

An aerial photograph of a crowded wooden boardwalk along a waterfront. The boardwalk is filled with people walking and strolling. On the left, there's a green and white striped canopy. On the right, a large blue and white hot air balloon is visible. In the background, a large crowd is gathered on a grassy area, and a stone building with a tower is visible. The water is filled with small boats, and a cityscape is visible in the distance under a clear sky.

Diagnostic – Tourisme culturel
Volet industrie événementielle
Le 1^{er} décembre 2010

Diagnostic - Tourisme culturel
Volet industrie événementielle

Le présent document vise à préparer des stratégies qui contribueront à mieux positionner l'industrie touristique québécoise à l'échelle internationale et à accroître les recettes touristiques du Québec.

Il est le résultat d'un travail consensuel des diverses parties prenantes de l'industrie, notamment des membres du Comité tourisme culturel.

Le diagnostic comprend un état de la situation de l'industrie touristique au Québec et de par le monde, une analyse du modèle québécois, une analyse des meilleures pratiques et finalement des pistes de solution permettant le renouvellement de l'offre touristique.

	Page
Introduction	2
Faits saillants	3
Pistes de solution	5
État de la situation	9
Analyse du modèle québécois	20
Meilleures pratiques	32

Le recul des recettes touristiques enregistrées ces dernières années témoigne de la nécessaire adaptation de l'offre touristique québécoise.

L'exercice vise à établir un diagnostic succinct et stratégique de la situation actuelle et à identifier des pistes de solution. L'objectif souhaité est d'adresser dans un premier temps l'industrie événementielle. Incidemment, les efforts ont porté essentiellement sur une analyse des données existantes et une série d'entrevues avec les parties prenantes de l'industrie. Le document ne prétend pas dresser un portrait exhaustif et complet de l'industrie événementielle.

Tourisme culturel Volet industrie événementielle

Le diagnostic sur le tourisme culturel – volet industrie événementielle constitue l'un des cinq diagnostics relatifs à cinq produits touristiques reconnus dans la Politique touristique du Québec, réalisé en vue de préparer des stratégies qui contribueront à mieux positionner l'industrie touristique québécoise à l'échelle internationale et à accroître les recettes touristiques du Québec.

Contexte du projet

Le tourisme occupe une place significative dans l'économie québécoise. Il figure au cinquième rang des produits d'exportation et représente 2,4 %¹ du PIB en 2009. En 2009, près de 400 000¹ emplois sont liés aux secteurs associés au tourisme.

Cependant, le ralentissement des recettes touristiques enregistrées ces dernières années témoigne de la nécessaire adaptation de l'offre touristique québécoise à un environnement complexe et hautement concurrentiel.

Malgré plus de 10 milliards de recettes, l'industrie touristique québécoise demeure relativement saisonnière et fragmentée avec une multitude d'organisations privées et publiques agissant sans toujours se concerter.

Les responsables du MTO désirent que le présent projet se réalise en gardant le cap sur le « virage entreprise » privilégié par le ministère. En effet, le MTO est résolu de faire en sorte que l'industrie québécoise devienne plus performante et innovante face à un environnement international de plus en plus compétitif. On note que le consommateur de produits touristiques est exigeant et que les offres touristiques en provenance des autres destinations internationales sont de plus en plus sophistiquées. Incidemment, le Québec, s'il veut rester une destination internationale reconnue, devra bonifier son offre touristique. Cette bonification s'articulera autour du renouvellement du produit touristique, des mécanismes d'intervention de l'État, mais surtout au niveau des diverses fonctions de l'entreprise et des choix stratégiques de ses dirigeants.

Le mandat

Le mandat vise la réalisation de cinq diagnostics relatifs à cinq produits touristiques du Québec choisis en fonction des grandes priorités du MTO et l'élaboration de stratégies visant le renouvellement de l'offre touristique.

Les cinq produits touristiques retenus par le MTO sont :

- Tourisme nature
- Tourisme autochtone
- Agrotourisme
- Tourisme culturel
- Pourvoires - Chasse et pêche

Initialement, le MTO avait circonscrit le mandat portant sur le tourisme culturel aux festivals et événements touristiques de même qu'aux attraits touristiques (institutions muséales, lieux d'interprétation, centres d'exposition, sites patrimoniaux). Ultérieurement, il a été décidé de plutôt procéder par étape, c'est-à-dire de **se limiter dans un premier temps** aux festivals et événements qui démontrent une réelle performance touristique dans les secteurs culturels et de divertissement (industrie événementielle). L'objectif souhaité étant d'adresser dans un premier temps les **enjeux spécifiques à l'industrie événementielle** et d'apporter des solutions qui lui sont propres. À cette fin, il est prévu qu'un comité veillera au cours des prochains mois à faire cheminer les autres volets du diagnostic touristique culturel.

Méthodologie

KPMG a réalisé la version préliminaire du diagnostic sur le tourisme culturel – volet industrie événementielle. Il a analysé divers documents disponibles en provenance d'intervenants de l'industrie touristique québécoise, canadienne et d'organismes internationaux. KPMG a aussi réalisé des entrevues avec les représentants et des membres de Festivals et événements Québec / Société des attractions du Québec (FÉQ/SATQ), du ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine (MCCCF) et du MTO, de représentants de l'industrie et d'experts internationaux.

En collaboration avec ses partenaires, le MTO a complété les consultations et il a produit la version finale du diagnostic.

Rappelons que l'exercice vise à établir un diagnostic stratégique de la situation actuelle de l'industrie événementielle québécoise et à identifier des pistes de solution. Le document ne prétend pas dresser un portrait exhaustif et complet de l'industrie québécoise, mais vise plutôt à fournir suffisamment d'informations pour la prise de décision stratégique par les divers responsables de l'industrie, qu'ils soient privés ou gouvernementaux.

Note 1 : *Le Tourisme en chiffres, Édition 2009, MTO*

Économiques, politiques et sociaux

- Le taux de change a une incidence importante sur le tourisme.
- La sécurité des voyageurs constitue une préoccupation grandissante (vols, terrorisme, kidnapping, soutien médical).
- Les enjeux liés à la sécurité aux frontières (passeports, visas) limitent l'accès de certains marchés et plus particulièrement celui des États-Unis.

Plus particulièrement pour l'industrie événementielle

- Les juridictions performantes se dotent de visions nationales à long terme qui reposent sur le développement d'une industrie touristique compétitive dans un contexte de développement durable. Elles agissent davantage sur la mise à niveau de l'offre touristique pour se positionner face à la concurrence.
- Les autorités gouvernementales des régions performantes investissent sous diverses formes dans la tenue d'événements et festivals internationaux.
- Le coût de l'énergie impacte sur les coûts de transport, dont notamment ceux en automobile et en avion et conséquemment, sur le coût du forfait.
- Les autorités municipales jouent un rôle central dans le développement et la mise en marché de l'industrie événementielle.

Industrie, marché

- On assiste à la fragmentation des marchés et à une augmentation des marchés spécialisés/de niche.
- On recherche l'authenticité en ce qui a trait aux produits touristiques. La culture locale doit être l'élément central de différenciation d'une destination touristique
- On souhaite des expériences uniques et des voyages conçus selon ses goûts et ses attentes.
- Depuis 2003, le Canada est en perte de vitesse en comparaison des 15 principales destinations internationales.
- Le Québec, avec 16 % des recettes internationales, est au troisième rang après l'Ontario à 38 % et la Colombie-Britannique à 26 %.
- Le voyageur international est attiré par des destinations à forte image de marque.

Plus particulièrement pour l'industrie événementielle

- Le taux de croissance du tourisme culturel sera au-dessus du taux de croissance du tourisme en général.
- Attirer des artistes de renom dans le cadre de représentations distinctives représente un défi tant en termes financiers que de disponibilité.

Concurrence, technologies

- Les juridictions performantes offrent des programmes de certification, de sensibilisation et des leviers financiers.
- L'amélioration des infrastructures de transport est centrale au développement touristique.
- Les entreprises et/ou régions performantes utilisent des outils technologiques privilégiant le web comme plate-forme promotionnelle, transactionnelle et relationnelle Web 2.0.
- Les destinations ayant du succès ont développé des images de marque reconnues au niveau international.

