchés de niche résilients à soutenir
- Marchés de niche à reconquérir
- Marché exclu de l'analyse en raison de la situation géopolitique
- Marchés à évaluer



1. Avec des dépenses prévues en 2024 supérieures à 115% aux dépenses d'avant crise, et inférieures à 115% pour les marchés poids lourds à reconquérir.  
2. Avec des dépenses prévues pour 2024 supérieures à 80% aux niveaux d'avant crise, et inférieures à 80% pour les marchés de niche à reconquérir.

### Marchés prioritaires d'intervention sur 2022-2024 Zoom Europe

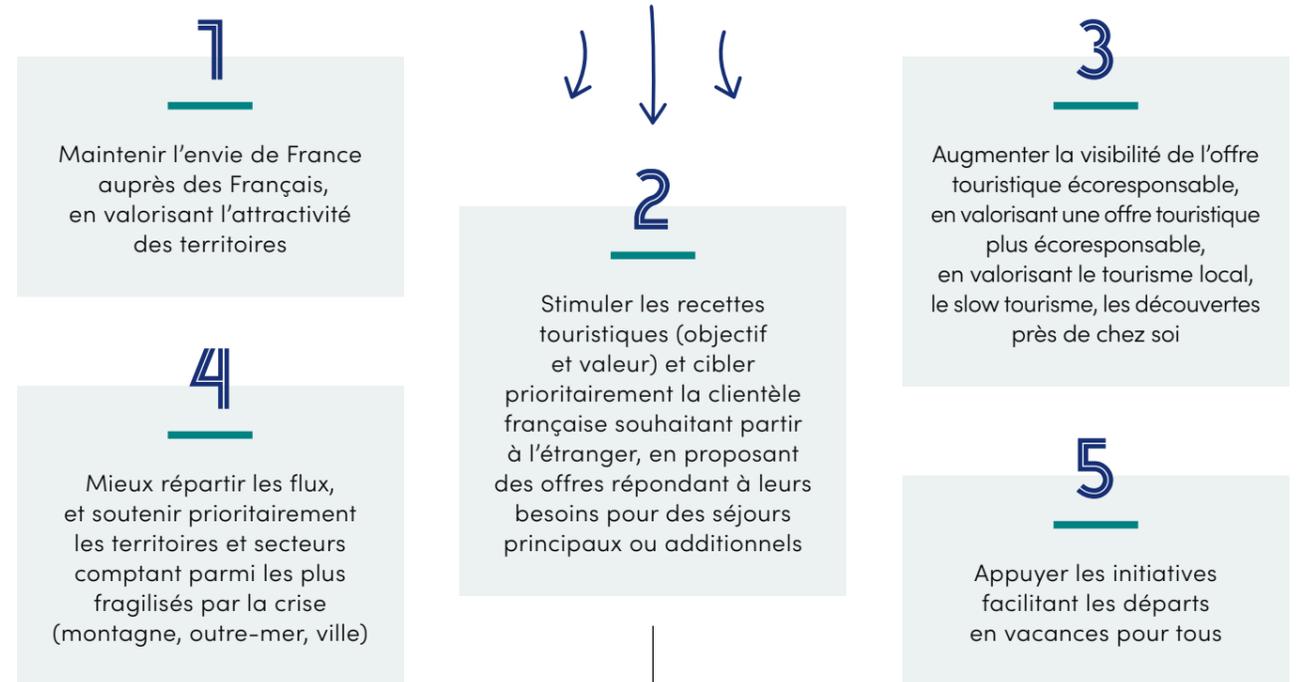
- Marchés poids lourds résilients
- Marchés poids lourds à reconquérir
- Marchés de niche résilients à soutenir
- Marchés de niche à reconquérir
- Marché exclu de l'analyse en raison de la situation géopolitique
- Autres marchés



### Marché domestique

Pour le marché domestique, la priorité sera donnée au soutien des territoires et filières les plus impactés par la crise sanitaire, en mettant en exergue les offres de tourisme durable (montagne, outre-mer, Paris / tourisme urbain, Lourdes, tourisme d'affaires et évènementiel, thermalisme...).

Durant la crise sanitaire, les Français ont appris à redécouvrir les destinations françaises à toutes saisons. Toutefois, les derniers chiffres de la Banque de France montrent que les voyages vers l'étranger, souvent en avion, ont fortement repris en 2022. L'objectif consistera également à optimiser durablement la captation de valeur du marché domestique au bénéfice des territoires et des entreprises.





---

200/216 Rue Raymond Losserand  
CS 60043 - 75680 Paris Cedex 14

■  
Tél.: +33 (0)1 42 96 70 00  
[www.atout-france.fr](http://www.atout-france.fr) | [www.france.fr](http://www.france.fr)