

Zeitschrift: Schweizerische Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialgeschichte =
Société Suisse d'Histoire Economique et Sociale

Band: 8 (1990)

Artikel: La Conquête de la Suisse : les agences du voyage et l'industrialisation
du tourisme (1840-1900)

Autor: Tissot, Laurent

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-871720>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

Download PDF: 16.10.2024

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

La Conquête de la Suisse

Les agences de voyage et l'industrialisation du tourisme (1840–1900)

L'industrie touristique a dans une large mesure contribué à l'essor économique de la Suisse dans la seconde moitié du XIX^{ème} siècle. Son développement est essentiellement perçu comme une réponse spécifique à une demande précise, soit l'aménagement des conditions matérielles nécessaires à transporter et à accueillir un flot croissant de voyageurs. Il a surtout fait l'objet d'études dans des domaines précis qui illustrent ce processus: le financement des infrastructures, le rythme des constructions hôtelières, le rôle des pouvoirs publics, la nature des initiatives, les répercussions sur l'économie à ses niveaux régional–cantonal–national, les conditions sociales de la main-d'œuvre, etc.¹ Cette thématique ne rend néanmoins que partiellement compte d'un phénomène qui dépasse largement les frontières du pays. Le tourisme est par essence international et il importe, si l'on veut mieux cerner sa dynamique ainsi que son rôle et sa spécificité dans l'essor économique du XIX^{ème} siècle, de rétablir l'intégralité de cette dimension spatiale et de repartir sur les lieux mêmes où cet attrait pour la Suisse s'est exprimé.

S'il est vrai que ses conséquences sur l'économie helvétique sont visibles à plus d'un titre, il faut garder à l'esprit qu'en ce domaine précis la demande a précédé l'offre. Certes la réussite incontestable de ce secteur est, pour une part,

1 Mentionnons parmi les principales études qui restent encore trop peu nombreuses, BERNARD P. *Rush to the Alps. The Evolution of vacationing in Switzerland*. New York, 1978, 222 p.; BRUNNER H. *Luzerns Gesellschaft im Wandel, die soziale und politische Struktur der Stadtbevölkerung, die Lage in der Fremdenverkehrsberufen und das Armenwesen 1850–1914*. Stuttgart, 1981, 261 p.; CARRON M., MICHAUD C. et alii. *Eveil du tourisme dans le val de Bagnes*. Le Châble, 1983, 147 p.; KÄLIN Ä. *Die touristische Erschliessung der Rigi und die Situation in den Fremdenverkehrsberufen (1800–1870)*. Zurich, Lizentiatsarbeit, 1985, 151 ff.; BAYARD O. *Club alpin et développement touristique: l'exemple valaisan (1865–1915)*. Genève, Mémoire de licence, 1986, 116 ff.

due à la politique très énergique et très audacieuse de certains milieux financiers et hôteliers. Il n'en reste pas moins que les impulsions externes n'ont cessé de jouer un rôle déterminant. Dans le secteur particulier du tourisme, la Suisse apparaît surtout comme un objet de consommation. Est-ce à dire que la place touristique suisse a été essentiellement façonnée à l'étranger? Sans apporter de réponse définitive à cette question, cette communication se propose de mesurer, à l'aide de l'exemple anglais et en relation avec les mécanismes qui ont régi l'organisation et la réalisation d'une nouvelle demande touristique, le degré d'intégration de la Suisse dans un processus qui voit la naissance d'une véritable industrie à l'échelon mondial.

L'expression d'une nouvelle demande touristique

Dans le secteur touristique, nous pouvons sans aucun doute parler dès les années 1840 d'une industrialisation. Par industrialisation du tourisme, nous entendons la mise en place d'un appareil technico-commercial qui permet à une clientèle toujours plus nombreuse de satisfaire, grâce à une large gamme de prestations, un besoin social et culturel, que ce soit sous la forme du voyage d'agrément ou de la découverte de nouveaux horizons.² Cet appareil technico-commercial est bien sûr indissociable des moyens de transport, les chemins de fer et les bateaux à vapeur, ainsi que des moyens de communication, le télégraphe, qui apparaissent dans la première moitié du XIX^{ème} siècle. D'un point de vue plus général, il résulte aussi de ce que plusieurs historiens n'ont pas hésité à appeler la «révolution des loisirs», dont l'émergence est rendue possible, à la suite de la Révolution industrielle, grâce à une élévation des niveaux de vie (hausse réelle des revenus, accroissement du temps libre) et qui se matérialise par une offre croissante de spectacles et de divertissements.³

2 Nous ne prétendons pas donner ici une définition complète de ce phénomène. Pour cette question, nous renvoyons à BOYER M. *Le tourisme*. Paris, 1972, p. 9 sq. Cf. aussi LAVAU L. «Glosario historico del termino turismo.» in *Estudios Turisticos*. Madrid, no 15, juillet–septembre 1967, pp. 33–83.

3 CUNNINGHAM H. *Leisure in the Industrial Revolution, c. 1780–c. 1880*. London, 1980, 222 p.

L'attrait pour le voyage ne forme donc qu'un aspect d'un processus plus global et étroitement dépendant de l'environnement social, culturel, économique.⁴

L'Angleterre nous semble être à cet égard un cas exemplaire. Elle fait figure de pionnière dans l'introduction et la généralisation de nouvelles formes de loisirs et la mise au point de nouvelles techniques de voyage. La précocité de son développement économique libère assez rapidement les classes moyennes des contraintes matérielles usuelles et leur donne la possibilité, sous le coup de nouveaux modèles de consommation, de s'adonner en nombre croissant au voyage d'agrément réservé jusqu'alors à une minorité. Une grande continuité associe donc les multiples divertissements qui fleurissent dans les villes anglaises dès 1830 environ et le goût pour l'évasion.⁵ Dès que les moyens techniques et matériels le permettent, le voyage apparaît d'ailleurs comme l'une des formes de plaisir les plus recherchées.⁶ Attesté par les succès des premières excursions locales et nationales, cet attrait est encore alimenté par la diffusion d'ouvrages (récits de voyageurs et notamment des premiers alpinistes, guides de voyage)⁷ ainsi que la création de spectacles (panoramas et dioramas) qui en popularisent l'idée tout en suscitant des projets d'excursions futures.⁸ Le

4 John Pimlott donne trois conditions nécessaires à l'émergence d'une industrie touristique: le développement des moyens de communication, la curiosité culturelle et le goût pour la nouveauté. Cf. PIMLOTT J. *The Englishman's Holiday. A Social History*. London, 1947, p. 191.

