



**HEC MONTRÉAL**

**La contribution du tourisme créatif dans l'efficacité de la stratégie de  
positionnement d'une ville : les cas de Paris et Montréal**

**par**

**Marie Cremades**

**Sciences de la gestion**

**Option Marketing**

Mémoire présenté en vue de l'obtention  
du grade de maîtrise ès science (M.sc)

Septembre 2013

© Marie Cremades, 2013

## SOMMAIRE

---

L'industrie du tourisme et du voyage constitue une des industries les plus dynamiques et importantes au monde. La forte croissance qui touche cette industrie a cependant fait les frais du contexte dans lequel elle évolue : la globalisation. L'offre touristique est désormais exposée aux dangers de l'uniformisation. Par conséquent, le nombre de destinations offrant le même type de produits touristiques est de plus en plus grand, ce qui contribue à diminuer l'importance du contexte. La création d'une image de marque devient alors nécessaire pour permettre à une destination de se différencier de la concurrence de manière significative (Binkhorst, 2005; Caldwell et Freire, 2004; Pike, 2005; Richards, 2004, 2011; Richards et Marques, 2012; Alvarez, 2010; Van den Berg et Braun, 1999). Le positionnement est une des stratégies permettant à une marque de se différencier de la concurrence (Pike, 2004). La littérature suggère que le tourisme créatif est une des solutions envisageables pour les destinations touristiques comme alternative aux offres touristiques culturelles de masse. Ainsi, le tourisme créatif apparaît comme un outil de différenciation à disposition des destinations dans leur stratégie de positionnement.

Notre recherche est une étude de cas exploratoire qualitative. Nous analysons deux destinations majeures aux contextes très différents : Paris et Montréal. Deux principaux types d'articles sur le tourisme créatif ont été identifiés dans la littérature: les uns se consacrent à donner une définition poussée du concept dans le but de démocratiser le terme et d'en donner une meilleure compréhension, les autres sont des études de cas simples visant à illustrer les modes d'implantation et de développement du tourisme créatif. Notre recherche apporte deux éléments nouveaux à la recherche : premièrement, il semblerait qu'elle soit la seule analyse comparative de l'influence du contexte local sur les formes de développement du tourisme créatif envisagées, et deuxièmement il semblerait qu'elle soit la première analyse marketing de l'impact du tourisme créatif, et de ses formes possibles, dans une stratégie de positionnement d'une destination. Cette étude nous a permis de

comprendre le potentiel de contribution du tourisme créatif dans la stratégie de positionnement d'une ville. Le tourisme créatif peut, et doit, être intégré à la stratégie de positionnement d'une destination dès lors qu'il s'agit d'un positionnement en tant que ville créative. Dans ce contexte, le tourisme créatif apparaît comme un outil crédible qui permet de mettre en avant la créativité de la ville. En ce sens, il enrichit l'image créative de la ville et permet de renforcer la cohérence du positionnement choisi. L'autre condition importante pour garantir l'efficacité d'un tel positionnement est de concevoir la créativité dans le tourisme comme la capacité à réinventer l'offre touristique plutôt que de miser uniquement sur la créativité de la demande, en d'autres termes sur la créativité des touristes. En effet, une telle conception du tourisme créatif permet d'imaginer une plus grande possibilité de diversification de l'offre touristique. Ce potentiel de diversification est augmenté par les différences locales propres aux contextes de chaque destination. Cette étude nous a donc également permis de mettre en évidence les différences de ces deux villes et d'analyser jusqu'à quel point celles-ci contribuent à modifier les perceptions du tourisme créatif et influencent les formes de tourisme créatif qui en découlent. La capacité des destinations à imprégner leurs différences dans de nouvelles formes d'offres touristiques est aussi un témoignage de leur créativité.

Mots clés : *tourisme, tourisme créatif, créativité, stratégie de positionnement, Montréal, Paris*

## TABLES DES MATIÈRES

SOMMAIRE.....	i
TABLES DES MATIÈRES.....	iii
LISTE DES SCHÉMAS.....	vi
LISTE DES TABLEAUX.....	vii
REMERCIEMENTS.....	viii
1. INTRODUCTION.....	1
2. REVUE DE LITTÉRATURE.....	4
2.1. DU TOURISME CULTUREL À LA GLOBALISATION DE L’OFFRE.....	4
2.1.1. LE TOURISME CULTUREL: UNE DÉFINITION.....	4
2.1.2. LE PHÉNOMÈNE DE « MCGUGGHENEIMIZATION ».....	5
2.1.3. LA RECHERCHE D’AUTHENTICITÉ.....	7
2.1.4. DES CONSOMMATEURS DE PLUS EN PLUS EXPÉRIMENTÉS : « THE SKILLED CONSUMPTION ».....	8
2.2. QU’EST-CE QUE LE TOURISME CRÉATIF?.....	9
2.2.2. L’ORIGINE DU CONCEPT : L’INTÉRÊT POUR L’ARTISANAT.....	9
2.2.3. L’ORIGINE DU NOM « TOURISME CRÉATIF ».....	9
2.2.4. LES DÉFINITIONS OFFICIELLES DU TOURISME CRÉATIF.....	10
2.2.5. L’IMPORTANCE DE LA CO-CRÉATION.....	13
2.2.6. LE LIEN AVEC L’ÉCONOMIE DE L’EXPÉRIENCE.....	15
2.2.7. LES ARGUMENTS DE VENTE DU TOURISME CRÉATIF.....	18
2.3. LA NÉCESSITÉ DE SE DIFFÉRENCIER DE LA CONCURRENCE.....	21
2.3.1. LA STRATÉGIE DE POSITIONNEMENT.....	22
2.3.2. LA STRATÉGIE DU « PLACE BRANDING ».....	25
2.3.3. LE POSITIONNEMENT DES VILLES COMME « VILLE CRÉATIVE ».....	28
2.4. L’ENJEU DÉFINITIONNEL : QU’EST-CE QUE LA CRÉATIVITÉ DANS LE TOURISME?.....	31
2.4.1. LA CONFUSION ENTRE LA CULTURE ET LA CRÉATIVITÉ.....	32
2.4.2. LE TOURISME : UNE INDUSTRIE CRÉATIVE?.....	33
2.4.3. LA CRÉATIVITÉ DANS LE CONTEXTE DE L’ÉCONOMIE CRÉATIVE.....	35
2.4.4. LA CRÉATIVITÉ DE LA DEMANDE ET DE L’OFFRE.....	37
2.4.5. DIFFÉRENTS MODES D’IMPLÉMENTATION DU TOURISME CRÉATIF.....	38

2.5 LES OBJECTIFS ET LA QUESTION DE RECHERCHE .....	41
3 MÉTHODOLOGIE .....	43
3.1 L'ÉTUDE DE CAS .....	43
3.1.1 DÉFINITION.....	43
3.1.2 LE DESIGN DE RECHERCHE DE YIN (1994).....	45
3.2 UNE ÉTUDE DE CAS EXPLORATOIRE: LES VILLES DE MONTRÉAL ET PARIS.....	48
3.2.1 L'ÉTUDE DE CAS MULTIPLE DE TYPE EXPLORATOIRE .....	48
3.2.2 JUSTIFICATION DU CHOIX DES CAS .....	48
3.3 MÉTHODE DE LA COLLECTE DE DONNÉES .....	51
3.3.1 LA DOCUMENTATION COMME PREMIÈRE COLLECTE DE DONNÉES .....	51
3.3.2 LES ENTREVUES INDIVIDUELLES SEMI-DIRIGÉES .....	52
4 ANALYSE DES RÉSULTATS .....	56
4.1 DEUX DESTINATIONS TOURISTIQUES AUX PROFILS TRÈS DIFFÉRENTS .....	56
4.1.1 LE TOURISME À PARIS ET MONTRÉAL EN CHIFFRES .....	56
4.1.2 PORTRAITS D'UNE VILLE .....	57
4.1.3 L'OFFRE ACTUELLE DE TOURISME CRÉATIF .....	61
4.2 UN TOURISME CRÉATIF QUI VARIE SELON LE CONTEXTE DE LA DESTINATION .....	65
4.2.1 UN ENJEU DE POSITIONNEMENT DIFFÉRENT .....	65
4.2.2 UNE CONCEPTION DIFFÉRENTE DE LA CRÉATIVITÉ .....	72
4.2.3 UNE CULTURE DIFFÉRENTE .....	82
4.2.4 LES AVANTAGES DIFFÉRENTS DU TOURISME CRÉATIF .....	87
4.3 LES PERCEPTIONS COMMUNES DU TOURISME CRÉATIF.....	91
4.3.1 LE TOURISME CRÉATIF : UN MARCHÉ DE NICHE .....	91
4.3.2 LE TOURISME CRÉATIF COMME COMPLÉMENT DANS LA STRATÉGIE DE POSITIONNEMENT DE VILLE CRÉATIVE .....	93
4.3.3 UN PHÉNOMÈNE « STRUCTUREL, PORTEUR D'AVENIR » .....	94
4.3.4 LE FINANCEMENT : UN MÊME DÉFI À RELEVER .....	96
5 DISCUSSION DES RÉSULTATS.....	99
5.1 LE TOURISME CRÉATIF : UNE CONTRIBUTION CRÉDIBLE ET COHÉRENTE AU POSITIONNEMENT DE VILLE CRÉATIVE .....	99
5.2 LA CRÉATIVITÉ DANS LE TOURISME : LA CAPACITÉ À RÉINVENTER L'OFFRE.....	100

6	CONCLUSIONS .....	102
6.1	CONTRIBUTION THÉORIQUE .....	102
6.2	IMPLICATIONS MANAGÉRIALES .....	105
6.3	LIMITES DE LA RECHERCHE .....	106
6.4	AVENUES DE RECHERCHES FUTURES.....	108
6.5	CONCLUSION.....	109
	ANNEXE.....	109
	BIBLIOGRAPHIE.....	118

## **LISTE DES SCHÉMAS**

---

SCHÉMA 1 : THE FOUR REALMS OF AN EXPERIENCE.....	26
SCHÉMA 2: CREATIVE TOURISM AND LOCAL DEVELOPMENT.....	29
SCHÉMA 3: SCHÉMA RÉCAPITULATIF DES CONCEPTS DE LA REVUE DE LITTÉRATURE.....	42
SCHÉMA 3: CREATIVITY IN TODAY'S ECONOMY.....	45
SCHÉMA 4: A TYPOLOGY OF CREATIVE TOURISM EXPERIENCES.....	47
SCHÉMA 5: SCHÉMA RÉCAPITULATIF DES CONTRIBUTIONS THÉORIQUES.....	104

## **LISTE DES TABLEAUX**

---

TABLEAU 1 : TABLEAU DES PARTICIPANTS AUX ENTREVUES – PARIS.....	62
TABLEAU 2 : TABLEAU DES PARTICIPANTS AUX ENTREVUES – MONTRÉAL.....	62
TABLEAU 3: LE TOURISME EN CHIFFRES À PARIS ET MONTRÉAL EN 2011.....	63
TABLEAU 4: LES 10 ATTRACTIONS LES PLUS VISITÉES À PARIS.....	64
TABLEAU 5: LES 10 ATTRACTIONS LES PLUS VISITÉES À MONTRÉAL.....	65

## REMERCIEMENTS

---

Tout d'abord, je tiens à remercier mon directeur de mémoire, Mr Pierre Balloffet, qui m'a permis de découvrir le concept de tourisme créatif. Grâce à lui, j'ai eu la chance de travailler sur un sujet qui m'a véritablement passionnée. Comme il me l'avait très bien conseillé lors de notre première rencontre, le mémoire est un travail solitaire alors autant le faire sur un sujet qui nous intéresse!

Ce mémoire m'a permis de faire de très belles rencontres. J'ai eu la chance d'interviewer des gens extrêmement passionnants et passionnés. Je tiens donc à leur adresser un immense merci pour leur implication et leur générosité. Sans eux, ce mémoire n'existerait pas.

Je tiens également à sincèrement remercier mon employeur, Marc Béland, qui m'a donné une totale liberté dans l'aménagement de mes heures. Il m'a permis d'avoir des conditions de travail idéales de sorte à toujours pouvoir prioriser mon mémoire. Il est difficile de pouvoir concilier travail et école. Je suis donc très chanceuse de pouvoir travailler dans son équipe et d'avoir eu son soutien infaillible tout au long de l'année.

Enfin, je tiens à remercier mes amis et ma famille pour leur soutien et encouragements. Pour mes amis, je pense plus particulièrement à mon collègue, et maintenant ami, Louis-Philippe. Je le remercie sincèrement pour avoir partagé son expérience de rédaction de mémoire et pour tous ses précieux conseils. Je pense aussi à mon amie Aline qui a toujours su m'encourager et croire en moi. Je remercie mes parents pour leur éternel soutien et leur capacité à toujours exprimer leur confiance en moi. Je remercie mon frère Louis, pour avoir su enrichir ma réflexion et m'encourager durant chaque étape de ce mémoire. Enfin, je remercie Jacquelin, pour avoir supporté mes moments de doute. Il a su me donner de la perspective en me rappelant de ma chance de pouvoir étudier à un aussi haut niveau.

## 1. INTRODUCTION

---

L'industrie du tourisme et du voyage constitue une des industries les plus dynamiques et importantes au monde. Malgré l'instabilité économique et politique de ces dernières années, l'industrie touristique a continué d'enregistrer une forte croissance (World Travel & Tourism Council, 2011). En 2011, elle représente 9% du PIB mondial, soit une valeur de 6,346 milliards de dollars US, et emploie 255 millions de personnes, soit une personne sur douze. Le rapport annuel du Conseil du voyage et du tourisme mondial prévoit également une croissance annuelle de 4% pour les dix prochaines années, l'industrie aurait alors une valeur totale de 10 mille milliards de dollars US et représenterait 10% du PIB mondial. De tels chiffres témoignent donc de l'importance du rôle du tourisme dans le développement économique d'une destination (Pike, 2004).

La forte croissance qui touche cette industrie a cependant fait les frais du contexte dans lequel elle évolue : la globalisation. L'offre touristique est désormais exposée aux dangers de l'uniformisation. Par conséquent, le nombre de destinations offrant le même type de produits touristiques est de plus en plus grand, ce qui contribue à diminuer l'importance du contexte. Cohen (1972) explique par exemple que l'endroit où le touriste peut trouver des produits de base, tels que de « vieilles villes, des forêts reposantes ou des belles plages devient alors relativement important pour le touriste » (traduction libre, p. 170). Ainsi, grâce à ce phénomène de globalisation, le consommateur fait face à une multitude de choix. Toutefois, la standardisation des destinations qui en découle rend ces choix substituables dans l'esprit du consommateur (Pike, 2004). La création d'une image de marque devient alors nécessaire pour permettre à une destination de se différencier de la concurrence de manière significative (Binkhorst, 2005; Caldwell et Freire, 2004; Pike, 2005; Richards, 2004, 2011; Richards et Marques, 2012; Alvarez, 2010; Van den Berg et Braun, 1999). Pike (2004) affirme à ce propos, que le positionnement est une des stratégies permettant à une marque de se différencier de la concurrence.

Il considère, en effet, qu'un positionnement efficace est source d'avantage concurrentiel. Face à ce nouvel enjeu de différenciation, plusieurs formes de tourisme voient le jour, dont le tourisme culturel. Cette forme de tourisme a été une des tendances majeures du tourisme global au cours des trente dernières années et a permis aux destinations de se vendre à travers la mise en valeur de leur culture (Richards et Wilson, 2007). Cependant, ce type de tourisme a également été victime de la globalisation de l'offre (Richards et Raymond, 2000; Richards, 2003; Richards, 2004; Richards et Wilson, 2007; Richards, 2010; Richards et Marques, 2012). Le tourisme créatif fait alors son apparition face au besoin de renouvellement des formes du tourisme culturel.

Ce concept est défini dans la littérature comme du « tourisme qui offre aux voyageurs la possibilité de développer leur potentiel créatif en participant activement à des cours ou des expériences caractéristiques de leur lieu de séjour » (Raymond et Richards, 2000, traduction libre, p. 4) et est envisagé comme une nouvelle solution pour se différencier de la concurrence. Par ailleurs, Richards (2008) considère que le tourisme créatif a le potentiel de diversifier et d'innover l'expérience des touristes dont beaucoup, selon lui, sont de plus en plus ennuyés par les produits préfabriqués et aseptisés offerts sur le marché actuel du tourisme. Selon cette définition, le tourisme créatif prend essentiellement la forme d'une offre d'ateliers créatifs et de cours d'apprentissage. Or, au fil des ans, les auteurs prennent conscience d'une nouvelle particularité : ce type de tourisme ne possède pas de modèle unique d'implantation et sa forme dépend fortement du contexte local (Marquès et Richards, 2012). Ainsi, la réalité du tourisme créatif révèle une forme beaucoup plus large et diverse que celle initialement pensée par la littérature. Cette constatation découle notamment du débat sur la conception de la créativité de manière générale, et plus précisément de son lien avec le tourisme. Richards et Wilson (2007) dans l'ouvrage collectif « Tourism, Creativity and Development » concluent à ce sujet qu'il existe plusieurs créativités et qu'il est nécessaire de répondre de façon encore plus précise à la question de la relation entre la créativité et le tourisme. Les auteurs soulignent le défi que représente le marketing de la ville

créative, et expliquent d'ailleurs que ce domaine de recherche a reçu jusqu'à maintenant très peu d'attention dans la littérature, alors que son étude est potentiellement productive. Ils se questionnent plus particulièrement sur l'efficacité que peut présenter le développement de marques « créatives » : est-ce que la créativité est efficace dans le changement d'image d'une destination?

Mon mémoire s'inscrit dans l'optique de mener une analyse marketing du tourisme créatif grâce à une analyse comparative entre deux destinations majeures aux contextes totalement différents : Paris et Montréal. Notre recherche vise à répondre à la question de savoir si les villes ont intérêt à mettre de l'avant le tourisme créatif dans leur démarche de positionnement de leur stratégie de marque? Permet-il de mieux se différencier tel qu'énoncé dans la littérature?

Dans ce contexte et de façon plus précise cette étude comparative a pour but d'analyser le potentiel de contribution du tourisme créatif en tant qu'outil de positionnement dans la stratégie de marque des villes de Paris et Montréal.

## 2. REVUE DE LITTÉRATURE

---

### 2.1. DU TOURISME CULTUREL À LA GLOBALISATION DE L'OFFRE

#### 2.1.1. LE TOURISME CULTUREL: UNE DÉFINITION

Le tourisme culturel a fait l'objet de nombreuses discussions quant à sa définition. Richards (2003) a consacré un article entier à ce sujet dans lequel il explique que la définition du mot culture est une des causes de la difficulté à définir cette forme de tourisme. Selon lui, le manque d'informations sur le marché du tourisme culturel s'explique par l'absence de constance dans la définition du concept. Il considère que cette inconstance peut compromettre l'efficacité des stratégies marketing et de management mises en place pour développer le tourisme culturel.

Toutefois, l'objectif n'est pas ici de faire le recensement de toutes les définitions qui ont été données, mais plutôt de choisir celle qui permettra au lecteur de pouvoir clairement différencier le tourisme culturel du tourisme créatif. Ainsi, la définition retenue ici est celle donnée en 1985 par l'Organisation Mondiale du Tourisme, qui conçoit le tourisme culturel comme les « mouvements de personnes pour des motivations essentiellement culturelles tels que les visites éducatives, les arts du spectacle et les visites culturelles, les voyages pour les festivals et autres événements culturels, les visites de sites historiques et de monuments, les voyages pour étudier la nature, le folklore ou l'art et les pèlerinages » (traduction libre, p. 6). Cette définition est intéressante pour notre étude car elle identifie le type de produits qui motive les touristes culturels à faire du tourisme culturel et qui permet de les différencier des autres touristes. Cette définition a servi de base à l'OMT pour mesurer la proportion du tourisme culturel par rapport aux autres formes de tourisme. Selon les résultats obtenus, le tourisme culturel représentait, en 2003, 37% du tourisme global (Richards, 2003).

Cependant, le tourisme culturel est devenu une nouvelle forme du tourisme de masse.

### 2.1.2 LE PHÉNOMÈNE DE « MCGUGGHENEIMIZATION »

Le tourisme culturel était initialement considéré par beaucoup de destinations comme une solution au tourisme de masse de mauvaise qualité (Richards, 2010). Cependant, ce tourisme est devenu omniprésent du fait de son développement à grande échelle et a fini, lui aussi, par adopter les caractéristiques du tourisme conventionnel (Richards, 2008). C'est la raison pour laquelle Richards (2010) affirme que le tourisme culturel est victime de son propre succès. À titre d'illustration, l'auteur évoque les célèbres centres historiques victimes du cercle vicieux de la globalisation du tourisme culturel. En effet, ces endroits attirent un grand nombre de touristes ce qui contribua au final à dégrader la qualité de l'expérience et par chasser les touristes culturels, que Richards qualifie de « sérieux ». L'auteur souligne par ailleurs l'ironie des destinations qui ont toutes adapté les mêmes stratégies malgré l'objectif initial de mettre en valeur leur caractère unique. De telles stratégies rendent par conséquent tous ces endroits similaires aux yeux des touristes. Ce phénomène est baptisé « the serial reproduction of culture » par Richards et Wilson (2006). Ce phénomène se caractérise par les éléments suivants :

- Des structures emblématiques (le musée Guggenheim de Bilbao)
- Des gros évènements (la Capitale Européenne de la Culture)
- Des thématiques (les itinéraires culturels)
- L'exploitation du patrimoine (les quartiers historiques)

(Richards, 2010, traduction libre, p. 11).

Richards (2010) déplore le fait qu'aujourd'hui « la plupart des grandes villes proposent le fameux trajet en bus sur tous les sites incontournables, avec ses groupes de touristes bien rangés à l'extérieur et à l'intérieur du bus et qui prennent tous en photos les mêmes paysages » (traduction libre, p. 11). Il y a donc,

manifestement, un effet d'uniformisation de l'offre. Effet qui a également été illustré par le terme de McGuggenheimization (Honigsbaum, 2001). De façon plus précise, cette appellation fait référence à toutes ces villes autour du globe qui souhaitent acquérir des musées à l'effigie du Guggenheim, certaines d'ailleurs en ont fait construire. Un des cas les plus connus est celui de la ville espagnole de Bilbao qui, par l'achat d'un musée si prestigieux et à l'architecture si originale, pensait établir une certaine distinction culturelle. Or, celle-ci ne fut que temporaire. En effet, Berlin, et Venise, ont désormais leur propre musée Guggenheim, et celui d'Abu Dhabi est actuellement en construction. D'autres projets avaient été planifiés, et parfois même entamés, mais ont été finalement annulés, comme notamment dans la ville mexicaine Guadalajara. Une telle situation diminue ainsi l'effet de distinction initialement recherché. Ce phénomène de globalisation de l'offre touristique culturelle s'est vu attribuée différents noms. Ritzer (1993) parle de « McDonaldisation » de la culture de la consommation dont les conséquences rendent l'objectif de différenciation des villes de plus en plus difficile. Il explique, par exemple, que chaque été le même type d'offres culturelles peuvent être trouvées à une multitude de festivals à travers l'Europe. Le touriste n'a plus qu'à choisir l'endroit où il pourra consommer cette culture.

À tout cela s'ajoute un autre effet vicieux capté par le terme de « McCulturization » (Ritzer, 1993): au moment où les touristes culturels deviennent de plus en plus expérimentés, sophistiqués et plus à même de structurer leur propre expérience touristique, le produit offert par le tourisme culturel devient de plus en plus standardisé, rigide et moins intéressant. Les touristes sont désormais à la recherche d'expériences plus actives et engageantes (Richards, 2008).

### 2.1.3 LA RECHERCHE D'AUTHENTICITÉ

Au cours de la conférence de Santa Fe (2008), Greg Richards explique que, désormais, les sites culturels de masse caractéristiques du tourisme culturel sont évités par les touristes perspicaces. Selon lui, ce profil de touriste préfère chercher des endroits moins connus et à dimensions plus petites. L'expérience typique du tourisme créatif est justement de permettre aux touristes d'expérimenter le quotidien des résidents locaux, alors que le tourisme culturel permet d'accéder à la haute culture (Richards, 2008). Toujours selon Richards (2003), la recherche d'authenticité est le fruit d'une société où la culture du « zapping » s'est développée donnant ainsi naissance à une culture « omnivore » se nourrissant de tout. Celle-ci se caractérise par des consommateurs capables de consommer à la fois la haute culture et la culture populaire, en passant des parcs à thèmes aux musées comme si les deux étaient interchangeables. Il explique que les consommateurs sont coupés des expériences du passé et n'arrivent plus à retrouver la même profondeur dans leurs expériences d'aujourd'hui. Richards estime que l'absence de connexion entre celles-ci et la nature, la famille, la spiritualité ou encore le développement de soi, est un manque qui se fait lourdement sentir et qui se traduit par cette faim constante pour de nouvelles expériences qui promettent de fournir ces connexions. Le tourisme créatif promet justement de redonner ce sentiment d'authenticité grâce à la connexion avec la population locale au travers d'ateliers créatifs participatifs. Zacchioli (2008) considère que l'expérience du tourisme créatif permet non seulement de dire qu'on a visité un endroit mais qu'on a aussi « vécu » cet endroit. Il perçoit le tourisme créatif comme la recherche de l'expérience unique qui ne peut être reproduite que dans l'esprit du consommateur. L'authenticité du tourisme créatif se traduit donc par la participation du touriste à la vie quotidienne des résidents locaux. L'authenticité naît aussi de la co-création. Binkhorst (2005) affirme que l'acte de co-création en soi est la base d'une valeur unique pour chaque individu : « le sens personnel dérivé de l'expérience de co-création est ce qui détermine la valeur pour l'individu » (Prahalad et Ramaswamy, 2004, traduction libre, p. 14). Désormais, le consommateur est un partenaire dans la création de

l'expérience, celle-ci ne pourrait donc avoir lieu sans sa participation active. Nous reviendrons sur l'importance de la co-création dans la partie consacrée à la définition du tourisme créatif.

#### 2.1.4 DES CONSOMMATEURS DE PLUS EN PLUS EXPÉRIMENTÉS : « THE SKILLED CONSUMPTION »

Lors de la conférence internationale sur le tourisme créatif de 2008 à Santa Fe, Richards évoque l'évolution des modes de consommation. Au départ, la consommation avait pour but de satisfaire les besoins de base, comme par exemple se nourrir et avoir un toit, elle a ensuite évolué vers la consommation de biens dit de « statuts », c'est-à-dire des biens que le consommateur peut se procurer grâce à son niveau de richesse tels que la télévision, une voiture, des bijoux etc...Ce type de consommation ne nécessite aucune compétence particulière ce qui lui a valu l'appellation par Scitovsky (1976) de « unskilled consumption ». Cependant, Richards explique que le mouvement actuel de la société favorise un autre mode de consommation accès, cette fois-ci, sur les compétences. Il l'a donc baptisé « skilled consumption » en opposition au phénomène précédent. Ce nouveau mode de consommation inclut l'éducation, le développement de soi et des activités créatives. La créativité permet une grande implication de soi dans l'expérience, ajoute-t-il, et permet d'offrir des expériences beaucoup plus stimulantes tout comme elle permet aux participants de se développer à travers celles-ci.

Ainsi, le tourisme culturel qui était devenu un atout de différenciation pour les destinations, est à son tour victime du phénomène de globalisation. À cela s'ajoute des touristes de plus en plus expérimentés et lassés des produits touristiques devenus standardisés. Le tourisme créatif est apparu comme étant une des solutions envisageables pour les destinations de se renouveler et de se différencier efficacement de la concurrence.

## 2.2 QU'EST-CE QUE LE TOURISME CRÉATIF?

### 2.2.2 L'ORIGINE DU CONCEPT : L'INTÉRÊT POUR L'ARTISANAT

Greg Richards (2008) raconte que les racines du concept remontent au milieu des années 1990, lorsqu'un groupe de chercheurs et de professionnels étaient à la recherche d'un moyen de rehausser les ventes de produits artisanaux aux touristes. Le projet EUROTEX avait pour but de préserver la production artisanale en commercialisant les produits locaux plus efficacement aux touristes, en développant de nouveaux magasins pour les ventes artisanales, et en sécurisant les emplois locaux. Un des plus gros défis, rapporte-t-il, était de parvenir à distinguer la haute valeur de leurs produits fabriqués à la main des produits bons marchés fabriqués à la chaîne. À moins que les touristes soient capables d'apprécier le travail investi et les compétences nécessaires pour fabriquer des produits à la main, il y a peu de chance qu'ils soient prêts à payer plus. Grâce aux discussions avec les artisans et les entrevues avec les touristes, les partenaires de ce projet ont rapidement réalisé que beaucoup de touristes étaient intéressés à voir comment les produits artisanaux étaient fabriqués et beaucoup voulaient d'ailleurs en apprendre les techniques. Suite à cette constatation, ils décidèrent de développer des expériences artisanales qui permettaient aux touristes de s'impliquer dans le processus de production, soit en observant l'artisan en pleine tâche, soit en apprenant une technique particulière.

### 2.2.3 L'ORIGINE DU NOM « TOURISME CRÉATIF »

On doit l'origine du nom de tourisme « créatif » à Crispin Raymond, fondateur de l'entreprise Creative Tourism New Zeland, durant la conférence internationale du tourisme créatif de Santa Fe (2008). Celui-ci raconte que l'inspiration lui vient d'un voyage entrepris par sa fille en Asie du Sud, en Australie et en Nouvelle-Zélande. Dans ses lettres, elle raconte ses expériences à ses parents : elle s'est inscrite à un cours d'une semaine d'introduction au massage Thai à Chiang Mai, elle a passé une journée entière à apprendre la cuisine végétarienne à Bali et elle est ensuite partie

dans l'intérieur des terres australiennes pour prendre un cours sur comment être un jillaroo (bergers de moutons ou de bétail) avant d'être bénévole dans une ferme. Elle fait part de son excitation d'apprendre de nouvelles compétences, mais surtout de la possibilité de se familiariser avec le style de vie des résidents locaux et d'interagir avec les gens comme rarement d'autres visiteurs avaient eu l'occasion de le faire auparavant. C'est alors que la femme de Raymond se demande pourquoi il n'existait pas de nom pour ce type de tourisme. Ce fut plus tard, lorsqu'il assiste à une conférence de Greg Richards sur le tourisme culturel, que Raymond eut une révélation. Lors de cette conférence, Richards met en garde l'auditoire contre le danger auquel fait face le tourisme culturel : à savoir de continuer d'offrir des expériences trop passives et ennuyantes. Il met ainsi en valeur le besoin de renouvellement du tourisme culturel, notamment via l'offre d'expériences plus interactives et créatives. C'est à ce moment que Raymond pense instantanément au terme de « créatif » pour qualifier le type de tourisme dont sa fille avait pu faire l'expérience. À la fin de la conférence, ce dernier va à la rencontre de Richards pour lui faire part de sa réflexion. Ce fut le début d'une longue collaboration: Ils décident ensemble que Richards sera chargé de définir, conceptualiser et diffuser le terme à travers ses travaux académiques et ses conférences, tandis que Raymond sera chargé de la mise en pratique et décide de partir s'installer en Nouvelle Zélande en 2001 pour développer le « Creative Tourism New Zeland ».

#### 2.2.4 LES DÉFINITIONS OFFICIELLES DU TOURISME CRÉATIF

À ce jour nous avons pu recenser trois définitions du tourisme créatif.

La première définition est établie par les pionniers du concept : Crispin Raymond et Greg Richards. En novembre 2000, ils définissent le tourisme créatif comme une forme de « *tourisme qui offre aux visiteurs l'occasion de développer leur potentiel créatif en participant activement à des cours et des expériences d'apprentissage caractéristiques de leur lieu de séjour* » (traduction libre, p. 44).