Plus particulièrement pour l'industrie événementielle

- Les entreprises étrangères performantes privilégient des expériences touristiques fortement enrichies par la qualité et l'unicité du produit.
- La durée des séjours des adeptes de festivals et événements touristiques étant relativement courte, la présence de connexions aériennes directes et de transporteurs à rabais joue un rôle grandissant. Sur ce dernier point, Montréal et Québec se font distancer.
- L'accessibilité et la gratuité de grands événements est une pratique très répandue. La tarification est une tendance émergente.

Forces

- Le Québec est mondialement connu pour ses événements d'envergure, et ce, tout particulièrement pour son offre de festivals et l'expertise de quelques gestionnaires. Par son Quartier des spectacles, Montréal est en voie de se doter d'une infrastructure d'accueil distinctive.
- Les ministères et organismes du gouvernement du Québec subventionnent ou commanditent les festivals et événements culturels, de divertissement, sportifs ou autres.
- La majorité des festivals se déroulent pendant la période estivale. Les grands festivals sont d'ailleurs très présents lors des mois de juillet et août et occupent souvent certains des espaces touristiques les plus visités des deux plus grandes villes québécoises.
- Les festivals sont généralement destinés à un large public et sont pour la majorité très accessibles en termes de coûts.
- Les associations touristiques sectorielles ainsi que le MTO sont de plus en plus actifs au niveau de la conception (soutien au développement) des produits touristiques événementiels
- Les associations touristiques et le MTO travaillent de plus en plus en partenariat pour la mise en marché sur les marchés hors Québec.

Opportunités

- L'Organisation mondiale du tourisme s'attend à une croissance annuelle moyenne de 4 % du tourisme international d'ici 2020 comparativement à une croissance du tourisme culturel de 15 %.
- En général, le touriste culturel dépense plus que tout autre touriste.
- L'accessibilité de la destination par voie aérienne et terrestre joue un rôle grandissant dans la stratégie de développement des destinations internationales montantes.
- Les régions performantes se dotent de mécanismes de concertation et d'outils de développement destinés à soutenir leur secteur touristique événementiel.

Faiblesses

- La rivalité en tourisme culturel en provenance de l'étranger est particulièrement importante pour le produit fortement enrichi. Certaines destinations étrangères proposent des produits touristiques innovateurs et ont réalisé d'importants investissements en infrastructures et en promotion au cours des dernières années.
- Le caractère temporaire d'un événement et sa localisation représentent un défi pour plusieurs. Les grands événements culturels urbains semblent s'en tirer mieux que ceux sis en région.
- Le nombre d'entreprises au sein de l'industrie événementielle est très important. Même si on note une demande soutenue pour ce type de produit, l'offre importante a pour effet d'entretenir un fort niveau de rivalité.
- Les données relatives aux marchés hors Québec sont plutôt embryonnaires, les données et études intra-Québec sont plutôt dispersées et d'autres sujets sont à développer ou en développement (ex.: impacts sociaux).
- Le plan de communication est complexe et le nombre important d'intervenants touristiques et leurs intérêts parfois divergents ne favorisent pas la cohérence des interventions.

Menaces

- Le Québec est en perte de vitesse par rapport aux principales destinations touristiques internationales.
- Les destinations aériennes de Montréal et à plus forte raison de Québec sont dispendieuses pour les visiteurs à la recherche d'un court séjour.
- Le succès des aéroports régionaux américains indique que les aéroports canadiens se font distancer en termes d'accessibilité.
- Depuis quelques années, la clientèle américaine est en baisse constante.
- Les mesures de sécurité aux frontières (visas et passeports) ont une incidence importante sur l'économie touristique.

À retenir pour le Québec

- Le tourisme est en croissance soutenue de par le monde et le Québec semble être en perte de vitesse par rapport aux autres destinations nationales et internationales. Les régions émergentes et traditionnelles font des gains.
- Le tourisme culturel est une activité économique importante pour le développement économique et social de l'ensemble des régions du Québec. Les régions urbaines de Montréal et Québec représentent un actif culturel important et doivent être mises à profit afin d'agir en tant que catalyseur pour l'ensemble des régions.
- Le Québec a connu une baisse du nombre de touristes hors Québec. Cette baisse est principalement attribuable au marché américain.
- Les juridictions performantes se dotent de visions nationales à long terme. Elles tentent de plus en plus d'agir sur la mise à niveau de l'offre touristique et non plus seulement sur la mise en marché.
- Pour rivaliser avec les autres destinations internationales, les régions urbaines de Montréal et de Québec doivent privilégier une stratégie misant sur un produit fortement enrichi.
- Le réseau de distribution est en mutation et les nouvelles technologies font des gains.
- La compétition en promotion internationale est importante. En comparaison, le Québec y consacre peu de ressources et les efforts sont dispersés.
- Tourisme Montréal (TM) et l'Office de tourisme de Québec (OTQ) sont des acteurs structurés et disposant de ressources importantes.
- FÉQ est un acteur important qui contribue à structurer le développement de l'industrie événementielle.
- Les infrastructures de transport sont centrales au développement touristique.

Diagnostic tourisme culturel – Volet industrie événementielle

Le produit touristique culturel et tout spécifiquement son volet événementiel est de loin le produit touristique le mieux développé lorsqu'on le compare aux autres produits touristiques québécois. D'aussi loin que l'exposition universelle de Montréal en 1967 jusqu'à plus récemment par la tenue d'événements sportifs ou populaires internationaux ou de festivals ayant un rayonnement au-delà de nos frontières, le produit touristique événementiel québécois ne cesse de progresser et de s'imposer comme un incontournable dans le milieu touristique international. Le Québec dispose aujourd'hui d'atouts considérables, dont notamment ses deux principales agglomérations, Montréal et Québec. Chacune dans leur créneau respectif, elles offrent aux touristes nationaux et internationaux une offre événementielle distinctive et de haut calibre.

D'importants défis se pointent toutefois à l'horizon. La compétition des destinations internationales traditionnelles et montantes est de plus en plus vive. On y investit d'ailleurs des sommes considérables en infrastructures de transport, au niveau des facilités d'accueil et en promotion internationale. Les attentes des consommateurs sont élevées et plus complexes à satisfaire. Ces derniers utilisent dorénavant le Web afin de magasiner leur expérience touristique. L'accessibilité de la destination par voie aérienne, et ce, à moindre coût, joue un rôle grandissant dans le succès des destinations. Finalement, on note que les régions performantes se sont dotées de mécanismes de concertation et d'outils de développement sectoriel.

Incidentement, le Québec événementiel doit plus que jamais se concerter et agir ensemble.

Cette action devrait prendre forme autour de trois axes :

- ✓ Axe 1 – Agir sur la vision
- ✓ Axe 2 – Agir sur le modèle d'affaires
- ✓ Axe 3 – Agir sur le produit

Le renouvellement de l'offre touristique est tributaire d'une vision mobilisatrice pour l'industrie touristique qui tient compte à la fois des intérêts économiques, environnementaux, culturels et individuels de la société québécoise.

L'industrie événementielle est soutenue par un nombre important d'intervenants publics, privés et associatifs, lesquels interviennent le plus souvent individuellement et sans vision ni plan de match concerté.

Axe 1 – Agir sur la vision

Articuler une vision d'avenir du tourisme permettant notamment de :

- ✓ mobiliser les intervenants autour d'une vision commune
- ✓ mieux positionner l'industrie touristique québécoise à l'échelle internationale
- ✓ préserver les actifs touristiques que sont les ressources naturelles et la culture
- ✓ faire ressortir clairement la valeur de l'industrie et ses effets d'entraînement sur le développement socio-économique des régions
- ✓ faire reconnaître aux autorités gouvernementales que l'industrie touristique est une priorité
- ✓ favoriser la cohérence avec les autres domaines d'intervention de l'État que sont transport, environnement, culture, éducation, fiscalité, sécurité et immigration
- ✓ colliger les informations de marché pertinentes à la prise de décision et les rendre disponibles aux intervenants

Plus particulièrement pour le secteur industrie événementielle

Le développement durable de l'industrie événementielle doit prendre assise sur une importante mobilisation des partenaires clés de l'industrie, qu'ils soient publics, privés ou associatifs, afin d'accroître la synergie et de favoriser l'action concertée.