5 Sur ces questions, nous renvoyons, parmi une abondante littérature, à BAILEY P. *Leisure and class in Victorian England: rational recreations and the contest for control, 1830-1885*. London, 1978, 260 p.; LOWERSON J. and MYERSCOUGH J. *Time to spare in Victorian England*. Hassocks, 1977, 151 p.

6 SIMMONS J. «Railways, Hotels, and Tourism in Great Britain, 1839-1914.» in *Journal of Contemporary History*. London, 1984, vol. 19, pp. 201-222.

7 Cf. par exemple, BRADBURY J. *Three weeks from home; through France and Switzerland over the Alps to Milan, Florence, Rome, Naples, Pompeii, Genoa, etc. What I saw and what it cost me*. Manchester, 1867, p. v: «Lorsque pour la première fois j'ai eu l'idée de réaliser ce qui avait été le rêve de ma vie, voir la Suisse et l'Italie, j'ai acheté deux livres, 'Switzerland; How to see it for ten guineas', et 'Venice and North Italy; ditto for fifteen guineas', de Mr. Henry Gaze; et je crois que c'est grâce aux directives précises si clairement développées dans ces intelligents petits ouvrages et relatives à l'emploi du temps et aux dépenses que j'ai décidé d'entreprendre le voyage ...»

8 On peut mesurer l'importance des panoramas et des dioramas dans la popularisation du voyage au succès d'Albert Smith lors de ses conférences-

tourisme intérieur sert en quelque sorte d'apprentissage à la découverte de nouveaux horizons qui débouche sur la visite de contrées de plus en plus éloignées et situées hors du périmètre national. Le tourisme britannique acquiert ainsi rapidement une dimension internationale.⁹ Des estimations laissent apparaître que dans les années 1840 plus de 70'000 personnes traversent le Channel; en 1880, les évaluations correspondantes dépassent 500'000 personnes pour atteindre un million en 1900.¹⁰

Empressons-nous de dire que ces affirmations ne doivent pas reléguer à l'arrière-plan les initiatives qui naissent au milieu du XIX^e siècle en France et en Allemagne notamment. Il ne s'agit nullement par exemple de sous-estimer l'action des Frères Pereire dans l'aménagement d'Arcachon dans les années 1850 ou celle de la Compagnie du Midi dans les Pyrénées.¹¹ En Allemagne, Karl Baedeker publie ses premiers guides de voyage à la fin des années 1830.¹² Mais ces initiatives restent encore confinées au territoire national jusque dans les années 1870.

Les agences de voyage

Outre le développement des moyens de communication et les transformations sociales et culturelles qui l'accompagnent, le passage d'un tourisme d'élite à un

spectacles à propos de son ascension du Mont-Blanc. Près de 200'000 personnes assistent à son show en 1852 et 1853 qui devient l'une des attractions les plus populaires de Londres, cf. FITZSIMONS R. *The Baron of Piccadilly: the Travels and Entertainments of Albert Smith, 1816-1860*. London, 1967, p. 97 sq. et 126.

- 9 Cf. notamment PEMBLE J. *The Mediterranean Passion. Victorians and Edwardians in the South*. Oxford, 1987, pp. 9-18.
- 10 CROFT R. J. «The Nature and Growth of Cross-Channel Traffic through Calais and Boulogne 1840-70.» in *Transport History*, 1971, p. 252 ainsi que Public Record Office (PRO). RAIL 633/425. Number of Passengers embarking and disembarking at the ports of Calais, Boulogne, Dieppe, Le Havre, Ostend, Antwerp, Flushing, Hook of Holland, 1850-1914.
- 11 BOUNEAU C. «La politique touristique de la Compagnie du Midi 1852-1937.» in *Midi. Revue de Sciences Humaines et de Littérature de la France du Sud*, no 3, juin 1987, pp. 76-87.
- 12 LAVAUR L. «El Baedeker y su siglo (1839-1939).» in *Estudios Turísticos*. Madrid, no 26, avril-juin 1970, pp. 15 sq.

tourisme industriel à proprement parler exige pourtant au préalable la réalisation d'autres conditions encore. La plupart des gens n'ont en effet aucune expérience du voyage et ils ne conçoivent pas la visite d'un pays étranger sans certaines garanties relatives au coût, au logement, au confort, à la sécurité, à l'encadrement.

La naissance d'une industrie touristique suppose que le lien entre l'expression d'une demande sociale en constante expansion (l'attrait pour le voyage) et sa réalisation sur le plan matériel (l'organisation du voyage) soit efficacement assuré. Elle implique l'aménagement de diverses structures au niveau commercial et technique aptes à accueillir cette demande (mais aussi à la susciter) et à la rendre concrètement possible par la coordination des transports, la planification du séjour dans les pays d'accueil et l'assurance du retour à la maison. La diffusion des guides de voyage régulièrement remaniés (Baedeker, Murray, parmi les principaux)¹³ et des premiers horaires internationaux de chemins de fer (Bradshaw),¹⁴ mais surtout l'apparition dès 1840 de véritables agences qui se spécialisent, indépendamment ou en relation avec les compagnies de transports, dans l'organisation des voyages concrétisent ces adaptations successives vers un tourisme industriel.

Les agences de voyage font figure d'élément central et original dans un processus qui aboutit dès 1880 à l'affirmation d'un véritable marché mondial du tourisme. L'agence créée par Thomas Cook en 1841 illustre par exemple à merveille la mise en place de ces nouvelles techniques qui ont incité les Anglais à prendre le train et à voyager à l'étranger.¹⁵ Ce n'est certes pas la seule agence qui existe en Angleterre au milieu du siècle – le terme agence est d'ailleurs un grand mot pour qualifier souvent le travail d'une seule personne. John Crisp et Henry Gaze, puis, dès 1870, John Frame, Dean & Dawson, Polytechnic Touring Association et Henry Lunn, contribuent aussi à offrir et à

13 Il n'existe malheureusement pas de travaux d'ensemble sur les guides de voyage et leur importance pour le tourisme. Pour la Suisse, on peut se rapporter à l'ouvrage ancien de COOLIDGE W. *Swiss Travel and Swiss Guide-Books*. London, 1889, 336 p. Sur Murray, cf. WILSON M. «Travel and Holidays.» in YOUNG G. M. (ed.). *Early Victorian England, 1830–1865*. London, 1934, vol. 2, p. 304 sq. Sur Baedeker, cf. note 12.

14 SMITH R. G. *The History of Bradshaw. A Centenary Review of the Origin and Growth of the most famous Guide in the World*. London, 1939, 76 p.