La seconde définition est donnée en 2006 lors de la réunion de planification de l'UNESCO, en vue de la conférence internationale sur le tourisme créatif à Sante Fe. Les professionnels et chercheurs réunis s'entendent sur la définition suivante : « *Le tourisme créatif est du tourisme orienté vers une expérience authentique et engagée, impliquant l'apprentissage participatif des arts, du patrimoine ou d'une caractéristique spécifique du lieu* » (traduction libre, p. 17).

Enfin, nous devons la dernière définition à Crispin Raymond (2007) qui, suite à son expérience en Nouvelle-Zélande dans le cadre de l'entreprise CTNZ (Creative Tourism New Zeland), enrichit la définition initiale. Le tourisme créatif est défini comme une « *une forme **plus durable** du tourisme qui procure une approche authentique de la **culture locale** au travers **d'ateliers pratiques et informels** ainsi que des expériences créatives. Les ateliers sont donnés en **petits groupes** dans les **maisons** des enseignants ou sur des **lieux de travail**; ils permettent aux visiteurs **d'explorer leur créativité tout en se rapprochant de la population locale*** » (traduction libre, p. 145). Raymond donne une description détaillée de ce que CTNZ entend par chaque terme clé utilisé et surlignés ici en caractères gras.

**Plus durable** : Raymond explique que la question de savoir si le tourisme créatif est une activité durable ou non est un débat. Par contre, étant donné qu'il permet d'enrichir le marché des compétences traditionnelles de la communauté et, puisqu'il prend place dans des édifices déjà existants, le tourisme est plus durable que beaucoup d'autres formes de tourisme. Et ce, d'autant plus que les marchés concernés sont souvent de petite taille et parfois même en décroissance.

**Culture locale** : Le terme de « local » est interprété de façon plutôt étroite dans le sens où Raymond et ses collègues sont à la recherche de thèmes d'ateliers à la manière « Nouvelle-Zélande » qui puisse différer efficacement de ceux offerts dans d'autres pays. La « culture », quant à elle, est interprétée de façon plus large pour permettre d'inclure des sujets comme la cuisine et la nature ou encore les traditions Maori et les arts.

***Ateliers pratiques*** : Leurs ateliers sont le plus interactif possible car la plupart des visiteurs s’amusent plus lorsqu’ils mettent la main à la pâte. Dans la pratique, certains thèmes d’ateliers se prêtent plus à l’interactivité que d’autres.

***Ateliers informels*** : En contraste avec l’apprentissage formel – leurs tuteurs sont connus pour leur enthousiasme et partagent leur expérience avec les participants d’une manière décontractée; peu d’entre eux sont des professeurs. Les participants ne reçoivent pas de certificats.

***En petits groupes*** : Leurs tuteurs décident eux même de la taille de leur groupe, celui-ci peut atteindre un maximum de douze personnes. Certains aiment travailler dans un échange « one-to-one »; la plupart préfère des groupes de six personnes, en partie parce qu’ils apprennent plus et aussi parce qu’il y a une plus grande variété d’interactions possibles.

***Dans les maisons des tuteurs ou sur les lieux de travail*** : Ces endroits contribuent à l’aspect informel et authentique des ateliers et sont plus abordables que la location de classes qui seraient construites exprès. Beaucoup de participants apprécient particulièrement les ateliers chez les tuteurs car ils ont la possibilité de voir comment le tuteur vit.

***Permettre aux visiteurs d’explorer leur créativité*** : Leurs ateliers offrent seulement un aperçu du sujet et non un apprentissage en profondeur : la plupart des visiteurs n’ont pas le temps de faire plus. Ceci étant dit, il arrive parfois que certains apprécient tellement un atelier qu’ils le reprennent le jour suivant.

***En se rapprochant de la culture locale*** : Même si ce n’est jamais la motivation principale des participants dans le choix d’un atelier, quand ces derniers sont interrogés à la fin, ils insistent souvent sur le fait que les discussions qu’ils ont pu avoir avec les tuteurs, et qui vont souvent au-delà du sujet de l’atelier, faisaient partie d’une des principales sources de leur plaisir.

Grâce aux précisions apportées par Raymond nous pouvons remarquer que cette définition est essentiellement basée sur le contexte dans lequel a été développé le

tourisme créatif. Cette constatation nous laisse envisager qu'éventuellement différentes définitions du concept peuvent être établies en fonction du contexte de sa mise en œuvre.

#### 2.2.5 L'IMPORTANCE DE LA CO-CRÉATION

L'importance de la co-création fait, elle aussi, son apparition dans le contexte de globalisation des marchés. Le secteur touristique n'est, bien entendu, pas le seul secteur concerné. Prahalad et Ramaswamy, (2004) relèvent l'enjeu de différenciation auquel font face toutes les industries et soulignent l'émergence de consommateurs de plus en plus informés, connectés et actifs dans leur choix de consommation. Armés de nouveaux outils et insatisfaits des choix à leur disposition, les consommateurs cherchent de plus en plus à exercer leur influence dans les processus de production et veulent interagir avec les compagnies pour co-crée de la valeur ensemble expliquent Prahalad et Ramaswamy (2004). Les auteurs estiment que les interactions de haute qualité permettant à un client de co-crée des expériences uniques avec les entreprises sont la clé pour générer de nouvelles sources d'avantages concurrentiels. Ce dont on a besoin, jugent les auteurs, c'est de créer un environnement d'expérience dans lequel chaque individu peut créer sa propre expérience personnalisée. Les produits peuvent être standardisés mais les expériences de co-création, elles, ne peuvent pas l'être. La co-création devient désormais, selon les auteurs, la base de création de valeur et le futur de l'innovation. Lorsqu'appliqué au secteur plus spécifique du tourisme, Binkhorst (2005) envisage la co-création comme une réponse efficace à la recherche du caractère unique des destinations touristiques pour échapper à la reproduction culturelle. L'auteur estime qu'il est très difficile aujourd'hui de parvenir à toucher les gens puisqu'ils ont désormais accès à quasiment tout ce qu'ils veulent. Les consommateurs sont également en quête de satisfaction de besoins psychologiques tels que l'inspiration, le besoin d'appartenance à une communauté et sont en quête de sens en général. Selon Pine et Gilmore (2004), la solution est de vendre des expériences, car celles-ci ont le potentiel de toucher les gens mieux que les produits et les services. Les

expériences sont intangibles et immatérielles, les gens y attachent beaucoup de valeur car elles sont mémorables explique Binkhorst (2005). Ce dernier considère que créer et offrir des expériences serait une façon pour les producteurs de survivre dans un futur encore plus concurrentiel. Binkhorst (2005) envisage la co-création dans le tourisme, comme une expérience qui résulte d'un processus qui se construit en amont, avec la préparation du voyage, et qui se termine après le voyage. Chacun des touristes est ainsi soumis à une expérience unique car il est exposé, tout au long du processus, à différentes sources d'informations dans le choix de son voyage (internet, agence de voyages, compagnies aériennes, etc.), à différentes personnes qui vont l'influencer avant pendant et après (familles, amis, etc.), et aussi à différentes expériences pendant (croisières, locations de voiture, etc.). Dans le contexte bien spécifique du tourisme créatif, la co-création va au-delà : il s'agit de co-crée l'expérience touristique en elle-même, c'est-à-dire de produire soi-même l'expérience. Sans la participation active du touriste l'expérience ne peut avoir lieu. Binkhorst (2007) explique que dans le contexte du tourisme créatif, les expériences sont uniques non seulement quand les gens jouent un rôle participatif et interactif, mais aussi lorsqu'ils créent l'expérience, la conçoivent, la choisissent et réfléchissent à son sujet. Le tourisme créatif ne peut pas être considéré comme une alternative appropriée à la reproduction culturelle à moins qu'il fasse explicitement référence au rôle co-créatif de celui qui vit l'expérience et des autres parties prenantes du réseau du tourisme d'expérience. Cependant, le risque que les expériences qui sont offertes deviennent elles aussi standardisées est bien réel, et un moyen de l'éviter serait, selon Pine et Gilmore (1999), de créer des expériences qui transforment le consommateur. Les gens attacheront plus de valeur à ces transformations qu'aux services et expériences de base dont les souvenirs s'effaceront avec le temps, alors que dans le cas des transformations le client est le produit. Aucune transformation ne peut être copiée ou simulée, puisque la relation unique qui s'est créée entre le producteur et le consommateur ne pourra jamais devenir une propriété commune. Binkhorst (2005) conclut que les transformations peuvent être considérées comme des co-créations entre le transformateur et le transformé. Il développe son propos en disant que l'implication et l'engagement du transformé sont précisément sources

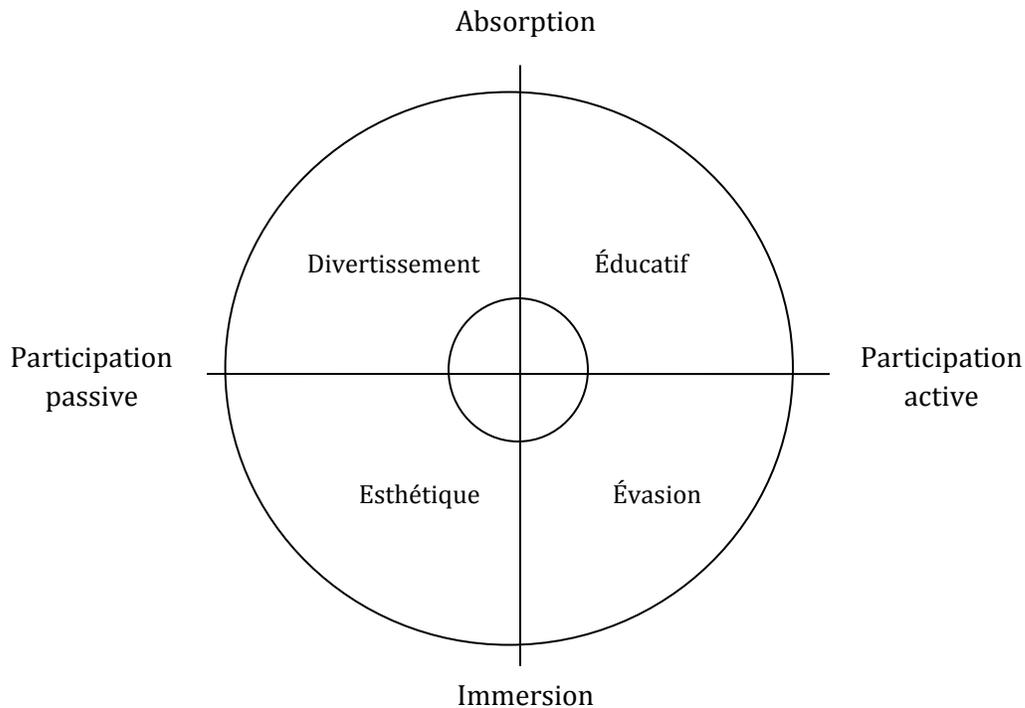
de valeur ajoutée des transformations, en opposition aux souvenirs des expériences qui s'estompent avec le temps.

#### 2.2.6 LE LIEN AVEC L'ÉCONOMIE DE L'EXPÉRIENCE

Comme nous avons pu le voir dans les parties précédentes, l'expérience est un des éléments caractéristiques clés du tourisme créatif. C'est pour cette raison que nous pouvons ici nous permettre d'établir un lien entre le tourisme créatif et son appartenance à l'économie dite « de l'expérience ». Pour Mehmetogu et Engen (2011) « l'économie de l'expérience est utilisée comme un concept qui englobe une variété d'industries dont le but est de créer des expériences » (traduction libre, p. 238). Pine et Gilmore (1998, 1999) sont les pionniers de cette nouvelle conception de l'économie. Selon eux « en termes de production, l'émergence de la créativité est souvent liée au développement de l'économie de l'expérience, dans laquelle la concurrence grandissante amène indéniablement les producteurs à ajouter la valeur aux services en développant des expériences » (1998, traduction libre, p. 103). Ils considèrent l'économie de l'expérience comme l'étape finale de l'évolution économique de la valeur qui était auparavant créée à travers les marchandises, puis les biens, et enfin l'économie de service. Les auteurs expliquent qu' « une expérience est créée lorsqu'une compagnie utilise intentionnellement ses services comme la scène, et les biens comme des accessoires pour engager les clients d'une manière qui permet de créer un évènement mémorable » (1998, traduction libre, p. 100). Le caractère mémorable de l'évènement rend l'expérience forte et valorisante pour le consommateur. Mehmetogu et Engen (2011) expliquent que certains chercheurs estiment qu' « une telle transformation résulte des changements dans les valeurs sociales, avec notamment la dématérialisation de la société, et le besoin des consommateurs de s'engager dans la création d'une expérience, comme notamment à travers la co-création » (traduction libre, p. 238). Par ailleurs, selon les auteurs (1999), les expériences sont des évènements qui engagent l'individu d'une manière personnelle, et c'est précisément ce qui permet de créer de la valeur. Alors que les

offres économiques précédentes – marchandises, biens et services- sont externes à l'acheteur, les expériences sont en soi personnelles, physiques, intellectuelles ou même spirituelles, expliquent-ils. De plus, deux personnes ne peuvent pas avoir la même expérience car chaque expérience varie selon l'interaction entre l'évènement orchestré et l'état d'esprit de la personne (Pine et Gilmore, 1998, traduction libre, p. 100). C'est cette caractéristique si personnelle propre à l'expérience qui permet aux producteurs de créer une valeur ajoutée. Les consommateurs sont donc prêts à payer plus. L'offre d'expériences est donc source d'avantages concurrentiels puisque celles-ci permettent aux producteurs de se différencier de la concurrence et de fixer des prix plus élevés justifiés aux yeux des consommateurs (Pine et Gilmore, 1998 et 1999, Mehmetogu et Engen, 2011), d'où l'importance cruciale d'être capable d'offrir des expériences répondant aux besoins des consommateurs (Mehmetogu et Engen, 2011). En 1998, Pine et Gilmore, préoyaient que « les compagnies de pointe, qu'elles vendent aux particuliers ou aux entreprises, allaient prendre conscience que le futur champ de bataille reposerait sur l'offre d'expériences » (traduction libre, p. 97). Mehmetogu et Engen (2011) qualifie cette nouvelle économie de « mégatendance » dont ils attribuent la force principale au besoin des individus de créer leur propre identité et personnalité dans une vie caractérisée par une liberté de plus en plus grande (traduction libre, p. 238). Pine et Gilmore (1998) ont défini un modèle qui permet de comprendre de manière plus précise les différentes formes possibles d'expériences. Leur modèle se construit sur les quatre dimensions suivantes : *éducation*, *évasion*, *esthétisme* et *divertissement*. Ces quatre aspects caractéristiques de l'expérience sont répartis sur le schéma ci-dessous selon deux axes : le premier concerne le *niveau de participation* du consommateur dans l'expérience et s'étend de la participation passive à la participation active. Lors de la participation passive, les consommateurs n'affectent pas du tout la performance. Lors de la participation active, les consommateurs jouent un rôle clé dans la création de la performance ou de l'évènement qui génère l'expérience. Le deuxième axe concerne le niveau de connexion, ou *la relation avec l'environnement*, qui unit les consommateurs avec l'évènement ou la performance. Cet axe a pour extrêmes l'absorption, qui est le niveau de connexion le plus faible, et l'immersion qui est le

niveau de connexion le plus élevé entre le consommateur et l'évènement ou la performance auquel il assiste.



Pine, Joseph B. ET Gilmore, James H. (1998). « The four realms of an experience » dans "Welcome to the experience economy", Harvard Business Review, vol. 76 , no.4, p. 102.

Selon ce schéma et les précédentes définitions du tourisme créatif, nous pourrions situer ce dernier dans la partie évasion, puisque ce type de tourisme implique la participation active du touriste et une forte implication de celui-ci dans l'expérience. Pine et Gilmore (1998) identifient 5 moyens de créer une expérience mémorable pour les consommateurs : 1. Donner un thème à l'expérience; 2. Harmoniser les impressions avec des signaux positifs; 3. Éliminer les signaux négatifs; 4. Créer un ensemble de souvenirs; 5. Engager les 5 sens.

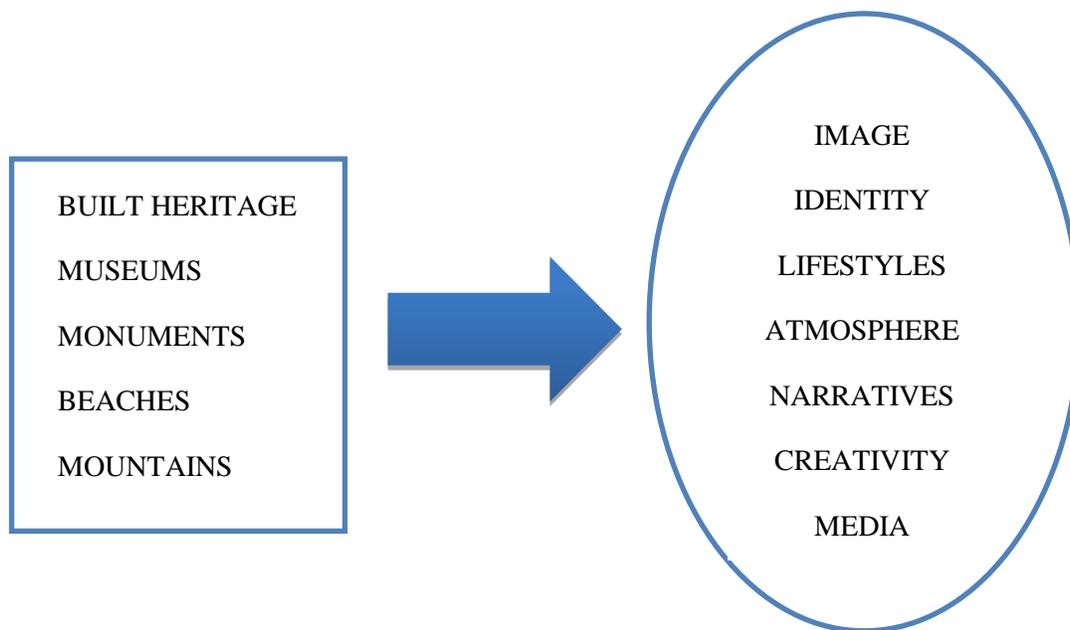
### 2.2.7 LES ARGUMENTS DE VENTE DU TOURISME CRÉATIF

La qualité principale attribuée au tourisme créatif par la littérature est sa capacité à remédier au tourisme culturel de masse : « le tourisme créatif a été posé comme une extension au tourisme culturel – à la fois comme un complément et un antidote aux formes de masse du tourisme culturel et à la reproduction culturelle » (Richards & Wilson, 2006m traduction libre, p. 1220). Il est donc une alternative potentielle aux produits touristiques traditionnels. Dans cette perspective de comparaison avec le tourisme culturel, Richards et Wilson (2000) évoquent quatre arguments en faveur du tourisme créatif. Premièrement, les auteurs avancent que la créativité a le potentiel de créer de la valeur plus facilement du fait de sa rareté. La créativité est supposément un attribut que peu de gens possèdent, contrairement au concept large de la culture dont les produits sont omniprésents. Deuxièmement, la créativité permet aux destinations d'innover leurs produits de manière relativement rapide ce qui leur confère alors un avantage concurrentiel par rapport aux destinations concurrentes. Troisièmement, la créativité est un processus et les ressources créatives sont donc plus durables. Alors que les ressources culturelles physiques, tels que les musées et les monuments, peuvent se dégrader avec le temps, les ressources créatives sont possiblement renouvelables à l'infini. Enfin, la créativité est mobile. Alors que la consommation culturelle dépend d'une concentration de ressources culturelles, la créativité peut devenir extrêmement mobile. Les auteurs font entre autres référence aux « performances artistiques et œuvres d'arts dont la réalisation peut aujourd'hui être virtuelle, et prendre place à n'importe quel endroit, sans le besoin de disposer d'infrastructures qui leur soient spécifiquement consacrées » (2000, traduction libre, p. 19). D'autre part, comme toutes les autres formes de tourisme, le tourisme créatif est une source de développement économique. Il a cependant l'avantage supplémentaire d'être une forme de tourisme plus durable comme l'explique Raymond (2007) dans sa définition. Georges Poussin (2008), le chef du département des industries créatives pour le développement à l'UNESCO, démontre à ce sujet que l'intérêt porté par le tourisme créatif à la richesse locale donne l'occasion aux communautés de développer des infrastructures

mettant en valeur leur culture. Elles peuvent donc générer des revenus grâce au tourisme tout en préservant et protégeant leur culture. Pour cette raison, George Poussin (2008) encourage les pays en voie de développement à mettre en place des plans de tourisme qui prennent en considération ces objectifs locaux. Ce type de tourisme est l'occasion pour les professionnels de la communauté d'améliorer leurs compétences, de créer ainsi des emplois et d'être une solution locale pour remédier à la pauvreté argumente-t-il. Ainsi, le tourisme créatif permet à la fois à la population de s'engager dans la préservation et la transmission de sa culture, ce qui correspond à l'aspect social du développement, et de créer de la richesse pour garantir le développement économique de la communauté. Par conséquent, ce type de tourisme peut aider à stimuler l'économie locale, sociale et le développement culturel (Richards, 2008).

De plus, comme nous l'avons brièvement mentionné plus haut, le tourisme créatif contribue au développement de soi du touriste (Binkhorst, 2005; Richards et Wilson, 2006; Richards, 2011) et permet également de répondre à la demande de certains consommateurs pour des expériences plus engageantes, authentiques et uniques.

Enfin un des aspects propres au tourisme créatif est sa capacité à mettre en valeur les éléments intangibles de la culture. Ces éléments sont par ailleurs classés sous la catégorie de « creative software » par Richards et Wilson (2007). Ainsi l'ambiance, la mode, la qualité de vie, la diversité perçue et la « vitalité » sont les éléments répertoriés par les auteurs. Le schéma ci-dessous montre l'évolution des ressources tangibles du tourisme aux ressources intangibles.



Richards, Greg (2008). « Creative tourism and local development », dans *Creative Tourism - A global conversation. How to provide unique creative experiences for travelers worldwide*, Wurzburger, Rebecca (dir.), Santa Fe, New Mexico, USA, Sun Stone Press, p.81.

Le tourisme créatif cultive l'image et l'identité de la destination. Il permet aux touristes de se familiariser avec le style de vie de la population locale et il aide la destination à créer une atmosphère particulière. Le tourisme créatif donne l'occasion de raconter une histoire (« narratives ») sur les résidents et les lieux visités pour faire le lien entre la destination et l'expérience touristique. Pour illustrer l'utilité des histoires, Richards (2008) donne l'exemple de la ville allemande Den Bosch et du peintre surréaliste du Moyen-Âge Hieronymus Bosch. Ce dernier est supposé être natif de la ville éponyme, or celle-ci n'a aucune preuve de son lien avec le peintre. En effet, aucune de ses œuvres se trouvent dans la ville elle-même car elles sont dispersées dans des musées à travers le monde. Ainsi, lorsque la ville décida de capitaliser sur son célèbre fils elle dut avoir recours à des ressources intangibles. Un des exemples des activités touristiques proposées est celle du voyage en bateau entre l'enfer et le paradis, rythmé par les histoires racontées par le guide et plus tard interrompu par un spectacle de théâtre impromptu représentant une version virtuelle de l'artiste racontant l'histoire de sa vie. Cet exemple illustre la

nécessité de la destination à être créative pour développer des ressources intangibles et les transformer en expériences et produits pour les touristes. Enfin, l'utilisation des médias aide à former et diffuser l'ensemble de ces éléments intangibles. Georges Poussin (2008) confirme également l'importance grandissante du rôle de l'image, de l'atmosphère et de la qualité de l'expérience. Il considère également que le tourisme créatif a le potentiel de devenir un vrai laboratoire de dialogue interculturel et un échange multiculturel puisqu'il permet de promouvoir et préserver la diversité créative.

Après avoir clairement défini les concepts de tourisme culturel et de tourisme créatif, et avoir mis en évidence la nécessité des destinations de se différencier dans le contexte de globalisation actuel, nous allons, dans la partie suivante, expliquer les concepts de positionnement et de « place branding » qui sont à la disposition de toutes destinations touristiques pour permettre de développer une stratégie marketing de différenciation.

### **2.3 LA NÉCESSITÉ DE SE DIFFÉRENCIER DE LA CONCURRENCE**

Les destinations touristiques, dont les villes, sont de plus en plus nombreuses et par conséquent font face à une concurrence de plus en plus grande. C'est pourquoi elles sont désormais considérées comme de véritables produits pour lesquels des stratégies marketing sont développées. Celles-ci leur permettent, notamment, de se démarquer des concurrents et de mettre en valeur leur originalité. Pour parvenir à ces objectifs, l'adoption en amont d'une stratégie de positionnement est primordiale, et même essentielle, pour notamment garantir la cohérence et la force de la stratégie de marketing mix.

### 2.3.1 LA STRATÉGIE DE POSITIONNEMENT

« Le positionnement est l'action de concevoir l'offre et l'image d'une organisation pour occuper une place distincte dans l'esprit du marché cible » (Kotler, 2000; traduction libre, p. 12). La stratégie de positionnement est entièrement dépendante des décisions prises par les gestionnaires. En effet, ces derniers choisissent la position qu'ils souhaitent occuper sur le marché, par rapport aux autres concurrents, mais aussi dans l'esprit du consommateur cible. En effet, la stratégie de positionnement, à la différence de l'image, se base sur un cadre de référence qui est la concurrence. Pour positionner un produit ou un service, il faut analyser ses propres forces et faiblesses mais aussi celles de la concurrence (Ries et Trout, 2001). Dans cette optique de l'analyse de la concurrence et des consommateurs, Aaker et Shansby (1982) ont établi un processus de positionnement selon les six étapes suivantes :

*1. Identifier les concurrents; 2. Déterminer comment les concurrents sont perçus et évalués; 3. Déterminer les positions des concurrents; 4. Analyser les consommateurs; 5. Choisir la position; 6. Maintenir la position.*

Ces deux auteurs considèrent qu'il est crucial de procéder à l'étape du positionnement avant de choisir la stratégie de marketing mix (produit, prix, distribution, publicité). Ils expliquent que la position est souvent un élément central dans la perception et la prise de décision des consommateurs, c'est pourquoi il est préférable d'utiliser la stratégie de positionnement en tant que base au développement de la stratégie de marketing mix, dont les éléments (produit, prix, promotion, et place), peuvent possiblement affecter la position. Ils insistent donc sur la nécessité de mettre en place une stratégie de positionnement claire puisque, selon eux, cela permet d'assurer la cohérence des éléments du marketing mix.

De plus, Aaker (1991) considèrent qu'un bon positionnement se caractérise par les trois critères suivants : *singularité perçue*, *prédominance* et *force*. Harrison-Walker (2011) insiste sur l'importance du caractère unique comme élément clé du

positionnement d'un pays. Il dénonce, à ce propos, le manque d'originalité des attributs qui sont mis en avant par les campagnes publicitaires touristiques. À titre d'illustration, il cite Dinnie (2008) qui constate que « bon nombre de campagnes publicitaires touristiques produisent tous les mêmes annonces génériques pour vendre leurs plages de sable, leur climat ensoleillé, leur mode de vie décontracté et ainsi de suite » (traduction libre, p. 141). C'est pourquoi Hankinson (2004) conseille à la destination de faire la promotion des attributs qui la rendent unique parmi les concurrents avec lesquels elle partage le même ensemble d'attributs, tels que le beau temps et les belles plages par exemple. Il évoque à ce sujet, un moyen de mettre en avant sa singularité grâce au succès d'un évènement qui aurait lieu dans la destination: s'il y a adéquation entre la ville et celui-ci, alors un transfert positif des attributs de l'évènement à la ville peut s'opérer. La ville s'enrichit ainsi d'un produit mixte et unique. En ce qui concerne les objectifs de prédominance et de force, Harrison-Maker (2011) affirme qu'ils peuvent être atteints à condition que la publicité, les relations publiques, les ressources touristiques et tout autre outils de promotion de la destination soient capables de faire preuve de coordination pour diffuser et renforcer un message uniforme de la position de la destination et ce de façon continue. En effet, il est essentiel que la décision de choisir une stratégie de positionnement soit partagée et soutenue par toutes les parties prenantes impliquées dans le processus, cela permet de garantir la cohérence et la force de la position de la destination. Hankinson (2004) souligne d'ailleurs, l'importance des éléments visuels et verbaux tels que les noms, logos, slogan etc. pour permettre de diffuser la position choisie. Il explique, d'autre part, que les résidents locaux, aussi bien les commerçants que les entreprises de services, doivent se reconnaître dans la marque qui est promue. Si tel est le cas, les résidents pourront alors naturellement incarner la marque qui est mise en avant et ainsi en devenir les ambassadeurs. Il est, en effet, conseillé de choisir la position la plus vraisemblable possible. La marque ne peut être une fabrication mais doit, plutôt, être enracinée dans la réalité et les vérités fondamentales de la destination (Nobili, 2005).

Aaker et Shansby (1982) ont identifié six approches possibles pour choisir le type de stratégie de positionnement :

- *Par attributs*
- *Par prix/qualité*
- *Par type d'utilisation*
- *Par type d'utilisateurs*
- *Par catégories de produits*
- *Selon la position du compétiteur*

Notre étude s'intéresse au positionnement d'une ville, qui est un grand ensemble sous divisible en plusieurs sous-catégories de produits et qui concerne une large population. De ce fait, les approches par prix/qualité, type d'utilisations, type d'utilisateurs et par catégories de produits ne sont pas envisageables car elles seraient restrictives à un segment particulier. L'approche par attributs est celle qui convient d'adopter ici. Cependant, Harrison-Walker (2011) nous met en garde, sur l'importance de ne pas mettre en avant un trop grand nombre d'attributs. Une telle décision stratégique pourrait, en effet, diluer la force de la marque et rendre le consommateur confus. Il convient de choisir un petit d'ensemble d'attributs mais qui représente au mieux l'atmosphère générale de la destination et son caractère unique. La destination peut également envisager de combiner l'approche par attributs avec celle associée à la position occupée par le compétiteur puisque, comme expliqué dans notre contexte, un des objectifs principaux est de parvenir à se différencier de l'offre touristique globalisée. Le positionnement par rapport à la concurrence consiste à choisir un point de positionnement qui fait directement référence à une destination qui figure parmi les meilleures positionnées sur le marché.

### 2.3.2 LA STRATÉGIE DU « PLACE BRANDING »

Gertner (2011) constate qu'il y a longtemps déjà que les pays, les villes, les régions, les communautés et toutes autres destinations se vendent pour attirer des résidents et touristes. Il cite, par exemple, le Nouveau-Monde qui promettait la liberté politique et religieuse, et vantait les opportunités<sup>1</sup> économiques à ses futurs résidents. Pourtant, l'auteur constate que la stratégie du place branding est officiellement devenue une discipline académique depuis une vingtaine d'années seulement. En effet, Gertner rapporte que c'est à partir des années 1990 que la recherche commence à considérer les lieux comme des marques et qu'ils devraient donc être vendus en tant que telles. Depuis, Gertner constate la prolifération des articles sur le sujet. Les professionnels et les chercheurs consacrent de plus en plus d'attention à l'adoption d'outils marketing et de branding, et aux stratégies mises en place par les lieux pour attirer les investisseurs, les commerces, les industries, les touristes, les résidents, les retraités, les organisateurs d'évènements et toutes autres entités potentiellement intéressées. L'animosité initiale envers le principe de vendre un lieu et de se faire concurrence sur le marché commence donc à s'éroder avec le temps. En 2004, Gertner constatait que « dans un environnement aussi violemment concurrentiel, un grand nombre de lieux ont déjà pris conscience du caractère inévitable de l'adoption des concepts de place branding. Ceux qui n'ont pas encore adopté cette tendance grandissante devront s'emparer de la valeur d'une telle stratégie s'ils ne veulent pas être laissés de côté » (traduction libre, p. 120).