- Action 1 : Dans la foulée des travaux du diagnostic tourisme culturel, mettre sur pied les comités décisionnels requis, actifs en matière de développement et de renouvellement de l'offre, afin d'assurer la mise en œuvre coordonnée du plan d'action découlant du présent exercice, notamment:
 1. Industrie événementielle : prioriser les projets et convenir du financement de même que favoriser un meilleur partage des données, outils d'analyse et études afin d'accroître l'intelligence marché (veille dédiée aux festivals et aux événements)
 2. Attractions touristiques : réaliser la phase 2 du diagnostic culturel

Le MTO et les partenaires financiers interviennent essentiellement au niveau du financement du produit festivals et événements et de sa mise en marché. On note de plus qu'il y a peu de partage de connaissances et d'expertises entre les divers partenaires.

Plusieurs entreprises, principalement celles de petite taille, disposent de moyens modestes et présentent des lacunes relativement aux différentes fonctions de gestion.

Dans un environnement fortement compétitif et changeant, les entrepreneurs doivent constamment innover pour se hisser parmi les meilleurs ou pour conserver leur position de leader.

Les données relatives aux marchés hors Québec sont plutôt embryonnaires, les données et études intra-Québec sont plutôt dispersées et d'autres sujets sont à développer ou en développement (ex. : impacts sociaux). Pour participer pleinement à l'amélioration de la performance touristique du produit festivals et événements, le ministère et l'industrie doivent être suffisamment outillés pour comprendre et anticiper les mouvances et aléas de l'environnement.

Axe 2 – Agir sur le modèle d'affaires

- Action 2 : Se doter d'un réseau structuré de formation et d'accompagnement en amont du financement et de la mise en marché. Plus précisément :
 - ✓ rendre disponibles des outils, mesures ou moyens pour développer la profession et les compétences des gestionnaires d'événements, investir dans l'adoption de meilleures pratiques d'affaires et susciter l'émergence de projets novateurs
 - ✓ continuer à supporter FÉQ/SATQ pour qu'il joue un rôle accru en matière d'encadrement et de services-conseils, directement ou via des ententes avec des partenaires disposant de l'expertise requise.
- Action 3 : Développer des outils et établir des modes de partage et de diffusion des données afin de générer les connaissances stratégiques à valeur ajoutée destinées à accroître l'intelligence de marché du ministère et de ses partenaires et pour apporter un soutien accru à la prise de décision.

Le Québec dispose d'atouts indéniables en matière événementielle avec une offre importante et diversifiée et la présence de festivals reconnus à l'échelle internationale. Il y a une plus forte concentration d'événements d'envergure à Québec et Montréal (Montréal ville des festivals, ajout récent du Quartier des spectacles, Festival d'été de la Ville de Québec, etc.). L'industrie événementielle est aussi composée d'une diversité d'entreprises présentes partout en région, dont certaines sont particulièrement innovatrices et performantes. Cependant, il n'y a pas de plan d'action concertée des partenaires ni des promoteurs, et ce, tant en ce qui a trait au développement du produit que de sa mise en marché.

Axe 3 – Agir sur le produit

- Action 4 : Travailler à l'enrichissement du produit en maximisant l'impact des interventions du MTO, par un travail en concertation avec les partenaires clés de l'industrie et en faisant évoluer les leviers de financement et les modes de fonctionnements actuels. Plus précisément :
 - ✓ accroître la synergie et multiplier l'effet de levier des outils de financement et de promotion des différents partenaires en les amenant à se concerter en vue de favoriser et de supporter financièrement des initiatives structurantes;
 - ✓ favoriser une plus grande intégration de festivals et événements au sein de regroupements stratégiques ciblés;
 - ✓ supporter le développement de festivals en région;
 - ✓ continuer à développer l'expertise en services-conseils du MTO en appui aux projets structurants.

- Action 5 : Mieux coordonner les efforts de promotion à l'étranger du MTO et de ses partenaires afin d'accroître les parts de marché du Québec à l'international. Plus précisément, en concertation avec les partenaires, travailler à l'élaboration d'une stratégie de mise en marché hors Québec ciblée et plus cohérente, en assurant un arrimage avec les stratégies et actions de marketing du MTO sur la scène internationale.

Le nombre d'arrivées de touristes internationaux a atteint 924 millions en 2008, une progression annuelle de plus de 4,3 % depuis 1996.

3,5 % de la population mondiale pratique le tourisme international. Cette proportion atteindra 7 % en 2020.

Le tourisme international est une industrie naissante.

Le taux de croissance du tourisme culturel sera au-dessus du taux de croissance du tourisme en général.

Arrivées du tourisme international

Un touriste international peut être défini comme une personne qui fait un voyage d'une nuit ou plus, mais d'une durée de moins d'un an, à l'extérieur du pays dans lequel il vit et qui a utilisé de l'hébergement commercial ou privé. (Source : OCDE, *Tourisme Québec*.)

Entre 1995 et 2008, le nombre de touristes ayant effectué des séjours à l'étranger a presque doublé, passant de plus de 500 millions en 1995 à plus de 900 millions en 2008, ce qui représente un taux de croissance annuel moyen de 4,3 %.

On s'attend d'ailleurs à ce que cette croissance se poursuive au cours de la décennie à venir.

Certains éléments non prévisibles pourraient potentiellement ralentir cette croissance. On a vu la croissance des arrivées de touristes internationaux diminuer en 2001 et 2003. Les facteurs ayant contribué au ralentissement de la croissance incluent la récession suivant l'éclatement de la bulle boursière reliée aux technologies, les attentats terroristes du 11 septembre 2001, la grippe aviaire, le SRAS et l'augmentation du prix des carburants.

Dans son rapport *Tourisme : horizon 2020*, l'Organisation mondiale du tourisme estime que la proportion d'individus pratiquant le tourisme international n'est seulement que de 3,5 % et que cette proportion atteindra 7 % en 2020. L'Organisation qualifie ainsi l'industrie du tourisme international « d'industrie encore naissante ».

	Prévisions des arrivées de touristes internationaux			TCAM	Part de marché des arrivées de touristes internationaux		
	1995	2010	2020		1995-2020	1995	2010
(millions)							
Afrique	20	47	77	5.5%	3.5%	4.7%	4.9%
Amériques	109	190	282	3.9%	19.3%	18.9%	18.1%
Asie de l'Est et Pacifique	81	195	397	6.6%	14.4%	19.4%	25.4%
Europe	338	527	717	3.1%	59.9%	52.4%	45.9%
Moyen-Orient	12	36	69	7.2%	2.1%	3.6%	4.4%
Asie du Sud	4	11	19	6.4%	0.7%	1.1%	1.2%
Monde	564	1,006	1,561	4.2%	100.0%	100.0%	100.0%
Tourisme interrégional	464	791	1,183	3.8%	82.1%	78.6%	75.8%
Tourisme lointain	101	216	378	5.4%	17.9%	21.4%	24.2%
Monde	565	1,007	1,561	4.2%	100.0%	100.0%	100.0%

TCAM = Taux de croissance annuel moyen. Source : Organisation mondiale du tourisme.

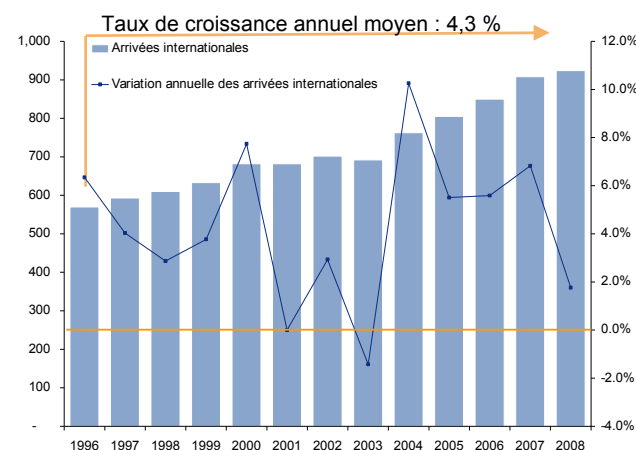
Ainsi, malgré plus de 60 ans de croissance quasi ininterrompue, on s'attend à ce que cette croissance se poursuive au cours de la décennie à venir et au-delà. Selon les dernières prévisions de l'Organisation mondiale du tourisme qui datent de janvier 2009, le nombre d'arrivées de touristes internationaux devrait atteindre près 1,6 milliard en 2020, soient près de 700 millions de touristes internationaux supplémentaires par rapport à 2008.