15 Cette contribution se base essentiellement sur des recherches entreprises au siège de cette agence à Londres avec le soutien du FNRS.

diversifier la palette de prestations.¹⁶ Mais l'agence Thomas Cook connaît une prospérité que peu de concurrents sont en mesure d'égaliser. Dans l'histoire du tourisme, elle prend autant une valeur de symbole que d'exemple. Archétype du «self-made man» victorien, Thomas Cook (1808–1892) a perçu non seulement toutes les possibilités offertes par le chemin de fer, mais il a encore appris à ses compatriotes à l'utiliser.¹⁷

Son succès est lié à plusieurs facteurs : le premier est sans doute la complexité du réseau anglais et la concurrence de plus en plus vive qui s'exerce entre les différentes compagnies privées pour s'attirer les faveurs de la clientèle. En apportant une unité à la diversité des tarifs et des communications, Thomas Cook transforme le voyage en une affaire à la fois simple et rationnelle. Mais cet aspect n'aurait eu que peu d'effets s'il ne s'était pas encore attaché à introduire et populariser le voyage à bon marché à un moment où les coûts, même pour les troisièmes classes, restent élevés.¹⁸ Alors que les compagnies ferroviaires ont généralement tendance à les négliger lors des premières années d'exploitation, l'agence prête par ailleurs une grande attention au confort et à la sécurité du touriste.¹⁹

Thomas Cook entre dans cette occupation par le biais de ses activités dans les mouvements tempérants.²⁰ C'est en se chargeant de mettre sur pied en 1841, avec la collaboration de la Midland Railway Company, un train spécial destiné à transporter ses sympathisants à un meeting qu'il expérimente pour la première fois ce qui assurera sa renommée. Cette initiative est le point de départ à beaucoup d'autres, circonscrites d'abord à sa croisade antialcoolique et à la Grande-Bretagne puis, le succès grandissant et l'expérience aidant, ouvertes

16 SWINGLEHURST E. *The Romantic Journey: the Story of Thomas Cook and Victorian Travel*. London, 1974, 174 sq.

17 Pour une biographie de Thomas Cook, cf. les ouvrages d'E. Swinglehurst cités en note ainsi que SIMMONS J. «Thomas Cook (1808–1892). Travel agent.» in *Dictionary of Business Biography. A Biographical Dictionary of Business Leaders Active in Britain in the Period 1860–1980*. London, 1984, vol. 1, pp. 766–769.

18 SWINGLEHURST E. *Cook's Tour. The story of popular travel*. Poole (Dorset), 1982, p. 20.

19 SIMMONS J. *The Railway in Town and Country, 1830–1914*. London, 1986, p. 169.

20 Relevons que ce mode d'entrée dans cette occupation n'a rien de particulier. D'autres agences de voyage (Polytechnic et Henry Lunn par exemple) se sont aussi développées à partir d'activités religieuses ou philanthropiques. Cf. LUNN A. *Switzerland and the English*. London, 1944, p. 189.

au public en général et dirigées vers le monde entier. En 1855, il organise son premier voyage à l'étranger dans le cadre de l'Exposition Universelle de Paris. En 1863, il est en Suisse, l'année suivante en Italie. En 1865, il est aux Etats-Unis. En 1872, il organise son premier tour du monde. Quelques chiffres permettent encore de mieux mesurer la rapide expansion de l'agence : en 1865, à côté de Thomas Cook et de son fils John Mason, elle compte deux employés. Vingt-cinq ans plus tard, elle emploie plus de 1700 personnes et elle a ouvert près de 170 bureaux établis aux quatre coins du monde, qui vendent, avec le support d'un appareil publicitaire très sophistiqué, plus de trois millions de billets.²¹ Thomas Cook s'appuie notamment sur un journal, *Cook's Excursionist*, qu'il rédige à ses débuts entièrement de sa main et qu'il diffuse régulièrement auprès de sa clientèle qui est ainsi tenue au courant de ses multiples prestations et de ses nouveaux arrangements.

La conquête de la Suisse

Comment, dans ce contexte, s'est opérée la conquête de la Suisse et quel rôle celle-ci a-t-elle joué dans ce véritable marché mondial du tourisme? Il convient de rappeler que le tourisme en Suisse a précédé les chemins de fer et les agences de voyage. Les promoteurs n'ont pas attendu Cook pour ériger des hôtels et relever la qualité de l'accueil.²²

Dès le XVIII^{ème} siècle, dans la mouvance du romantisme, des changements de sensibilité et de culture transforment les rapports de l'homme avec la montagne.²³ Sources d'inspiration et d'émotion, les Alpes deviennent un haut-lieu de pèlerinage et attirent à partir de 1780 un nombre croissant de visiteurs. Une infrastructure proprement touristique est dès lors aménagée. Dès 1815, les voyageurs britanniques ne tardent pas d'ailleurs à reconnaître l'amélioration du

21 Archives Thomas Cook (ATC). Dossier: The Cook family. Banquet to commemorate the fiftieth year of the Business of Th. Cook & Son, at the Hotel Metropole, July 22nd 1891. J. M. Cook in the Chair, p. 14.

22 On en a de bons exemples dans l'excellent travail d'Ädi Kälin consacré au Rigi, op. cit., et notamment les pp. 42-43.

23 Pour toutes ces questions, nous renvoyons à GUICHONNET P. «L'homme devant les Alpes.» in Histoire et Civilisations des Alpes. T. II: Destin humain. Lausanne/Toulouse, 1980, pp. 212 sq.

réseau routier et de l'hébergement.²⁴ Créées par des Suisses, de véritables entreprises de transports assurent la liaison Londres–Genève–Lausanne en incluant dans leurs prestations la nourriture et le logement sur tout le parcours.²⁵

A partir des années 1860, tant le volume que la nature de ce phénomène sont cependant complètement bouleversés. Précédés par les alpinistes, les touristes anglais affluent en très grand nombre en Suisse, à tel point que celle-ci ne tarde pas à acquérir la réputation de «terrain de jeu de l'Europe».²⁶ L'objectif de Thomas Cook et de la plupart des agences de voyage vise à «l'usage intensif des moyens de transports pour le plus grand nombre possible, au prix le plus bas possible».²⁷ Son application s'associe cependant à un ensemble de techniques et de prestations qui, tout en alliant souplesse et simplicité, peuvent satisfaire les goûts et les bourses d'une clientèle variée. A cet égard, l'intégration du marché suisse se réalise à trois niveaux qui coïncident chacun avec le développement et le perfectionnement d'une technologie spécifique:

- au niveau du voyage et du déplacement du touriste,
- au niveau de son accueil et de son séjour dans le pays visité,
- au niveau de son encadrement.

1. Au niveau du déplacement du touriste, Thomas Cook introduit différents systèmes de billets qui peuvent se combiner. Si ses excursions (Excursion system) restent limitées dans le temps (1 ou 2 jours) et dans l'espace (Grande-Bretagne) et s'adressent en priorité à une clientèle plus modeste dont bon nombre d'ouvriers, ses tours (Cook's Tour ou Personally conducted Tour), plus

24 Cf. notamment STARKE M. *Travels on the Continent: written for the use and particular information of travellers*. London, 1820, p. vi. Starke relève aussi que les prix ont augmenté parallèlement.