Le concept de place branding est une catégorie large qui inclut notamment les stratégies de nation branding, destination branding et de city branding etc. Les deux dernières disciplines sont les plus pertinentes pour notre sujet de recherche. Malgré le fait que le concept que nous étudions utilise le terme « tourisme », celui-ci s'adresse également aux résidents et ne s'inscrit donc pas seulement dans la perspective du destination branding. C'est la raison pour laquelle le branding ne doit

---

<sup>1</sup>Selon le dictionnaire de l'Académie Française, le mot « opportunité » n'est pas un anglicisme et est défini comme suit : « Caractère de ce qui est opportun, de ce qui vient à propos. *L'opportunité d'une démarche, d'une décision. Discuter l'opportunité d'une mesure* »

pas être considéré dans notre contexte uniquement dans le cadre du tourisme mais aussi dans celui, plus général, de la ville. Le city branding s'adresse à tous les utilisateurs potentiels de la ville et autres parties prenantes qui sont importantes aux différents fonctionnements de la ville (Braun, 2012).

La discipline du destination branding est définie comme « un nom, un symbole, un logo, une trace écrite ou tout autre graphisme qui à la fois identifie et différencie la destination; de plus, il traduit la promesse d'une expérience de voyage mémorable qui est uniquement associable à la destination; il sert aussi à considérer et renforcer la mémoire des souvenirs marquants d'expériences touristiques » (Ritchie et Ritchie, 1998 , traduction libre, p. 17). Jalilvand, Esfahani et Samiei (2010) expliquent que les chercheurs s'entendent pour dire que, dans le marché concurrentiel actuel du tourisme, la stratégie du destination branding est désormais reconnue comme étant une tactique efficace pour construire des images et des programmes touristiques réussis. Dans le marketing du tourisme, la stratégie de destination branding est devenue un outil puissant pour transmettre une image de marque favorable au marché cible, renchérissent les auteurs. Les stratégies de destination branding varient en fonction de l'échelle de la destination. C'est ce que les chercheurs Caldwell et Freire (2004) ont conclu dans leur étude dont le but visait à identifier l'existence de différences entre la stratégie de branding d'un pays, la stratégie de branding d'une région et la stratégie de branding d'une ville. Les auteurs partent du postulat selon lequel les marques de destination peuvent être caractérisées par deux dimensions : une représentative, avec des attributs reliés à l'expression de soi de l'individu, et une fonctionnelle avec les aspects utilitaires de la destination, tels que le soleil, les récifs, le ciel, la culture etc. Les résultats obtenus montrent que les pays sont tellement divers au niveau fonctionnel qu'ils sont perçus comme des parties représentatives de leur identité de marque. Les régions et les villes, au contraire, de tailles plus petites, sont davantage perçues d'un point de vue fonctionnel. Elles doivent donc mettre en avant des attributs fonctionnels dans leur stratégie de branding. Jalilvand, Esfahani et Samiei (2010) insistent également sur le

fait que les efforts de branding doivent être construits en concordance avec la nature unique de la destination, et ce quelle que soit l'échelle de celle-ci.

Comme expliqué plus tôt, le city branding est une discipline plus large que celle du destination branding car elle s'adresse à différents utilisateurs possibles. Ces derniers sont identifiés par Van Der Berg et Braun (1999) selon les quatre segments suivants : les résidents, les entreprises, les visiteurs et les investisseurs, tels que les agences immobilières, les banques ou encore les fonds de pension. Cependant, suivant les caractéristiques de la ville, il est possible d'identifier d'autres grands groupes de consommateurs tels que, par exemple, les étudiants. Le défi est donc de savoir quelle stratégie adopter et à quel groupe de consommateur s'adresse-t-elle? Braun (2012) considère qu'il est possible de mettre en place une stratégie de marque « ombrelle », pour vendre un groupe de produits hétérogènes sous l'ombrelle de la réputation du lieu, et de développer parallèlement des sous-marques pour les autres grands groupes qui seraient sous-identifiés. Cette pluralité de marché et de preneurs de décisions qui caractérise la stratégie du city branding la catégorise dans le marketing dit de « réseau ». Hankinson (2004) affirme que ce type de marketing devient de plus en plus important, et notamment dans le domaine des services, où cette idée de relation est centrale entre toutes les parties prenantes qui participent à la marque (fournisseurs, employés, partenaires, actionnaires, agences gouvernementales, etc.). Ce réseau est perçu comme créateur de valeur et permet également d'enrichir l'expérience du consommateur. En effet, la marque devient désormais un moyen pour intégrer les producteurs, les consommateurs, les employés et les autres parties prenantes dans un processus de partenariat collaborateur. Selon Braun (2012), la stratégie de city branding est, par définition, du branding de réseau, par conséquent, ajoute-t-il, elle est aussi l'action collective des parties prenantes publiques et privées. Il considère cet aspect collaboratif comme essentiel aux bonnes conditions d'implémentation de cette stratégie. Dans ces conditions, il est important que tous les preneurs de décisions impliqués dans le processus de branding partagent la même vision quant à la stratégie de city branding à développer. Tout comme dans le cas de la stratégie de positionnement,

cela permet de garantir la cohérence et la force de la stratégie. Braun (2012) évoque un autre élément qui, selon lui, doit être considéré pour atteindre cet objectif de cohésion. La ville communique de deux manières : explicitement à travers les différentes politiques de communication, et implicitement au travers des infrastructures, paysages, structures organisationnelles, comportements, etc. Il est essentiel que ces deux types de communications, que l'auteur qualifie de primaire et secondaire, soit alignées pour permettre à la stratégie de city branding d'être crédible. Si tel n'est pas le cas, alors la ville court le risque d'être exposée à un bouche oreille négatif conclut Braun.

La stratégie de positionnement doit donc être établie avant celle de la stratégie de marketing mix car elle est une garantie de cohésion des éléments de la stratégie de branding. Nous avons choisi de parler de la stratégie de destination branding et de city branding car, comme expliqué, le tourisme créatif s'adresse autant aux résidents qu'aux touristes. De plus, nous avons vu qu'il est essentiel que toutes les parties prenantes dans ces deux processus collaborent et partagent la même vision pour être en mesure de communiquer unanimement les attributs qui rendent la destination unique par rapport à la concurrence. Plus cette collaboration est cohérente plus les stratégies adoptées seront fortes.

### 2.3.3 LE POSITIONNEMENT DES VILLES COMME « VILLE CRÉATIVE »

Charles Landry expliquait déjà en 2000 que tout le monde voulait être créatif. Il décomptait dans le monde entier pas moins de 60 villes qui se revendiquent comme étant une « ville créative ». Ce concept de « ville créative » est né à la fin des années 80 et « postule que les conditions doivent être créées pour permettre aux gens de penser, planifier et agir avec imagination pour maîtriser des occasions visant à régler le problème des sans-abris, à créer de la richesse ou permettre aux artistes de secouer les attitudes conventionnelles. Le concept est que les gens ordinaires

peuvent réaliser l'extraordinaire et que si tout le monde était seulement 5% plus imaginatif dans ce qu'ils font, alors l'impact serait incroyable ». (Landry, 2010). Landry (2006) considère que n'importe quel endroit peut être créatif même si on ne le voit pas à première vue. La ville créative n'est pas seulement faite par les artistes et ceux employés par l'économie créative : tout le monde peut en faire partie, comme les travailleurs sociaux ou encore les sans-abris, du moment qu'on utilise son imagination (Landry, 2006). L'auteur explique que la créativité d'une ville peut naître du changement de certaines de ses composantes qui fonctionnent mal, comme l'éducation ou les anciennes villes industrielles. Il s'agit de se réinventer, et un tel acte requiert de l'imagination et de la créativité. Landry (2000) explique que « beaucoup de villes dans le monde entier font face à une période de transition principalement causée par la vigueur de la globalisation. Ces transitions varient de région en région. Dans des régions comme l'Asie, les villes se développent pendant qu'ailleurs, comme en Europe, les vieilles industries disparaissent et la valeur ajoutée dans les villes est moins créée à travers les produits manufacturés et davantage à travers le capital intellectuel appliqué aux produits, processus et services » (traduction libre, p. 12). Les villes créatives sont donc apparues dans le contexte de globalisation et de désindustrialisation, où les infrastructures et industries culturelles sont apparues comme une solution pour répondre à différents problèmes, comme notamment le besoin de renouvellement, de restructuration de l'industrie et de création d'emplois (Landry, 2006). La créativité apparaît ainsi comme un moyen pour les villes de se régénérer comme, par exemple, Manchester ou Liverpool. Dans un souci de simplification pour le lecteur, l'auteur identifie, à partir de ses observations les plus récentes, les quatre manières dont le terme « ville créative » a été utilisé :

- « *La ville créative comme infrastructure pour les arts et la culture* : La plupart des stratégies et des plans concernent la consolidation du développement des arts et de la culture, comme par exemple le support des arts et des artistes et des infrastructures institutionnelles correspondantes.

- *La ville créative comme l'économie créative* : Il y a de plus en plus d'efforts concentrés sur l'encouragement du développement des industries créatives et de l'économie créative, qui sont considérées comme une plateforme pour le développement de l'économie et de la ville.
- *La ville créative comme synonyme d'une classe créative solide*: La « classe créative », introduit par Richard Florida, marque un changement conceptuel important en se concentrant sur le rôle créatif des gens pendant l'ère de la créativité. Il argumente que l'économie évolue d'un système centré sur l'entreprise à un système orienté vers les gens, et que désormais les entreprises vont vers les gens et non les gens vers les emplois. Les villes ont besoin d'une atmosphère emprunt d'humanité autant que d'une atmosphère d'affaires. D'ailleurs, pour Charles Landry (2006) « les villes possèdent la seule ressource importante : leur population » (traduction libre, p. 17). Richard Florida définit la classe créative comme « un segment de la main-d'œuvre à croissance rapide, hautement éduqué et bien rémunéré dont les efforts génèrent des profits et dont la croissance économique dépend de plus en plus. Les membres de la classe créative exercent une large variété de métiers dans une large variété d'industries – de la technologie au divertissement, du journalisme à la finance, de la production haut de gamme aux arts » (2002, traduction libre, p. 17)
- *La ville créative comme un endroit qui encourage une culture de la créativité* : La ville est considérée comme un système intégré de multiples organisations et un mélange de cultures dans les secteurs public, privé et communautaire. Cette vision suppose que dans des temps de changements drastiques, les différentes parties qui composent la ville ont chacune besoin de devenir plus inventives et de travailler ensemble pour relever les défis, sous peine de marcher à reculons. »  
  
(traduction libre, p. 13)

L'auteur remarque que les villes créatives utilisent leur potentiel créatif de façons différentes : « Certaines fonctionnent comme des nœuds qui génèrent les expériences culturelles pour les habitants et les visiteurs à travers la présentation de leur patrimoine culturel ou à travers leurs activités culturelles dans les arts du spectacle et les arts visuels. Des villes comme Beyrouth, Edimbourg ou Salzburg, utilisent des festivals pour modeler l'identité de la ville. D'autres vont chercher des industries media et culturelles plus larges pour générer des emplois et des revenus et pour jouer un rôle central dans la croissance régionale et urbaine. La contribution du secteur créatif à la vitalité économique des villes peut être mesurée en termes de la contribution directe du secteur dans la production, la valeur ajoutée, les revenus et l'emploi et également à travers des effets indirects et induits causés, par exemple, par les dépenses des touristes qui visitent la ville pour faire l'expérience de ses attraits culturels » (traduction libre, p12).

#### **2.4 L'ENJEU DÉFINITIONNEL : QU'EST-CE QUE LA CRÉATIVITÉ DANS LE TOURISME?**

La récence de ce concept est sans doute une des raisons principales de son potentiel enjeu définitionnel. Comme présenté plus haut, ce concept a été défini pour la première fois en 2000 ce qui, par ailleurs, peut expliquer pourquoi il est encore peu connu du public. De plus, l'histoire de la « révélation » du nom de tourisme « créatif » pourrait indiquer qu'il a été choisi sur une base davantage intuitive qu'académique. Or, ce choix du mot « créatif » présente désormais un défi similaire à celui auquel le tourisme culturel a fait face lorsqu'il se heurtait à la difficulté de définir la « culture ». En effet, la créativité peut être définie d'une multitude de façons. Qu'est-ce que la créativité? Richards (2011) en parle dès l'introduction de son article « Creativity and Tourism, The state of The Art » : un des problèmes majeurs de la créativité est sa définition. Il cite Robinson (2008), à ce propos, pour expliquer que l'absence d'une simple définition de la créativité largement acceptée est possiblement due à la grande variété d'avis sur la fonction de la créativité. Richards et Wilson (2007), évoquent justement le fait qu'il existe différents modèles

de développement créatif, différents concepts de créativité, différents niveaux de visibilité des espaces et spectacles créatifs et que la créativité peut être intégrée avec ou séparément d'autres domaines. C'est pourquoi ils considèrent plus juste de parler de différentes créativités. Il faut également prendre en compte les différents contextes et formes de développement qui peuvent exister et qui influencent le type de créativité qui en émerge.

Toutefois, le but de cette recherche n'est pas d'essayer de définir le concept de créativité mais plutôt de répondre plus précisément à la question de la relation entre la créativité et le tourisme dans le contexte des villes étudiées. Les parties suivantes identifient les éléments de la littérature qui contribuent à créer de la confusion dans la compréhension de cette relation, et ceux que nous avons estimé utiles pour nous aider à mieux comprendre ce que pourrait être la créativité dans le tourisme.

#### 2.4.1 LA CONFUSION ENTRE LA CULTURE ET LA CRÉATIVITÉ

Nous avons pu remarquer une certaine confusion entre les termes « culture » et « créativité » dans plusieurs chapitres de l'ouvrage collectif « Tourism, development and creativity » (2007) dirigé par Richards et qui contribue à la confusion du lecteur. Cette utilisation mixte est d'ailleurs soulignée par Richards et Wilson dans le chapitre de conclusion. Ils relèvent notamment l'utilisation interchangeable des deux termes par les personnes en charges des politiques publiques et même par certains des auteurs. Cette confusion provient, selon eux, du passage des industries dites « culturelles » aux industries « créatives » dont la différence doit être établie de façon plus précise : « le pas entre les deux était censé marquer un changement important dans la nature du développement, pour s'éloigner des secteurs culturels établis vers un concept plus large basé sur la propriété intellectuelle » (Richards et Wilson, 2007; traduction libre, p. 279). À ce stade, les deux auteurs se demandent si finalement la créativité ne serait pas tout simplement un nouveau synonyme de la culture. La question est également de savoir s'il y a une différence radicale entre les

stratégies de développement créatif de celles de développement culturel ou s'il s'agit davantage d'un changement dans l'utilisation des termes : « est-ce que cela représente un départ radical dans l'implémentation d'une politique et le rôle des différents acteurs créatifs, ou est-ce simplement une nouvelle conception des anciennes idées ? » (traduction libre, p. 280).

En conclusion de l'ouvrage, les deux auteurs relèvent d'ailleurs les différents enjeux considérables que peut soulever l'intégration de créativités dans le tourisme. En effet, de telles stratégies peuvent relever de différentes disciplines étant donné toutes les relations que la créativité peut avoir avec d'autres concepts. Ils disent également que selon la discipline choisie, comme la sociologie ou une approche géographique, la notion de créativité peut être perçue différemment comme par exemple la notion homogène de classe créative pensée par Florida.

#### 2.4.2 LE TOURISME : UNE INDUSTRIE CRÉATIVE ?

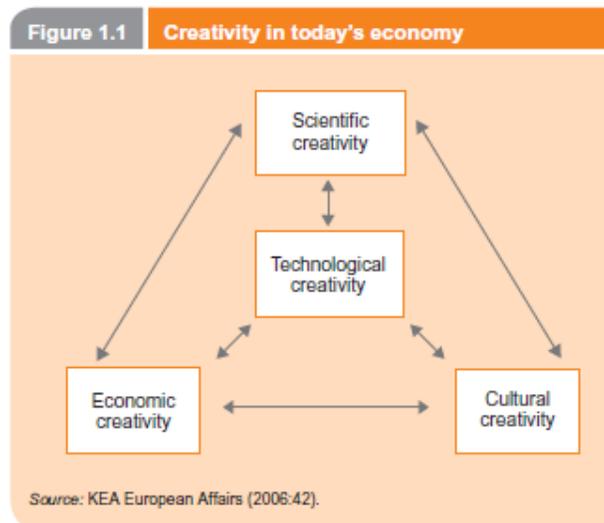
Le concept des industries créatives naît de l'initiative du gouvernement britannique de Blair qui crée en 1997 le « Creative Industries Task Force ». Les industries créatives sont définies par le département de la culture, des médias et du sport en 1998 comme étant « des activités qui ont leur origine dans la créativité individuelle, les compétences et le talent et qui ont le potentiel de créer de la richesse et des emplois à travers la production et l'exploitation de la propriété intellectuelle » (British Council, 2010, traduction libre, p. 16). La classification des industries créatives regroupe les secteurs d'activités suivants : « la publicité, l'architecture, le marché de l'art et des antiquités, l'artisanat, le design, la mode, les films et vidéos, les logiciels de loisirs interactifs, la musique, les arts du spectacle, l'édition, les logiciels et ordinateurs, la télévisions et la radio » (British Council, 2010, traduction libre, p. 16). La publication gouvernementale au sujet des industries créatives (2010) explique que plusieurs critiques ont été adressées à l'encontre de la définition et classification choisies par le gouvernement britannique en 1998, comme par exemple le fait que tout nouveau produit possède des éléments de

créativité et de propriété intellectuelle et la séparation d'un large nombre d'industries de cette classification était arbitraire. La classification des industries créatives varie donc d'un pays à un autre. Au fil du temps, on prend globalement conscience des dimensions beaucoup plus larges qu'impliquent le développement des industries créatives et qu'elles ne peuvent donc plus être considérées de façon isolée. Le concept d'économie créative est adopté par le gouvernement britannique pour permettre de mieux capter la large contribution de ces industries à la vie économique et sociale. Parmi les contributions des industries créatives identifiées par le gouvernement britannique nous pourrions associer les suivantes au tourisme créatif : la régénération des petites et grandes villes, l'ajout de valeur à d'autres industries comme le design (c'est le cas de Montréal), la publicité et le branding, et la capacité à rassembler les communautés et les gens ensemble à travers des expériences partagées. Parmi les différentes classifications établies, l'industrie du tourisme n'apparaît dans la liste que de deux auteurs : Throsby (2001) et Barrère (2006). Throsby (2001) fait la distinction entre trois types d'industries selon le degré de contenu culturel : le premier est considéré comme étant le cœur des industries culturelles traditionnelles et englobe « la musique, la danse, le théâtre, la littérature, les arts visuels, l'artisanat et des formes plus récentes comme l'art médiatique, les arts du spectacle et les arts multimédias ». Le deuxième est envisagé comme un « cercle concentrique des industries de l'édition du livre et des magazines, de la télévision et de la radio, des journaux et du film » et enfin le troisième type est « un ensemble d'industries qui opèrent essentiellement en dehors de la sphère culturelle mais dont certains produits peuvent être considérés comme ayant un certain degré de contenu culturel comme la publicité, le tourisme, l'architecture etc. » (traduction libre, p. 112). Dans cette classification le tourisme apparaît parmi les industries ayant le moins de contenu culturel. Notons d'ailleurs ici l'utilisation du terme culturel et non créatif. La définition de Barrère (2006) est beaucoup plus large et prend pour base que la créativité est le facteur dominant de production. Les industries créatives sont celles « dans lesquelles le produit ou le service inclut une contribution essentielle de type artistique ou créatif, et qui sont habituellement porteurs de valeur culturelle, artistique ou de loisir ».

### 2.4.3 LA CRÉATIVITÉ DANS LE CONTEXTE DE L'ÉCONOMIE CRÉATIVE

Pour bien comprendre le sens moderne donné à la créativité, il paraît essentiel de prendre le temps de définir le concept dans le contexte de l'économie créative. Comme expliqué dans la partie précédente, le concept d'économie créative est formellement adopté en 2006 par le gouvernement britannique et sert à illustrer la contribution plus large des industries créatives à la vie sociale et économique. Cependant, nous devons la naissance du concept à John Howkins (2001). Selon l'auteur, quinze industries créatives constituent le cœur de l'économie créative: la publicité, l'architecture, l'art, l'artisanat, le design, la mode, l'industrie du film, la musique, les arts du spectacle, l'édition, la Recherche & Développement, les logiciels, les jouets et les jeux (sauf jeux vidéos), la télévision et la radio et les jeux d'ordinateur. Cette liste est devenue « un des standards d'évaluation les plus populaires dans l'expression des valeurs économiques dans les environnements globaux, nationaux et locaux à la fois des pays développés et des pays en cours de développement » (Levickaité, 2011, traduction libre, p. 83). De façon plus générale, Howkins considère que « la créativité n'est pas nouvelle ni l'économie, mais ce qui est nouveau c'est la nature et l'étendue de la relation entre les deux et comment elles s'associent pour créer de la valeur et de la richesse extraordinaires » (Creative economy report, 2010, p. 9). Il considère également qu'il existe deux types de créativité: celle qui permet aux individus de s'épanouir et celle qui permet de générer un produit. Le rapport des Nations Unies sur l'économie créative (2008) définit la créativité comme la capacité à « formuler de nouvelles idées et leur réalisation pour produire des œuvres d'arts originales/authentiques, des produits culturels, des créations fonctionnelles, des inventions scientifiques et des innovations technologiques » (traduction libre, p. 3), et explique qu'« il y a donc un aspect économique à la créativité, elle contribue à l'entrepreneuriat, nourrit l'innovation, améliore la productivité et promeut la croissance économique » (traduction libre, p. 3). L'économie créative implique une évolution des modèles conventionnels aux modèles multidisciplinaires. Ces nouveaux modèles se basent

sur « la connexion entre l'économie, la culture et la technologie et sont centrés sur la prédominance des services et des contenus créatifs » (traduction libre, p. 4)



UNCTAD (2010). Creative economy report 2010; Creative economy: a feasible development option, UNCTAD.

De façon plus précise, La conférence des Nations Unies du commerce et du développement (UNCTAD) définit l'économie créative comme « un concept en évolution basé sur des atouts créatifs qui génèrent potentiellement de la croissance économique et du développement » et :

- « Elle peut produire des revenus, créer des emplois et exporter des revenus tout en promouvant l'inclusion sociale, la diversité culturelle et le développement humain.
- Elle englobe les aspects économiques, culturels et sociaux qui interagissent avec la technologie, la propriété intellectuelle et les objectifs de tourisme.
- C'est un ensemble d'activités économiques basées sur le savoir avec une dimension de développement et de liens transversaux aux niveaux macro et micro de l'ensemble de l'économie.
- C'est une option de développement faisable qui appelle à l'innovation, les réponses politiques multidisciplinaires et l'action interministérielle

- Au cœur de l'économie créative on trouve les industries créatives ».

(2010, traduction libre, p. 10)

Dans le sens économique du terme, la créativité permet de donc de créer des emplois, des revenus et de l'innovation de par sa capacité à susciter l'interaction entre différentes disciplines.

#### 2.4.4 LA CRÉATIVITÉ DE LA DEMANDE ET DE L'OFFRE

Si l'on tient compte des différents éléments exposés plus tôt pour définir la créativité de l'économie, nous pouvons supposer que la créativité dans le tourisme peut également provenir de l'offre. Les définitions actuelles du tourisme créatif mettent uniquement en avant la créativité du touriste participant activement à l'expérience. Richards (2011) affirme cependant que pour parvenir à développer des expériences créatives les destinations doivent utiliser de façon créative une variété d'atouts créatifs. La créativité dans le tourisme c'est donc aussi de trouver une utilisation créative des ressources déjà existantes (Richards et Marques, 2012). Richards et Raymond (2000) mettaient déjà une emphase toute particulière sur le fait que le tourisme créatif nécessite non seulement l'implication créative de la part des touristes mais également de la part des gestionnaires de la destination qui doivent faire preuve de plus de créativité dans la conception d'expériences caractéristiques. D'autres part, plus la ville est capable de faire preuve de créativité dans le management et le marketing de la destination et du déploiement de ses ressources plus elle possèdera un avantage concurrentiel (Richards, 2011). Il semblerait donc que la compétitivité des villes dépend de plus en plus de la capacité de créativité de ses parties prenantes. De plus, les gestionnaires villes doivent être capables, en plus de construire l'infrastructure tangible (immeubles, réseau de communications, système de transports, institutions publiques), de construire l'infrastructure intangible propice au développement de la créativité et à l'échange d'idées entre les gens (Landry, 2000). La destination a donc un grand rôle à jouer

dans la possibilité d'expression créative des touristes mais aussi des offres touristiques : « Dans le processus de co-crédation des expédiances de tourisme créatif, l'authenticité conceptuelle est sans doute créée sur le site par l'hôte et le touriste, chacun jouant un rôle en tant qu'initiateur de l'expérience » (Richards, 2011; traduction libre, p. 1245). Richards et Marques (2012) considèrent d'ailleurs désormais le tourisme créatif comme un tourisme de réseau car il favorise un échange entre les producteurs et les consommateurs : « Le tourisme créatif peut donc être considéré comme une forme de tourisme de réseau qui dépend de la capacité des producteurs et des consommateurs de communiquer entre eux et de générer de la valeur de leur rencontre » (traduction libre, p. 9). La créativité se trouve par conséquent dans la capacité de dialoguer, d'échanger des idées entre ces deux acteurs dont la rencontre est possible grâce au développement de ressources créatives de la destination.

#### **2.4.5 DIFFÉRENTS MODES D'IMPLÉMENTATION DU TOURISME CRÉATIF**

Lors de la conférence internationale sur le tourisme créatif de Santa Fe, Richards (2008) explique qu'il existe deux modes de base pour implanter le tourisme créatif. Le premier consiste à utiliser la créativité comme une activité touristique, et le deuxième consiste à utiliser la créativité comme un arrière-plan du tourisme. La première forme correspond au modèle le plus classique du tourisme créatif, puisqu'il met l'emphasis sur l'implication active des touristes dans les activités touristiques de la destination. Cependant, de plus en plus de destinations prennent conscience que leur environnement créatif peut rendre un endroit attirant à visiter sans que les touristes aient besoin de créer quoi que ce soit. Richards (2008) dresse un tableau des différentes formes possibles d'expériences créatives :

Base de l'activité	Type d'expérience
<b>Apprendre</b>	Ateliers
<b>Goûter</b>	Expériences; Ateliers ouverts
<b>Voir</b>	Itinéraires
<b>Acheter</b>	Galleries ; Faire du lèche-vitrine

Richards, Greg (2008). « A typology of Creative Tourism experiences” dans Creative Tourism - A global conversation. How to provide unique creative experiences for travelers worldwide, Wurzbürger, Rebecca (dir.), Santa Fe, New Mexico, USA, Sun Stone Press, p. 85

Cette classification nous montre que Richards conçoit des niveaux d'engagement très différents dans l'expérience. Ainsi, une expérience passive pourra être créative car elle sera reliée à une activité qui, en soi, est créative, comme par exemple visiter des galeries ou faire les magasins à la recherche de produits résultant de la créativité des artistes. Par conséquent, plusieurs formes de développements possibles du tourisme créatif ont été identifiées par Richards. Il considère aussi que les espaces peuvent être utilisés de façon créative. Il peut s'agir d'évènements où les touristes, et les résidents locaux, participent et deviennent partenaires dans la production d'une expérience culturelle basée sur la tradition comme source d'inspiration, Richards (2008) donne l'exemple d'un festival de musique gaélique sur une île écossaise. Le tourisme créatif peut prendre la forme d'itinéraires culturels qui permettent aux entreprises et aux touristes de se rencontrer et de permettre de découvrir l'étendue des atouts créatifs d'une région. Enfin, le tourisme créatif peut également s'exprimer à travers l'arrière-plan créatif de la destination qui est ressenti par le touriste, non pas à travers la consommation directe de produits créatifs, mais plutôt à travers l'atmosphère générale de l'endroit qui est perçue comme un tout. À partir de 2012, nous remarquons dans la littérature que la vision du tourisme créatif évolue encore quant à ses formes de développement possibles et devient plus large qu'initialement pensée. L'évolution du terme créatif dans le tourisme semble se rapprocher du sens moderne de la créativité qui se comprend dans le contexte de l'économie créative. Selon Marques et Richards (2012) le tourisme créatif « peut donc être perçu comme une forme de tourisme de réseau, qui dépend de la capacité des producteurs et des consommateurs à se

« connecter » entre eux et d'être capables de par cette rencontre de générer de la valeur » (traduction libre, p. 9). Dans cette perspective, le tourisme créatif peut être identifié dans de nombreuses situations dès lors où les visiteurs, l'offre et la communauté locale, échangent des idées et des compétences et s'influencent mutuellement de manière synergétique. Par conséquent, Marques et Richards (2012) expliquent que le tourisme créatif peut être :

- Un moyen d'impliquer les touristes dans la vie créative de la destination
- Un moyen créatif d'utiliser les ressources existantes
- Un moyen de renforcer l'identité et les traits distinctifs de la destination
- Une forme d'expression individuelle/de découverte
- Une forme d'éducation lucrative et de réalisation de soi
- Une source d' « atmosphère » d'une destination
- Une source pour recréer et ranimer une destination

(Traduction libre, p. 4)

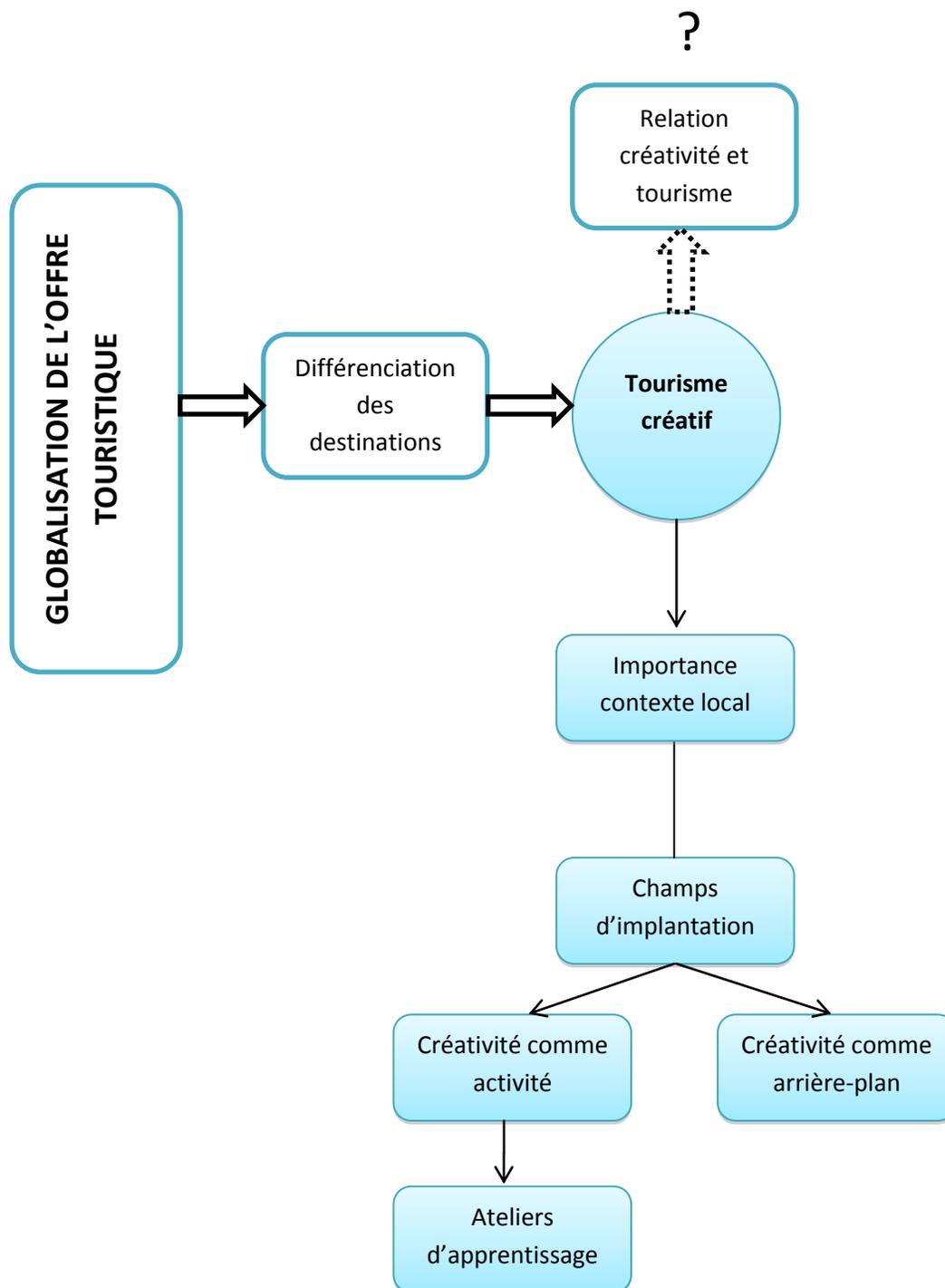
Maintenant que nous avons clarifié les concepts centraux à notre étude, nous allons, dans la partie suivante, exposer les objectifs de la recherche et la question de recherche.