La croissance sera généralisée, mais beaucoup plus dynamique dans les régions émergentes du monde. En effet, on estime qu'en Asie du Sud, une des régions les plus peuplées de la planète, seulement 5 % de la population pratiquera le tourisme international en 2020, laissant une large marge de manœuvre pour une croissance accrue pour plusieurs décennies à venir.

Perspectives du tourisme culturel international

L'Organisation mondiale du tourisme estime aussi que le taux de croissance du tourisme culturel sera au-dessus du taux de croissance du tourisme en général. On s'attend à une croissance annuelle moyenne de 4,2 % du tourisme international d'ici 2020 comparativement à une croissance du tourisme culturel de 15 %.

Évolution à moyen terme des arrivées mondiales de touristes internationaux depuis 1996 (millions de touristes)



Source : Organisation mondiale du tourisme.

En 2007, les recettes du tourisme international se sont élevées à plus de 856 milliards de dollars US.

Le tourisme international serait la quatrième source de recettes d'exportation après les industries pétrolière, chimique et automobile.

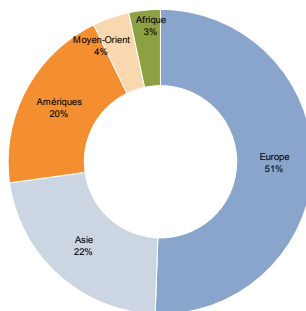
Recettes du tourisme international

La croissance presque ininterrompue des activités du tourisme international depuis la fin de la Deuxième Guerre mondiale a amené le tourisme international à devenir une des principales composantes du commerce international. En effet, selon l'Organisation mondiale du tourisme, le tourisme international serait la quatrième source de recettes d'exportation après les industries pétrolière, chimique et automobile.

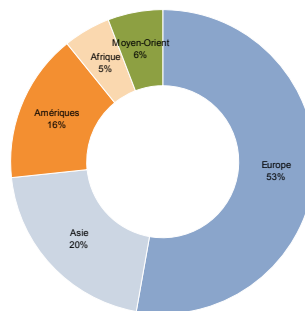
Selon les estimations de l'Organisation mondiale du tourisme, en 2007, les recettes du tourisme international se sont élevées à plus de 856 milliards de dollars US. Ceci exclut les recettes générées par le transport international de passagers (« exportation de touristes ») qui sont évaluées à 165 milliards de dollars US. Ainsi, les recettes totales reliées au tourisme international s'élevaient à plus de 1 000 milliards de dollars US en 2007, soit près de 3 milliards de dollars US par jour.

L'Europe est responsable de plus de la moitié des recettes mondiales du tourisme international. Fait intéressant, les Amériques et l'Asie obtiennent une part des recettes plus élevée que leur part d'arrivées de touristes internationaux, indiquant que les touristes internationaux dépensent, en moyenne, davantage dans ces régions que dans les autres régions du monde. De plus, dans les dernières années, l'Asie est la région où les dépenses en tourisme international ont progressé le plus rapidement.

Part des recettes (en euros) du tourisme international en 2007 (%)



Répartition des arrivées de touristes internationaux en 2008 (%)



Source : Organisation mondiale du tourisme.

Entre 1990 et 2007, les recettes mondiales du tourisme international ont augmenté plus rapidement que le nombre d'arrivées, autant en dollars US qu'en Euros, et ces recettes ont aussi augmenté plus rapidement que le reste de l'économie. Les dépenses par touriste semblent aussi augmenter à un rythme légèrement plus élevé que l'inflation en dollars US et en Euros.

Entre 2006 et 2007, en termes réels, c'est-à-dire en excluant les variations de taux de change et l'inflation, les recettes du tourisme international ont augmenté de 5,6 %.

	Recette du tourisme international						TCAM
	1990	1995	2000	2005	2006	2007	1990-2007

Recettes du tourisme international

\$US (milliards)	264	405	475	680	742	856	7.2%
Euros (milliards)	207	310	515	546	591	625	6.7%

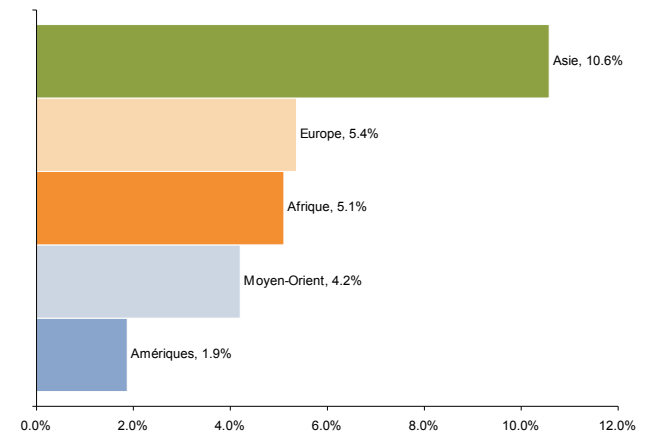
Touristes (millions)	436	536	682	763	850	908	4.4%
----------------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	------

Dépenses moyennes par touriste international

\$US	606	756	696	891	873	943	2.6%
Euros	475	578	755	716	695	688	2.2%

Source : Organisation mondiale du tourisme. TCAM = Taux de croissance annuel moyen.

Variation des recettes (en Euros) du tourisme international entre 2006 et 2007 (%)



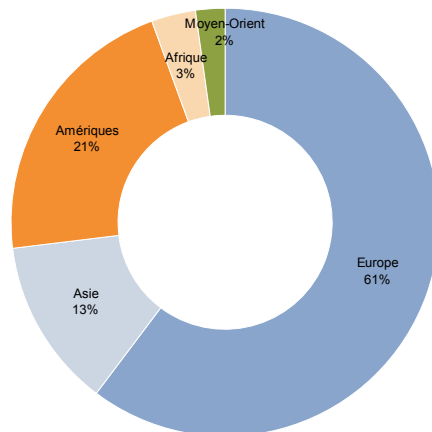
Source : Organisation mondiale du tourisme.

La croissance des arrivées internationales au sein des pays émergents est davantage soutenue que dans les pays industrialisés.

Régions réceptrices

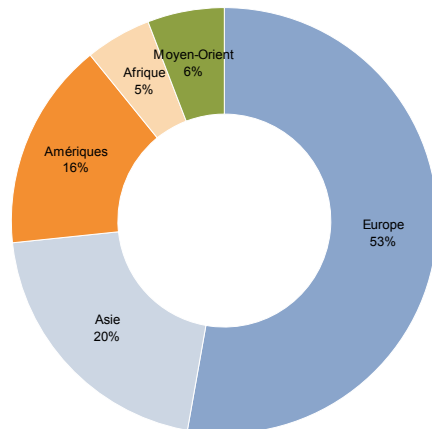
Tel que le démontrent les graphiques ci-dessous, la part de marché du tourisme international des pays industrialisés a significativement diminué entre 1990 et 2008. Depuis 1990, tout comme pour l'économie en général, les pays en développement ont connu une croissance beaucoup plus soutenue que celle des pays industrialisés.

Répartition des arrivées de touristes internationaux par région en 1990 (%)



Source : Organisation mondiale du tourisme.

Répartition des arrivées de touristes internationaux par région en 2008 (%)



Source : Organisation mondiale du tourisme.

Nonobstant cette observation, les arrivées de touristes internationaux demeurent en hausse. Près de 27 millions de touristes internationaux de plus ont visité l'Amérique du Nord en 2008 par rapport à 1990.

(millions)	Arrivées de touristes internationaux par région			TCAM 1990-2008
	1990	2000	2008	
Europe				
Europe du Nord	28.6	43.7	56.8	3.9%
Europe Occidentale	108.6	139.7	153.1	1.9%
Europe centrale et orientale	31.5	69.4	99.4	6.6%
Europe du Sud	93.9	140.8	179.2	3.7%
	262.6	393.6	488.5	3.5%
Asie				
Asie du Nord-Est	26.4	58.3	104.7	8.0%
Asie du Sud-Est	21.1	35.6	61.8	6.2%
Océanie	5.2	9.2	10.6	4.0%
Asie du Sud	3.2	6.1	11.3	7.3%
Asie	55.9	109.2	188.4	7.0%
Amériques				
Amérique du Nord	71.7	91.5	98.4	1.8%
Caraïbes	11.4	17.1	19.7	3.1%
Amérique Centrale	1.9	4.3	8.4	8.6%
Amérique du Sud	7.7	15.3	21.1	5.8%
Amériques	92.7	128.2	147.6	2.6%
Afrique				
Afrique du Nord	8.4	10.2	17.1	4.0%
Afrique Subsaharienne	6.8	17.7	29.8	8.6%
Afrique	15.2	27.9	46.9	6.5%
Moyen-Orient				
	9.6	24.4	52.9	9.9%
Monde				
	436.0	683.3	924.3	4.3%

TCAM = Taux de croissance annuel moyen.