25 COXE H. *The Traveller's Guide in Switzerland*. London, 1816, p. XXXI et STARKE M. *Travels in Europe for the use of travellers on the Continent*. London, 1833, 8e édition, p. 469. Elles ont pour nom Delavaud et Emery dans un cas, Dejean de Genève dans l'autre cas auxquels se joint encore un dénommé Chabot. On peut trouver le texte d'un contrat conclu en 1829 entre Emery et une famille anglaise se rendant à Lausanne dans AGASSIZ L. *A journey of Switzerland and pedestrian tours in that country*. London, 1833, p. 1.

26 C'est le titre de l'un des classiques de la littérature alpine publié par Leslie Stephen en 1871.

27 IACONO A. *Propos historiques sur le tourisme*. Aix-en-Provence, 1980, p. 29.

longs (entre 15 jours et un mois) et forcément plus chers, sont surtout l'affaire de la classe moyenne. Tous deux reposent pourtant sur la même base: le client paie pour son voyage une somme fixée à l'avance et se déplace avec un nombre variable de compagnons (entre 20 et 60) selon un parcours que l'agence de voyage a préalablement négocié avec les différentes compagnies de transport concernées. Ces tours se font généralement sous la direction de Thomas Cook lui-même (plus tard son fils John Mason Cook ou un agent de la compagnie) qui se charge de tous les contacts nécessaires à leur bonne marche et qui sert aussi de cicerone. C'est le principe même du voyage organisé à cette différence près que le client doit encore s'acquitter sur place des frais de logement et de nourriture.

Le système du billet touristique (Circular Ticket) offre en revanche un totale liberté de mouvement au voyageur. Ce dernier se procure les titres de transport nécessaires émis par Thomas Cook pour un parcours et se déplace individuellement selon le trajet choisi en utilisant les billets requis avec la possibilité de changer de parcours en cours de route. Les billets inutilisés peuvent être retournés à Thomas Cook qui garantit leur remboursement à la fin du voyage. Ces billets vont d'ailleurs rapidement connaître les faveurs de la clientèle. En 1871, la très grande majorité du chiffre d'affaires résulte de leur vente.²⁸

Avant de les introduire en Suisse en 1863, Thomas Cook a déjà l'occasion d'expérimenter ces différents systèmes, notamment en Ecosse dès 1846.²⁹ Un examen des contrats passés entre l'agence et les différentes entreprises de transport montre la facilité avec laquelle ces propositions sont acceptées en Suisse.³⁰ Les compagnies ferroviaires et de navigation ainsi que la direction des Postes fédérales font preuve d'une très grande ouverture d'esprit et d'une très grande souplesse dans les négociations. Les premiers contrats portent immédiatement sur une durée de dix ans.³¹ A mesure que le réseau suisse s'étend, de nouveaux itinéraires sont rapidement ouverts au trafic touristique et de nouvelles routes sont négociées. Cette flexibilité est encore plus remarquable si on la compare aux obstacles que les compagnies allemandes et austro-

28 Daily Telegraph, 30. 03. 1872.

29 Cook's Excursionist, 06. 06. 1863.

30 ATC. Copies of Agreements, 11 vol. numérotés du no 3 au no 13, c. 1873-c. 1924. Les deux premiers volumes sont malheureusement perdus. Cf. aussi RAE W. The Business of Travel, a fifty year's record of progress. London, 1891, p. 58.

31 ATC. Dossier: Cook family. COOK T. «A retrospect.», 1881, p. 4.

hongroises, pour des raisons autant économiques que politiques, n'ont cessé de dresser dans leur négociation avec Thomas Cook.³²

Ces systèmes de billets s'appuient sur un accord préalable entre l'agence et les nombreuses compagnies de transport concernées par les itinéraires choisis. Thomas Cook émet à ses frais ses propres billets selon un modèle uniforme approuvé par les compagnies. Des billets de première et deuxième classes sont écoulés. Pour chaque billet vendu, l'agence se réserve une commission qui varie selon les cas entre 4 et 10% du prix du billet avec un intérêt de 1% si la compagnie demande le paiement en avance des billets émis.³³

Jusqu'en 1890, il semble clair que les démarches sont entreprises par l'agence de voyage elle-même qui propose ses services aux compagnies de transport dès que de nouvelles lignes s'ouvrent au public. Dans le cas de la ligne du Gothard par exemple, John Mason Cook, le fils de Thomas, se déplace à Andermatt l'année précédant son ouverture en 1882 pour se rendre personnellement compte de l'avancement des travaux et de l'itinéraire choisi. Jugeant cette réalisation intéressante, il propose ensuite les services de l'agence à la direction de la Compagnie. Il insiste sur sa longue expérience dans l'organisation de voyages, sa renommée auprès d'une clientèle internationale et son support publicitaire perfectionné. Mais il prend aussi soin de souligner que l'ouverture du Gothard va créer une concurrence très sévère avec les autres routes alpines, qui nécessitera un investissement important dans la publicité. «Nous sommes dans la position de (...) faire connaître la route beaucoup plus efficacement et beaucoup plus économiquement que vous n'êtes en mesure de le faire vous-mêmes.»³⁴

A côté de l'initiative de l'agence se développe également la démarche inverse, soit la demande d'une compagnie de se faire représenter à l'étranger par Thomas Cook. Dans le cas du chemin de fer du Monte Generoso, la direction de la compagnie s'étend longuement sur les atouts touristiques (emplacement, facilité d'accès, qualité de l'équipement) offerts par cette réalisation. Afin d'emporter l'adhésion de l'agence, elle n'hésite pas à proposer des commissions selon un taux progressif pouvant s'élever jusqu'à 25% si Cook parvient à