## 2.5 LES OBJECTIFS ET LA QUESTION DE RECHERCHE

Dans le contexte de globalisation de l'offre touristique, les destinations font face à un enjeu essentiel de différenciation. Le tourisme créatif est envisagé dans la littérature comme une des alternatives possibles pour se différencier efficacement d'une offre touristique culturelle de masse. Ce que les chercheurs ont décidé d'appeler « tourisme créatif » est en fait une forme de tourisme qui existait déjà avant 2000 mais qui ne portait pas de nom précis (Richards et Wilson, 2007; Raymond, 2008; Poussin, 2008). Désormais, le tourisme créatif a un nom qui lui permet d'être mieux établi et diffusé dans le monde (Raymond, 2008). Cependant, le nom n'est pas une composante suffisante pour en faire un outil de différenciation plus fort. Du fait de l'identification récente du concept, la littérature fournit encore peu d'exemples d'applications du tourisme créatif pour nous permettre d'observer les différentes manières possibles de l'implanter. À notre connaissance, il n'existe pas d'analyse du potentiel du tourisme créatif dans une stratégie marketing de positionnement. Un des objectifs de notre recherche consiste à observer comment le tourisme créatif a pu être interprété, adopté et intégré dans la stratégie de positionnement de chacune des deux destinations. Dans le cas de Paris, l'offre de tourisme créatif est déjà développée et intégrée à la stratégie de positionnement de la ville. À Montréal, le tourisme créatif n'est pas encore officiellement identifié et mis en œuvre, malgré le fait que nous avons pu identifier de nombreuses conditions favorables à son développement et l'existence d'offres touristiques qui correspondent aux différentes définitions de la littérature. Dans cette optique, nous espérons que les résultats de notre recherche constitueront une illustration dans la littérature des formes possibles de tourisme créatif selon les contextes étudiés, et qu'ils permettront d'observer comment celui-ci peut être intégré ou non à la stratégie de positionnement des villes. Suivant les formes adoptées du concept, le tourisme créatif sera plus ou moins utile et efficace dans la stratégie de positionnement choisie. Également, nous espérons pouvoir aller plus loin dans l'analyse des résultats en contribuant à la clarification du lien entre créativité et tourisme.

Dans ce contexte, et de façon plus précise, cette étude comparative a pour but d'analyser la contribution du tourisme créatif dans la stratégie de positionnement des villes de Paris et Montréal.

Avant de passer à la présentation de la méthodologie, voici un schéma qui permet de mieux visualiser les concepts centraux de la revue de littérature relatifs à la compréhension du tourisme créatif. Ce schéma sera repris en conclusion dans le but de mettre en exergue la contribution théorique de notre recherche.



### 3 MÉTHODOLOGIE

---

De par la nature exploratoire de notre sujet de recherche, l'étude de cas s'impose naturellement comme la méthodologie la plus appropriée.

#### 3.1 L'ÉTUDE DE CAS

##### 3.1.1 DÉFINITION

Roy (2008) définit l'étude de cas comme étant « une approche de recherche empirique qui consiste à enquêter sur un phénomène, un événement, un groupe ou un ensemble d'individus, sélectionné de façon non aléatoire, afin d'en tirer une description précise et une interprétation qui dépasse ses bornes. Le cas étudié est donc bien limité, mais forme un sous-système dont l'analyse permet de mieux comprendre un système large. Ainsi, on s'intéressera aux composantes qui forment le cas, y compris son contexte immédiat, son histoire et ses différentes dimensions » (p. 207). Stake (1995) explique que l'étude de cas était initialement qualifiée par Runkel d'étude de spécimen « lorsque que l'intention du chercheur est d'apprendre sur des espèces par l'examen d'un échantillon, qu'il soit unique ou de grande taille » (traduction libre, p. 23). Selon Stake (1995), les chercheurs qui entreprennent une étude de cas utilisent cette méthodologie des spécimens comme première ressource afin de connaître en profondeur et intensivement un cas. Yin (1981) définit l'étude de cas comme une étude empirique qui examine :

- un phénomène contemporain dans le contexte de la réalité
- et surtout lorsque les frontières entre le phénomène et son contexte ne sont pas clairement définies (traduction libre, p. 98).

La particularité de l'étude de cas est sa capacité à couvrir à la fois un phénomène contemporain en profondeur et son contexte (Yin, 1981). Ces deux points sont pertinents pour notre étude et justifient notre choix de méthodologie. En effet, le tourisme créatif est un phénomène relativement récent dont nous cherchons à avoir le plus d'informations possibles quant à sa mise en pratique. L'étude de cas nous permet donc d'étudier le développement du tourisme créatif en profondeur. D'autre part, l'étude du contexte de Paris et Montréal est un des éléments essentiels de notre recherche car elle nous permet de comprendre les conditions dans lesquelles le tourisme créatif est, ou pourrait être, développé. Comme l'explique Roy (2008), l'analyse du contexte permet de mieux comprendre le cas, et en l'occurrence de mieux comprendre le développement du tourisme créatif dans différents contextes. L'étude de cas présente également l'avantage d'être une méthodologie flexible car elle permet au chercheur d'adapter ses outils de collecte de données en fonction des données recueillies et des analyses qu'il en retire. Eisenhardt (1989) désigne cet avantage comme étant la « particularité saisissante » de cette méthodologie car « chevaucher l'analyse des données avec la collecte des données, donne non seulement au chercheur une longueur d'avance dans l'analyse, mais cela lui permet aussi de bénéficier de l'avantage de la flexibilité de la collecte des données » (traduction libre, p.539). Ainsi, une des caractéristiques clés de ce type de recherche est la liberté qu'elle confère au chercheur de faire des ajustements pendant le processus de collecte de données (Eisenhardt, 1989). Par exemple, le chercheur est en mesure d'ajouter ou d'enlever des questions à son questionnaire qui se révéleraient être pertinentes, ou non pertinentes, au fil de la collecte des données: « Ce processus d'analyse continue lui permettra de relever des facteurs d'influence insoupçonnés ou de nouvelles sous-questions. Il pourra alors affiner ses instruments de recherche ou même tenter de recueillir des données de sources différentes. Par exemple, il ajoutera quelques questions supplémentaires à un questionnaire d'entrevue, ou il obtiendra des données additionnelles pour éclaircir un point particulier » (Roy, 2008, p. 219). Nous avons souvent eu l'occasion d'expérimenter cette liberté d'ajustement durant notre collecte de données. En effet, la pertinence des questions pouvait varier sensiblement en fonction des personnes

interrogées. Ainsi, chaque entrevue a fait l'objet d'une adaptation précise de chacune des questions : soit parce que celles-ci étaient non adaptées au contexte (type d'entreprise, rôle de l'entreprise, poste occupé par le répondant, offre de tourisme créatif ou non, etc.), soit parce que les réponses obtenues lors d'entrevues précédentes s'avéraient être inadaptées à nos objectifs de recherche (comme celle, entre autres, demandant si le répondant connaissait une autre appellation du tourisme créatif).

### 3.1.2 LE DESIGN DE RECHERCHE DE YIN (1994)

Yin (1994) a créé ce qu'il appelle un « design de recherche » pour encadrer l'ensemble de ce processus complexe que représente l'étude de cas et ainsi permettre de le rendre plus facile pour celui qui l'entreprend.

Ce design se compose des questions de recherche, des propositions de recherche, des unités d'analyse, du lien entre les propositions de recherche et les données collectées et du critère d'interprétation des résultats.

#### *Les questions de recherche*

L'étude de cas permet de répondre aux questions *pourquoi* ou *comment* ou les deux. La nature de ces questions doit être clairement précisée avant d'entamer l'étude de cas. Dans notre contexte nous cherchons à savoir comment le tourisme créatif est développé et défini, et comment et pourquoi il est utilisé, ou non, dans la stratégie de positionnement des villes de Paris et Montréal?

#### *Les propositions de recherche*

Chacune des propositions de recherche porte l'attention sur un élément qui doit être examiné dans le cadre de l'étude. Elles servent notamment de point de départ au chercheur pour lui permettre de savoir où chercher des preuves pertinentes. Elles orientent la recherche dans une direction plus précise. Cependant, les propositions de recherche ne sont pas obligatoires et notamment dans le cas des

études à but exploratoire. Étant donné que notre étude de cas est justement de type exploratoire nous passerons donc cette étape.

### *Les unités d'analyse*

Il s'agit ici de définir quel est le « cas » étudié. Le cas peut être un individu, une organisation, un évènement, une décision, un programme, l'implémentation d'un processus, un changement organisationnel ou une entité quelconque. Dans notre cas, nos deux principales unités d'analyse sont la ville et l'implémentation du tourisme créatif.

### *Le lien entre les propositions et les données collectées*

Étant donné notre choix de ne pas établir de propositions de recherche, cette étape pourra donc être ignorée. Par conséquent, nous allons plutôt nous intéresser à lier les données collectées entre elles. Il y a deux étapes possibles dans l'analyse des données collectées : l'analyse verticale de chaque cas pour permettre une étude en profondeur, et l'analyse horizontale qui permet de lier les cas entre eux à des fins de comparaison, aussi appelée analyse croisée.

### *Le critère d'interprétation des résultats*

Yin (2009) explique que contrairement aux études purement quantitatives l'étude de cas ne peut se baser sur des analyses statistiques comme, par exemple la valeur  $p$ , pour connaître le degré de signification des résultats. Un des moyens à disposition du chercheur est l'identification initiale d'explications capables de rivaliser avec les résultats obtenus. Le fait de compléter cette étape dès la formation du design de recherche permet d'inclure les informations relatives à ces explications dans le processus de collecte des données et par conséquent d'avoir assez de matière pour bâtir l'interprétation des résultats. Une fois de plus étant donnée la nature exploratoire de notre étude, il est difficile pour nous d'identifier des théories rivales. Ainsi, le(s) critère(s) d'interprétation des résultats ont été établis une fois les données collectées.

Puisque plusieurs de ces étapes ne peuvent être complétées du fait de la récurrence du phénomène étudié, nous tenons à préciser que le design de recherche de Yin n'est pas utilisé ici de façon à être appliqué rigoureusement, mais plutôt dans le but de clarifier la nature et la logique de la méthodologie que nous avons choisie.

Par ailleurs, il est important de noter que le but de l'étude de cas n'est pas de généraliser les résultats mais de permettre d'avoir une connaissance plus approfondie du sujet de recherche. Ainsi, contrairement aux études quantitatives qui ont pour but de donner des recommandations précises suite à l'analyse des résultats obtenus, l'étude de cas se concentre à analyser les résultats dans le cadre, seulement, du contexte étudié. Stake (1995) insiste, à ce propos, sur le peu d'intérêt porté par le chercheur sur la généralisation des résultats. Le but du chercheur est d'examiner une partie d'un ensemble en cherchant à comprendre quel est le spécimen et comment celui-ci fonctionne. Néanmoins, l'auteur nuance sa position quant à cette question de généralisation : il parle de généralisation « naturelle ». Cette approche stipule que le lecteur utilise implicitement ses connaissances pour faire des connections et des associations entre les résultats de l'étude de cas et les résultats d'autres cas avec lesquels il est déjà familier, sans même que l'auteur ait besoin d'avoir recours à des explications : « [...] les gens peuvent retirer beaucoup de généralisations à partir de cas uniques. Ils le font en partie parce qu'ils sont familiers avec d'autres cas, et construisent ainsi un nouveau groupe à partir duquel généraliser, et ajoutent le dernier cas comme une nouvelle occasion de modifier les anciennes généralisations » (Stake, 1995, traduction libre, p. 85).

## 3.2 UNE ÉTUDE DE CAS EXPLORATOIRE: LES VILLES DE MONTRÉAL ET PARIS

### 3.2.1 L'ÉTUDE DE CAS MULTIPLE DE TYPE EXPLORATOIRE

Comme mentionné plus tôt, la récence du concept et le peu d'études marketing sur notre question de recherche nous amènent naturellement à choisir une étude de cas de type qualitative exploratoire. En effet, la littérature ne nous permet pas de bâtir d'hypothèses de départ solides d'où la nécessité, ici, de suivre une démarche inductive plutôt que déductive. Roy (2008) considère d'ailleurs l'approche inductive comme avantageuse : « Grâce à son approche inductive, l'étude de cas devient très efficace pour analyser des réalités négligées par la science et que les théories existantes expliquent mal ou seulement en partie. » (p. 209). D'autre part, le choix de plusieurs cas nous permet, d'une part de mieux connaître le phénomène étudié, mais aussi d'observer les variations selon les contextes. Plus il y a de cas, plus nous avons d'informations matières à analyse et comparaisons. Stake (2006) considère que l'étude de cas multiples permet essentiellement de comprendre un ensemble plus large, et donne notamment l'occasion au chercheur d'enrichir sa compréhension de cet ensemble. En effet, celui-ci a l'occasion d'examiner comment chacun des cas s'articule dans son contexte particulier : « Stake souligne que l'étude de cas multiples vise essentiellement, tout comme l'étude de cas unique, à mieux comprendre la dynamique interne de chaque cas, de même que les interactions entre les cas et leur contexte particulier » (Roy, 2008, p. 203).

### 3.2.2 JUSTIFICATION DU CHOIX DES CAS

Tel qu'exposé dans la revue de littérature, les destinations sont en proie à un phénomène de globalisation. Celles-ci se trouvent face à la nécessité de développer une stratégie de positionnement qui doit être en mesure de les différencier efficacement de la concurrence. Les villes sont des destinations touristiques et font donc face à cette problématique. Paris et Montréal, sont deux villes avec une culture

et identité très fortes et bien différentes l'une de l'autre, mais sont toutes deux des destinations de tourisme culturel. Alors que Paris est davantage connue pour son histoire et ses monuments historiques, Montréal est reconnue internationalement comme une ville de Design grâce à sa nomination en 2006 par l'UNESCO de ville créative de Design. Le choix de ces deux grandes métropoles est particulièrement intéressant car elles sont toutes deux impliquées dans le tourisme créatif mais à des niveaux complètement différents : alors que la ville de Paris a mis en place une infrastructure relayant les offres de tourisme créatif, Montréal possède sans en avoir conscience des offres qui correspondent aux différentes définitions du tourisme créatif que nous avons eu l'occasion d'exposer plus tôt. C'est la raison pour laquelle ces deux villes constituent des cas susceptibles d'être riches en information d'autant plus que, comme nous avons pu le constater dans la revue de littérature, le tourisme créatif dépend fortement du contexte local. Ainsi, l'étude de deux contextes et cultures très différents est intéressante pour permettre d'analyser dans quelle mesure les caractéristiques locales de la destination peuvent influencer la forme de développement du tourisme créatif.

La ville de Paris possède déjà une initiative de tourisme créatif et a mis en place un site internet appelé « [creativeparis.info](http://creativeparis.info) ». Ce site regroupe une large variété d'offres de tourisme créatif de divers domaines. Celles-ci sont réparties dans les huit catégories suivantes: *arts plastiques/artisanat d'art; arts vivants/musique; photo/multimédia; art du jardin/art floral; arts culinaires; mode/design; sciences et techniques; pensée (écriture/philosophie)*. Il s'agit uniquement d'ateliers qui permettent aux participants d'acquérir de nouvelles compétences. Contrairement à ce qui est suggéré dans les définitions du tourisme créatif dans la littérature, le contenu des offres d'atelier n'est pas toujours nécessairement relié à la culture française et parisienne. Le client peut par exemple prendre des cours de danses africaines ou prendre des cours de théâtre. Paris fait également partie du réseau international du tourisme créatif qui regroupe les villes de Barcelone, Rome, Biot, Lens, la région espagnole Galice, L'Autriche, la Thaïlande, l'île d'Ibiza et une entreprise du Guatemala de mode et de création.

Montréal, a été nommée en 2006 ville créative du Design par l'UNESCO et son réseau de villes créatives. Montréal se positionne en tant que métropole culturelle et capitale créative. Elle possède un grand nombre d'industries créatives qui lui valent une renommée internationale comme, entre autres, le Cirque du Soleil, Moment Factory, Le Festival International de Jazz ou encore Ubisoft. Une publication de la chambre de commerce du Montréal Métropolitain rapporte que *« 32% des emplois sont liés au secteur dit créatif. Selon le réputé professeur américain Richard Florida, la région de Montréal se classe au 2e rang des régions canadiennes et américaines les plus peuplées pour le pourcentage de sa main-d'œuvre qui occupe des postes dans le «noyau super créatif», soit dans des secteurs qui font appel à la créativité comme les sciences de la vie et les sciences physiques, l'éducation, la formation et les bibliothèques, les arts, le design, le divertissement, les sports et les médias »*. Il y a donc tout le potentiel et talent créatif réunis à Montréal pour développer des infrastructures permettant l'offre d'expériences de tourisme créatif. Contrairement à Paris, il n'y a pas d'initiative officielle qui sert de plateforme aux offres de tourisme créatif, malgré l'existence d'activités qui correspondent tout à fait aux critères de tourisme créatif tels que définis dans la littérature. Il est par exemple possible à Montréal de trouver de nombreuses offres d'ateliers visant aux participants à acquérir des compétences et développer leur potentiel créatif, comme notamment les ateliers de musique offerts aux enfants pendant le Festival International de Jazz.

Pour toutes les raisons que nous venons d'exposer, il est donc intéressant de pouvoir comparer ces deux villes.

### 3.3 MÉTHODE DE LA COLLECTE DE DONNÉES

Yin (1994) identifie les six sources suivantes de preuves possibles :

- « Documentation
- Dossiers d'archives
- Entrevues
- Observation directe
- Observation participante
- Objets physiques»

(Traduction libre, p. 68)

Parmi ces six sources, nous avons eu recours à deux : la documentation et les entrevues.

#### 3.3.1 LA DOCUMENTATION COMME PREMIÈRE COLLECTE DE DONNÉES

Les données collectées proviennent essentiellement d'internet qui a été la principale source pour recueillir de l'information sur notre sujet de recherche. Les sites de l'Office du tourisme de chaque ville a donc été un bon point de départ et nous ont permis d'étudier les offres existantes de tourisme créatif, ou du moins similaires à ce type de tourisme. Il était pertinent d'étudier comment celles-ci sont présentées, vendues et mises en avant, leur contenu, ou encore les chiffres et statistiques touristiques détaillés ainsi que les rapports annuels. Le site du réseau international du tourisme créatif a également été une source riche en informations et a permis de collecter des revues de presse, de visionner des conférences, ou d'en lire les comptes rendus, d'analyser les différentes formes de tourisme créatif et de moyen de diffusion utilisés par les différents partenaires du réseau. Pour Montréal, nommée ville créative de Design par l'UNESCO, le site internet du réseau international des villes créatives a été consulté pour découvrir les critères de

créativité demandés, le dossier déposé par Montréal et d'autres informations sur la ville. Pour Paris, le site existant du tourisme créatif « creativeparis.com » a été longuement étudié dans le but d'analyser le type d'offres proposées. Suite aux entrevues, j'ai pu obtenir divers documents comme, par exemple, des données chiffrées et des statistiques touristiques pour Paris et Montréal, la carte de Marque de la Ville de Montréal, ou encore des revues de presse pour le site internet creativeparis. La collecte des données par documentation a pu prendre fin une fois le principe de saturation des informations atteint : « La saturation empirique désigne alors le phénomène par lequel le chercheur juge que les derniers documents, entrevues ou observations n'apportent plus d'informations suffisamment nouvelles ou différentes pour justifier une augmentation du matériel empirique » (Pires, 1997).

### 3.3.2 LES ENTREVUES INDIVIDUELLES SEMI-DIRIGÉES

Nous avons choisi de mener des entrevues de type semi-dirigées. Comme l'explique Lorraine Savoie-Zajc (2008) « une telle posture épistémologique vise une compréhension riche d'un phénomène, ancré dans le point de vue et le sens que les acteurs sociaux donnent à leur réalité » (p. 337). Le format de questions ouvertes donne l'occasion au chercheur de couvrir un ou plusieurs aspects en profondeur, et de créer un véritable échange avec le participant. L'entrevue doit alors prendre la forme d'une conversation et « grâce à cette interaction, une compréhension riche du phénomène à l'étude sera construite conjointement avec l'interviewé » (Savoie-Zajc, 2008, p. 340). Étant donné que nous cherchons à obtenir le plus d'informations possibles sur notre sujet de recherche, cette méthode apparaît donc comme la plus appropriée pour atteindre cet objectif. Ce type de collecte de données requiert l'élaboration d'un guide d'entrevue que vous trouverez en annexes du présent document. Celui-ci se divise en cinq parties : la première vise à sonder les connaissances du participant sur le tourisme créatif, à savoir comment il le définit, et connaître son opinion sur le nom du concept; la seconde partie porte sur les

pratiques de développement du tourisme créatif; la troisième s'intéresse plus particulièrement aux défis que peut présenter le développement de ce tourisme; la quatrième partie s'adresse uniquement aux participants travaillant dans une entreprise privée et vise à identifier le type de demande qui existe pour le tourisme créatif; enfin la cinquième partie a pour objectif de connaître et comprendre la stratégie de positionnement adoptée, ou à développer, et comment le tourisme créatif en fait partie ou non. Cependant, le fait qu'il s'agit d'entreprises et d'organismes aux missions, statuts et profils différents, le questionnaire devait être parfois légèrement remodelé pour permettre de recueillir les informations pertinentes. Nous nous sommes intéressés à deux secteurs d'emplois: le secteur privé et public. Comme mentionné plus tôt, ces deux secteurs interviennent dans le développement du tourisme créatif et doivent souvent faire preuve de collaboration, comme par exemple dans les conseils d'administration des entreprises privées. Le Directeur Adjoint Plan lumière du Partenariat du Quartier des Spectacles nous explique à ce propos que deux employés de la Ville de Montréal sont des membres du Conseil Administratif de la compagnie. Tel qu'exposé dans la revue de littérature, une bonne collaboration influence positivement la mise en œuvre des stratégies de positionnement, de branding et aussi le développement du tourisme créatif lui-même. Le secteur public intervient souvent dans un cadre de financement et de soutien aux démarches des acteurs privés, mais peut également être à la source de planification et de mise en place de politiques culturelles. Le secteur privé est celui qui pense, crée et vend l'offre sur le marché, cette offre peut répondre à un objectif de la ville mais pas nécessairement. Nous avons donc jugé pertinent de connaître les perceptions de chacune de ces parties prenantes. De plus, nous avons choisi d'identifier le nom des entreprises pour lesquelles travaillent les participants interrogés. En effet, étant donné l'importance du contexte dans notre étude et de la différence d'approche et de gestion selon que l'entreprise est privée ou publique, nous avons jugé pertinent, et même essentiel, de dévoiler ces informations. Roy (2003) pense d'ailleurs à ce propos qu'« idéalement, il faudrait identifier le cas dans le texte ». Pour Yin (1981), cela aide à comprendre le cas et à juger de la valeur des interprétations proposées par l'auteur. Cette condition a été expliquée aux

participants ainsi qu'à l'organisation et devait être acceptée avant de pouvoir procéder à l'entrevue.

Afin de savoir à quel moment le nombre de participants est suffisant, il est possible de se référer à la saturation théorique, c'est-à-dire que « les nouvelles données issues d'entrevues additionnelles n'ajoutent plus à la compréhension que l'on a du phénomène » (Savoie-Zajc, 2008, p. 343). Dans le cas de Montréal, nous avons effectivement pu expérimenter le phénomène de saturation théorique : nous avons obtenu 6 participants. Cependant, pour Paris nous avons été davantage soumis à un des inconvénients possibles lorsque l'on recrute selon une mode boule de neige : les participants nous ont été indiqués par le participant précédent, par le biais de contacts, ou encore par des personnes ayant refusé de participer à notre étude. Dans le cas de Paris, la dernière participante n'avait plus personne à me référer, nous avons donc pu recruter 4 participants. À la différence de Montréal, nous n'avons pas réussi à contacter des participants travaillant directement dans des entreprises qui offraient des prestations de tourisme créatif.

Nous n'avons pas choisi de touristes comme participants puisque nous nous intéressons uniquement au point de vue de l'offre et non à celui de la demande. C'est l'identité que veut projeter la ville grâce au tourisme créatif, via la stratégie de positionnement, que nous cherchons à analyser et non l'image perçue de la ville et du tourisme créatif par les consommateurs. Cependant, il est intéressant de noter que les personnes interrogées sont eux même des consommateurs de la ville en plus d'être des professionnels. Ainsi, une question leur a été posée concernant leur perception des attributs de la ville de Montréal et de la ville de Paris. Interroger les touristes, les résidents et les investisseurs pourrait être l'objet de recherches futures plus approfondies afin de voir si l'objectif de positionnement des entreprises privées et publiques est réussi grâce à l'analyse des perceptions des consommateurs.

Voici le tableau des participants recrutés, avec le titre de poste et le nom de l'entreprise ou organisme pour lesquels ils travaillent.

## MONTRÉAL

<b>Titre Poste</b>	<b>Nom entreprise/organisme</b>	<b>Durée de l'entrevue</b>
<i>Vice-Président Développement</i>	Réalisations.net (boîte d'idées/technologie)	45 min
<i>Directeur adjoint Plan Lumière</i>	Partenariat du Quartier des Spectacles	61 min
<i>Gestionnaire tourisme culturel</i>	Tourisme Montréal	62 min
<i>Fondatrice</i>	Daily Tous les Jours (studio de design et de création)	30 min
<i>Directeur des communications corporatives et marketing</i>	Ville de Montréal	43 min
<i>Agente de développement - projets spéciaux</i>	Conférence Régionale des Élus (CRÉ)	34 min

## PARIS

<b>Titre Poste</b>	<b>Nom entreprise/organisme</b>	<b>Durée de l'entrevue</b>
<i>Journaliste spécialisée dans le tourisme</i>	Blog Touriscopie	35 min
<i>Directeur du cabinet de tourisme adjoint</i>	Mairie de Paris	38 min
<i>Directrice</i>	Association pour le Développement de la Création, Études et Projet (ADCEP)	37 min
<i>Secrétaire générale</i>	Office du Tourisme et des Congrès de Paris	59 min

## 4 ANALYSE DES RÉSULTATS

---

### 4.1 DEUX DESTINATIONS TOURISTIQUES AUX PROFILS TRÈS DIFFÉRENTS

#### 4.1.1 LE TOURISME À PARIS ET MONTRÉAL EN CHIFFRES

Paris et Montréal sont deux villes certes touristiques, mais à des niveaux sensiblement différents. Afin d'avoir une idée plus précise de l'activité touristique des deux métropoles, nous avons construit un tableau présentant les dernières statistiques touristiques à jour. Les données de 2012 pour Montréal n'étant pas encore disponibles, les chiffres présentés ci-dessous datent de l'année 2011.

Données 2011	Ville de Paris	Ville de Montréal
<b>Population</b>	2 234 105	1 649 519*
<b>Superficie (km<sup>2</sup>)</b>	105 km <sup>2</sup>	365 km <sup>2</sup>
<b>Nombre de touristes année</b>	28 900 000	8 301 315
<b>Moyenne durée séjour (jours)</b>	2,3	3
<b>Nombre de touristes loisirs</b>	Non connu	2 253 627
<b>Nombre de touristes affaires</b>	Non connu	1 160 453
<b>Dépenses moyennes des touristes par jour (en \$)</b>	198\$	88\$
<b>Nombre de nuitées à l'Hôtel</b>	36 877 309	23 000 000
<b>Taux occupation hôtels</b>	79,5%	67,6 %
<b>Nombre de nuitées affaires</b>	16 300 375	277 070
<b>Nombre de congrès</b>	995	34
<b>Nombre de nuitées congrès</b>	1 300 000	122 326

En 2011, Paris attire près de 3,5 fois plus de touristes que Montréal mais la durée de séjour dans la capitale française est presque un tiers plus courte. Nous pouvons également observer l'importance de la part des touristes affaires dans la composition des profils touristiques parisiens. En effet, le nombre de nuitées d'affaires constitue presque 45% des nuitées totales des touristes à l'hôtel. Le nombre élevé de congrès est un autre indicateur de l'effervescence des activités touristiques du secteur affaires à Paris. La secrétaire générale de l'Office du tourisme des Congrès de Paris affirme d'ailleurs que Paris est la troisième ville des congrès au monde. En contrepartie, le poids des nuitées affaires à Montréal est

largement inférieur et ne représente que 1,2% du nombre total enregistré de nuitées. Nous voyons d'ailleurs que le nombre de touristes loisirs à Montréal est deux fois plus grand que le nombre de touristes d'affaires. La plus grande part du tourisme montréalais, qui n'apparaît pas dans le tableau ci-dessus, correspond aux familles et amis des résidents avec 4 572 654 de touristes en 2011, ce qui représente exactement 55,08% de l'ensemble des touristes. Montréal est connue pour être une métropole cosmopolite. En 2006, 30,7% de la population de l'agglomération de Montréal est née à l'extérieur du Canada, il est donc logique d'observer de telles statistiques.

Selon le classement Mastercard des destinations touristiques les plus visitées, Paris est la troisième ville la plus visitée au monde dans les prévisions de l'année 2013 et a été pendant de nombreuses années la première destination la plus visitée au monde. Montréal quant à elle, ne se situe pas au même niveau puisqu'il s'agit d'une jeune métropole âgée de 371 ans.

#### 4.1.2 PORTRAITS D'UNE VILLE

Afin de mieux identifier le profil de ces deux destinations majeures, voici deux tableaux de leurs dix premières attractions les plus visitées :

PARIS		
Rang	Musées et Monuments	Nombre Visites 2011
1	Cathédrale Notre-Dame de Paris	13 650 000
2	Basilique du Sacré Cœur	10 500 000
3	Musée du Louvre	8 877 653
4	Tour Eiffel	7 086 273
5	Centre Pompidou	3 611 693
6	Musée d'Orsay	3 144 449
7	Cité des sciences et de l'industrie	2 654 000
8	Muséum national d'histoire naturelle	2 065 750
9	Chapelle Notre-Dame de la Médaille Miraculeuse	2 000 000
10	Grand Palais	1 839 423

Office du tourisme et des congrès de Paris (2011). *Fréquentation des sites culturels parisiens en 2011*, Paris, France, Office du tourisme et des congrès de Paris.

### MONTRÉAL

Rang	Attractions visitées durant le séjour	Visites en 2011 (en %)
1	Vieux Port	65,5%
2	Quartier Chinois	48,5%
3	Basilique Notre Dame	39%
4	Parc Mont Royal	38,5%
5	Plateau Mont Royal	35,5%
6	Biodôme	32%
7	Centre Eaton	27,5%
8	Stade Olympique	22%
9	Jardin Botanique	16,5%
10	Village Gai	16%

Tourisme Montréal (2011), *Sondage annuel sur l'expérience des touristes en voyage d'agrément et/ou d'affaires à Montréal*, Montréal, Canada, Service de la recherche Tourisme Montréal.