Source : Organisation mondiale du tourisme.

La proportion des touristes internationaux venant des pays émergents est en constante augmentation.

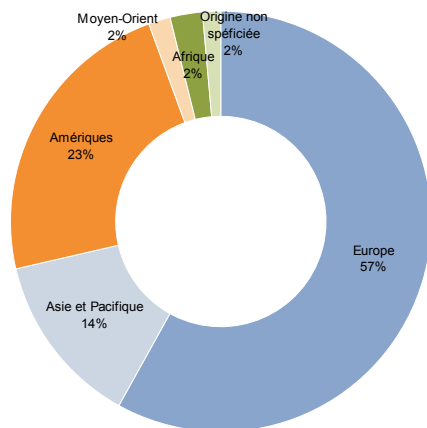
La croissance du tourisme international est plus rapide que celle du tourisme interrégional.

Régions émettrices

La proportion de touristes venant des pays émergents est en forte hausse. Par rapport à 1990, en 2007, près de trois fois plus de touristes de l'Asie, du Moyen-Orient et d'Afrique ont effectué des voyages touristiques internationaux. En 2007, il y avait près de deux fois plus de touristes internationaux d'origine européenne qu'en 1990. Et il n'y avait que 50 % plus de touristes

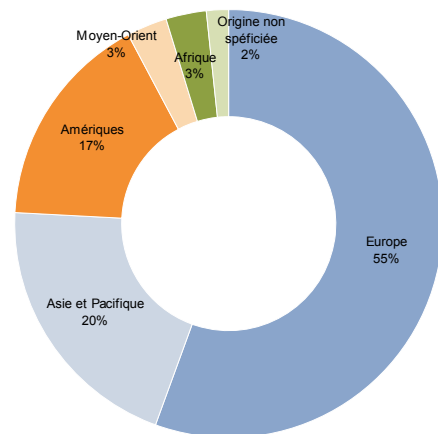
internationaux provenant des Amériques en 2007 qu'en 1990. Ceci peut cependant s'expliquer par la superficie des pays des Amériques et les distances plus importantes entre les grands centres urbains. Entre 1990 et 2007, le tourisme interrégional a cru d'environ 4,3 % par année alors que le tourisme international a cru de 4,9 % par année. Ainsi, dorénavant, la croissance du tourisme passera de plus en plus à travers les marchés émergents.

Origine des touristes internationaux par région en 1990 (%)



Source : Organisation mondiale du tourisme.

Origine des touristes internationaux par région en 2007 (%)



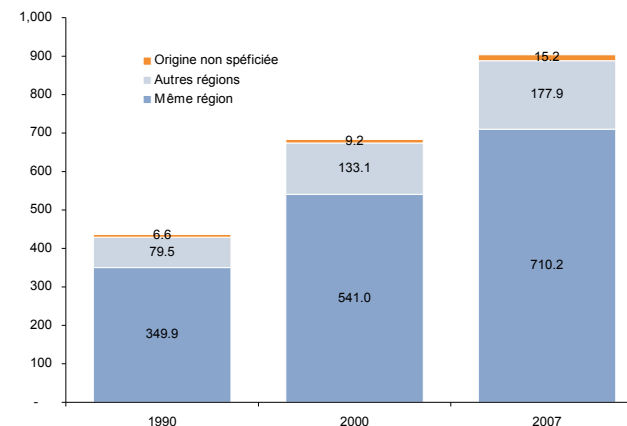
Source : Organisation mondiale du tourisme.

(millions)	Origine des touristes internationaux par région			TCAM 1990-2007
	1990	2000	2007	
Europe	252.7	399.2	502	4.1%
Asie et Pacifique	58.9	113.9	181.9	6.9%
Amériques	99.8	131.0	149.7	2.4%
Moyen-Orient	8.2	13.8	27.8	7.4%
Afrique	9.9	16.3	26.7	6.0%
Origine non spécifiée	6.6	9.2	15.2	5.0%
Monde	436.1	683.4	903.3	4.1%

TCAM = Taux de croissance annuel moyen.

Source : Organisation mondiale du tourisme.

Tourisme interrégional vs. Tourisme international en 2007 (%)



Source : Organisation mondiale du tourisme.

La récession économique mondiale forcera les régions et les entreprises à bonifier leur niveau global de compétitivité.

Cette période d'incertitude présente une belle opportunité pour l'industrie événementielle de développer et de mettre en place de nouvelles stratégies, actions et alliances.

Économies mondiales

Au cours des dernières années, l'industrie du tourisme a été confrontée à une série de défis. Des événements internationaux tels que le terrorisme, les guerres, la montée des cours de l'énergie et les virus ont entraîné des changements importants au niveau de la demande touristique.

L'année 2009 n'est pas sans reste. À ce jour, il y a eu d'importants développements sur la scène financière et économique mondiale. Confrontés à une profonde récession, les experts sont d'ailleurs à revoir leurs prévisions de croissance économique. Dans une économie mondiale où l'on croyait à tort que les économies des pays en émergence étaient découplées de celles des pays développés, on apprend maintenant que les problèmes d'une région débordent rapidement sur les autres. Compte tenu de sa forte composante internationale, l'industrie touristique est incidemment l'une des premières affectées par la crise économique mondiale.

Suite à l'éclatement de la bulle immobilière aux États-Unis et à la crise des prêts hypothécaires sous-jacente, la crise financière, immobilière et économique qui sévit présentement mettra certainement un frein au développement du tourisme international en 2009 et la reprise pourrait potentiellement être anémique pendant les années subséquentes. Or, plusieurs facteurs séculaires fondamentaux qui jouent un rôle à long terme viennent supporter la thèse de la croissance. Ainsi, l'augmentation constante du commerce international, le partage des ressources technologiques et l'internationalisation des groupes de recherche scientifique, ainsi que l'abaissement des barrières commerciales et les accords de libre-échange favorisent le tourisme international, notamment d'affaires.

À ces préoccupations économiques s'ajoutent les tendances sociales qui favorisent les échanges culturels entre les peuples. La volonté de voyager pour agrément ne cesse d'augmenter alors que les moyens de communication nous permettent de planifier et d'apprendre sur les destinations avec des coûts minimaux.

Tourisme culturel et compétitivité

Alors que la globalisation rapproche les pays, l'industrie touristique est devenue un important outil permettant de stimuler le développement économique régional, favoriser l'investissement local et accroître l'emploi.

Pour plusieurs, la présente crise économique et financière forcera inévitablement les régions et entreprises à revoir leur niveau global de compétitivité. Dans un monde de plus en plus petit, la compétition pour le touriste d'affaires ou de loisir va en s'accroissant. Qui plus est, les principales destinations concurrentes internationales semblent vouloir privilégier les grands événements et particulièrement les festivals pour se démarquer. Le Québec touristique a avec succès au cours de la dernière décennie misé sur son industrie événementielle et festivalière. Toutefois, le Québec n'est plus seul et plusieurs villes jouent dans ce créneau.

On remarque que les caractéristiques inhérentes au segment tourisme événementiel se sont complexifiées au cours des dernières années. Quels sont aujourd'hui les facteurs critiques de succès? Quelles sont les meilleures pratiques d'affaires en matière de festivals et événements? Cette période d'incertitude présente une belle opportunité pour l'industrie touristique québécoise de revoir ses façons de faire, de développer et de mettre en place de nouvelles stratégies, actions et alliances. Le moment est somme toute propice à une réflexion sur le modèle québécois de l'industrie événementielle.

Le présent exercice vise à aider le gouvernement et l'industrie à améliorer le niveau de compétitivité du secteur touristique et incidemment influencer positivement le développement économique du Québec.

Avec près de 18 millions de touristes internationaux, l'industrie a tendance à stagner.