32 On en a un bon exemple dans ATC. Letters. Lettre de John Mason Cook à son père, Thomas, 12. 02. 1873.

33 ATC. Copies of Agreements. Agreement with the Swiss Central Railways and others, vol. 3, 01. 10. 1883.

34 ATC. Copies of letters. Lettre à la Direction de la Compagnie du Gothard, 04. 11. 1881, pp. 467-469.

vendre plus de 10'000 billets durant la saison.³⁵ Emanant généralement de plus petites entreprises aux moyens financiers limités, de telles initiatives leur sont particulièrement bénéfiques parce qu'elles leur épargnent la coûteuse tâche de rechercher une clientèle et de promouvoir une action publicitaire hors de la Suisse. Les avantages sont tout aussi intéressants pour Cook qui intègre sans aucun risque une attraction supplémentaire à sa gamme de prestations. Ces intérêts réciproques cachent cependant des rapports de force qui peuvent s'avérer en certaines circonstances très contraignants pour l'entreprise de transport. En 1895, la société des cochers de Martigny annonce à l'agence qu'en accord avec les autres sociétés assurant le transport de personnes entre Martigny et Chamonix, elle décide de modifier son contrat et de hausser ses tarifs. Tout en la regrettant parce qu'il l'estime trop élevée, Cook accepte cette augmentation. Mais il accompagne son accord de la possibilité de renoncer dorénavant à utiliser les services de la société et de préférer l'itinéraire par Vernayaz où les cochers maintiennent des tarifs plus modérés. «Nous ne pouvons admettre que vous vous arrogiez le droit de nous dicter les tarifs et aussi longtemps que nous vous payons vous n'avez rien d'autre à demander.» La menace porte ses fruits puisque les cochers de Martigny retirent leur prétention.³⁶ Cet exemple illustre toute la marge de manoeuvre dont dispose l'agence de voyage. Elle peut jouer sur son indépendance d'action pour choisir les offres les plus avantageuses. Cette latitude n'est certes possible qu'en certaines circonstances, généralement là où la situation locale présente des solutions de rechange et où la concurrence peut faire jouer les entreprises les unes contre les autres.

Dans tous les cas, Thomas Cook agit comme simple intermédiaire entre le client et la compagnie. Travaillant à la commission, il ne prend aucune responsabilité dans le transport des passagers. «Notre travail est de remplir les trains» aime-t-il à répéter.³⁷ Mais cette assertion ne saurait cacher toute la phase exploratoire qui précède la conclusion d'un accord. On l'a vu dans le cas du Gothard où une inspection des lieux est effectuée avant la mise en service de la ligne. Quand celle-ci est mineure, Cook fait jouer les nombreux contacts qu'il noue au-travers de ses voyages. Les hôteliers et les clients eux-mêmes servent

35 ATC. Copies of Agreements, vol. 4, p. 73. Lettre de la Compagnie à Thomas Cook, 03. 08. 1891.

36 ATC. Copies of Agreements. Vol. 4, p. 658. Lettre de la société des cochers de Martigny à T. Cook, agence de Genève, 06. 04. 1895; réponse de Cook, 15. 04. 1895 et lettre à l'agence générale à Londres, 25. 04. 1895. Pour le contrat initial, cf. vol. 3, p. 807, 04. 08. 1891.

37 Cook's Excursionist, mai 1860, p. 8.

d'«inspecteurs» avant que les représentants de l'agence ne remplissent ce rôle dès les années 1870.

2. Si les différents systèmes de billets règlent la question du déplacement, celle de l'hébergement reste encore entièrement du ressort du touriste. Le choix de l'hôtel, le règlement de l'addition ou de la note lui incombent personnellement. Même avec l'aide de guides de voyage bien informés, ces opérations ne sont à vrai dire pas simples pour des voyageurs qui dans leur grande majorité ignorent la langue et les coutumes commerciales du pays. Les abus ne sont d'ailleurs pas rares. Les hôteliers peu scrupuleux laissent libre cours à leur imagination pour grossir impunément les notes. Bouts de chandelles, service de chambre, change de monnaies ou autres menus détails donnent lieu aux estimations les plus fantaisistes que l'extrême susceptibilité et l'attitude pointilleuse de leurs hôtes ne tempèrent en rien. Agacés de perdre leur temps à ces questions matérielles mais surtout indignés d'être la proie innocente d'aubergistes indéliçats, les voyageurs ne tardent pas à dénoncer ces pratiques.³⁸ Dans la mesure du possible, Thomas Cook tente de réduire leurs inquiétudes. Dans les voyages en groupe, il se charge lui-même de régler les frais d'hôtel qu'il a inclus dans les montants requis pour le déplacement. Par ailleurs, il conseille aux voyageurs individuels certains établissements où, grâce à ses propres expériences, ils sont assurés de trouver des conditions tout à fait convenables.³⁹ Ces recommandations reposent généralement sur un arrangement préalable avec l'hôtelier qui accepte les clients de Cook selon un tarif uniforme. Mais aucune contrainte ne force celui-là à fournir un logement ou un repas sur ces bases. Une grande diversité règne d'ailleurs dans le choix des maisons: cela va des établissements à la réputation déjà bien établie comme le Beau-Rivage à Ouchy, «one of the most magnificent of all palatial Swiss Hotels»,⁴⁰ à d'autres moins élégants et moins célèbres dans les stations plus petites. En 1865, une

38 Pour de savoureuses descriptions, cf. MORRELL J. *Miss Jemina's Swiss Journal: The First Conducted Tour of Switzerland in 1863 led by Thomas Cook*. London, 1962, passim.

39 *Cook's Excursionist*, 11. 07. 1863.

40 *Id.*, 01. 05. 1865. Les hôtels qui acceptent ces conditions très générales sont: Genève: Hôtel de la Couronne; Neuchâtel: Bellevue Hotel; Lausanne: Beau-Rivage; Martigny: Hotel Clerc; Berne: Hotel de l'Europe; Lucerne: Hotel du Cygne; Interlaken: Hotel Victoria; Fribourg: Hotel de Fribourg; Bâle: Hôtel des Trois Rois; Zurich: Bellevue. Sur la route des Alpes, Andermatt: Hotel des Trois Rois; Airolo: Hotel de la Poste; Bellinzone: Hotel de l'Ange et Hotel de Ville; Lugano: Park Hotel.

année après l'introduction de ces dispositions, les hôteliers jugent d'ailleurs le tarif trop faible en regard des prestations offertes et certains n'hésitent pas, lorsque leur établissement est complet, à renvoyer les voyageurs de Cook dans des hôtels de classe inférieure.

Des difficultés naissent aussi des voyageurs eux-mêmes qui s'estiment injustement imposés en regard de la durée de leur séjour dans l'établissement. Voulant profiter au maximum de leur temps libre, certains impriment à leur pérégrination un rythme infernal. Arrivant souvent très tard le soir, ils repartent le lendemain aux aurores en ingurgitant sur le pouce un minuscule petit-déjeuner.⁴¹ Cette courte halte justifie-t-elle une note égale à celle demandée pour un jour entier? Tous ces incidents placent Thomas Cook dans des situations pénibles au risque de mécontenter tout le monde. En certaines occasions, il se sent même obligé d'avertir ses clients que «les hôtels ont leur limite, les propriétaires d'hôtels leur sensibilité et leurs intérêts, et les serviteurs sont des hommes et des femmes de chair et de sang».⁴² Bref, les récriminations ne cessent d'affluer de tous côtés. C'est dans ce contexte que Thomas Cook négocie en 1867, avec une quinzaine d'établissements, la possibilité d'introduire un système qui évite ces désagréments.