Paris est mondialement connue pour être une ville historique, et est réputée pour ses nombreux musées et monuments. En 2011, Paris compte 143 musées. C'est une ville au patrimoine riche qui attire des dizaines de millions de touristes chaque année. Il est donc tout à fait normal de trouver dans les dix premières attractions touristiques uniquement des musées et monuments. Le musée du Louvres est le musée le plus visité au monde en 2011 avec 8 877 653 visites, soit 2 873 399 de plus que le Métropolitain Museum of Art de New York. Les sites culturels parisiens enregistrent une forte croissance de leur fréquentation avec une augmentation de 40,4% entre 2003 et 2012. En l'espace de 9 ans, la fréquentation des sites culturels a donc presque doublé. À ce titre, Paris apparaît comme une destination de tourisme culturel par excellence. Une enquête a été réalisée en 2011 par l'observatoire de l'Office du tourisme et des congrès de Paris auprès de 64 sites culturels qui ont recensé 72,6 millions de visites. Les 3 premiers sites regroupent à eux seuls près de 34 millions d'entrées, soit 45,49% de la fréquentation culturelle totale. Les « visites de musées, expositions permanentes, monuments et châteaux » est la deuxième motivation la plus citée par les touristes d'agrément interrogés avec un pourcentage de 59,4%. En première place vient la motivation de la « découverte des villes, se promener, flâner » avec 64,6%. La motivation des touristes de faire du shopping à

Paris arrive en troisième position avec un pourcentage de 13,9%. La découverte de la gastronomie française arrive en quatrième place avec 9,6% de motivation.

Comme nous l'avons vu, Montréal est une métropole jeune, et donc encore en pleine expansion. C'est une destination qui est surtout connue parmi ses habitants comme étant une ville qui se vit plutôt qu'elle ne se visite.

*« Le rythme de la ville et cette façon d'être et façon de vivre à Montréal est un peu ce que Montréal doit mettre en avant au niveau promo et qui est très difficile à communiquer à des touristes qui ont l'habitude de venir et regarder une liste de monuments à aller visiter. Y a pas 100 000 monuments à visiter à Montréal »* nous explique la fondatrice de Daily tous les jours.

Le chef de division du bureau des communications corporatives et du marketing partage la même vision : *« Montréal c'est beaucoup une ville qui se vit, on n'est pas la capitale des musées et on n'est pas la capitale des ruines non plus, ça reste quand même une ville qui se laisse découvrir, puis si elle se laisse vivre. »*

Dans cette optique, il est donc logique d'observer un grand nombre de quartiers dans les dix attractions les plus visitées de Montréal. En effet, Montréal n'est pas connue pour ses musées au nombre de 38 au total soit presque 4 fois moins qu'à Paris. Montréal est par contre réputée pour ses industries de Design et ses nombreux festivals.

*« À Montréal, il y a une offre qui est quand même incroyable, largement dans le top au niveau international, il y a 460 jours de festivals par année à Montréal, parce qu'il y en a qui se chevauchent, donc ça reste une force indéniable de la ville »* nous raconte le Vice-Président Développement de Réalisations.net.

Les motivations touristiques sont donc différentes de celles observées à Paris. Une enquête a été menée par Tourisme Montréal sur la satisfaction des touristes en 2011 auprès de 4518 répondants, dont 3687 touristes d'agrément et 931 touristes d'affaires ou d'agrément et affaires. Voici le top 5 des satisfactions des touristes d'agrément qui a été dressé suite à ce sondage :

1. L'ambiance de la ville
2. La courtoisie et la compétence du personnel de l'hébergement
3. La diversité des restaurants
4. Les arts et la culture; le divertissement offert par la ville
5. La facilité de s'organiser et à se retrouver dans la ville; la variété des activités possibles; l'efficacité des procédures de réservation pour l'hébergement.

Tourisme Montréal a donc regroupé ces informations en trois catégories de satisfaction soit l'ambiance de la ville, la diversité de la ville et la qualité de l'hébergement. Le deuxième hébergement le plus fréquent pour les touristes d'agrément est chez la famille et les amis. Ces touristes ont donc déjà l'occasion de vivre une expérience plus locale que les touristes séjournant à l'hôtel. Il s'agit principalement de québécois et de français. Les québécois sont plus de 60% à avoir fait plus de 5 séjours et plus à Montréal en 5 ans.

*« Plus de 50% de la clientèle touristique est de la clientèle touristique québécoise [...] C'est certain que, puis quand on regarde au niveau de la clientèle touristique québécoise, ben y en a beaucoup qui vont dormir chez les parents et amis. Donc l'expérience est pas la même, ils vont davantage vivre une expérience qui, je te dirais, est beaucoup plus locale, parce qu'ils vont venir passer un week-end, ils vont aller au restaurant du coin, ils vont aller dans le quartier, ils vont aller voir un spectacle parce qu'ils en ont entendu parler etc... »* nous explique la gestionnaire du tourisme culturel de Tourisme Montréal.

Voici le top 5 des satisfactions des touristes d'affaires:

1. La diversité des restaurants
2. La courtoisie et la compétence du personnel de l'hébergement
3. L'ambiance de la ville
4. Les arts et la culture; la qualité de la nourriture dans les restaurants

5. La propreté et le confort des lieux (hébergement); l'efficacité des procédures de réservation pour l'hébergement; l'efficacité des procédures sur place de l'hébergement

Tourisme Montréal a regroupé ces différents critères de satisfaction en trois catégories : les restaurants, l'hébergement & congrès et l'ambiance & diversité.

Parmi les 4518 touristes qui ont répondu un total de 99% des touristes d'agrément ont l'intention de recommander Montréal, 84% d'entre eux la recommanderont certainement et 15% la recommanderont probablement. Un total de 97% des touristes d'affaires ont l'intention de recommander Montréal dont 74% répondent certainement et 23% probablement.

#### 4.1.3 L'OFFRE ACTUELLE DE TOURISME CRÉATIF

Paris figure sans doute parmi les villes du réseau international de tourisme créatif qui possède aujourd'hui l'offre la plus développée et la plus structurée.

Le directeur de cabinet de l'adjoint au maire de Paris chargé de tourisme rapporte qu'« *il y avait à Paris depuis toujours une offre extrêmement riche, diversifiée, très forte. Par exemple, Barcelone a commencé avant nous mais nous avons une offre plus diversifiée et plus riche à Paris qu'à Barcelone. Donc nous avons tenu à le faire savoir.*»

« *Alors c'est pas péjoratif de dire ça, mais Barcelone c'est pas Paris et c'est vrai que l'offre c'est pas la même. Et quant à Rome, non ils n'ont pas encore réussi à lancer un site comme ça. À Rome, je pense qu'il n'y a pas encore une offre suffisante pour ouvrir un portail* » explique la directrice de l'ADCEP.

Si l'offre est certes riche à Paris, elle était cependant trop diffuse et difficile d'accès pour les touristes et même pour les résidents :

La directrice de l'ADCEP, et responsable du site creativeparis.com, raconte qu'« *on a commencé par faire un gros recensement de stages et d'ateliers sur Paris et la région parisienne. Alors c'est vrai qu'inconsciemment on avait une connaissance, en tant que*

*parisiens, d'une offre absolument exceptionnelle à Paris de stages et d'ateliers, dans tous les domaines de la création artistique et en même temps en commençant nos recherches, on s'est très vite aperçu qu'effectivement, cette offre est extrêmement riche mais complètement disparate et qu'il n'y avait aucun moyen pour des touristes, mais même pour des parisiens, d'avoir une vision d'ensemble de toute l'offre proposée accessible. Donc on a fait un recensement très méticuleux, parce qu'il y a des questions de qualité, aussi de sérieux des offres. »*

Le site internet a été créé dans le but de recenser toutes ces offres d'ateliers déjà existantes. Il permet aux entreprises de bénéficier d'une plateforme structurante et adaptée à une clientèle touristique que les entreprises partenaires ne savaient pas comment atteindre :

*« On a voulu la rendre visible pour une clientèle touristique parce que cette offre était totalement invisible, elle n'était pas rassemblée. Ensuite, elle n'était pas formatée vis à vis d'un public touristique, c'est à dire que les offres d'ateliers n'étaient pas traduites en anglais, étaient sur une période très longue d'une semaine, voire plus d'une semaine. Et donc nous avons amené à sensibiliser les directeurs des centres artistiques, vis à vis des besoins de cette clientèle touristique, et maintenant il y a de plus en plus d'ateliers et de stages qui se font pour une clientèle non francophone et qui se fait pour une clientèle de passage pour une courte durée à Paris, c'est à dire la demi-journée, la journée ou le week-end. Nous avons en quelque sorte professionnalisé tout un segment professionnel de la culture et des pratiques artistiques vers un milieu touristique qu'ils connaissaient mal. Donc il y a eu un gros travail de qualification, de structuration et de labellisation de l'offre »* explique l'adjoint au cabinet de tourisme de la Mairie de Paris.

Ce site internet a été développé en partenariat avec la Mairie de Paris qui a fait preuve d'un réel engouement et intérêt pour ce type de tourisme:

*« J'ai trouvé que l'idée était intéressante et que ça répondait bien à notre stratégie de Paris pour fidéliser une clientèle individuelle, et donc c'est la raison pour laquelle nous avons adhéré à cette association, nous avons surtout développé un site internet et une*

*stratégie de promotion pour positionner Paris comme une destination de tourisme créatif*» explique le directeur du cabinet de tourisme.

L'offre présentée sur le site internet a été catégorisée en huit grands groupes : *arts plastiques/artisanat d'art; arts vivants/musique; photo/multimédia; art du jardin/art floral; arts culinaires; mode/design; sciences et techniques; pensée (écriture/philosophie).*

Le directeur du cabinet de tourisme de la mairie constate que *«les 3 grandes familles artistiques qui composent les points forts de Paris sont, premièrement, tous les métiers liés à l'image, donc la photographie, l'audiovisuel, le cinéma, les arts numériques, deuxièmement, tous les métiers liés à la mode, au design et aux métiers d'arts et troisièmement tous les métiers liés à l'art gastronomique, aux arts culinaires et œnologiques. Ça c'est les 3 grandes forces de Paris, y a d'autres forces mais c'est l'originalité et le positionnement de Paris sur ce créneau. »*

Depuis la création du site en février 2011, le nombre d'offres d'ateliers a sensiblement augmenté pour passer de 400 offres à plus de 1000. Le nombre de visites par mois est estimé à environ 3000. Il y a donc manifestement un bon potentiel de croissance, du côté de l'offre du moins. Cette croissance semble être due, selon les participants, à une vraie attente de la part des commerçants.

*« Quand on a commencé à en parler et quand on a eu fait ce recensement de toutes les entreprises qui avaient des offres à proposer on a été très très encouragés. Ça a suscité beaucoup d'intérêt, tous les centres artistiques, tous les porteurs d'offres, nous ont dit « haaalala mais c'est génial comme idée! Pourquoi ça a pas été fait plus tôt?! » On avait l'impression qu'on était un peu été attendu comme le messie »* raconte la directrice de l'ADCEP.

Il est important de noter ici que le développement et la structuration du site est relativement récent. Deux orientations sont visées pour l'améliorer. La première consiste à obtenir un meilleur référencement pour augmenter la visibilité du site. Des démarches éventuelles sont envisagées auprès des partenaires touristiques tels

que des tours opérateurs, des chaînes hôtelières ou encore des compagnies aériennes. Le deuxième objectif serait de devenir un site marchand pour permettre de dégager un financement et ainsi assurer son existence dans la longévité.

*« On est en train d'étudier le passage à un site marchand payant avec plusieurs niveaux d'offres, avec des offres de base recensées mais sans trop de détails, et puis les autres offres sont plus une offre premium qui implique une cotisation annuelle ou mensuelle qui donne plus d'informations aux internautes. [...] pour répondre à un besoin de financement parce que la ville de Paris, nous a aidé pour la 1ère année, et pour la 2ème année, et encore pour la 3ème année mais très peu. La ville de Paris n'a pas pour vocation ad vitam aeternam de financer ce site, il faut maintenant que l'on trouve le modèle économique qui nous permet de maintenir creativeparis en vie et de pouvoir le développer. »*

Paris est également impliquée dans le travail de démocratisation du concept dans le cadre de ses activités avec le réseau international de tourisme créatif et a organisé une conférence sur le sujet le 5 et 6 Décembre 2012.

Quant à Montréal, il n'y a pour l'instant aucune offre de tourisme créatif recensée comme telle. Cependant, un nouveau guide de voyage a été créé qui porte le nom «Guide du Montréal créatif». Ce guide recense différents itinéraires dans différents quartiers de la ville qui permettent aux touristes «d'aller à la rencontre du foisonnement artistique de la métropole» et propose aux touristes de partir «à la découverte des espaces urbains où l'art s'exprime dans toutes ses formes. Visitez des lieux de diffusion et participez à des événements où vibre la création actuelle. Rencontrez des artistes et des créateurs dans les quartiers qu'ils affectionnent et qui sont autant de creuset de l'avant-garde. Goûtez à l'art de vivre à la montréalaise dans des cafés, bars et boutiques uniques». Ce guide sert de vitrine aux différentes formes de créativité à Montréal et montre que la métropole possède des offres correspondant aux définitions du tourisme créatif des participants montréalais et qui sont rapportées dans les parties subséquentes.

Paris et Montréal présentent donc diverses caractéristiques tout à fait différentes et pertinentes dans le cadre de notre sujet de recherche où l'influence du contexte local est des plus importantes.

## 4.2 UN TOURISME CRÉATIF QUI VARIE SELON LE CONTEXTE DE LA DESTINATION

### 4.2.1 UN ENJEU DE POSITIONNEMENT DIFFÉRENT

#### 4.2.1.1 LA STRATÉGIE DE POSITIONNEMENT DE PARIS

Comme évoqué dans les parties précédentes, Paris évolue dans un contexte qui lui est tout à fait particulier et qui soulève des enjeux qui lui sont propres. En tant que destination touristique les plus visitées au monde, la ville de Paris fait face à une saturation de ses sites incontournables, et ce tout au long de l'année. Les conséquences néfastes du tourisme de masse se font donc lourdement sentir dans la capitale, et notamment par les habitants des quartiers ultra-touristiques :

*« On connaît aussi les effets néfastes du tourisme de masse. Je vois par exemple, moi je suis parisienne, alors je comprends qu'il y ait toujours beaucoup de touristes à la Tour Eiffel, c'est normal je comprends, mais c'est pas forcément une bonne image. Je comprends qu'il y ait beaucoup de touristes à Montmartre, en même temps les parisiens qui habitent à Montmartre craquent, en ont marre [...] On s'occupe du festival des vendanges de Montmartre, donc on est souvent à Montmartre, c'est vrai que parfois c'est pénible de marcher coudes à coudes un milieu des touristes, c'est une image un peu dégradée de Montmartre »* confie la directrice de l'ADCEP.

*« Donc il y a cette mauvaise image de l'accueil à Paris qui est véhiculée par 3 quartiers, mais malheureusement les touristes qui viennent à Paris, la moyenne de séjour à Paris est de 2,2 jours un truc comme ça, donc malheureusement y a des touristes qui ne vont aller qu'à Notre-Dame, qu'à Montmartre et qu'à la Tour-Eiffel donc eux ils verront le mauvais côté de Paris. Ce côté du tourisme de masse ou on est*

*maltraité, ou les serveurs sont grincheux, c'est les parisiens aussi* » explique la journaliste spécialisée en tourisme.

La notoriété des musées et monuments de Paris lui vaut également une réputation de ville « muséifiée ». En 2001, avec l'arrivée du nouveau maire, l'hôtel de ville prend l'initiative de mettre sur pied une nouvelle stratégie de positionnement visant à mettre en valeur la créativité de la ville et à lui attribuer un côté plus vivant. Le but étant également de lutter contre une image traditionnelle et parfois clichée de la ville :

*« Ce sujet était défini comme la priorité no1 pour Paris de positionner Paris comme une ville d'innovation, de création à l'échelle internationale. [...] Nous voulons donner une image qui se définit par 3 termes: conviviale, contemporaine et créative, parce que nous pensons que ça correspond à une réalité. Paris est une ville de création, avec beaucoup d'innovations dans tous les domaines, c'est une ville contemporaine qui innove dans tous les plans, c'est une ville aussi où il y a beaucoup d'éléments festifs, des événements nocturnes, des spectacles, et des festivals. Et donc notre stratégie c'est de porter à connaissance l'ensemble de ces dimensions et de ces images à une clientèle touristique, de façon à la fidéliser. Pour nous c'est un élément très important, de façon à compléter une image traditionnelle, qui est parfois caricaturale et clichée, uniquement basée sur un patrimoine passé et un patrimoine muséal, pour dire aux gens venez à Paris parce qu'il y a toutes ces dimensions-là. »*

La secrétaire générale de l'Office du tourisme et des congrès est également consciente de cette critique souvent adressée vis-à-vis de Paris :

*« On l'a traité de sleeping beauty, parce que totalement orientée musées par exemple. »*

Cette volonté de la mairie à orienter Paris vers une image plus créative a abouti depuis 2001 à la réalisation de différentes initiatives comme notamment la création d'évènements tels que Paris Plage, la Nuit Blanche ou encore « Paris capitale de la création » :

*« Paris "capitale de la création" est une initiative que nous réalisons depuis 12 ans, c'est la réunion d'une trentaine de salons professionnels, de la mode, de la maison, des métiers d'arts et du design que nous avons réunis sous une même bannière. Donc c'est la même chose que creativeparis.info, sauf que là nous nous adressons uniquement à une clientèle professionnelle de tourisme d'affaires qui viennent à Paris pour faire du business à l'occasion des salons professionnels dans ces domaines-là, et nous voulions que Paris reste parmi les destinations au monde choisie par les visiteurs internationaux qui veulent voir toutes les nouveautés et créations dans ces domaines. »*

La mairie de Paris est actuellement en train de développer le premier incubateur tourisme au monde dont le but est de recevoir des professionnels internationaux du tourisme:

*« Nous allons être la première ville à créer un incubateur dans le domaine du tourisme et il va ouvrir sur un site de plus de 1000 mètres carrés qui sera aussi un site de conférences avec des espaces de coworking où les gens pourront venir travailler librement et nous voulons que ce site soit un site assez exemplaire pour positionner Paris non seulement comme une destination touristique importante, mais surtout comme le leader mondiale de l'innovation touristique. » (Adjoint au maire du cabinet de tourisme)*

La ville de Paris fait donc preuve d'une grande mobilisation et implication dans le domaine de l'innovation touristique pour répondre à un objectif de modernisation de l'image de Paris.

Cependant, Paris doit continuer de répondre à la forte demande des touristes pour les « grands classiques ». L'Office du Tourisme et des Congrès se doit de faire continuellement la promotion de cette image traditionnelle de Paris afin de pouvoir satisfaire les besoins et attentes des touristes. La secrétaire générale de l'Office explique à ce sujet que l'objectif premier reste, et restera toujours, de s'adapter à cette demande. Pour les organismes de tourisme, il n'y a d'ailleurs pas de prétention à positionner Paris autrement qu'elle ne l'est déjà. L'enjeu de positionnement n'existe pas en tant que tel :

*« Paris c'est très particulier parce que Paris a déjà une image extrêmement forte. Paris est la ville la plus citée, la plus désirée en termes touristique. On est en cela totalement atypique et donc je ne prétends pas positionner Paris, je suis incapable de positionner Paris. Paris est déjà « on the map ». On n'a pas cette problématique du tout, vous aurez cette problématique pour Marseille par exemple, à l'international j'entends. »*

*La journaliste explique au sujet de l'image de Paris qu'« ils essayent pas de donner une autre image que l'image qu'il y a à Paris. J'avais fait une étude d'image il y a une dizaine d'années, donc qui n'est plus valable aujourd'hui, où Paris apparaissait comme une ville un peu muséifiée qui attirait pas tellement les jeunes. [...] Paris c'était les musées, les bords de la seine, l'Histoire, la culture etc...par ailleurs c'était aussi le shopping de haut de gamme etc. Et puis y a eu une nouvelle municipalité en 2001, qui a quand même bien changé l'image de Paris, avec les manifestations comme Paris Plage, les vélibs, avec la nuit blanche etc. Donc Paris est quand même aujourd'hui cette ville vivante, de ville branchée, dans laquelle il se passe quand même pas mal de choses. [...] Je pense que c'est une ville qui a bien bougé depuis une dizaine d'années et qui est aujourd'hui justement pas de continuer à montrer les musées mais plus avant-gardiste. Ils ont toujours voulu donner cette image avant-gardiste, à Paris on invente toujours, c'est pas une ville qui somnole sur ses lauriers. »*

#### 4.2.1.2 LA STRATÉGIE DE POSITIONNEMENT DE MONTRÉAL

Contrairement à Paris, Montréal ne fait pas face à cet enjeu de redéfinition du positionnement de capitale culturelle à capitale créative. En effet, la Ville de Montréal adopte en 2005 une stratégie dont le positionnement vise clairement celui de ville créative. La ville se donne pour mission de « *créer de la richesse pour assurer la qualité de vie* » avec pour vision le projet « *Montréal 2025* ». Le projet « *Imaginer > Réaliser Montréal 2025* » a pour but de structurer les interventions de développement autour de cinq axes stratégiques : 1. *Montréal, ville de savoir, de création et d'innovation*; 2. *Montréal, métropole culturelle d'avant-garde*; 3. *Montréal,*

*milieu de vie exceptionnel; 4. Montréal, ville d'infrastructures performantes; 5. Montréal, ville ouverte à rayonnement international.* La création figure donc parmi les premières caractéristiques de Montréal à mettre en avant. Dans cette optique, la stratégie de positionnement mise en place par la ville se concentre sur deux éléments de différenciation que sont « *la créativité spontanée* » et « *l'ouverture et le pluralisme* ». L'identification de ces deux éléments a permis l'élaboration de l'énoncé de positionnement suivant :

**« *Valorisant l'ouverture d'esprit et le pluralisme, Montréal est un carrefour d'idées et de créativité* ».**

De façon plus précise, l'univers de positionnement de Montréal a été défini comme suit :

*« La créativité montréalaise est instinctive, informelle et non codée. Elle n'est pas réservée aux élites et déborde dans la rue. Elle est à l'image de la débrouillardise des montréalais qui réinventent et réinterprètent que ce soit le cirque, la façon dont on fait la recherche, la cuisine, la manière de s'habiller, etc. Les valeurs sociales d'ouverture et d'inclusion vécues à Montréal favorisent la rencontre des idées, des cultures, et l'émergence d'idées nouvelles. À Montréal, on ose, on n'a pas peur d'être jugé ».*

Cette stratégie s'adresse à trois groupes cibles à savoir les *citoyens, talents et immigrants*, ensuite les *investisseurs* et enfin les *touristes*. En ce qui concerne le groupe qui nous intéresse, la Ville de Montréal a identifié trois aspects qu'elle souhaite vendre et mettre en valeur auprès des touristes: « *vivre des expériences diversifiées et uniques* »; « *côtés intangibles, ambiance festive, évènements populaires où on se réapproprie la rue* » et « *ouverture* ».

À la lumière de ces données, nous pouvons constater que Montréal investit depuis longtemps dans une stratégie de positionnement créatif.

La créativité montréalaise naît aussi d'éléments intangibles tels que l'ouverture d'esprit, son histoire multiculturelle, ou encore de l'ambiance de la ville. La

gestionnaire du tourisme culturel de Tourisme Montréal identifie les attributs intangibles suivants dans l'image de la ville :

*« L'ambiance, la vibe de Montréal, puis tout l'esprit festif, accessible de la ville, les terrasses [...] Y a beaucoup cet aspect de convivialité aussi, les gens à Montréal sortent beaucoup. [...] C'est une ville qui se vit ».*

Par ailleurs, il est intéressant de souligner que la stratégie mise en place consiste principalement à mettre en valeur la capacité créative de sa population. Ce sont donc les talents créateurs de la ville qui lui confère cette image créative. Le Quartier des Spectacles est un bon exemple des institutions montréalaises qui s'attachent à valoriser le talent existant de la métropole. Quelques temps après sa création, le Quartier des Spectacles a travaillé en collaboration avec une agence de communication afin de définir son image de marque. Le slogan qui a été trouvé est *« la création dans son habitat naturel »*. Le directeur du plan lumière du Quartier des Spectacles explique que cet espace géographique était depuis longtemps le théâtre de divers talents et que la nécessité d'y construire une infrastructure adaptée a été le point de départ de la naissance du Quartier des Spectacles. Ainsi, la création de cette organisation découle notamment de la présence et de l'activité créative de grands festivals qui font la renommée internationale de Montréal, tels que le Festival international de Jazz, le Festival des Francofolies ou encore le Festival Juste pour Rire : *« L'idée du quartier des spectacles c'était pas de raser et faire quelque chose de nouveau, c'était de s'appuyer sur ce qui était déjà là »*. L'idée majeure de Montréal a donc été de mettre en avant la créativité de sa population et de baser son positionnement global sur cette énergie créative. Ainsi, la créativité de la ville lui est conférée par la créativité de sa population. D'autre part, cette volonté de faire la promotion de la créativité de la ville et de sa population figure dans différents plans de développement de la ville et de développement culturel. Toutes ces démarches témoignent du dynamisme général autour de la mise en valeur de la créativité de la ville. Par exemple, le plan d'action de *« Montréal – Métropole culturelle 2007-2017 »* présente parmi ses objectifs celui de faire de Montréal une *« Métropole culturelle de création »* car *« Montréal fait, plus que jamais, partie du réseau des métropoles*

*culturelles à cause du nombre, de la qualité et de l'originalité de ses créateurs, artistes, organismes artistiques, festivals et entreprises culturelles. Les échanges interculturels, interdisciplinaires, internationaux et les projets liant l'art et la technologie caractérisent fortement la création montréalaise.* ». La volonté de favoriser le développement de la créativité et de l'émergence d'une économie créative montréalaise constitue donc un enjeu central clairement identifié. Cet objectif est ainsi mis en avant à plusieurs reprises et notamment par l'ancien maire Gérard Tremblay, qui intervient lors d'une conférence en 2008 intitulée «*Les grappes et l'innovation : libérer le capital créatif* ». Le maire amène l'auditoire à «*imaginer une façon toute montréalaise de multiplier les canaux d'échanges entre créativité artistique et créativité scientifique, de manière à favoriser les transferts des attributs de l'une vers l'autre, au profit de toutes les sphères de l'univers urbain, économique, environnemental et social* ». Le plan de développement du tourisme culturel élaboré par Tourisme Montréal, dans le cadre du plan d'action 2007-2017, se fixe également comme objectif la mise en valeur des créateurs montréalais. Afin d'atteindre cet objectif, la gestionnaire du tourisme culturel nous explique que Tourisme Montréal a récemment développé le créneau de la «*création actuelle* » qui correspond aux «*talents émergents locaux et lieux qui diffusent ces talents montréalais* ». Le plan quinquennal de développement 2010-2015 de la CRÉ considère également la créativité comme un objectif de développement important. Celle-ci constitue un des cinq axes d'intervention définis dans le plan et a pour enjeu de «*maintenir Montréal dans le peloton de tête des villes créatives* » dans le but de positionner Montréal comme «*métropole créative* ». Le directeur des communications corporatives et marketing de la Ville de Montréal insiste également sur l'importance de la crédibilité du positionnement choisi :

*« On s'entend que créativité c'est une des marques de commerce de Montréal. [...] L'offre d'expériences créatives peut tout à fait faire partie de la stratégie de positionnement de Montréal parce que c'est crédible. L'offre montréalaise est une offre qui serait basée sur, oui justement, tout ce qui est immersion, vivre Montréal. »*

Par ailleurs, il souligne l'importance de la capacité d'une destination à identifier ses vraies forces, ou en d'autres termes d'avoir conscience de sa propre réalité, afin de garantir la crédibilité de la stratégie de positionnement choisie :

*« J'irai jamais me comparer à Singapour, Shanghai, ou des monstres comme ça là, on n'est pas là, puis on peut pas être là je veux dire. Quand bien même je voudrais être Rome demain matin je serai jamais Rome, puis je serai jamais Paris, je serai jamais Londres. Je serai autre chose, mais c'est ce « autre chose » là qu'il faut connaître puis je dirais à la limite chérir et faire prospérer. L'ambition c'est pas d'être le no1, c'est d'être le meilleur dans ce que tu fais, ce qui est pas pareil. »*

*« Y a que New York qui peut avoir comme slogan « le meilleur endroit au monde pour faire des affaires » puis être cru, c'est crédible. Si moi je disais à Montréal « la meilleure place pour faire des affaires! ».... ben oh regarde reviens sur la terre. »*

Comme mentionné plus haut, Montréal ne fait pas face à un enjeu de diversification de son image pour permettre de trouver une complémentarité avec le tourisme créatif. Celui-ci constitue une stratégie crédible puisqu'il est totalement enligné avec le positionnement bien établi de ville créative. De plus, il correspond à l'image de ville qui se vit plutôt qu'elle ne se visite. De ce fait, le tourisme créatif s'adapte tout à fait à cette perception de Montréal puisqu'il permet, entre autres, de faire vivre des expériences aux touristes. Paris, quant à elle, possède un enjeu plus important du fait de son image culturelle traditionnelle de ville qui se visite.

## **4.2.2 UNE CONCEPTION DIFFÉRENTE DE LA CRÉATIVITÉ**

### **4.2.2.1 LA PERCEPTION PARISIENNE DE LA CRÉATIVITÉ**

Deux des participants interrogés à Paris conçoivent la créativité dans le tourisme essentiellement par rapport à l'idée de création d'un produit par le touriste, qui repart avec quelque chose entre les mains. Il s'agit des deux personnes à l'origine du tourisme créatif Paris, soit le directeur du cabinet de tourisme et la directrice de

l'association culturelle ADCEP. L'importance de la pratique d'une passion figure au centre de la définition du concept. Pour le directeur du cabinet de tourisme, le tourisme créatif est :

*« Une forme de tourisme basée sur la pratique d'une activité artistique amatrice et sur la pratique d'une passion individuelle d'un touriste qui se déplace dans une autre ville, ou dans une autre région, pour pratiquer un atelier créatif, échanger avec d'autres personnes qui partagent la même passion. [...] Le tourisme créatif fait partie d'un ensemble plus vaste qui s'appelle le tourisme participatif. Encore une fois le "tourisme participatif" c'est un tourisme où les visiteurs ne sont plus en situation de passivité, ils sont davantage acteurs de leur propre visite et le tourisme créatif est une étape supplémentaire au sein de ce tourisme participatif, c'est à dire qu'ils sont amenés eux-mêmes à créer quelque chose et partir de leur séjour avec quelque chose dans les mains qu'ils ont créé. Ça peut être un morceau de musique, ça peut être des photographies, ça peut être un gâteau...ensuite ils l'auront peut être mangé mais ils auront fait quelque chose. Donc le tourisme créatif c'est une étape supplémentaire et c'est l'aboutissement le plus fort de cette vague de fond que constitue le tourisme participatif. »*

La directrice de l'ADCEP considère le tourisme créatif comme *« une nouvelle manière de découvrir un pays, une ville et ses habitants à travers un tourisme participatif basé sur la création et sur ses passions et ses hobbies »*

La secrétaire de l'Office du tourisme et des congrès de Paris va un peu plus loin et considère deux aspects dans les formes possibles de tourisme créatif. La première correspond à l'aspect traditionnel des cours et des stages, et la deuxième correspond à la visite de lieux où la créativité est présente et s'exprime.