On assiste à une diminution de l'intérêt des voyageurs internationaux américains pour les destinations canadiennes.

Le Québec, avec 16 % des recettes internationales, est au troisième rang après l'Ontario à 38 % et la Colombie-Britannique à 26 %.

Le tourisme international au Canada

En 2007, près de 18 millions de voyages d'une nuit ou plus ont été effectués au Canada. Au cours de la dernière décennie, le nombre de touristes internationaux a eu tendance à stagner.

On assiste à une diminution de l'intérêt des voyageurs internationaux américains pour les destinations canadiennes. 1997 et 2007 furent les pires années avec un total de 13,4 millions de touristes américains. La meilleure année fut 2002 avec 16,2 millions de touristes américains. L'année record en 2002 peut s'expliquer par le désir des Américains d'éviter l'avion et les voyages outre-mer après les attentats terroristes du 11 septembre 2001. La tendance baissière qui a suivi peut s'expliquer par la dépréciation du dollar américain face au dollar canadien, l'augmentation du prix du carburant, la crainte du terrorisme et les épidémies comme le SRAS.

Au niveau des arrivées de touristes d'outre-mer, sur dix ans, la tendance n'est pas définie, mais depuis 2003, pire année de la décennie, chaque année a vu une augmentation de cette clientèle.

Les retombées économiques

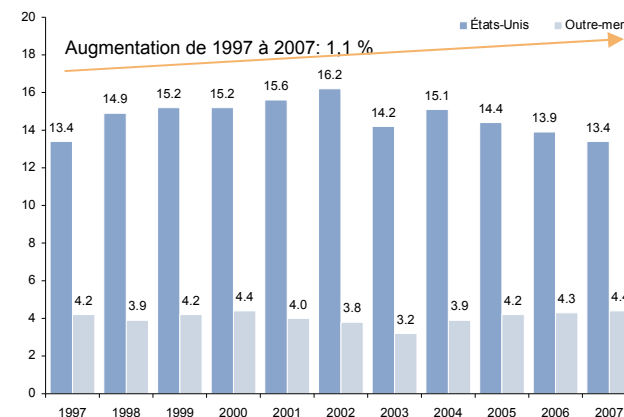
Les dépenses touristiques au Canada ont atteint près de 75 milliards de dollars en 2008. La croissance des recettes touristiques fut plus élevée que la croissance de l'économie en général depuis 2003, ce qui fait de l'industrie touristique une des plus performantes au Canada. Près de 80 % de ces recettes ont été générées par les touristes canadiens.

L'Ontario accapare 38 % des recettes provenant du tourisme international alors que le Québec n'en reçoit que 16 %. Ce qui constitue une sous-performance étant donné l'importance de la population et du territoire québécois dans l'ensemble canadien.

L'industrie touristique employait directement 662 900 personnes en 2008.

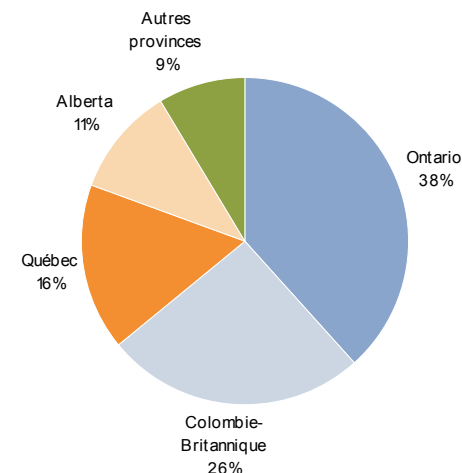
La contribution au produit intérieur brut de l'industrie touristique représente environ 2 % du produit intérieur brut canadien.

Arrivées internationales de touristes au Canada de 1997 à 2007 (millions)



Source : Commission canadienne du tourisme; Statistique Canada.

Répartition des dépenses touristiques internationales au Canada par province de destination, en 2007 (13,7 milliards de \$)



Source : Le Tourisme en chiffres, Édition 2009, Ministère du Tourisme du Québec; Statistique Canada (Enquête sur les voyages internationaux).

En 2007, 25,8 millions de touristes ont séjourné au Québec. Ces touristes ont dépensé plus de 6,8 milliards de dollars.

De 2002 à 2007, le Québec a connu une baisse de 19,6 % du nombre et de 14,3 % des dépenses des touristes hors Québec. Cette baisse est principalement attribuable au marché américain.

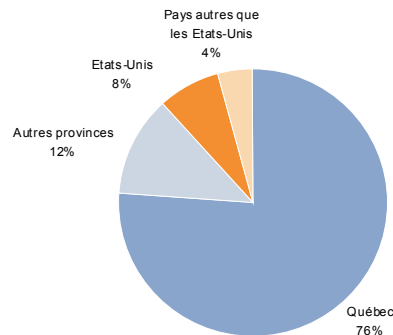
Le tourisme au Québec

En 2007, selon Statistique Canada, 25,8 millions de touristes ont séjourné au Québec. Ces mêmes touristes ont dépensé plus de 6,8 milliards de dollars. En incluant les excursionnistes, la consommation touristique au Québec avoisine 10,4 milliards de dollars pour un PIB de 7,6 milliards de dollars ou 2,7 % du produit intérieur brut québécois.

Le tourisme représente le septième produit d'exportation du Québec et contribue davantage au PIB que les industries de la construction et de la fabrication d'aliments, à investissement égal.

Les festivals et événements supportés par le MTO génèrent annuellement 20 millions d'entrées. Cela représente 600 millions de dollars de dépenses touristiques, dont 196 millions provenant de l'extérieur du Québec.

Nombre de touristes ayant visité le Québec en 2007 (25,8 millions)



Source : Le Tourisme en chiffres, Édition 2009, Ministère du Tourisme du Québec; Statistique Canada (Enquête sur les voyages des résidents du Canada et enquête sur les voyages internationaux).

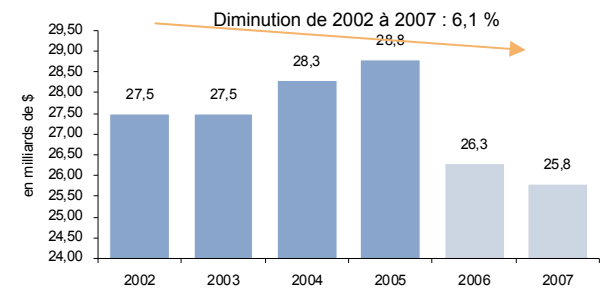
Portrait général

Le nombre de touristes (non québécois) visitant le Québec a diminué d'environ 19,6 % de 2002 à 2007 (avec une légère hausse en 2004 et 2005). Ce déclin s'est aussi manifesté au niveau des dépenses, lesquelles ont diminué de 14,3 % au cours de la même période.

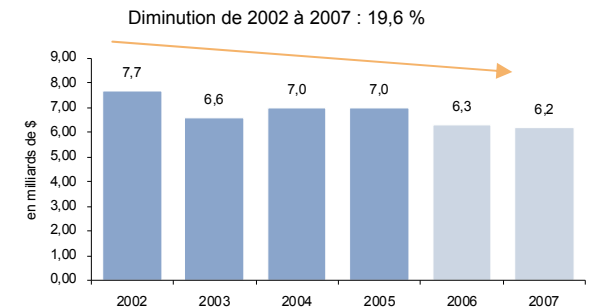
Au niveau du nombre et des dépenses totales des touristes visitant le Québec incluant les Québécois, la diminution au fil des années a été moins linéaire que les visiteurs non québécois. En fait, en incluant les touristes québécois, la diminution du nombre de touristes entre 2002 et 2007 est de 6,1 % (dépenses : 7,3 %).

La diminution globale du nombre de touristes ainsi que des dépenses est attribuable aux touristes hors Québec et plus particulièrement à la clientèle américaine.

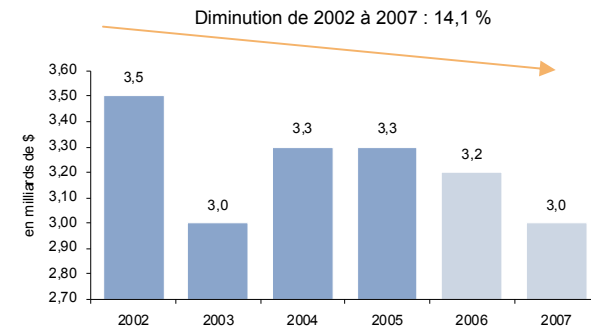
Évolution du volume de touristes (Québec et hors Québec) visitant le Québec (millions)



Évolution du volume de touristes non québécois visitant le Québec (millions)



Évolution du volume de touristes hors Canada (Américains et autres pays) visitant le Québec (millions)



Source : Institut de la statistique du Québec.