Les coupons d'hôtels s'appuient sur le même principe que les billets circulaires. Leur acquéreur peut se rendre dans une série d'hôtels dont la liste est remise avec les coupons et y recevoir, en échange, le logement et les repas. Si le touriste n'a plus d'argent comptant à déboursier à la fin de son séjour dans l'établissement, l'hôtelier est défrayé en renvoyant à Thomas Cook les coupons collectés.⁴³ A l'en croire, ce n'est pas sans réticence qu'il décide de mettre sur pied un tel système.⁴⁴ La question est en effet complexe. Dès 1863, il introduit pour ses excursions à Paris un arrangement qui combine le déplacement et l'hébergement pour une durée déterminée. Même si ces offres ne concernent que deux ou trois hôtels, elles nécessitent déjà une gestion qui doit tenir compte de données très variables et le plus souvent imprévisibles: la disponibilité des hôteliers à accueillir chaque jour un nombre imprécis de voyageurs dont les

41 Cook's Excursionist, 02. 06. 1865. Une arrivée à minuit et un réveil à 5 heures du matin ne sont pas chose rare. cf. Miss Jemima, op. cit et ATC. Carton Jemima Morrell. Lettre à son père datée de Kandersteg, 03. 07. 1863.

42 Cook's Excursionist, 02. 06. 1865.

43 Id., 01. 07. 1868.

44 Id.

désirs peuvent changer subitement.⁴⁵ Les premières expériences s'avèrent d'ailleurs désastreuses. Les chambres réservées à l'avance ne sont pas occupées ou leur nombre est tout à coup insuffisant face à l'afflux des demandes. Ce qui se révèle un véritable casse-tête pour l'hôtelier se transforme en une douloureuse épreuve pour le client contraint, après un long voyage, de rechercher en pleine nuit un hôtel dans Paris. Ces situations rocambolesques ne sont véritablement évitées que lorsque des solutions de rechange sont prévues en cas d'arrivée inopinée de voyageurs munis d'un arrangement. On comprend que dans ces conditions l'idée d'étendre ce système à plusieurs dizaines d'hôtels disséminés aux quatre coins du territoire suisse n'ait guère suscité l'enthousiasme de Thomas Cook.

Les coupons d'hôtels, tels qu'ils sont émis pour la Suisse, présentent cependant de notables améliorations par rapport au système en vigueur à Paris. S'ils réduisent les transactions entre l'hôtelier et son hôte à leur plus simple expression, ils évitent de plus tout malentendu sur la nature des prestations. Les coupons sont en effet divisés en trois types correspondant chacun à une prestation précise. Le premier coupon donne droit pour une nuit à une chambre à coucher, éclairage⁴⁶ et service compris; le deuxième coupon s'échange contre un petit-déjeuner et le troisième contre un repas principal. Pour le voyageur, les avantages d'un tel système sont nombreux. Combinés avec les billets touristiques, les coupons d'hôtel lui permettent en effet de calculer exactement le coût de son voyage. Tout en étant par ailleurs libre de se procurer autant de coupons qu'il le désire, il n'a en principe plus aucune dépense importante à supporter s'il s'en tient à son stock. Pour l'hôtelier, mise à part l'assurance de la venue d'une clientèle régulière dans son établissement, celle du paiement des avances est garantie à bref délai alors que les frais administratifs sont dans le même temps fortement réduits.

L'efficacité du système repose entièrement sur un engagement réciproque: engagement de l'hôtelier à fournir les prestations en échange des différents coupons et engagement de l'agence à payer l'hôtelier dès réception des coupons collectés. Un code de «Regulations and Conditions» est passé à cet égard entre les deux partenaires, qui fixe les bases tarifaires.⁴⁷ Des réajustements s'avèrent certes nécessaires au cours de l'exploitation. La notion de petit déjeuner prête notamment à confusion: les hôtels prennent l'habitude de servir un petit

45 Id., 15. 05. 1863.

46 Cela consiste en la fourniture d'une bougie, objet qui a été certainement au centre des controverses les plus nombreuses entre l'hôtelier et le client.

47 Cook's Excursionist, 01. 07. 1868.

déjeuner continental avec pain, beurre, miel et café là où le client s'attend à un breakfast britannique, avec viande cuite et oeufs. A l'issue de nouvelles négociations, le point de vue des hôteliers est admis mais des coupons supplémentaires sont émis dès 1870 permettant au voyageur de commander, s'il le désire, son traditionnel petit déjeuner.⁴⁸ Même s'il reconnaît que le système en général fonctionne très bien, le guide de voyage Murray met néanmoins encore en garde en 1879 les voyageurs munis de coupons Cook contre toute imprévoyance. La prudence est notamment vivement conseillée dans la commande d'extra, tels qu'une tasse de thé ou un bain de pieds, car «certains hôteliers sont prompts à profiter indûment de tels suppléments».⁴⁹

Ce système connaît en tout cas un succès croissant auprès des hôteliers qui semblent indiscutablement y trouver leur intérêt. En 1870, une trentaine d'hôtels en Suisse acceptent ces coupons comme moyen de paiement. Dix ans plus tard, leur nombre dépasse la centaine. Cette extension ne va pas toujours sans mal. Le cas des hôtels du Rigi Kulm témoigne bien de l'âpreté que peuvent parfois prendre les négociations entre les parties. Après le rachat de leur principal rival, le Rigi Kulm Hotel en 1878, les propriétaires du Rigi Schreiber Hotel se retrouvent en situation de monopole. Ils se sentent dès lors en position de dicter leurs propres prétentions en augmentant leurs tarifs de 20%. La réaction de Cook est immédiate: «Toujours attentifs aux intérêts de nos voyageurs, nous ne nous sentons pas en droit de soutenir une tentative manifeste d'extorsion, et en conséquence nous avons décidé que jusqu'à ce que les hôtels réduisent leurs conditions à un tarif raisonnable, nous ne les incluons plus dans notre liste.» Le cas est certainement fâcheux pour Cook, le Rigi représentant une attraction recherchée par ses voyageurs. Pour leur éviter une trop grande déception, il s'empresse d'ajouter qu'il n'est absolument pas nécessaire de passer la nuit sur le Rigi. Il suffit de profiter des nombreux trains qui s'y rendent chaque jour depuis la plaine et de rester trois ou quatre heures au sommet pour jouir pleinement du spectacle.⁵⁰ Même s'il reste exceptionnel, ce cas témoigne néanmoins parfaitement d'une certaine fragilité du système. Thomas Cook demeure dépendant de plusieurs facteurs qui lui échappent totalement, tels que la popularité d'une excursion ou la situation particulière de l'hôtel. De leur côté, les hôteliers peuvent jouer sur des atouts non

48 Id., 07. 07. 1870.

49 MURRAY J. (ed. by). *A Hand-Book for travellers in Switzerland and the Alps of Savoy and Piedmont, the Italian Lakes, and part of Dauphiné*. London, 16e éd., 1879, p. xv.