*« Pour moi le tourisme créatif c'est une expérience, alors qui dit tourisme, dit que vous êtes en dehors de votre ville ou de votre lieu d'habitation. Donc sur la partie tourisme, c'est à dire que vous êtes dans un lieu qui n'est pas votre lieu habituel, et qui dit créatif dit que vous allez soit découvrir des spécialités locales qui font appel à la créativité, soit vous allez vous même expérimenter la créativité dans votre action et dans le*

*moment que vous allez passer. Donc soit ça peut être vous visitez une usine de Louis Vuitton, d'ateliers d'arts, et là aussi d'ailleurs on a des chemins de visites d'ateliers, donc soit vous visitez des coins où la créativité existe, soit vous réalisez vous-même, vous faites preuve vous-même, un peu guidé certes, mais de créativité sur des matières ou des sujets qui sont reliés à la destination qui font un sens dans le lieu où vous vous trouvez. »*

La journaliste parisienne spécialisée dans le tourisme, quant à elle, possède une vision plus large des formes que peut prendre le tourisme créatif. Selon elle, la créativité dans le tourisme existe grâce au renouvellement de l'offre par les touristes et les résidents eux-mêmes. Elle considère ce volet comme le plus important du tourisme créatif et mise beaucoup sur son évolution. En effet, elle trouve l'approche des ateliers créatifs plutôt limitée, d'autant plus que ce type d'offres existe depuis longtemps.

*« Y a deux choses, y a bien deux volets: d'une part y a une offre d'ateliers dans lesquels vous pouvez vous initier à des savoir-faire locaux et puis y a d'un autre côté tout ce que les habitants et les touristes peuvent inventer ensemble pour pratiquer un tourisme différent, un tourisme nouveau, un tourisme créatif. [...]La créativité dans le tourisme c'est de pouvoir réinventer l'offre touristique. »*

Lorsqu'elle fut sollicitée par la Mairie de Paris et l'ADCEP pour être l'hôte de la conférence internationale sur le touriste créatif elle a insisté sur l'importance d'aborder ces deux facettes :

*« Alors je leur ai dit voilà, il faut absolument parler des visites de ville qui sont mises en place par la population locale, des tables d'hôtes, des chambres chez l'habitant etc. Tout ce que le touriste lui-même fabrique pour ces homologues. Donc on a traité les deux volets parce que quand même pour moi c'est c'est deux volets, l'évolution permanente, surtout sur le deuxième volet. On a voulu montrer ce que le touriste créatif aujourd'hui est capable d'inventer pour améliorer son sort de touriste et ses visites. [...]C'est une population et des touristes ensemble, de manière collaborative, parce qu'aujourd'hui on fait beaucoup de choses ensemble, qui mettent au point une*

*nouvelle forme de tourisme informelle et particulièrement originale qui vous permette de rentrer dans les coulisses d'une ville et de pas se contenter d'aller simplement au Louvre de telle heure à telle heure. »*

Elle mise donc fortement sur l'évolution du tourisme créatif selon le principe de réinvention de l'offre touristique :

*« Parce que bon si on reste sur l'offre, je sais pas si vous êtes d'accord, mais enfin l'offre d'ateliers c'est un peu répétitif quoi. C'est sympathique mais 1. C'est pas très nouveau et 2. Y a pas grand-chose à en dire, si ce n'est que l'offre s'adapte à différentes nationalités, se donne en plusieurs langues, s'adapte aux différents goûts, aux modes etc... »*

Pour elle, le phénomène des « greaters » fait partie des formes possibles de tourisme créatif, au même titre que les makers-faires qui fut un des exemples illustrés lors de la conférence :

*« C'est des gens créatifs qui se rencontrent sur internet puis qui ensuite vont se rassembler dans d'immenses foires dans lesquelles ils vont essayer de créer toutes sortes d'objets absolument extraordinaires. [...] donc c'est quelque part aussi une sorte de tourisme créatif puisque ceux sont des gens créatifs qui vont venir exprès à un endroit pour enrichir leur créativité en se rencontrant. »*

Elle considère également que si l'offre a pu se réinventer aujourd'hui c'est grâce aux particuliers via notamment l'évolution d'internet :

*« Ce nouvel aspect aujourd'hui où on peut sortir des réseaux commerciaux traditionnels, on peut sortir des réseaux de professionnels. Y a pas de ça si longtemps, il y avait que des professionnels avec des agences qui étaient enregistrées, agréées etc. qui proposaient une offre touristique. Aujourd'hui en gros tout le monde peut proposer une offre touristique à des touristes. Et internet évidemment a permis de proposer ça sur des plateformes qui ont une audience planétaire et les touristes en profitent »*

Pour l'instant, l'offre de tourisme créatif à Paris se compose uniquement d'ateliers et de stages. Le directeur du cabinet de tourisme considère que c'est l'aspect principal du concept, et ce d'autant plus que Paris possède une offre très riche en la matière:

*« C'est le cœur du sujet, c'est la raison pour laquelle nous avons commencé par ça, parce qu'il y avait à Paris, depuis toujours, une offre extrêmement riche ».*

#### 4.2.2.2 LA PERCEPTION MONTRÉALAISE DE LA CRÉATIVITÉ

Contrairement à Paris, le concept de tourisme créatif, tel que défini dans la littérature, n'était connu par aucun des participants de Montréal. Ainsi, chacun définit le tourisme créatif à partir de leur propre conception de la créativité. Celle-ci est davantage perçue à travers le prisme de l'économie créative, dans le sens où elle naît de nouvelles façons de concevoir l'offre touristique. La créativité est perçue comme un outil qui permet de penser les choses différemment en partant de ce qui existe déjà et grâce à la rencontre de différents domaines. Ainsi, la créativité dans le tourisme à Montréal s'exprimerait davantage du côté de l'offre que de la demande.

Le Vice-Président Développement de l'entreprise Réalisations.net définit le tourisme créatif comme suivi :

*« La manière dont moi je le conçois c'est comment on va imaginer et produire des solutions qui vont donner au touriste, où qu'il aille, autre chose que ce qui est déjà sur place. Mettre en valeur ce qui est sur place, venir augmenter l'information de ce qui est sur place, pour au final augmenter la qualité de l'expérience »*

Le directeur des communications corporatives et marketing de la Ville de Montréal partage cette conception selon laquelle la créativité consiste à partir de ce qui est déjà sur place. Il insiste également sur l'importance de la co-création ainsi que de la distinction à faire entre création et créativité :

*« Selon moi, la créativité est un acte de réflexion qui permet d'aller ailleurs mais pourvu que ça ait une finalité. La créativité ça reste quand même un acte solitaire qui devient un acte en communauté, en co-création, et qui t'amène à l'innovation. Il faut que ce soit pris dans une séquence. Pris dans un processus ça t'amène dans des lieux pas vraiment explorés mais la créativité n'est pas la création. Tu pars jamais de scratch, de 0. C'est une autre façon de voir la vie, le monde, une autre façon de réarranger des informations disponibles. »*

Deux autres éléments sont ressortis dans les exemples d'offres que les participants considéraient comme des offres de tourisme créatif : le principe d'interaction entre une œuvre et le public, et la visite de lieux à la forme et/ou au contenu créatif.

L'aspect relatif au principe d'interaction est très fort pour les trois participants dont les compagnies réalisent des installations créatives : Réalisations.net, Daily Tous Les Jours, et le Partenariat du Quartier des Spectacles.

Dans le cas de Réalisations.net, le Vice-Président Développement nous décrit un de leur projet qui, selon lui, correspond tout à fait au principe de tourisme créatif :

*« À mon avis on est en plein dedans parce que rien qu'à regarder trois des projets des deux dernières années, à mon avis, s'appliquent complètement au tourisme créatif. Je peux prendre le premier exemple qui est celui du train du massif. Ils sont venus nous chercher pour la scénographie de ce train-là : Qu'est qui s'y passe? Qu'est-ce qu'on ajoute à l'expérience dans le touriste? Donc on est en plein dans le domaine. [...] On est venu avec une idée simple qui est de venir en appui de cette ballade, d'amener des informations contextuelles et de créer toute la scénographie d'éclairage, d'ambiance sonore, le tout étant activé par GPS parce que le train va jamais à la même vitesse. En fonction du déplacement du train, chaque table a un iPad sur lequel s'active l'info contextuelle qui arrive pile au bon moment. »*

La notion d'interaction entre l'objet et l'utilisateur est quelque chose qui s'observe de plus en plus dans l'espace public montréalais. Le Directeur du Plan Lumière du Partenariat du Quartier des Spectacles explique cette nouvelle tendance par

l'évolution des technologies et d'internet. Celle-ci a entraîné un changement de la demande vers des actions beaucoup plus participatives que passives :

*« En termes d'installations t'as pas le choix de faire de l'interactivité aujourd'hui, c'est là qu'on est rendu [...] Dans le domaine d'art numérique, la technologie ces dernières années a permis de beaucoup changer les pratiques et puis c'est sûr que l'arrivée des téléphones intelligents ça change beaucoup la donne. Ça a changé beaucoup l'équation. De mon point de vue, c'est la progression de la technologie qui fait que la demande a changé. Au-delà de ça, les gens regardent moins la télé, vont plus sur internet, c'est la notion de participation de toi-même choisir qu'est-ce que tu veux, tu vas toi-même choisir ton film, tu vas toi-même choisir ta série, tu vas toi-même choisir l'information que tu vas avoir. Les jeunes aujourd'hui je suis sûr qu'ils sont beaucoup plus sur ce type de média-là que devant la passivité de la télévision. Je pense que les gens aujourd'hui ont plus envie de faire une action que d'être assis devant la télé »*

Voici quelques exemples des projets mis en place par le Partenariat du Quartier des Spectacles, qui sont très axés sur l'interaction entre une œuvre et le public:

*« Donc le parcours numérique c'est 8 façades, 8 artistes et 6 des 8 projets étaient interactifs et de différentes interactions. Par exemple, le projet de la grande bibliothèque y avait un senseur, un micro, qui réagissait au bruit ambiant et en fonction du bruit la projection avait telles ou telles action. Donc ça on peut pas parler d'interaction direct avec l'humain, mais avec l'environnement »*

*« On avait un projet en rapport avec le site web blabla.ca. C'est un site web de dessins d'animation et c'est interactif avec ta souris. On a fait l'adaptation de ce site web à l'extérieur, donc c'était la première fois qu'on le mettait sous forme d'installation participative dans l'espace public. On l'a fait sur le métro st-Laurent, donc y avait une espèce de tour avec un track pad de mac puis tu pouvais naviguer sur le site web. Donc sur le track pad en direct tu jouais sur la façade puis tu avais des effets de lumière à des moments, puis même à des moments t'avais le personnage qui tombe en chute libre et on avait installé deux trappes avec des ventilateurs, t'avait des gros ventilateurs qui te soufflaient dans la face au moment où ça tombait »*

*« On en avait aussi « à bout de souffle », t'avais deux personnages qui se faisaient face à face avec une bulle de chewing-gum, puis t'appelais un numéro 514 et en soufflant dans le téléphone ça faisait gonfler la bulle du personnage et au bout d'un moment la bulle explosait. »*

*« Y avait un autre projet d'interaction, donc t'envoyais des tweets et des sms et ça apparaissait sur le building au coin Sainte-Catherine / Bleury »*

L'autre élément central dans la conception du tourisme créatif est la considération d'une forme plus passive de l'implication de l'individu dans l'activité touristique. Le touriste peut faire du tourisme créatif simplement à travers la visite de lieux et d'évènements où s'exprime la créativité et/ou qui peuvent être le résultat de processus créatifs, comme d'ailleurs le disait la secrétaire générale de l'Office du Tourisme et des Congrès de Paris.

*La fondatrice du bureau de Design « Daily Tous les Jours » définit le tourisme créatif comme un « tourisme qui est activé par un désir d'aller voir, d'être exposé à différentes pratiques, approches et résultats de pratiques créatives, j'imagine en art, en musique, en culture. Probablement, à ce que j'en comprends, à l'occasion je peux en être une quand on va à Venise pour voir la biennale, ou quand on va dans toutes sortes de contextes pour voir des évènements, d'essayer de visiter des institutions du milieu du design, des arts ou autres. »*

Pour l'agente de développement des projets spéciaux de la CRÉ le tourisme créatif *« Ça peut être beaucoup de choses, c'est pas nécessairement juste relié à la culture mais c'est vraiment de mettre en place des activités des projets qui va faire que les visiteurs internationaux, ou nationaux même, vont se déplacer pour participer à cet évènement-là. C'est sûr que quand on dit créatif on parle beaucoup de culture, ça peut prendre beaucoup de forme, ça peut être en design, notamment je pense que C2 Montréal en est un bon exemple avec ses conférences créatives. Ça a quand même permis d'attirer peut-être 1000 personnes de l'international qui sont venues pour ces 3 journées là à Montréal. Donc c'est des gens qui viennent aussi consommer autre chose que les conférences, qui viennent aussi découvrir la métropole ».*

Dans cette vision, le tourisme créatif semble être considéré comme l'occasion de mettre en place des événements qui exposent la créativité montréalaise et qui permettent d'attirer un certain type de touristes, intéressés par la créativité, qui encore une fois est entendue dans le contexte de l'économie créative, et qui vont ensuite pouvoir faire du tourisme dans la destination. En résumé, il y a tourisme créatif lorsque des événements créatifs permettent d'attirer des touristes dans une destination.

*« On vient pour assister à la création montréalaise, pour des événements spécifiques qui permettent le rayonnement des artistes montréalais »* ajoute-t-elle.

Elle pense d'ailleurs que la première définition du tourisme créatif donnée par Richards et Raymond n'est pas assez large :

*« C'est sûr que ça peut faire partie de, mais je dis t'es pas obligé de participer pour faire du tourisme créatif. Tu peux assister à des événements et tu peux simplement visiter des expositions, ou participer à des événements comme Mutek, comme Electra pour moi c'est du tourisme créatif. De là à participer, ça c'est sûr que c'est plus pointu oui effectivement c'est une toute autre offre de service mais qu'on a peut-être moins ici [...] oui ça peut être aller prendre un cours de dessin à Venise, parce qu'il y a plein de choses à dessiner puis les gens vont se déplacer là parce qu'il y a ce cours là mais moi je pense que ça peut toucher beaucoup d'autres sphères»*

Ainsi, l'emphase sur la participation du touriste dans la création d'un produit est beaucoup moins essentielle dans la conception de l'offre de tourisme créatif par les participants montréalais que par les participants parisiens.

La directrice du développement du tourisme culturel à Tourisme Montréal est la seule participante qui a donné une définition proche de celles données dans la littérature :

*« Je comprends que c'est une expérience qu'un touriste va vivre qui va aller l'aider à développer des aptitudes, qui va lui permettre de voyager tout en apprenant. Le touriste aujourd'hui ne veut pas seulement découvrir les « sight seeing » comme on*

*appelle, les lieux majeurs, mais veut aussi s'intégrer dans la communauté, veut vivre des expériences uniques. ».*

Ceci peut s'expliquer par le fait qu'elle est la seule professionnelle de l'industrie touristique que nous avons rencontrée et qu'elle côtoie ce type de problématique au quotidien. De plus, un nouveau segment a été identifié à Tourisme Montréal dans leur stratégie de « créneau » qui est la « création actuelle » qui, rappelons-le, correspond aux « *talents émergents et lieux qui diffusent ces talents montréalais émergents* ». L'apparition de ce nouveau créneau l'avait amené à faire quelques recherches sur le tourisme créatif. Selon elle, d'ailleurs, le tourisme créatif pourrait tout à fait faire partie de ce créneau.

Finalement, nous constatons que la conception de la créativité varie fortement selon les perceptions et contextes dans lesquels évolue chacun des participants. Suivant l'interprétation que chacun fait de la créativité, telles formes de tourisme créatif pourront être pensées. Il semblerait qu'il y ait donc autant de possibilités de formes de tourisme créatif que d'interprétations de la créativité. Cet enjeu est d'ailleurs mis en avant par deux des participants. Le Vice-Président Développement de Réalisations.net considère que la créativité est un « buzz word » :

*« C'est un mot-tiroir créativité, après c'est chacun avec sa tête à mettre ce qu'il veut dedans ».*

Le directeur des communications corporatives et marketing de la Ville de Montréal soulève cet enjeu de perception et prend comme exemple le projet design des 21 balançoires imaginé par Daily Tous les jours. En quelques mots, ce projet est une installation dans l'espace public composée de plusieurs mobiles de 3 balançoires. Chaque balançoire émet une note différente quand mise en mouvement. Cependant, quand les trois sont utilisées simultanément et en harmonie, les balançoires composent un morceau de musique dans lequel certaines mélodies ne peuvent être actionnées que via la collaboration des utilisateurs.

*« C'est comme dire faire du tourisme design, tout est design à Montréal, c'est comme pour toi à Montréal les balançoires c'est du tourisme créatif mais c'est aussi du design. C'est une question de perception, puis t'as un niveau d'implication et de création relativement différent : se balancer vs être dans un atelier et apprendre à créer une nouvelle sorte de bière à Montréal ça serait autre chose ».*

#### **4.2.3 UNE CULTURE DIFFÉRENTE**

Dans cette partie, nous visons à donner au lecteur une meilleure compréhension de la culture de chacune des destinations et de l'impact potentiel que celle-ci peut avoir dans le développement et la mise en œuvre d'un projet. Au cours des entrevues, le constat a été fait que certains éléments, propres à la culture, sont favorables ou non à la prise d'initiatives. L'esprit de collaboration s'est avéré être quasiment essentiel dans les étapes d'élaboration, de réalisation et de sa diffusion d'un projet. De plus, comme discuté dans la revue de la littérature, la collaboration entre toutes les parties prenantes est considérée comme un des éléments essentiels pour garantir la cohésion de la stratégie de positionnement. Une preuve de collaboration réussie est celle établie entre la Mairie de Paris et l'ADCEP puisqu'elle a abouti à la création du site internet [creativeparis.info](http://creativeparis.info). Le directeur du cabinet de tourisme parle de cette rencontre :

*« C'est une association qu'on trouvait très bien positionnée sur la thématique des arts, de la dimension internationale. En revanche ce n'est pas une association qui était spécialisée dans le tourisme. Et bien par notre rencontre, nous nous sommes enrichis mutuellement. Moi je leur ai apporté la compétence tourisme, eux la compétence sur la culture, les arts, et la dimension internationale. Et c'est de la réunion de ces deux compétences qu'est nait [creativeparis.info](http://creativeparis.info) »*

L'intervention de la Mairie a également permis d'optimiser la diffusion de l'information auprès de l'offre et de lui donner une plus grande visibilité auprès des touristes :

*« La plupart sont venus à nous parce qu'on a largement communiqué, on a la chance d'être à la Mairie de Paris donc quand on communique ici en général les habitants ou les professionnels à Paris entendent parler des initiatives à Paris, y a eu un très fort engouement. Énormément de gens nous ont dit que c'était une supère idée que ça correspondait exactement à leurs attentes, c'est à dire qu'ils avaient une offre de stages, d'ateliers, de cours créatifs mais ils ne savaient pas comment toucher un public touristique de passage parce que tout seul individuellement c'était très difficile. Donc nous leurs avons apporté une visibilité collective et donc la plupart d'entre eux nous ont appelé pour en bénéficier, parce que si vous voulez pour la plupart d'entre eux c'est extrêmement intéressant pour eux, ça leur permet d'avoir davantage de clients et d'avoir une clientèle internationale notamment. »*

Cependant, si cette collaboration a été porteuse entre ces deux organismes, celle-ci semble plus fragile entre l'Office du tourisme et des congrès de Paris et creativeparis. Deux des participantes sur les quatre évoquent ce problème :

*« Alors l'office du tourisme fait la promotion du site et les utilisateurs de l'office du tourisme Paris sont informés de l'existence de creativeparis mais l'office du tourisme c'est le minimum quand même autour de creativeparis. Parce que l'office du tourisme, malheureusement à mon sens, reste trop sur des formes éprouvées de tourisme, voilà et pas sur les nouvelles formes et possibilités qui s'offrent, qui sont offertes aux touristes aujourd'hui »* admet la directrice de l'ADCEP.

La journaliste, quant à elle, dénonce ce problème de collaboration comme un problème propre à la France :

*« Alors l'office du tourisme à Paris relaye mal l'autre site parce que bon vous savez on est quand même dans une ville qui a des problèmes internes entre la mairie, l'office du tourisme, entre la région etc... donc il faudrait un peu plus de cohérence pour que le touriste puisse accéder directement à cette information via le site de l'office du tourisme. Ça se fera. Faudra un petit peu de temps. On est dans un pays de querelles de clocher [...] Pour dire les choses très honnêtement l'Office du Tourisme n'a pas cru dans ce tourisme créatif, c'est la mairie qui s'occupe du site. Y a pas une collaboration*

*très étroite entre les deux. On fonctionne exactement comme vous savez en France. Le jour où les choses vont changer dans l'office du tourisme et qu'ils intégreront véritablement avec leurs offres sur leur site ça va certainement permettre de développer un petit peu plus cette forme de tourisme »*

Montréal semble au contraire disposer de cet esprit de collaboration. Selon La fondatrice de Daily tous les Jours, cette possibilité de collaboration vient du fait qu'il n'y a pas encore une grosse concurrence à Montréal, en comparaison à d'autres villes comme New York par exemple :

*« Je pense qu'on a la chance que pour l'instant notre offre est plus petite que la demande, donc on est plus intéressés par la collaboration au contraire. Je pense qu'il y en pas assez, et on essaie de générer ça, on essaie d'aller vers ça. Je pense qu'il y a de la place encore pour pas mal de monde, cela dit éventuellement dans d'autres milieux le gâteau est petit donc ça peut créer de la concurrence, mais notre milieu pas encore.»*

Ainsi la collaboration est possible justement du fait que le réseau est serré :

*« Montréal c'est petit, c'est sûr qu'en culture c'est serré, les gens se connaissent pas mal tous. C'est des gens qui quand même sont début cinquantaine qui se côtoient depuis de nombreuses années, le réseau est assez serré »* nous explique l'agente de développement des projets spéciaux de la CRÉ.

*« Oui belle synergie tout le monde s'entend pour dire qu'on se positionne comme ville de créativité, ville de créateurs, les gens du milieu et les partenaires adhère à cette vision qu'on a de Montréal. Y a pas vraiment d'ambigüité. [...] les gens qui travaillent sont des amoureux de la ville donc on veut tous faire en sorte que la ville soit la mieux positionnée »* explique la gestionnaire du tourisme culturel à Tourisme Montréal.

La collaboration est d'ailleurs une des forces de Montréal qui est clairement mise de l'avant dans la projection de son identité, comme nous le dit le directeur des communications corporatives et marketing de la Ville de Montréal :

*« C'est de LA collaboration, et c'est ça qu'on a isolé dans la façon de faire des affaires à Montréal. Fait que dans le fond l'œuvre créative une fois qu'il y a des idées motrices qui sont lancées il faut qu'il y ait des gens qui collaborent ensemble puis ça amène l'innovation. Le secteur collaboration est excessivement fort à Montréal puis ça c'est une de nos caractéristiques que les catalans ont pas. Y a un historique de survie en communauté, les gens ils pensent pas mais le drapeau officiel de Montréal, c'est une allusion et un hommage à quatre peuples fondateurs, y en a pas beaucoup qui se vantent d'avoir quatre peuples fondateurs dans leur drapeau. Donc ça a déjà conditionné un certain brassage historique à Montréal ».*

Malgré toute la mobilisation observée à Montréal pour la prise de position en faveur du développement de l'image d'une ville créative, le Vice-Président Développement de Réalisations.net estime que Montréal a pris du retard par rapport à Toronto depuis ces 15 dernières années. Il explique ce retard par une question de vision et de politiques, mais surtout le fait que Montréal est une ville gérée par des gestionnaires.

*« Moi je suis arrivé y a 15 ans, à l'époque Montréal était quand même au top en termes d'image et les montréalais allègrement disaient Toronto c'est plate, y a rien à faire...Montréal a intérêt de la mettre en veilleuse maintenant. À Toronto y a pas un mois où ils annoncent pas un immense chantier, c'est audacieux au niveau architectural, bon évidemment il y a des choses qui sont discutables, comme partout, mais au moins il se passe quelque chose. [...] C'est une question de vision et de décisions politiques. Y a de très belles initiatives comme le Quartier des spectacles [...] mais même si y a des initiatives à Montréal qui font que Montréal est toujours sur la map [...]en termes de vision, de véritable vision de ce qu'est une ville, et de ce qu'elle doit projeter à l'extérieur je vois pas de projets. Y a pas assez de choses. On le voit en ce moment les problèmes de la Ville de Montréal ces dix dernières années c'est essentiellement des problèmes de gestion, parce que c'est une ville qui a été gérée par des gestionnaires »*

Une des différences majeures entre les deux destinations étudiées ici est l'esprit d'initiative propre à la culture anglophone fortement présente à Montréal et qui fait encore défaut à la culture française.

*« Pour nous professionnellement c'est un laboratoire, qui nous a donné quand même la possibilité de faire des projets qui auraient pas pu être faits aussi rapidement ailleurs, avec une certaine culture de l'innovation pour ce genre de choses disons, C'est une ville où c'est à toi de faire ta machine et de choisir ton rythme »* constate la fondatrice de Daily Tous les Jours.

Le directeur du cabinet de tourisme de la Mairie de Paris reconnaît cet aspect de la culture française :

*« Disons que les initiatives en France sont bloquées par un système administratif qui est lourd, qui ne permet pas à l'initiative privée parfois de se mettre à réaliser de façon simple, concrète, rapide, voilà c'est plus compliqué. Donc évidemment, et ça c'est profondément culturel, la capacité d'initiative est freinée par une série de contraintes administratives et culturelles, ça c'est clair. »*

Par la suite, il fait part de sa grande admiration à l'égard des québécois à ce sujet:

*« Ils m'ont souvent nourri et m'ont inspiré dans les initiatives que nous avons prises. C'est pour ça que j'ai lancé un appel la semaine dernière pour que nous puissions toujours être en contact et collaborer ensemble parce ce qu'ils font je trouve est très avant-gardiste. [...] Je pense que ce qui est curieux pour un français c'est de voir un pays francophone avec un dynamisme très inspiré des États-Unis, entrepreneurial et de capacité d'initiative, que nous ne retrouvons pas forcément en France, et donc en ça la notion de métissage et de double culture est grandement inspirante et ça m'a toujours inspiré dans ce que je perçois du Canada »*

Un des éléments identifiés lors des entrevues est le tabou de révéler les retombées chiffrées que génère toute activité économique. Ce tabou culturel constitue donc un frein pour les entreprises pour analyser le potentiel de croissance de leur offre, et en l'occurrence l'offre de tourisme créatif.

« Je sais que c'est pas la même chose en Amérique du Nord, mais en France c'est toujours difficile, d'avoir les véritables retombées chiffrées. C'est à dire quand on demande aux porteurs d'offres combien de réservation ont été générées via creativeparis, ils rechignent souvent. Alors on vient d'envoyer une étude la dessus en essayant d'avoir plus de données chiffrées, mais c'est vrai qu'en France, malheureusement ça s'est culturel, c'est difficile. Les entreprises n'aiment pas parler de chiffres » admet la directrice de l'ADCEP à l'origine de la création du site internet creativeparis.com.

Ainsi, les différents éléments identifiés ici peuvent être considérés comme des freins à la créativité des individus. En effet, le manque de collaboration, d'esprit d'initiative et les problèmes d'accès à des informations chiffrées, les empêchent de disposer d'un certain nombre de bonnes conditions propices à l'émergence de la créativité et la mise en œuvre de certains projets, qui en l'occurrence sont des offres de tourisme créatif. Montréal n'en est pas encore au recensement et au développement d'offres touristiques créatives, mais d'après nos résultats il semblerait qu'elle dispose de meilleures conditions que Paris.

#### **4.2.4 LES AVANTAGES DIFFÉRENTS DU TOURISME CRÉATIF**

Étant donné les multiples différences relevées entre chacune des destinations, le développement du tourisme créatif permettra à chacune d'elle d'en retirer des avantages différents.

##### **4.2.4.1 LES OPPORTUNITÉS<sup>2</sup> DU TOURISME CRÉATIF PARISIEN**

À Paris, le développement du tourisme créatif répond à un des objectifs principaux de la ville de Paris qui consiste à répartir les flux touristiques. Cet objectif a pour but de rendre la vie des parisiens plus agréable et surtout de faire face au problème de

---

<sup>2</sup> Selon le dictionnaire de l'Académie Française, le mot « opportunité » n'est pas un anglicisme et est défini comme suit : « Caractère de ce qui est opportun, de ce qui vient à propos. *L'opportunité d'une démarche, d'une décision. Discuter l'opportunité d'une mesure* »

saturation des sites incontournables. Le tourisme créatif est aussi un élément de réponse à deux autres des objectifs de la stratégie du cabinet de tourisme de Paris. Le premier consistant à diversifier son offre touristique et le deuxième à développer des initiatives qui permettent à Paris de renouveler son image. En effet, le tourisme créatif donne l'occasion de créer une image plus moderne et contemporaine de la ville en diversifiant une offre touristique essentiellement connue pour ses visites de musées et de monuments. Il vient, par ailleurs, enrichir la stratégie de positionnement de ville créative à laquelle travaille la municipalité de Paris depuis 2001 :

*« Il permet de renouveler et diversifier l'offre touristique, ça permet de donner une image plus moderne, plus contemporaine de la ville, ça permet encore une fois de fidéliser une clientèle qui a déjà vu des grands classiques et donc de la faire revenir sur des aspects plus insolites et originaux. C'est de développer une sorte de tourisme alternatif qui nous convient très bien parce que c'est plus moderne, et plus enrichissant. Plus enrichissant parce que ça porte des contacts humains entre les gens, de façon à ce que les gens sortent d'un tourisme contemplatif qui consiste à visiter des musées, des monuments, à voir des façades d'immeubles. Donc notre objectif c'était de compléter un tourisme passif et contemplatif par un tourisme actif, interactif et créatif »* explique le directeur du cabinet de tourisme de la Mairie de Paris.

Il estime donc que le tourisme créatif permet de compléter une offre plus traditionnelle victime de certains clichés :

*« Notre stratégie c'est de porter à connaissance l'ensemble de ces dimensions et de ces images à une clientèle touristique, de façon à la fidéliser, pour nous c'est un élément très important, de façon à compléter une image traditionnelle, qui est parfois caricaturale et clichée, uniquement basée sur un patrimoine passé et un patrimoine muséal, pour dire aux gens venez à Paris parce qu'il y a toutes ces dimensions-là. »*

Ainsi, le tourisme créatif semble également être un bon moyen de fidéliser les touristes pour les inciter à revenir de manière individuelle en leur donnant l'occasion de découvrir Paris d'une autre manière. Cette stratégie s'avère encore

plus pertinente pour les touristes affaires qui constituent, comme nous le savons, la plus grande part du pourcentage total des touristes à Paris.

*« La moitié du tourisme à Paris c'est du tourisme d'affaires. Donc ceux sont des gens qui viennent pour faire du business, pour un congrès, un salon, un voyage de simulation, de séminaire etc. donc nous fidélisons cette clientèle pour qu'elle revienne et voir qu'elle revienne aussi pour du loisir. Ça fait partie de notre stratégie de développer ce type de clientèle »* explique le directeur du cabinet de tourisme.