Au cours des 15 prochaines années, on anticipe que les régions émergentes feront des gains aux dépens de l'Europe et des Amériques.

Depuis 2003, le Canada est en perte de vitesse en comparaison des 15 principales destinations internationales. Il est passé du 10^e rang au 13^e rang.

Les données des dernières années et les perspectives de l'OMC laissent croire que la position canadienne est menacée à la fois par les destinations établies et émergentes.

Nouvelle concurrence

Selon l'OMC, la compétition mondiale pour accueillir les touristes a atteint de nouveaux sommets. En effet, les nouvelles destinations exotiques et émergentes de l'Asie, de l'Afrique et du Moyen-Orient attirent de plus en plus de visiteurs. On note que les marchés établis connaissent plus de difficultés que les nouveaux marchés.

Toujours selon l'OMC, les Amériques et l'Europe attireront un milliard de voyageurs d'ici 2020, alors que l'Asie, le Moyen-Orient et l'Afrique en attireraient plus de 1,6 milliard.

Évolution de la destination canadienne

En ce qui a trait au classement mondial, le Canada est en perte de vitesse par rapport aux principales destinations internationales. Alors qu'il se classait au 10^e rang en 2003, il s'est glissé au 13^e rang en 2007.

Au cours de la même période, le nombre d'arrivées internationales au Canada s'est maintenu stable à environ 18 millions de touristes. Le glissement de la position canadienne s'explique par la montée de l'ensemble des autres pays formant le groupe des 15 principales destinations. Ainsi, en 2003, les 15 premières destinations accaparaient 408 millions des visites ou 59,1 % du total mondial. En 2007, les 15 premières destinations ont vu leur part du marché mondial régresser à 56,7 %. Par contre, en 2007, malgré cette régression, les 15 premières destinations ont vu leur nombre de visites augmenter à 512 millions.

Les données des dernières années et les perspectives de l'OMC laissent croire que la position canadienne est menacée à la fois par les destinations établies et émergentes.

2003		2004		2005		2006		2007							
Rang	Destination	millions d'arrivées	% du total	Rang	Destination	millions d'arrivées	% du total	Rang	Destination	millions d'arrivées	% du total	Rang	Destination	millions d'arrivées	% du total
1	France	75	9,3%	1	France	75	9,4%	1	France	76	9,5%	1	France	79	9,3%
2	Espagne	52	6,5%	2	Espagne	54	6,7%	2	Espagne	56	7,0%	2	Espagne	58	6,9%
3	États-Unis	41	5,1%	3	États-Unis	46	5,7%	3	États-Unis	49	6,1%	3	États-Unis	51	6,0%
4	Italie	40	4,9%	4	Chine	42	5,2%	4	Chine	47	5,8%	4	Chine	50	5,9%
5	Chine	33	4,1%	5	Italie	37	4,6%	5	Italie	37	4,5%	5	Italie	41	4,8%
6	Royaume-Uni	25	3,1%	6	Royaume-Uni	28	3,5%	6	Royaume-Uni	28	3,5%	6	Royaume-Uni	31	3,6%
7	Autriche	19	2,4%	7	Hong Kong	22	2,7%	7	Mexique	22	2,7%	7	Allemagne	23	2,8%
8	Mexique	19	2,3%	8	Mexique	21	2,6%	8	Allemagne	21	2,7%	8	Mexique	21	2,5%
9	Allemagne	19	2,3%	9	Allemagne	20	2,5%	9	Turquie	20	2,5%	9	Autriche	20	2,4%
10	Canada	18	2,2%	10	Autriche	19	2,4%	10	Autriche	20	2,5%	10	Féd. de Russie	20	2,4%
11	Hong Kong	16	1,9%	11	Canada	19	2,4%	11	Féd. de Russie	20	2,5%	11	Ukraine	19	2,2%
12	Grèce	14	1,7%	12	Turquie	17	2,0%	12	Canada	19	2,3%	12	Turquie	19	2,2%
13	Pologne	14	1,7%	13	Malaisie	16	1,9%	13	Ukraine	18	2,2%	13	Canada	18	2,2%
14	Turquie	13	1,7%	14	Ukraine	16	1,9%	14	Malaisie	16	2,0%	14	Malaisie	18	2,1%
15	Ukraine	13	1,6%	15	Pologne	14	1,8%	15	Pologne	15	1,9%	15	Grèce	16	1,9%
15 premières destinations		408	59,1%			445	58,3%			464	57,8%			485	57,2%
Autres destinations		282	35,1%			318	39,6%			339	42,2%			362	42,8%
Total		690	85,9%	Total	763	95,0%	Total	803	100,0%	Total	847	100,0%	Total	903	100,0%

Source : Faits saillants du tourisme, Éditions 2005, 2006, 2007, 2008, UNWTO.

Selon le WEF, le Canada fait bonne figure en se classant au cinquième rang des destinations ayant mis en place des conditions favorables au développement de son industrie touristique.

Selon le magazine Foreign Policy, Toronto serait la quatrième meilleure ville culturelle au monde. Montréal ne figure pas sur la liste des 60 villes composant le classement mondial.

Selon le Country Brand Index, le Canada bénéficie d'une forte image de marque à l'étranger.

Classement du World Economic Forum (WEF)

En 2009, le WEF, un organisme international indépendant servant de plateforme pour les grands décideurs au niveau mondial, a publié un classement annuel intitulé Travel and Tourism Competitiveness Report qui répertorie quelque 130 destinations touristiques dans le monde. Ce classement est basé sur plusieurs critères qui permettent d'apprécier les destinations offrant un environnement favorable au développement de l'industrie touristique. Les critères utilisés sont classés en trois catégories, soit le cadre réglementaire, l'environnement économique et les infrastructures, ainsi que les ressources naturelles et l'héritage culturel.

Le Canada propose un environnement propice au développement de son industrie touristique en se classant au cinquième rang parmi les 130 destinations répertoriées, devançant l'Espagne, la Suède et les États-Unis. Au niveau de l'Amérique, le Canada se classe bon premier, devant les États-Unis.

Classement Foreign Policy

Dans son numéro du mois de novembre/décembre 2008, le magazine américain Foreign Policy présente un index des villes « globales » dans le monde. Le magazine entend par « villes globales », des villes où on y retrouve pouvoir, sophistication, richesse et influence, des villes dont les idées et valeurs rayonnent à l'échelle planétaire.

Afin de réaliser le classement, les responsables du magazine Foreign Policy ont pris en compte cinq dimensions, soit les activités d'affaires, le capital humain, les médias, l'expérience culturelle et l'engagement politique. Plus particulièrement pour le volet culturel, on entend par attraits culturels les événements sportifs majeurs et artistiques tenus dans la ville.

Selon le magazine américain Foreign Policy, les principales villes globales sont New York, Londres, Paris, Tokyo et Hong Kong. Montréal ne figure pas sur la liste des 60 villes composant le classement mondial.

Classement selon l'image de marque « Sondage Country Brand Index »

FutureBrand, une firme de consultation d'image de marque, a effectué un sondage auprès de 2 700 voyageurs internationaux en provenance de neuf pays. Le sondage s'articulait autour de huit thèmes permettant de mesurer la force de l'image de marque d'un pays. Selon l'étude, le Canada se classe au 2^e rang des destinations internationales disposant d'une forte image de marque. Le Canada disposerait ainsi d'une image favorable lui permettant d'attirer des visiteurs. Selon le sondage, le Canada se positionne très favorablement au niveau des attraits naturels.

Liste des 10 principales destinations selon le WEF - 2009

Destination	Score global
1) La Suisse	5,68
2) L'Autriche	5,46
3) L'Allemagne	5,41
4) La France	5,34
5) Le Canada	5,32
6) L'Espagne	5,29
7) La Suède	5,28
8) Les États-Unis	5,28
9) L'Australie	5,24
10) Singapour	5,24

Source : World Economic Forum, The Travel & Tourism Competitiveness Report 2009, 2008 et 2007

Selon le classement de Foreign Policy, au niveau de la dimension culturelle, les dix meilleures villes sont selon le tableau ci-dessous. On note que la ville de Toronto se retrouve au quatrième rang.