50 Cook's Excursionist, 17. 05. 1879. Le conflit est réglé l'année suivante.

négligeables en se libérant des contraintes imposées par les coupons d'hôtel pour préférer asseoir leur prospérité sur une totale indépendance d'action.

Thomas Cook allège encore le fardeau du voyageur des dernières questions matérielles en lui proposant dès 1875 ses propres chèques de voyage qui complètent les billets touristiques et les coupons d'hôtel. Introduits d'abord aux Etats-Unis, les «Circular Notes» garantissent au porteur le versement de l'équivalent en monnaie suisse de la somme indiquée, libellée en chèque de £ 10 ou £ 20. Ces chèques de voyage ne représentent rien de nouveau. Au début du siècle, le voyageur peut déjà s'en procurer auprès de certaines banques à Londres.⁵¹ Payables à vue dans un délai prescrit, ils sont convertibles en monnaie étrangère dans les principales villes d'Europe, déduits d'une commission.⁵² Plusieurs avantages accompagnent leur introduction. Ils assurent une totale sécurité au voyageur en lui évitant de transporter de grosses sommes sur lui, sans compter les risques inhérents au taux de change, variable selon les lieux. Thomas Cook ajoute cependant un atout supplémentaire en autorisant les hôtels qui acceptent ses coupons à servir encore de lieux de change sur la base des taux officiels du Stock Exchange. En mal de liquidités, le voyageur se voit ainsi libéré de la contrainte des horaires des banques ou de l'attente au guichet.⁵³ La transaction se fait généralement sur la présentation d'une lettre d'introduction, «a letter of indication», émise par l'agence et qui sert de pièce d'identité. Ce n'est d'ailleurs pas sans hésitation que Cook se lance dans ce genre d'activité qui exige une infrastructure bureaucratique et administrative importante, capable de gérer de nombreuses opérations dans le monde entier. A cet effet, il crée dès 1879, à l'exemple d'une véritable banque internationale, un département spécialement chargé de l'émission de ses chèques et de leur contrôle.⁵⁴

3. Au niveau de l'encadrement du touriste, le problème se pose différemment. Avec le développement des affaires, l'agence ne parvient en effet plus à suivre

51 STARKE M., op. cit., 1820, appendice, p. 4-5. Nous traduisons par chèque de voyage le terme anglais de «circular note» utilisé généralement à l'époque.

52 COGHLAN, F. Hand-book for central Europe or guide for tourists through Belgium, Holland, the Rhine, Germany, Switzerland, and France. London, 1845, p. ix. Cet auteur conseille d'ailleurs à ses lecteurs-voyageurs d'utiliser le chèque de voyage plutôt que la lettre de crédit.

53 Cook's Excursionist, 12. 06. 1875.

54 ATC. Dossier: Finance. Note d'Edmund Swinglehurst.

tous les mouvements de ses clients. Pendant plusieurs années, les hôtels ont servi d'offices d'informations en prodiguant de nombreux conseils sur les sites intéressants ou les curiosités de la région. Ils assistent aussi le touriste dans la réservation de places ou la location de voitures.⁵⁵ Ils l'aident dans l'enregistrement de ses bagages ou dans ses déplacements locaux.⁵⁶ Certains hôtels, l'Hôtel de la Couronne à Genève, l'Hôtel Beau-Rivage à Lausanne, l'Hôtel du Cygne à Lucerne, le Bellevue Hôtel à Neuchâtel tiennent même à sa disposition des billets circulaires. L'Hôtel de Londres et de New York à Paris va jusqu'à vendre au voyageur qui désire prolonger son séjour des tickets pour la Suisse.⁵⁷ Mais avec le flot croissant des touristes, les hôteliers ne peuvent plus répondre à la multiplication des demandes.

Dès 1870, des employés itinérants assurent une assistance technique aux touristes qui voyagent en Europe avec un arrangement Cook. Deux assistants se partagent le territoire suisse durant la belle saison: le premier couvre la région comprise entre Genève et l'Oberland Bernois selon un programme fixe: chaque mercredi, cet employé se tient à disposition des voyageurs à Genève; le jeudi, il quitte Genève pour Lausanne (Ouchy); le vendredi, il se dirige vers Fribourg et Berne; le samedi, il se rend à Interlaken d'où il accompagne des excursions à Grindelwald et à Lauterbrunnen. Le lundi après-midi, il se tient à Giessbach pour retourner le mardi à Genève. Le second assistant s'occupe quant à lui à Bâle des voyageurs descendant le Rhin et se dirigeant vers le Sud.⁵⁸

Ce service itinérant offre cependant de nombreux inconvénients. Le voyageur n'a en effet pas toujours connaissance de l'emploi du temps de l'employé qui pour sa part ne peut pas, dans tous les cas, répondre aux demandes faute de moyens ou de temps. Ces insuffisances conduisent finalement Cook à ouvrir ses propres bureaux dans plusieurs localités stratégiques: Genève en 1872 qui devient rapidement l'un des bureaux les plus importants,⁵⁹ Lucerne en 1884, Lausanne en 1891, Montreux en 1892, Interlaken en 1894. Les liens avec le monde hôtelier restent très étroits: la plupart de ces bureaux s'installent dans un local loué dans l'hôtel.⁶⁰ Ces offices tiennent lieu en quelque sorte de service

55 Cf. par exemple, ATC. Copies of Agreements, vol. 3, p. 417, 06. 05. 1887, pour le trajet St. Nicolas-Brigue.

56 Cook's Excursionist, 01. 04. 1872.

57 Id., 04. 07. 1864.

58 Id., 24. 06. 1870.

59 RAE W., op. cit., p. 131.

60 A Lucerne par exemple, le propriétaire de l'Hôtel du Cygne loue à Cook des locaux situés au rez-de-chaussée de son bâtiment. Cf. ATC. Copies of

après vente ainsi que de bureaux de renseignements et de change. Mais ils fonctionnent surtout comme un service de vente où le client peut se procurer des billets, des coupons d'hôtels, des chèques de voyage. Ce commerce ne concerne pas seulement les voyages ou les séjours en Suisse, mais toutes les destinations internationales couvertes par Cook: l'Europe centrale, la Grande-Bretagne, les Etats-Unis, etc. Dans ce prolongement, les bureaux ne s'adressent plus strictement à la clientèle britannique comme cela a été surtout le cas auparavant, mais sont ouverts à toutes les personnes désireuses de profiter des arrangements Cook. C'est la première manifestation visible de l'agence à l'égard du public étranger. Le changement est important au niveau de la stratégie de l'entreprise puisqu'elle se mue ici en une véritable multinationale dotée d'un large réseau d'agents et de filiales qui multiplie les possibilités commerciales et financières. La présence de bureaux à l'étranger contribue aussi à faciliter les relations avec les différentes compagnies de transport ainsi que les hôtels. Avant d'être homologués par le quartier général de Londres, tous les nouveaux contrats transitent par l'agence locale qui, pour des parcours d'un intérêt mineur, prend même l'initiative de conclure elle-même l'affaire.⁶¹