La directrice de l'ADCEP considère également que le tourisme créatif peut être utilisé comme un moyen de prolonger le séjour des touristes dans la capitale :

*« Le problème de Paris c'est que même si c'est la première ville en termes de fréquentation, en termes de durée de séjour c'est loin d'être la première ville. Et maintenant pour une ville comme Paris, le tourisme contemplatif, le tourisme culturel, tout ça a fait ses preuves, on sait qu'il y a un patrimoine exceptionnel à Paris, des musées, il y a tout ce qu'il faut mais voilà pour Paris il est important de passer, à une offre enrichie, une nouvelle offre, qui puisse inciter les touristes à revenir et à prolonger leur séjour, et à travers le tourisme créatif, c'est le meilleur moyen en offrant aux touristes des formes un peu alternatives et nouvelles de découvrir Paris et toutes ses faces cachées. »*

#### 4.2.4.2 LES OPPORTUNITÉS DU TOURISME CRÉATIF MONTRÉALAIS

À Montréal, la force principale que pourrait avoir le tourisme créatif est son potentiel de renforcement du positionnement de ville créative. En effet, il constitue un élément tout à fait crédible puisqu'il est directement enligné avec la politique de promotion de la créativité montréalaise. En ce sens, le tourisme créatif doit inévitablement être mis de l'avant dans le but de compléter avec force et cohérence l'identité de la ville. Par conséquent, le tourisme créatif peut être vendu comme une occasion supplémentaire de représenter les talents créatifs de Montréal au monde

entier. D'ailleurs, lors de la rédaction du Plan de Tourisme Culturel, dans le cadre du plan d'action 2007-2017 Montréal Métropole culturelle, Tourisme Montréal identifie l'occasion pour la ville de « *capitaliser non seulement sur son authenticité et sur ses forces déjà reconnues, mais aussi au-delà de ces dernières, en s'appuyant sur ses quartiers et les potentiels culturels et créatifs contemporains qu'elle abrite* ». Par ailleurs, le tourisme créatif permet de contourner l'enjeu suivant identifié par Tourisme Montréal : « *un positionnement encore insuffisamment appuyé sur l'expérience culturelle unique de Montréal qui risque à court, moyen ou long terme d'amoinrir la force d'attraction de Montréal sur les clientèles culturelles.* » Le tourisme créatif permet également d'aller plus loin dans le contact entre les créateurs montréalais émergents et les organismes officiels, mais aussi dans la découverte de nouveaux talents :

*« Quand on regarde aussi dans le temps, vla 20 ans les offices de tourisme, comme Tourisme Montréal ne parlaient même pas aux grandes institutions, donc vla 20 ans ils ont commencé à parler aux grandes institutions, le musées des Beaux-arts, la place des arts etc. Vla 10 ans on est tombé davantage à travailler avec les moyens évènements qu'on parle Mutek, des festivals comme ça, et aujourd'hui on a tellement développé une belle relation avec ces organismes-là qu'on est rendu, on est maintenant prêts à travailler avec des plus petits organismes, de leur montrer le potentiel qui peut y avoir »* explique la gestionnaire du tourisme culturel à Tourisme Montréal.

L'avantage du tourisme créatif réside également dans le fait qu'il permettrait d'enrichir l'offre rassemblée dans le créneau « création actuelle » en proposant une offre plus pointue et poussée permettant aux touristes de pratiquer des techniques mises en place et exploitées par les industries créatives montréalaises à travers une offres d'ateliers. Enfin, le tourisme créatif peut être un argument de vente supplémentaire pour Montréal afin d'attirer dans un premier temps des touristes créatifs, pour dans un deuxième temps éveiller en eux l'éventualité de devenir résidents et ainsi avoir l'occasion éventuelle d'enrichir le segment de la population que le chercheur Richard Florida qualifie de « classe créative ». Dans cette

perspective, le tourisme créatif s'inscrit dans l'objectif général de stimuler la créativité par l'attraction et la rétention de la classe créative.

La forme du tourisme créatif dépend donc fortement du contexte et de la culture de la destination où il est développé. Nous pouvons cependant identifier plusieurs points communs entre les destinations étudiées : le tourisme créatif s'adresse uniquement à des touristes qui connaissent déjà bien la destination, il sera donc toujours un marché de niche. En ce sens, le tourisme créatif peut seulement être envisagé comme un complément à l'image de marque déjà mise en place. De plus, tous les participants interrogés s'entendent sur le fait qu'il ne s'agit pas d'un phénomène de mode éphémère, et qu'il y a un fort potentiel de croissance, cependant tous font face à un enjeu de financement pour permettre de faire perdurer ce type d'offres.

### **4.3 LES PERCEPTIONS COMMUNES DU TOURISME CRÉATIF**

#### **4.3.1 LE TOURISME CRÉATIF : UN MARCHÉ DE NICHE**

Le tourisme créatif est nécessairement une forme de tourisme de niche puisqu'il s'adresse au segment des touristes qui sont déjà familiers avec la destination. Il s'agit de touristes qui connaissent les grands classiques et qui souhaitent découvrir la ville autrement. Comme avancé dans la littérature, les participants perçoivent cette clientèle marginale comme l'occasion de diversifier une offre touristique de masse. La journaliste parisienne spécialisée dans le tourisme identifie cette clientèle comme :

*« Une population de plus en plus curieuse, qui ne se limite pas à l'offre standardisée, qui veut aller voir derrière la carte postale, puis de rentrer en contact avec la population, avec ses compétences, ses savoir-faire, qui veut en apprendre un petit plus sur le pays où elle est. [...] C'est pas le touriste chinois moyen qui vient faire du shopping à Paris, voir la tour Eiffel et le Louvre qui va aller faire du tourisme créatif »*

Le directeur du cabinet de tourisme de la Mairie de Paris la définit comme « *une clientèle assez curieuse, qui cherche un tourisme différent, un contact humain, quelque chose de plus enrichissant qu'un tourisme de masse typique.* »

La secrétaire générale de l'Office de tourisme et des congrès de Paris considère que le tourisme créatif «*est une petite part d'activités. Je pense quand même que ça va rester marginal mais pas anodin, et qu'au contraire ça devrait être une petite part d'activités qui doit prendre le relais sur un tourisme de masse, sur un tourisme plus pédagogique.* »

La gestionnaire en charge du développement du tourisme culturel à Tourisme Montréal différencie les segments de touristes qui viennent à Montréal : « *T'as les touristes d'affaires, la personne de Toronto qui va venir deux fois par mois à Montréal, ben c'est certain qu'en venant deux fois par mois t'es déjà allé au Biodôme, t'es déjà allé au Centre des sciences, donc c'est là où le tourisme créatif peut devenir intéressant et la création actuelle parce que tu vas vouloir aller plus en profondeur dans ta découverte d'expériences, tu vas creuser plus loin, [...], tu vas commencer à vouloir vivre autre chose. Et t'as le touriste qui va à Montréal pour la première fois et lui va pas nécessairement rentrer dans les détails, à moins d'être un maniaque créneau qui va venir que pour ça mais généralement il va commencer par faire les grands attraits et il va rester ici trois jours* ».

C'est la raison pour laquelle elle considère également le tourisme créatif comme un marché de niche : « *Moi le tourisme créatif je le rentre dans le créneau création actuelle. C'est à l'intérieur de la création actuelle, c'est un sous-secteur. Nous la personne qui veut par exemple découvrir l'art visuel, puis les créateurs actuels dans l'art visuel ah! Tiens voici ce que tu peux faire aussi, tu peux collaborer directement avec ces acteurs-là et c'est là que ça devient intéressant parce qu'il y a une interactivité avec les artistes locaux et le visiteur.* »

La journaliste parisienne spécialisée dans le tourisme, explique que ce type d'offre touristique restera toujours marginal:

*« Il y a effectivement une partie du marché, très marginale encore, ça sera toujours marginale de toute façon. Un atelier ça a un coût, c'est des dépenses supplémentaires dans un séjour, il faut avoir quand même un petit peu de temps. Mais bon ça existe, ça fait quand même partie de l'offre et ça s'intègre très bien et je pense que ça évoluera. »*

Nous pouvons d'ailleurs supposer que le tourisme créatif sera davantage un tourisme marginal à Paris qu'à Montréal, étant donné la richesse de son patrimoine historique qui suscite une demande exceptionnellement grande.

#### **4.3.2 LE TOURISME CRÉATIF COMME COMPLÉMENT DANS LA STRATÉGIE DE POSITIONNEMENT DE VILLE CRÉATIVE**

Puisque le tourisme créatif touche un marché de niche, celui-ci doit être envisagé comme un complément de l'image de marque créative globale, et non pas comme le seul élément de positionnement de la destination à mettre en avant. Celui-ci possède un fort potentiel d'évocation selon la secrétaire générale de l'Office du tourisme et des congrès de Paris :

*« Je vois pas demain le tourisme créatif faire en volume le chiffre d'affaires de tout le reste du tourisme mais en revanche ça peut alimenter l'image, alimenter le rêve, alimenter l'originalité et le renouvellement d'une destination.»*

*« Vu que c'est du marketing de niche, c'est un complément à d'autres puis ça peut à la limite servir de caution à une offre plus traditionnelle genre Montréal on a ça et ça et la preuve on a aussi des expériences complètement folles dans le domaine de la créativité »* explique le directeur des communications corporatives et de marketing de la Ville de Montréal.

Le tourisme créatif est donc envisagé par tous les participants, sans exception, comme un élément qui doit absolument faire partie de la stratégie de positionnement de leur destination. Le directeur du cabinet de tourisme de la Mairie de Paris affirme d'ailleurs sans équivoque que le tourisme créatif fait bien partie de la stratégie de positionnement de la ville. La journaliste parisienne considère que le

tourisme créatif devrait faire partie de la stratégie de positionnement de Paris car il permet de représenter la créativité des parisiens dans la capacité à mettre en place de nouvelles formes de tourisme créatif:

*« Une ville est créative parce que ses habitants sont créatifs. »*

L'agente de développement de projets spéciaux de la CRÉ de Montréal le justifie par sa pertinence par rapport au positionnement créatif de la ville :

*« Oui tout à fait, tout à fait. Parce que c'est notre force et il faut jouer dessus. De toute façon on le voit partout : " Montréal ville de créativité ". C'est très pertinent ».*

De manière générale, le tourisme créatif est donc crédible s'il permet de renforcer et compléter le positionnement de ville créative, si telle est la stratégie de positionnement choisi par la destination. Cependant, il ne peut être crédible que s'il correspond à une réalité de la ville effectivement créative, comme l'explique le directeur des communications corporatives et marketing de la Ville de Montréal :

*« Tsais si je te disais viens vivre ta créativité à Memphis...Mais l'offre montréalaise justement oui c'est une offre qui est basée sur l'immersion, vivre Montréal. ».*

Le tourisme créatif doit également être doté des infrastructures nécessaires en amont pour permettre le développement d'une offre solide et durable dans le temps. Ainsi le directeur des communications corporatives et marketing de la Ville de Montréal résume l'idée principale en disant que *« tout l'argumentaire de tourisme créatif est a) crédible donc b) vaut la peine parce qu'il va y avoir un intérêt pour ça en autant que l'offre, elle, soit à la hauteur des prétentions ».*

#### **4.3.3 UN PHÉNOMÈNE « STRUCTUREL, PORTEUR D'AVENIR »**

À Paris, l'avenir du tourisme créatif apparaît aux yeux de tous les participants comme quelque chose d'assuré et de solide. Cette conviction se justifie principalement par le fait que cette forme de tourisme n'est pas nouvelle et existe depuis longtemps. Richards (2008) l'affirme d'ailleurs lors de la conférence

internationale de Santa Fe : « le tourisme créatif n'est rien de nouveau. Les gens depuis longtemps vivent des expériences créatives, éducatives et d'apprentissage pendant les vacances. La différence maintenant est que ce type de tourisme est devenu si commun qu'il peut être identifié sous un nouveau label – Tourisme créatif » (traduction libre, p. 84). À Paris, notamment, la centralisation des offres du tourisme créatif sous la forme d'ateliers rend d'autant plus vraie la longévité de son existence et par conséquent l'assurance de la continuité de son développement dans le futur. En effet, il y a toujours eu à Paris, et de manière générale en France, des ateliers, des cours ou stages visant à apprendre une discipline, et surtout en cuisine :

*« Je pense pas que ce soit un effet de mode parce que ça existe depuis longtemps. On a pas attendu que ça s'appelle « tourisme créatif » pour que ça marche. Ça a été les ateliers où tu peux apprendre à faire du foie gras, y en a depuis que je m'occupe du tourisme, c'est à dire depuis bien longtemps. C'est pas un truc nouveau, on pouvait apprendre à faire des huiles essentielles, du vin, des pâtés, du fromage etc. »* explique la journaliste spécialisée en tourisme.

La directrice de l'ADCEP considère que le tourisme créatif répond aujourd'hui au besoin de prendre le temps de faire des choses différemment dans un monde où tout va vite :

*« Y a un potentiel de croissance, c'est un effet de mode oui. C'est très lié à tout ce qui est nouveau tourisme, développement durable, tout ça c'est dans la même lignée je crois. Mais je pense que ça durera. J'en suis sûre parce que je pense que c'est un besoin, là on vit dans un monde aujourd'hui où tout va très vite, y compris le tourisme, et je crois que proposer ce genre de choses à des touristes, voilà c'est les inciter à revenir, c'est leur faire appréhender, connaître et rencontrer une culture autrement, différemment. »*

Le directeur du cabinet de tourisme de la Mairie de Paris est convaincu du caractère structurel de cette forme de tourisme :

*« Je pense que c'est une vague de fond, et je pense que c'est pas du tout conjoncturel, je pense que c'est un élément structurel, porteur d'avenir. »*

La secrétaire générale de l'Office du tourisme et des congrès de Paris, ne considère pas non plus que cet engouement pour le tourisme créatif soit éphémère, mais mitige un peu plus l'envergure qu'il pourrait prendre :

*« Je ne pense pas que ce soit un effet de mode éphémère, je ne pense pas que c'est un truc qui a décollé et qui va s'arrêter demain. Je ne pense pas non plus que ça va être quelque chose qui va remplacer tout le reste, je pense que c'est une petite part d'activités. »*

Du côté de Montréal, les choses sont un peu différentes car aux yeux des participants le tourisme créatif n'est pas encore développé en tant que tel et diffusé comme tel, même s'il semblerait que des offres de ce type existent déjà. Ainsi, chacun exprime l'espoir que cela va se développer. La gestionnaire du tourisme culturel de Tourisme Montréal explique d'ailleurs qu'il vaudrait la peine de faire une analyse de potentiel du tourisme créatif, pour permettre notamment d'en évaluer les retombées économiques.

#### **4.3.4 LE FINANCEMENT : UN MÊME DÉFI À RELEVER**

À Paris, la problématique de trouver un modèle économique pour permettre à creativeparis.com de vivre et perdurer est soulevée par la directrice de l'ADCEP :

*« On avait l'impression qu'on était un peu été attendu comme le messie et c'était fort agréable ma foi, mais voilà maintenant le messie doit vivre, et il faut absolument qu'on trouve un modèle économique tout simplement pour que ce site perdure [...] La ville de Paris n'a pas pour vocation ad vitam aeternam ce site, il faut maintenant que l'on trouve le modèle économique qui nous permet de maintenir creativeparis en vie et de pouvoir le développer. »*

À Montréal, le problème de liquidités auquel fait référence le Vice-Président développement de Réalisations.net constitue « clairement », selon lui, la principale difficulté à laquelle fait face Montréal dans le développement de projets dans le domaine des arts et de la culture :

*« 90% de nos projets sont à l'international parce que, c'est une réalité montréalaise aussi, y a pas assez de cash à Montréal. Et ça s'explique, les grands sièges sociaux des entreprises ne sont pas à Montréal, y en a très peu. Une fois que tu as fait Bell, SNC Lavalin et Bombardier, qui sont sollicités de toute façon tout le temps, les autres ils sont à Toronto, à New York, ils sont pas à Montréal, et des projets d'envergure en général, y a un problème de liquidités pour l'envergure des projets sur lesquels on veut travailler. »*

Il reconnaît, cependant, les bonnes conditions qui existent à Montréal et que le seul frein est le manque de financement :

*« Montréal reste extraordinaire, c'est pas un hasard si on est ici. Au niveau de la disponibilité des ressources, au niveau de ce que ça nous coûte pour produire...à plein de niveaux Montréal reste formidable. Bien sûr que j'espère que ça va se développer à Montréal. On a des projets en cours avec des partenaires montréalais au niveau du public, mais c'est pas facile au niveau du financement. Faut pas chercher plus que ça, la volonté est là, le talent est là »*

Le directeur du Plan lumière du Partenariat du Quartier des Spectacles fait également part des problèmes de renouvellement de financement auxquels ils sont confrontés :

*« Le dernier renouvellement de financement a été dur à obtenir et on a eu une diminution de budget mais ça va bien et on continue de faire nos projets. »*

Selon lui, ce problème de financement est d'ailleurs une réalité internationale :

*« C'est une difficulté planétaire du financement culturel. Avec le recul Montréal et Québec sont quand même bien lotis si tu compares à d'autres endroits. Par exemple,*

*aux États-Unis le financement public de la culture ça existe pas, c'est beaucoup de mécènes qui investissent ».*

La gestionnaire du tourisme culturel à Tourisme Montréal tempère également le problème du manque de financement, mais aussi des critiques qui ont pu être adressées à l'égard de la Ville de Montréal suite aux récents problèmes de corruption qui ont fait surface :

*« C'est sûr que de l'argent neuf y en a pas. Si on avait beaucoup de sous y aurait encore plus de développement. Il faut jouer avec les limites qu'on a. Y a une bonne volonté dans tout ça des acteurs et quand tu regardes tous les ateliers d'artistes qui poussent comme des champignons et le Mile End qui se développe ben n'empêche que c'est les sous de la Ville et du gouvernement. Y a des sous qui sont investis pour ça et encore une fois c'est pour renforcer le positionnement de Montréal ville de créativité. On peut pas dire ça en l'air sans investir, sans être là, et assurer une aide et appui pour ces acteurs-là [...] Tous les gens qui travaillent ceux sont des amoureux de la ville fait qu'on veut tous faire en sorte que la ville soit le mieux exposée. Les gens de la ville travaillent fort pour ça malgré tout ce qui pète au niveau politique, on est pas parfait et de la corruption y en a partout. »*

Selon elle, il y a donc quand même un engagement financier significatif de la Ville de Montréal malgré les critiques émises :

*« Quand on regarde les médias c'est comme s'il se passait rien à Montréal comme développement mais quand tu te mets à regarder de près y a eu énormément de développement au cours des dernières années et ces dernières années où la situation économique, on s'entend, n'est pas la meilleure »* ajoute-t-elle.

Le manque relatif de financement dans le domaine des arts et la culture est donc une réalité propre aux deux destinations, et sûrement ailleurs. Chacune doit trouver des moyens pour permettre de continuer de faire vivre, ou développer l'offre de tourisme créatif, pour se donner la chance et des moyens solides de compléter le positionnement de ville créative.

## 5 DISCUSSION DES RÉSULTATS

---

Cette partie vise à dégager les principaux résultats permettant de répondre à nos objectifs de recherche et qui consistent à analyser le potentiel de contribution du tourisme créatif dans la stratégie de positionnement d'une ville et de clarifier le lien entre créativité et tourisme.

### 5.1 LE TOURISME CRÉATIF : UNE CONTRIBUTION CRÉDIBLE ET COHÉRENTE AU POSITIONNEMENT DE VILLE CRÉATIVE

Le tourisme créatif doit faire partie de la stratégie de positionnement à condition que celui-ci soit avancé comme un des éléments qui complémente l'image créative de la ville, si tel est le positionnement visé et choisi par la destination. Ainsi, le tourisme créatif devient crédible seulement s'il s'inscrit dans le cadre d'une stratégie qui vise à positionner la ville comme une ville créative. Il permet par là même de renforcer la cohérence de ce positionnement. Le tourisme créatif peut donc être considéré comme un des éléments du positionnement qui permet à une destination touristique de se différencier grâce à sa créativité. Malgré le fait que cette stratégie de positionnement est à la mode aujourd'hui (Landry estimait dans le rapport de l'économie créative de 2010 qu'une soixantaine de villes dans le monde s'attribuaient le titre de « ville créative »), l'essence même de son concept permettra à chaque destination de se différencier dans sa manière d'être créative. Chacune doit être capable d'identifier ce qui lui est propre dans la définition de son identité créative. Nous avons pu voir, dans nos résultats, la différence des offres de tourisme créatif entre celle développées à Paris et celle proposées à Montréal. Malgré le fait que ces deux destinations envisagent le tourisme créatif comme un moyen de se positionner différemment, chacune est capable de se différencier à travers l'imprégnation de leur identité, et de leur culture, dans les formes envisagées de l'offre touristique créative. Comme expliqué dans la littérature, la différence des cultures et des contextes influencent profondément la conception et la forme de

mise en œuvre de l'offre de tourisme créatif : « Il est évident que le tourisme créatif se développe rapidement, et qu'il ne se conforme pas à un seul modèle ou à une seule perspective, mais qu'il est plutôt ouvert et flexible dans son adaptation aux contextes locaux » (Marques et Richards, 2012, traduction libre, p. 8). Cependant, même si cette forme de tourisme existe depuis longtemps, la conceptualisation de celle-ci sous le nom de « tourisme créatif », quant à elle, est nouvelle. Les entrevues à Montréal nous ont permis de voir que le concept n'a pas encore été largement diffusé puisque cinq participants sur six ne connaissaient pas le concept comme défini dans la littérature. Il y a donc un grand travail de diffusion de l'information et de démocratisation du terme à accomplir pour permettre aux destinations de l'envisager comme stratégie de différenciation dans le positionnement de ville créative. Ensuite, pour assurer la crédibilité d'une destination qui se vend comme créative grâce, entre autres, à un tourisme différent comme le tourisme créatif, celle-ci doit s'assurer de posséder les infrastructures nécessaires pour garantir les bonnes conditions de développement de l'offre. En effet, celles-ci doivent permettre d'accueillir l'offre et la demande afin de favoriser son développement, son soutien, sa diffusion et à sa viabilité dans le temps. Finalement, comme avancé dans la littérature et tel que confirmé par nos résultats, il est également indispensable d'assurer une bonne collaboration entre toutes les parties prenantes pour permettre la mise en place de telles infrastructures, et surtout pour garantir une bonne cohérence de la stratégie de positionnement.

## **5.2 LA CRÉATIVITÉ DANS LE TOURISME : LA CAPACITÉ À RÉINVENTER L'OFFRE**

Le potentiel de différenciation du tourisme créatif dans la stratégie de positionnement de ville créative est plus grand si l'on considère que la créativité dans le tourisme se traduit essentiellement par la possibilité de renouveler et de réinventer une offre touristique traditionnelle. En effet, si l'on prend en considération la définition de ce concept dans le contexte de l'économie créative, il s'agit d'être capable de se réinventer à partir de la rencontre de différents éléments

déjà présents. Nous pouvons donc considérer que chaque destination sera créative à partir du moment où celle-ci sera capable de réinterpréter et réinventer des atouts qui lui sont propres et qui l'aident à forger son identité créative. Dans cette perspective, nous pouvons considérer qu'il existe autant de formes possibles qu'il y a d'interprétations de la créativité. D'autant plus que la créativité permet une réinvention à l'infini si le talent est là pour exprimer cette compétence et aptitude à être créatif. Par conséquent, il semblerait que la créativité dans le tourisme réside davantage dans l'offre que la demande si une destination souhaite garantir la longévité de cette forme de tourisme dans le temps. Enfin, le potentiel de différenciation de la créativité est soumis à la condition, comme l'avait mis en garde Charles Landry (2006) et comme exposé dans les parties précédentes, de ne pas oublier l'essence même du concept qui consiste principalement à « libérer, exploiter et valoriser le potentiel de n'importe quelle source possible » (2006, traduction libre, p. 23). Landry visait à prévenir le risque de trop employer le terme « créatif » car cela contribue à évaporer le concept. Ce principe est non pas quelque chose de fixe qui se résume à quelques programmes culturels urbains, explique-t-il, mais quelque chose en devenir avec une manière de fonctionner et de penser tous les attraits et composantes d'une ville.

## 6 CONCLUSIONS

---

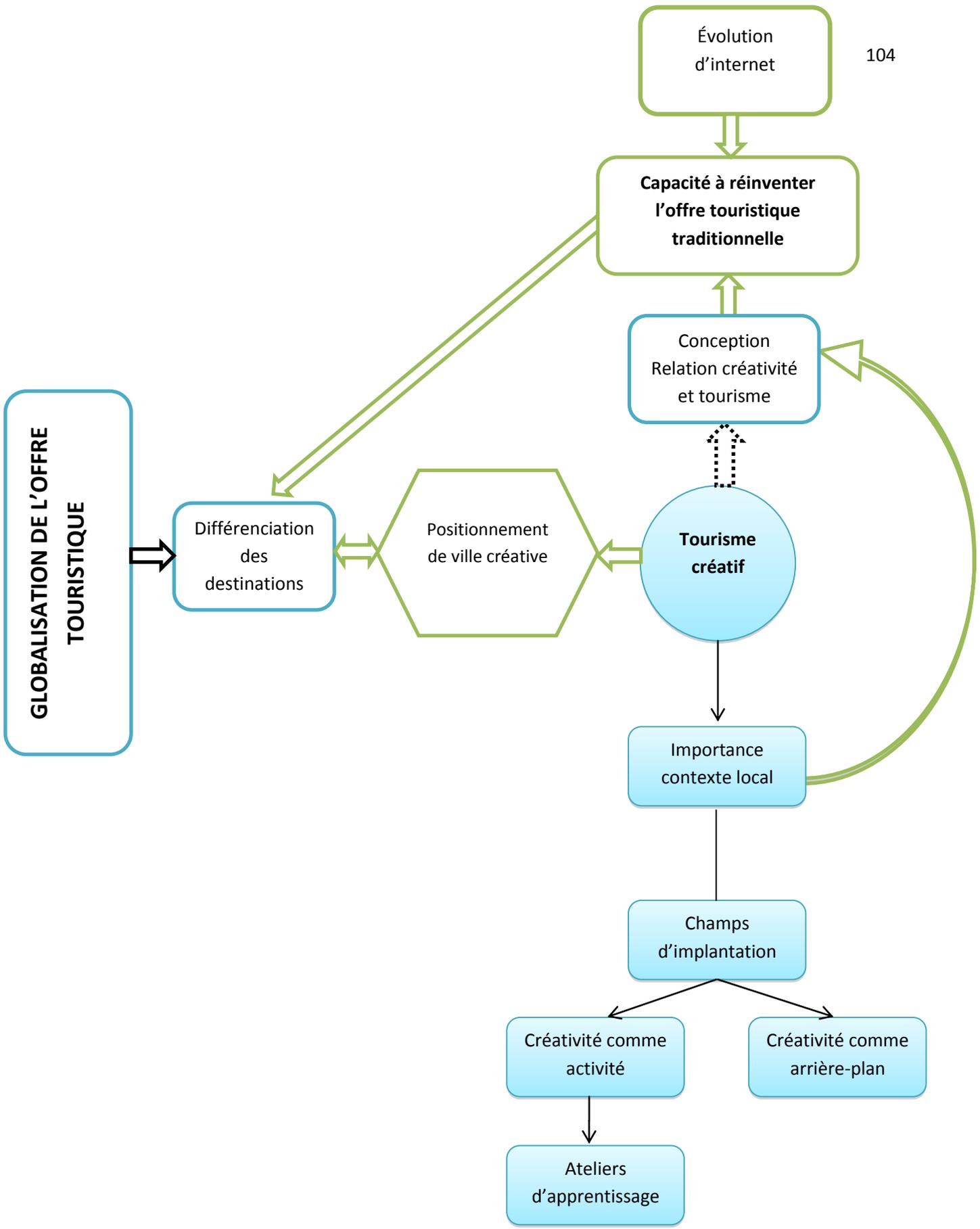
Ce chapitre vise à mettre en lumière les principales conclusions que nous avons retirées à partir des résultats de notre recherche sur la contribution du tourisme créatif dans la stratégie de positionnement d'une ville. Dans un premier temps, nous exposons la contribution de notre recherche à la littérature existante sur le tourisme créatif. La deuxième partie s'adresse aux destinations qui envisageraient le développement du tourisme créatif dans une perspective de différenciation de son image en tant que destination touristique. Enfin, nous nous attachons à souligner les limites de notre recherche pour finalement proposer des avenues de recherche futures.

### 6.1 CONTRIBUTION THÉORIQUE

Deux principaux types d'articles sur le tourisme créatif ont été identifiés dans la littérature: les uns se consacrent à donner une définition poussée du concept dans le but de démocratiser le terme et d'en donner une meilleure compréhension, les autres sont des études de cas simples visant à illustrer les modes d'implantation et de développement du tourisme créatif. Notre recherche apporte deux éléments nouveaux à la recherche : premièrement, il semblerait qu'elle soit la seule analyse comparative de l'influence du contexte local sur les formes de développement du tourisme créatif envisagées, et deuxièmement elle semblerait être la première analyse marketing de l'impact du tourisme créatif, et de ses formes possibles, dans une stratégie de positionnement d'une destination. La plupart des articles sur le tourisme créatif soulèvent l'enjeu de différenciation des destinations touristiques pour faire face à la globalisation de l'offre en présentant le tourisme créatif comme une solution possible. Notre étude a permis de confirmer dans quelles conditions le tourisme créatif doit être utilisé dans la stratégie de positionnement d'une ville qui souhaite justement différencier son image. Par ailleurs, nos résultats permettent d'élargir la compréhension de la littérature existante à propos de l'émergence de la

créativité dans les offres touristiques. Le développement d'internet, son évolution vers le 2.0 et l'évolution des nouvelles technologies ont joué un rôle important dans le développement de nouvelles formes de créativité. En effet, ces éléments offrent plus de possibilités à un public international à choisir l'information qui les intéresse, à communiquer entre eux et à échanger le savoir, ce qui leur a permis d'être plus interactifs et créatifs. Comme nous l'avons vu la créativité dans le tourisme, c'est la possibilité de renouveler la forme de l'offre. Ainsi, de nouvelles pratiques touristiques alternatives à des formes plus standardisées et de masse ont pu être développées et pensées par des réseaux non professionnels. La large diffusion de l'information grâce à l'utilisation d'internet est un point qui, à notre connaissance, n'a pas été souligné dans la littérature dans l'explication de l'émergence de nouvelles façons de faire dans le tourisme, grâce à une inspiration et collaboration internationale permettant l'expression de la créativité des consommateurs.

Afin de mettre en valeur les principales contributions théoriques de notre recherche, nous avons modifié le schéma présenté à la fin de la revue de littérature :



## 6.2 IMPLICATIONS MANAGÉRIALES

Notre étude permet de dégager plusieurs implications à prendre en considération par les destinations qui envisagent de développer le tourisme créatif comme élément différenciant dans leur stratégie de positionnement. Tout d'abord, les destinations doivent avoir une conscience aigüe de leurs caractéristiques culturelles réelles qui contribuent à l'image de marque qu'elles souhaitent projeter aux touristes. En effet, nos résultats viennent confirmer l'importance de l'influence des éléments de la culture dans les formes de tourisms pensées, et que la destination peut et doit mettre en avant dans le but d'enrichir le positionnement de ville créative. Il doit donc y avoir une complémentarité entre la réalité culturelle des destinations et les formes de tourisme créatif envisagées pour garantir une continuité dans la stratégie de positionnement de ville créative et par conséquent renforcer l'image perçue par les touristes. Ainsi, dans le contexte de positionnement de ville créative, le tourisme créatif devient crédible et vient renforcer la cohérence de ce positionnement. Par conséquent, le tourisme créatif sera efficace dans la différenciation d'une destination seulement s'il vient en complément à ce positionnement de ville créative. Une deuxième condition s'applique pour garantir sa crédibilité : la destination doit effectivement avoir des éléments qui témoignent de sa créativité dans la réalité. Plus, les touristes seront exposés à des manifestations créatives durant leur séjour, plus l'image globale de la destination en tant que ville créative sera crédible. En ce sens, il est donc primordial que chaque destination fasse un travail d'identification des éléments qui sont représentatifs de leur créativité et de leurs façons de percevoir cette créativité. Un tel travail permet d'imaginer des formes de tourisme créatif pertinentes par rapport à la spécificité créative de la destination et d'augmenter le potentiel de différenciation de la stratégie de positionnement. Par exemple, Montréal est une ville reconnue internationalement pour être une ville créative de Design, elle peut donc penser à des offres de tourisme créatif dont le contenu permettra de mettre en valeur cette forme de créativité. À l'inverse de Paris, Montréal n'étant pas réputée pour les musées, il serait donc moins avantageux pour elle de miser sur des ateliers de dessin

au Musée des Beaux-Arts par exemple, du fait de l'impact moindre en termes de différenciation. Dans ce sens, Paris fait donc face à un enjeu plus difficile dans sa volonté de positionnement en tant que ville créative et de destination de tourisme créatif, du fait de la forte perception de destination culturelle par excellence que les touristes ont de Paris. Comme nous l'avons vu, Paris figure parmi les destinations les plus demandées en termes d'offre de tourisme culturel. Par ailleurs, si l'on se place dans l'optique de renforcer le positionnement de ville créative via le tourisme créatif, il est important de centraliser au mieux les informations à propos de celui-ci en assurant un lien solide et visible entre les organismes de tourisme et les offres de tourisme créatif. Si l'offre de tourisme créatif est marginalisée alors son impact dans le renforcement du positionnement de ville créative est diminué. Il est par ailleurs fortement suggéré de considérer la créativité dans le tourisme comme la capacité à réinventer l'offre touristique traditionnelle pour lui permettre d'avoir une envergure plus large, et ainsi avoir la possibilité d'intégrer un grand nombre possible de formes de tourisme créatif. De ce fait, le tourisme créatif sera susceptible de créer plus d'impact en termes d'image mais aussi d'avoir un potentiel de retombées économiques plus important. Enfin, la destination doit être dotée d'infrastructures et d'une collaboration solides entre les parties prenantes afin de pouvoir assurer le développement du tourisme créatif et garantir sa viabilité dans le temps.

### **6.3 LIMITES DE LA RECHERCHE**

Le reproche principal adressé à l'égard des analyses de type qualitatif est la part de subjectivité potentiellement présente dans l'interprétation des données et de la créativité nécessaire de l'analyste. Pellemans (1999) explique à propos du mode d'interprétation des données qu'« il s'agit d'une caractéristique essentielle de la recherche qualitative qui fait d'ailleurs l'objet d'un débat. L'interprétation se base sur les méthodologies qui laissent une large place à l'intuition et à la créativité de l'analyste. L'interprétation est amplifiée et elle couvre parfois un domaine plus large

que celui des données recueillies, d'où l'accusation de subjectivité. En effet, l'analyste fait appel à son intuition et à sa créativité propre ». Mon travail est donc certainement empreint de subjectivité, tant au niveau de la construction du questionnaire, car nous cherchons des réponses pertinentes au sujet de recherche et devons donc faire un choix de questions, tant au niveau de l'analyse qui dépend des réponses obtenues. Selon Eisenhardt (1989), le recours à plusieurs enquêteurs durant le processus de collecte et d'interprétation des données est un moyen de réduire la part de subjectivité des analyses et augmenter le niveau de fiabilité et de confiance qui peuvent être accordés aux résultats obtenus en cas de convergence des perceptions des chercheurs. En cas de confrontation des perceptions, cela permet aux chercheurs d'éviter d'établir des conclusions prématurées. Les résultats et analyses obtenus dépendent également fortement des répondants interrogés dont les réponses vont bien entendu varier et être plus ou moins riches et pertinentes. Évidemment, plus le chercheur est capable d'obtenir de participants, plus il sera dans la mesure de récolter une information riche et aura la possibilité d'expérimenter la saturation théorique. Dans mon cas, le nombre de participants parisiens aurait pu être plus grand. Rappelons ici que ma méthode de recrutement des participants est basée sur le mode effet boule de neige. La première participante, la journaliste spécialisée en tourisme, est celle qui m'a orientée vers le directeur de cabinet du tourisme de la Mairie de Paris. Les trois participants interviewés par la suite se sont référés les uns les autres. La dernière participante, la secrétaire générale de l'Office du Tourisme et des Congrès de Paris, m'a redirigé vers les deux participants précédents, à savoir le directeur de cabinet du tourisme de la Mairie de Paris et la directrice de l'ADCEP :

*« Écoutez vous avez l'essentiel ! ».*

L'autre grande difficulté a été d'adapter à chaque rencontre les questions posées, car suivant le domaine d'activités et la ville, les questions pouvaient, et devaient, être différentes. Le défi à relever était de pouvoir poser des questions pertinentes pour chacun des participants rencontrés afin d'obtenir des réponses pertinentes, il fallait

donc une grande capacité d'adaptation. Les gabarits des questionnaires pour Montréal et Paris, se trouvent en annexes.

#### **6.4 AVENUES DE RECHERCHES FUTURES**

Comme nous l'avons dit, notre étude a permis de confirmer dans quelles conditions le tourisme créatif doit être utilisé dans la stratégie de positionnement d'une ville. Notre analyse porte donc sur le point de vue de l'offre et ses décisions stratégiques en matière de positionnement. L'autre étape serait de pouvoir analyser le point de vue de la demande afin d'observer dans quelle mesure le positionnement de la ville créative, avec le développement et la diffusion du tourisme créatif comme complément à celle-ci, est perçu par les touristes. L'approche méthodologique pourrait être soit de type qualitatif soit de type quantitatif. L'approche qualitative pourrait prendre la forme de groupes de discussion pour permettre d'analyser les perceptions des touristes de l'image des deux destinations étudiées et d'analyser si la position recherchée par la destination est la même que celle tenue dans l'esprit des consommateurs. L'approche quantitative serait un questionnaire qui pourrait être envoyé aux bases de données clients des organismes œuvrant dans le tourisme, tels que les tours opérateurs, les agences de voyages, les compagnies aériennes l'office du tourisme, etc...Étant donné l'intérêt de certains répondants à connaître le potentiel économique du tourisme créatif, le questionnaire pourrait également intégrer une partie visant à estimer ses retombées économiques potentielles. Cette partie pourrait par exemple interroger les répondants sur combien ils seraient prêts à dépenser pour chaque grand type d'offre de tourisme créatif et s'ils seraient prêts à faire un voyage dans une destination juste pour pouvoir consommer des offres de tourisme créatif. Les types d'offres possibles de tourisme créatif devront être

clairement identifiés afin de pouvoir estimer lesquels sont les plus susceptibles de susciter l'intérêt des répondants, et par conséquent lesquels sont les plus susceptibles de générer des revenus. Cette partie permettrait par là même d'ajuster l'offre de tourisme créatif aux attentes des répondants. À ce jour, aucune étude de type quantitatif n'a été faite sur le concept de tourisme créatif. En ce sens, ce type de recherche amènerait quelque chose de nouveau à la littérature existante.

## **6.5 CONCLUSION**

Face à la globalisation de l'offre touristique culturelle, les destinations touristiques font aujourd'hui face à un enjeu de différenciation de taille. L'objectif de la recherche consistait donc à analyser le potentiel de la contribution du tourisme créatif dans la stratégie de positionnement d'une ville. Notre recherche nous a permis de comprendre que le tourisme créatif est un élément que les destinations touristiques doivent intégrer dans leur stratégie de positionnement à condition que celles-ci visent à se positionner en tant que ville créative. Dans ce contexte, le tourisme créatif apparaît comme crédible et cohérent. Le tourisme créatif aura d'autant plus d'impact et d'avenir si la créativité dans le tourisme est considérée comme la capacité de réinventer l'offre touristique traditionnelle pour permettre d'aller au-delà de la simple offre d'ateliers et de cours d'apprentissage.

## **ANNEXE**

---

# HEC MONTRÉAL

GUIDE D'ENTREVUE INDIVIDUELLE SEMI-STRUCTURÉE

**LA CONTRIBUTION DU TOURISME CRÉATIF DANS L'EFFICACITÉ DE LA  
STRATÉGIE DE POSITIONNEMENT DE MARQUE D'UNE VILLE: LES CAS DE PARIS  
ET MONTRÉAL**

Préparé par

Marie Cremades

**Sciences de la gestion**

**Option Marketing**

Mémoire présenté en vue de l'obtention

du grade de maîtrise ès science (M.sc)

**NOM, PRÉNOM DU PARTICIPANT : .....**

**DATE DE L'ENTREVUE : .....**

L'objectif de cette entrevue est de connaître votre perception du tourisme créatif en général et plus particulièrement sous quelles formes il a été développé par votre entreprise/organisation et si vous envisagez le tourisme créatif comme une occasion pour votre ville de se positionner en tant que ville créative sur le marché.

La nature comparative de cette étude rend nécessaire la divulgation des informations suivantes :

- Le nom de l'entreprise/organisation pour laquelle vous travaillez
- Le titre de votre poste

Votre nom reste confidentiel, cependant la mention du titre de votre poste rend possible votre identification.

Avant de commencer l'entrevue je veux donc m'assurer une dernière fois que vous et votre supérieur avez bien compris ces deux conditions et que vous êtes toujours d'accord pour mener à bien l'entrevue. Si vous changez d'avis durant ou après l'entrevue n'hésitez pas à me le dire et les données recueillies seront détruites.

L'entrevue durera entre 30 minutes à 60 minutes dépendamment de vos réponses. Il n'existe pas de bonnes ou mauvaises réponses le but ici est d'approfondir un maximum nos connaissances relativement à la mise en pratique du tourisme créatif.

L'entrevue se divise en 5 grands thèmes : la définition du tourisme créatif et l'utilisation du terme « tourisme créatif », le développement du tourisme créatif, les défis du développement du tourisme créatif, l'identification de la demande pour le tourisme créatif, la stratégie de positionnement de votre entreprise/organisation et de la ville en général.

*Pour quelle entreprise/organisation travaillez-vous?*

*Quel est le titre de votre poste?*

## **1. QU'EST-CE QUE LE TOURISME CRÉATIF?**

*Dans cette partie nous cherchons à connaître votre connaissance du tourisme créatif.*

- a. Avez-vous déjà entendu parler du tourisme créatif?
- b. Quand est-ce que vous avez entendu parler du Tourisme Créatif pour la 1ère fois?
- c. Dans quel contexte?
- d. Si oui c'est quoi pour vous le tourisme créatif?
- e. Avez-vous des exemples d'offres touristiques créatives?
- f. Pensez-vous que la définition officielle représente bien la réalité des offres de Tourisme créatif à Montréal :

*« Tourisme qui offre aux voyageurs la possibilité de développer leur potentiel créatif en participant activement à des cours ou des expériences caractéristiques de leur lieu de séjour »*

- g. Connaissez-vous une appellation similaire ?
- h. Trouvez-vous que le nom de « tourisme créatif » est un bon nom et pourquoi?
- i. Utilisez-vous le terme de tourisme créatif dans votre entreprise?
  - i. Sinon pourquoi? Quel terme utilisez-vous?

## **2. LE DÉVELOPPEMENT DU TOURISME CRÉATIF**

*Dans cette partie nous cherchons à connaître le plus d'informations relatives au développement du tourisme créatif par votre entreprise/organisation.*

***Dans le cas d'une entreprise :***

- a. Votre entreprise propose-t-elle des offres de tourisme créatif?
  - i. *Si oui, lesquelles?*
  - ii. *Sinon, envisage-t-elle de le faire?*
- b. Quelles sont les différentes étapes de développement d'une offre touristique créative? (Définition marché cible? financement? Collaboration? Infrastructure?)
- c. (Seulement pour entreprises qui regroupent plusieurs offres de tourisme créatif) Est-ce que les artistes/entreprises sont venus à vous pour vous proposer de faire un échange de services ou vous êtes allés vers eux pour leur proposer une collaboration?
- d. Le développement du tourisme créatif découle-t-il d'un plan de politique culturelle ou touristique?
  - i. *Si oui lequel(s)? Mis en place par qui?*
  - ii. *Quels sont les objectifs de ce(s) plan(s) politique(s) quant au développement de ce type de tourisme?*
  - iii. *Sinon initiative de qui et comment vous est venue l'idée?*
- e. Recevez-vous un financement de la part du secteur public? De qui?
- f. Quels moyens utilisez-vous pour promouvoir vos offres de tourisme créatif?
- g. Considérez-vous que la collaboration entre le secteur privé et le secteur public soit importante pour le développement du tourisme créatif et pourquoi?
- h. Y a-t-il une bonne collaboration entre toutes les parties prenantes (secteur publique, résidents locaux, artistes, différentes personnes de l'entreprise)?
- i. Considérez-vous qu'il soit important de développer ce type de tourisme et pourquoi?

***Dans le cas d'une organisation publique :***

- a. Votre organisation met-elle en avant des offres de tourisme créatif?

- b. Votre organisation est-elle impliquée dans un plan politique en cours (ou futur) de développement du tourisme créatif ou bien le développement du tourisme créatif est-il un des objectifs d'un plan politique en cours (ou futur) ?
  - i. *Si oui le(s)quel(s)?*
  - ii. *Sinon pourquoi ?*
- c. Quels sont les objectifs de ce plan politique?
- d. Avez-vous un partenariat avec des entreprises privées? Lesquelles?
- e. Considérez-vous que la collaboration entre le secteur public et le secteur privé soit importante pour le développement du tourisme créatif et pourquoi?
- f. Y a-t-il une bonne collaboration entre toutes les parties prenantes? ? (même vision partagée, mêmes objectifs, cohésion et cohérence...)
- g. Considérez-vous qu'il soit important de développer ce type de tourisme et pourquoi?

### **3. LES DÉFIS DU DÉVELOPPEMENT DU TOURISME CRÉATIF**

*Dans cette partie nous cherchons à savoir si vous avez rencontré quelconques difficultés lors des étapes de développement du tourisme créatif.*

- a. Avez-vous rencontré des difficultés lors des étapes de la mise en place du tourisme créatif? (financement, infrastructures, recherche d'entreprises collaboratrices, communication de l'offre, collaboration public/privé...)
  - i. *Si oui à quelles étapes du développement?*
  - ii. *Quelles difficultés avez-vous rencontrées et pourquoi selon vous?*
  - iii. *Quelles solutions avez-vous trouvées?*
  - iv. *Comment allez-vous faire pour éviter ces difficultés dans le futur?*
- b. Avez-vous des conseils à donner pour les destinations qui seraient intéressées à développer ce type d'offre/plan politique?

**Seulement pour les entreprises :**

- c. Au niveau de la communication et de la promotion auprès des consommateurs, y a-t-il un défi étant donné le caractère relativement nouveau et méconnu de cette forme de tourisme?

**4. IDENTIFICATION DE LA DEMANDE DE TOURISME CRÉATIF (PARTIE UNIQUEMENT POUR LES ENTREPRISES)**

---

*Dans cette partie nous cherchons à connaître le niveau de demande que vous avez pu identifier pour vos offres de tourisme créatif et qui sont vos clients actuels et éventuellement futurs.*

- a. Avez-vous une demande de la part des consommateurs pour ce type de tourisme?
  - i. Si oui, cette demande est-elle grandissante?*
  - ii. Si vous n'avez pas une forte demande comment l'expliquez-vous?*
  - iii. Comptez-vous la stimuler et comment?*
- b. Qui sont vos consommateurs cibles?
- c. Qui sont vos réels consommateurs actuellement?
- d. Avez-vous la sensation que les consommateurs connaissent bien votre entreprise et vos offres? Sont-ils au courant de votre existence?
- e. Comment expliquez-vous le besoin des consommateurs pour ces nouvelles formes de tourisme? (Dans la littérature ils sont identifiés comme étant la recherche d'authenticité et de développement personnel, volonté de se rapprocher de la culture locale, ne pas faire comme tout le monde...)
- f. Pensez-vous que la demande pour ce type de tourisme a un potentiel de croissance dans le futur?
  - i. Comment peut-elle être stimulée selon vous?*

## **5. STRATÉGIE DE POSITIONNEMENT**

---

*Votre stratégie de positionnement est la manière dont vous voulez que les clients potentiels perçoivent votre entreprise/organisation et/ou vos produits et services. Il s'agit de la manière dont un produit ou service est perçu par la clientèle par rapport à celui offert par un concurrent. Dans cette partie nous cherchons à obtenir le plus d'informations possibles relativement à votre stratégie de positionnement par rapport au tourisme créatif.*

***Dans le cas des entreprises***

- a. Quelle est la stratégie de positionnement de votre entreprise par rapport à la concurrence ? (ou souhaitez-vous vous situer sur le marché?)
- b. Sur quels attributs basez-vous votre positionnement?
- c. Quels sont les objectifs de votre stratégie de positionnement?
- d. Le tourisme créatif fait-il partie de la stratégie actuelle/future de positionnement de votre entreprise?
  - i. *Si oui pourquoi ?*
  - ii. *Sinon pourquoi ?*
- e. Pensez-vous que le tourisme créatif peut-être un outil efficace de positionnement pour votre entreprise? (utilisé comme attribut)
- f. Y a-t-il un objectif commun avec les organisations publiques pour le positionnement de la ville sur le marché national/international?
  - i. *Si oui, Quel est cet objectif?*
- g. Comment pensez-vous que votre entreprise peut aider à atteindre cet objectif ?
- h. Pensez-vous que le tourisme créatif peut ou doit être utilisé au profit d'un positionnement efficace de la ville?

***Dans le cas des organisations publiques***

- a. Quel positionnement de la ville votre organisation vise-t-elle?

- b. Quels sont les attributs sur lesquels la ville peut miser pour atteindre le positionnement visé par votre organisation?
- c. Selon vous, quels sont les attributs de la ville qui constitue ce positionnement?
- d. Souhaitez-vous positionner la ville comme une ville créative?
- e. Est-ce que le tourisme créatif est un des éléments contribuant à votre stratégie de positionnement et pourquoi?
- f. Pensez-vous que le tourisme créatif peut contribuer à créer une image de marque pour votre ville en tant que ville créative?
  - i. *Si oui, pourquoi et comment?*
  - ii. *Sinon, pourquoi?*
- g. Pensez-vous que le développement du tourisme créatif dans votre ville peut être un garant de sa différenciation auprès d'autres villes? (pas de danger d'uniformisation?)
- h. Comment pensez-vous que le tourisme créatif peut ou doit être utilisé au profit d'un positionnement efficace de la ville?
- i. Selon-vous, les difficultés évoquées plus haut lors du développement du tourisme créatif peuvent-elles être une entrave à l'efficacité du positionnement de la ville?
- j. Selon vous, qu'est ce qui pourrait aider à améliorer le positionnement de la ville?

## **FIN DE L'ENTREVUE**

---

Auriez-vous quelqu'un à me recommander pour la suite de mes entrevues?

Désirez-vous rajouter quelque chose?

*Je vous remercie infiniment pour votre participation et votre collaboration !*

## **BIBLIOGRAPHIE**

---

Aaker, David (1991). *Managing Brand Equity. Capitalizing on the Value of a Brand Name*, New York , Free Press.

Aaker, David A. et Shansby J. Gary (1982). « Positioning Your Product », *Business Horizons*, vol. 5, no. 3, p.56-62.

Alvarez, Maria D. (2010). « Creative cities and cultural spaces: New perspectives for city tourism », *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, vol. 4, no. 3, p. 171–175

Barrère, Christian (2006). « Les liens entre culture, industries culturelles et industries créatives » dans *Création et diversité au miroir des industries culturelles*, Paris, La documentation française.

Binkhorst, Esther (2005). *The co-creation tourism experience*, Sitges, Whitepaper Co-creations.

Braun, Erik (2012). « Putting city branding into practice » *Journal of Brand Management*, vol 19, p. 257-267.

British Council (2010), *Mapping the creative industries: A toolkit*, London, British Council's creative and cultural economy series.

Caldwell, Niall et Freire, Joao R (2004). « The differences between branding a country, a region and a city: Applying the Brand Box Model », *Journal of Brand Management*, vol.12, no 1, p.50-61.

Chambre de commerce du Montréal Métropolitain (2010). *L'art de s'investir en culture, guide à l'intention des entreprises*.

Cohen, Erik (1972). « Toward a sociology of international tourism », *Social Research*, vol. 39, no 1, p. 164-182.

CRÉ de Montréal (2010). *Plan quinquennal de développement 2010-2015, Montréal métropole du 21<sup>ème</sup> siècle*, Montréal, Canada, CRÉ de Montréal.

Design Montréal (2006). *Pour une désignation ville de design UNESCO*, Montréal, Canada, Design Montréal.

Eisenhardt, Kathleen, M (1989). « Building theories from case study research », *The Academy of Management Review*, vol.14, no 4; p. 532-550.

Florida, Richard (2002). "The rose of the creative class", *The Washington Monthly*, vol.34, no. 5, p. 15-25.

Gartner, David (2011). « A (tentative) meta-analysis of the ‘ place marketing ’ and ‘ place branding literature » *Journal of Brand Management*, vol 19, p. 112 – 131.

Guggenheim Foundation (2013). *History-Foundation History*, Guggenheim. Récupéré le 22 Mars 2013 de <http://www.guggenheim.org/guggenheim-foundation/history?start=2>

Hankinson, G. (2004) « Relational network brands: Towards a conceptual model of place brands », *Journal of Vacation Marketing*, vol.10, no.2, p. 109–121.

Harrison-Walker, L. Jean (2011). « Strategic positioning of nations as brands » *Journal of International Business Research*, Vol 10, no 2, p. 135-147.

Honigsbaum, Mark (2001, 27 Janvier). « McGuggenheim? », *The Guardian*.

Howkins, John (2001). *The Creative Economy: How people make money from ideas*. London, Penguin.

Jalilvand, R. Mohamad.; Esfahani, S. Sharif et Samiei Neda « Destination Branding and Tourists’ Attitudes (The Case of Isfahan as a Tourism Destination in Iran) » *International Journal of Marketing Studies*, vol. 2, no. 2, p. 235-244.

Kotler, Philip (2000). *Market Management*, Upper Saddle River. NJ: Prentice Hall, Inc.

La Ville de Montréal, Culture Montréal, la Chambre de commerce du Montréal métropolitain, le gouvernement du Québec et le gouvernement du Canada (2007). *Plan d’action 2007-2017, Montréal métropole culturelle*, Montréal, Canada.

Landry, Charles (2000). *The Creative City: A Toolkit for Urban Innovators*, London : Earthscan.

Landry, Charles (2006). *Lineages of the creative city*, London : Earthscan.

Les musées montréalais (2010). *Liste des musées montréalais*, Société des directeurs des musées montréalais. Récupéré le 5 Août 2013 de <http://www.museesmontreal.org/>

Hedrick-Wong, Yuwa (2013). *Mastercard Global Cities Destinations Index - Worldwide Insights 2Q 2013*, Mastercard. Récupéré le 5 Août de <http://insights.mastercard.com/position-papers/top-20-global-destination-cities-in-2013/>

Mehmetoglu, Mehmet et Engen, Martin (2011). « Pine and Gilmore’s concept of experience economy and its dimensions: an empirical examination in tourism” *Journal of quality assurance in hospitality & tourism*, vol.12, p.237-255.

Nobili, V (2005). «The role of European Capital of Culture events within Genoa's and Liverpool's branding and positioning efforts », *Place Branding*, vol. 1, no. 3, p.316-328.

Office du tourisme et des congrès de Paris (2011). *Le tourisme à Paris – Chiffres clés 2011*, Paris, France, Office du tourisme et des congrès de Paris.

Office du tourisme et des congrès de Paris (2011). *Fréquentation des sites culturels parisiens en 2011*, Paris, France, Office du tourisme et des congrès de Paris.

Palais des congrès de Montréal (2012). *Rapport annuel 2011-2012*, Montréal Canada, Palais des congrès de Montréal.

Pellemans, Paul (1999). *Recherches Qualitatives en marketing, perspective psychoscopique*. Belgique : De Boeck Université.

Pike, Steven (2004). *Destination marketing organisations*, Oxford, Elsevier.

Pike, Steven (2005). «Tourism destination branding complexity ». *The Journal of Product and Brand Management*, vol. 14, no 4 et 5, p. 258-259.

Pine, B.J. and J.H. Gilmore (1998). « Welcome to the experience economy ». *Harvard Business Review*, vol. 76 , no. 4, p. 97-105.

Pine, B.J. and J.H. Gilmore (1999). *The experience economy, work is theatre and every business a stage*, Boston, Harvard Business School Press.

Pires, Alvaro (1997). *Échantillonnage et recherche qualitative : essai théorique et méthodologique*, en ligne le 27 Mai 2013  
[http://classiques.uqac.ca/contemporains/pires\\_alvaro/echantillonnage\\_recherche\\_qualitative/echantillon\\_recherche\\_qual.pdf](http://classiques.uqac.ca/contemporains/pires_alvaro/echantillonnage_recherche_qualitative/echantillon_recherche_qual.pdf)

Poussin, George (2008). « The creative tourism movement », dans *Creative Tourism A global conversation. How to provide unique creative experiences for travelers worldwide*, Wurzburger, Rebecca (dir.), Santa Fe, New Mexico, USA, Sun Stone Press, p. 104-107.

Prahalad, Coimbatore Krishnarao et Venkat Ramaswamy (2004). *The future of competition: co-creating unique value with customers*, Boston, Harvard Business School Press.

Raymond, Crispin (2007). « Creative Tourism New Zeland : The practical challenges of developing creative tourism» dans *Tourism, Creativity and Development*, London, Routledge, p.145-157.

Raymond, Crispin (2008). « What's in a name? The origins of the term, creative tourism », dans *Creative Tourism - A global conversation. How to provide unique creative experiences for travelers worldwide*, Wurzburger, Rebecca (dir.), Santa Fe, New Mexico, USA, Sun Stone Press, p. 43-44.

Réseau international du tourisme créatif, (2012). « Le tourisme à l'heure du touriste créatif » communication présentée à la 2<sup>ème</sup> conférence internationale, Paris, 6 et 7 décembre, Hôtel de ville.

Richards, Greg (2003). «What is Cultural Tourism? » dans *Erfgoed voor Toerisme*, Van Maaren, Nationaal Contact Monumenten, p.12-27.

Richards, Greg (2004). « Globalising the local? Selling Barcelona to the world » discours prononcé dans le cadre du 13<sup>ème</sup> Nordic Symposium in Tourism and Hospitality Research. Aalborg. November.

Richards, Greg (2008). « Creative tourism and local development », dans *Creative Tourism - A global conversation. How to provide unique creative experiences for travelers worldwide*, Wurzburger, Rebecca (dir.), Santa Fe, New Mexico, USA, Sun Stone Press, p. 78-99.

Richards, Greg (2010). « Tourism development trajectories - From culture to creativity? », *Tourism and Management Studies*, vol. 6, p. 10-15.

Richards, Greg (2011). « Creativity and tourism: the state of the art », *Annals of Tourism Research*, vol. 38, no 4, p. 1225-1253.

Richards, Greg et Lénia Marques, (2012). « Exploring Creative Tourism: Editors Introduction », *Journal of Tourism Consumption and Practice*, vol. 4, no.2, p. 1-11.

Richards, Greg et Crispin Raymond (2000). « Creative tourism », *ATLAS news*, vol. 23, p. 16-20.

Richards, Greg et Julie Wilson (2004). The Impact of Cultural Events on City Image: Rotterdam, Cultural Capital of Europe 2001, *Urban Studies*, vol. 41, no. 10, p. 1931-1951.

Richards, Greg et Julie Wilson (2006). « Developing creativity in tourist experiences: A solution to the serial reproduction of culture? », *Tourism Management*, vol. 27, no6, p. 1209-1223.

Richards, Greg et Julie Wilson (2007). « Tourism development trajectories: From culture to creativity? » dans *Tourism, Creativity and Development*, London Routledge, p.2-33.

Richards, Greg et Julie Wilson (2007). « Creativity in tourism development » dans *Tourism, Creativity and Development*, London, Routledge, p. 255-288.

Ries, Al et Trout, Jack (2001). *Positioning: The battle for your mind*, New York, McGraw-Hill.

Ritchie, J. R. Brent., et Ritchie, J. R. (1998). « The branding of tourism destinations: past achievements & future challenges », communication présentée au *The 1998 annual congress of the international association of scientific experts in tourism*, Marrakech, Maroc.

Gérald Tremblay (2008). « Les grappes et l'innovation: libérer le capital créatif », communication présentée à la *Conférence internationale sur l'innovation et le développement des entreprises*, Octobre, Ving et unièmes entretiens du Centre Jacques Cartier, Montréal Canada.

Ritzer, George (1993). *The McDonaldization of society*, Pine Forge Press.

Robinson, Robinson J. (2008). « Webster's Dictionary definitions of creativity », *Online Journal of Workforce Education and Development*, vol. 3, no. 2.

Roy, Simon (2003). « L'étude de cas », dans *Recherche sociale: de la problématique à la collecte des données*, 3ème<sup>e</sup> éd, Québec, Presse de l'Université du Québec, p. 199-225.

Savoie-Zjac, Lorraine (2008). « L'entrevue semi-dirigée », dans *Recherche sociale: de la problématique à la collecte des données*, 3ème<sup>e</sup> éd, Québec, Presse de l'Université du Québec, p. 337-360.

Scitovsky, Tibor (1976). *The joyless economy – The psychology of human satisfaction*. Oxford, Oxford University Press.

Schmitt, Bernd et Simonson, Alex (1997). *Marketing aesthetics: the strategic management of brands, identity and image*, New York, The Free Press.

Stake, Robert E. (1995). *The art of case study research*, Thousand Oaks, CA, Sage Publications.

Stake, Robert.E (2006). *Multiple case study analysis*, New York, The Guilford Press.

Throsby, D. (2001). *Economics and Culture*, Cambridge, University Press.

Tourisme Montréal (2010). *Développement du tourisme culturel à Montréal – Stratégies et action*, Montréal, Canada, Tourisme Montréal.

Tourisme Montréal (2011). *Sondage annuel sur l'expérience des touristes en voyage d'agrément et/ou d'affaires à Montréal*, Montréal, Canada, Service de la recherche  
Tourisme Montréal.

Tourisme Montréal (2012). *Rapport annuel 2012*, Montréal, Canada, Tourisme  
Montréal.

Tourisme Montréal (2013). *Profil type du visiteur à Montréal en 2011*, Montréal,  
Canada, Service de la recherche de Tourisme Montréal.

United Nations, Educational, Scientific and Cultural Organization (2007). *Montréal, UNESCO city of Design*, UNESCO.

United Nations Conference on Trade And Development (2010). *Creative economy report 2010; Creative economy: a feasible development option*, UNCTAD.

Van den Berg, Leo et Braun, Erik. (1999). « Urban competitiveness, marketing and the need for organising capacity », *Urban Studies*, vol. 36, no 5, p. 87-999.

Ville de Montréal (2005). *Montréal, carte de marque*, Montréal, Canada, Ville de  
Montréal.

World Tourism Organization (1985). *The State's role in protecting and promoting culture as a factor of tourism development and the proper use and exploitation of the national cultural heritage of sites and monuments for tourists*, Madrid, Spain  
World Tourism Organization.

World Travel & Tourism Council (2011). *Progress & Priorities 2010-2011*, World  
Travel & Tourism Council.

Wurzburger, Rebecca (2008). « Introduction to the Santa Fe & UNESCO International Conference A global conversation on best practices and new opportunities », dans *Creative Tourism - A global conversation. How to provide unique creative experiences for travelers worldwide*, Wurzburger, Rebecca (dir.), Santa Fe, New Mexico, USA, Sun Stone Press, p. 15-26.

Yin, R. K. (1981). « The Case Study as a Serious Research Strategy », *Science Communication*, vol. 3, no 1, p. 97-114.

Yin, R. K. (1994). *Case study research: Design and methods*, 2nd<sup>e</sup> éd., Newbury Park, CA, Sage Publications.

Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods*, 4<sup>e</sup> éd., Newbury Park, CA, Sage Publications.

Zacchiroli, Benedetto (2008). « Music, festivals and development », dans *Creative Tourism - A global conversation. How to provide unique creative experiences for travelers worldwide*, Wurzbürger, Rebecca (dir.), Santa Fe, New Mexico, USA, Sun Stone Press, p. 152-155.