Une intégration en douceur

En 1855, un lecteur du journal publicitaire de Thomas Cook énumère les principaux obstacles qui retiennent les Anglais de voyager à l'étranger: «Les difficultés du voyage à l'étranger – obtenir des passeports et des visas, choisir des villes convenables et de bons hôtels où séjourner, le problème lié aux taux de change, l'ignorance de la langue, et le caractère incertain des dépenses – ont sans aucun doute découragé bien des personnes de quitter leur pays.»⁶² Rétrospectivement, cette phrase résume précisément les raisons du succès de Thomas Cook. Sa technologie touristique débarrasse en effet sa clientèle de

Agreements, vol. 3., p. 704, 15. 11. 1890. A Lausanne, en revanche, Cook s'installe dans des magasins commerciaux au centre de la ville. Cf. id., p. 754, 24. 01. 1891.

61 Par exemple, le contrat liant Cook à la compagnie Montreux-Glion-Rochers-de-Naye pour le parcours Territet-Rochers-de-Naye est signé par l'agent de Montreux qui en avertit ultérieurement Londres. Cf. ATC. Copies of Agreements, vol. 4, p. 85, 01. 08. 1892.

62 Cook's Excursionist, septembre 1855.

toutes les questions matérielles. En simplifiant et rationalisant à l'extrême le voyage, il pousse les gros bataillons de la classe moyenne, principale bénéficiaire de la prospérité économique, à jouir aussi d'une forme de plaisir réservée jusqu'alors à une minorité. Comme l'a dit, non d'ailleurs sans une certaine ironie, une historienne de la société victorienne, Thomas Cook met le voyageur à l'abri de tout contact avec le monde des vivants, «à l'exception du douanier, de l'hôtelier, du guide et des mendiants». ⁶³ Il faut certes éviter de généraliser à partir d'un cas d'espèce d'autant que des statistiques fiables nous manquent encore en la matière. Il est certain que beaucoup de voyageurs se déplacent sans l'assistance d'agences, ce que prouve notamment le nombre croissant de guides de voyage qui apparaissent dès 1840. ⁶⁴ Il n'en reste pas moins que ces organisations ont eu une très grande emprise sur le développement des voyages d'agrément à partir de 1850.

Dans la mise en place de cette technologie touristique, la Suisse a été à la fois un terrain d'essai et de consolidation. Terrain d'essai, car Thomas Cook y introduit pour la première fois à grande échelle les coupons d'hôtels qui sont par la suite diffusés dans d'autres pays. Terrain de consolidation, car la Suisse accueille des techniques, les différents systèmes de billets touristiques et les chèques de voyage, qui sont déjà expérimentées dans d'autres régions. Mais dans les deux cas, elle fait figure d'élément central. D'une part, elle constitue immédiatement une destination privilégiée parce qu'elle bénéficie de tout l'attrait exercé par la montagne sur la mentalité victorienne. D'autre part, elle s'avère particulièrement réceptive à ces nouvelles méthodes. Au point de vue économique, il faut en effet relever la très grande rapidité de l'intégration de l'espace helvétique dans ce nouveau marché. En une dizaine d'années est mis en place un système sophistiqué qui couvre tout le territoire suisse et combine

63 WILSON M., art. cit., p. 312.

64 Quelques exemples, parmi de nombreux autres, qui poussent au voyage individuel: COGHLAN F. Handbook for travellers in Switzerland; with routes through Belgium, Holland, and Rhine. A description of what may be seen at the fashionable German watering-places, with the necessary information respecting passports, money, luggage, railroads, steampackets, hotels, etc. arranged upon a new plan, never before published. London, 1856 ou GREGORY A. Practical Swiss Guide. Red Book for Switzerland, the adjoining districts of Savoy, Piedmont, and North of Italy. The introductory routes from London by France, Belgium, Holland, and the Rhine. And, in the briefest possible space, every necessary advice, to see all that ought to be seen in the shortest period and at the least expense. By an Englishman abroad. London, 1863, 8e éd.

moyens de transport, moyens de communication, infrastructure hôtelière et assistance technique. Ce système fait encore l'objet par la suite de continuelles améliorations qui associent, en relation notamment avec le développement du tourisme d'hiver et l'engouement pour la voiture, l'incorporation de nouvelles routes et de nouvelles stations, l'introduction de facilités tarifaires, la distinction des coupons selon les catégories d'hôtel, etc.

Cette intégration peut se qualifier de douce dans la mesure où Cook a toujours refusé de participer à la construction de lignes, de routes ou d'hôtels, ou même d'en acquérir.⁶⁵ L'agence ne fait que négocier avec les compagnies ou les hôtels existants sur la base d'engagements réciproques. Cette démarche se teinte il est vrai d'un profond empirisme où l'esprit artisanal et l'improvisation de Thomas Cook imprègnent les premières initiatives. L'organisation méthodique et systématique ne prévaut qu'avec John Mason Cook qui succède à son père en 1878.⁶⁶ Étroitement dépendante des conditions locales qui peuvent s'avérer en certaines occasions très contraignantes, la formule procure cependant à l'agence beaucoup d'avantages, notamment une totale liberté dans la reconduction des contrats ainsi que dans le choix des hôtels et des itinéraires. Du côté suisse, c'est la garantie de la venue d'une clientèle stable et régulière. C'est aussi une indiscutable incitation à développer l'offre, avec tous les risques inhérents à ce genre d'opération.

65 Thomas Cook n'a jamais dérogé à ce principe, sauf en deux occasions: le rachat du funiculaire du Vésuve en Italie qui était déficitaire et la construction d'hôtels en Egypte. Cf. PUDNEY J. *Ces Messieurs Cook*. Paris, 1958, p. 174-175.

66 Cette passation de pouvoirs s'effectue d'ailleurs dans des conditions difficiles, marquées notamment par de violents conflits entre les deux protagonistes. Cf. SIMMONS J., article biographique, *op. cit.*