Liste des 10 meilleures villes culturelles

1) Londres	6) Moscou
2) Paris	7) Tokyo
3) New York	8) Berlin
4) Toronto	9) Mexico City
5) Los Angeles	10) Seoul

Source : Foreign Policy

Principales destinations

- | | |
|---------------------|------------------------|
| 1) L'Australie | 6) La France |
| 2) Le Canada | 7) La Nouvelle-Zélande |
| 3) Les États-Unis | 8) L'Angleterre |
| 4) L'Italie | 9) Le Japon |
| 5) La Suisse | 10) La Suède |



ART & CULTURE

A thriving culture of fine arts, architecture, literature and performing arts



Italy's famed architecture, art and music make it the strongest country brand in this category.

1. Italy	121
2. France	121
3. Egypt	117
4. Japan	115
5. Greece	113
6. United Kingdom	111
7. Israel	109
8. India	107
9. China	105
10. Germany	103

Source : Sondage Country Brand Index (CBI)

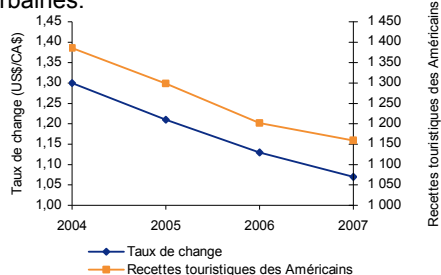
Le taux de change, les mesures de sécurité aux frontières et la crise économique ont une incidence importante sur l'économie du tourisme.

Depuis 2002, on note une baisse constante de la clientèle américaine. Compte tenu de leur importance relative dans la composition des touristes internationaux, cette baisse a une incidence marquée sur les recettes touristiques québécoises.

Les Américains favorisent les destinations urbaines de Montréal et Québec.

Le Québec a accueilli 25,8 millions de touristes en 2007, comparativement à 26,2 millions en 2006, soit une baisse de 2 %. Les principales clientèles proviennent du Québec, des autres provinces canadiennes, des États-Unis, de la France, du Royaume-Uni, du Mexique, de l'Allemagne et du Japon. Les recettes touristiques en 2007 étaient de 10,4 milliards de dollars versus 10,1 milliards de dollars en 2006. Au niveau des dépenses touristiques, environ 51 % provenaient des Québécois en 2007.

Avec 70 %, les touristes américains représentent la vaste majorité des touristes internationaux au Québec. Selon les données de la CCT, on note une tendance baissière en ce qui a trait à la clientèle américaine. Les touristes américains voyagent majoritairement au Québec pendant la période estivale et près de la moitié d'entre eux entrent au Québec par la voie terrestre. Les Américains ont une préférence marquée pour les destinations urbaines.



Le taux de change, les mesures de sécurité aux frontières et la crise économique ont une incidence importante sur l'économie du tourisme. La récente montée de la devise canadienne face au dollar américain représente un défi.

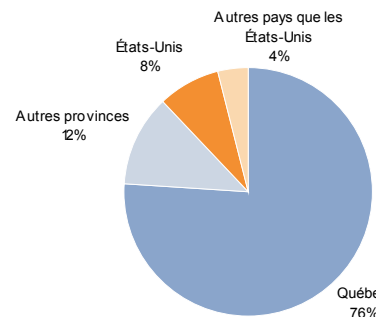
Selon CCT & Stat. Can & Plan marketing 2008-2009, MTO

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Volume des touristes (k)	2 555	2 224	2 363	2 196	2 108		
Variation annuelle (%)		(13%)	6%	(7%)	(4%)		
Dépense des touristes (M\$)	1 454	1 217	1 386	1 299	1 202		
Variation annuelle (%)		(16%)	14%	(6%)	(7%)		
Nuitées des touristes (k)	9 206	7 792	8 515	7 947	7 779		
Variation annuelle (%)		(15%)	9%	(7%)	(2%)		
Dépense moyenne par séjour (\$)	569	547	587	592	570		
Durée moyenne du séjour (jrs)	3,6	3,5	3,6	3,6	3,7		
Volume d'excursionnistes (k)	1 738	1 530	1 429	1 197	1 047		
Variation annuelle (%)		(12%)	(7%)	(16%)	(13%)		
Dépenses des excursionnistes (M\$)	100	105	87	73	65		
Variation annuelle (%)		5%	(17%)	(16%)	(11%)		
Dépense moyenne par séjour	58	69	61	61	62		
Nombre d'entrées au Québec		n.a.	n.a.	1 904	1 809	1 699	1 585
Variation annuelle (%)					(5%)	(6%)	(7%)
Nombre d'entrées au Canada		n.a.	n.a.	15 943	15 126	14 531	13 503
Variation annuelle (%)					(5%)	(4%)	(7%)
Part de marché du Québec au Canada		n.a.	n.a.	11,9%	12,0%	11,7%	11,7%

Touristes en baisse de 447 000 ou 17 % en 4 ans

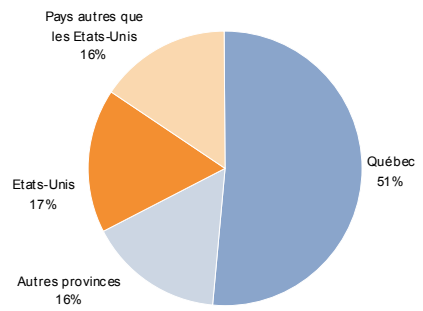
Entrées en baisse de 224 000 ou 12 % en 4 ans

Répartition de la clientèle touristique au Québec en 2007, selon les marchés d'origine (25,8 millions de touristes)



Source : Le Tourisme en chiffres, Édition 2009, Ministère du Tourisme du Québec; Statistique Canada (Enquête sur les voyages des résidents du Canada et enquête sur les voyages internationaux).

Répartition de la clientèle touristique au Québec en 2007, selon les dépenses touristiques (9,2 milliards \$)



Principaux marchés pour le Québec

Volume des touristes (en milliers)	2003	2004	2005	2006
États-Unis	2.224	2.363	2.196	2.108
% de l'ensemble des marchés ¹	8,1%	8,3%	7,8%	7,4%
France	216	260	282	294
% de l'ensemble des marchés ¹	0,8%	0,9%	1,0%	1,0%
Royaume-Uni	97	108	133	133
% de l'ensemble des marchés ¹	0,4%	0,4%	0,5%	0,5%
Mexique	65	57	53	74
% de l'ensemble des marchés ¹	0,2%	0,2%	0,2%	0,3%
Allemagne	54	70	67	73
% de l'ensemble des marchés ¹	0,2%	0,2%	0,2%	0,3%
Japon	25	41	44	37
% de l'ensemble des marchés ¹	0,1%	0,1%	0,2%	0,1%
Italie	24	29	30	41
% de l'ensemble des marchés ¹	0,1%	0,1%	0,1%	0,1%
Total des 7 pays ci-haut	2.705	2.928	2.805	2.760
% total de l'ensemble des marchés du Québec¹	9,9%	10,2%	10,0%	9,7%

Source : Statistique Canada; Plan marketing 2008-2009, Ministère du Tourisme du Québec.
Note 1: Données de 2005 et de 2006 basées sur des estimations pour l'ensemble des marchés.

Les voyageurs souhaitent de plus en plus des expériences uniques et des voyages conçus selon leurs propres goûts et attentes.

Plus du tiers des touristes visitant les villes de Montréal et Québec optent pour des activités culturelles.

On note une migration du comportement d'achat vers le web.

Motifs de déplacement des touristes culturels

L'*Economist Intelligence Unit* a développé une méthode afin de segmenter les touristes culturels qui tient compte de leurs motivations. Il y a ainsi le touriste motivé par la culture, le touriste inspiré par la culture et le touriste attiré par la culture. Ces catégories sont perméables et un touriste peut être considéré d'un type ou d'un autre dépendamment des destinations.

L'objet premier du séjour du touriste motivé par la culture est la culture elle-même. Ce type de voyageur représente moins de 10 % de la clientèle touristique culturelle. Il prend généralement ses décisions et planifie ses séjours à travers les sources d'information culturelle plutôt que touristique et ne fait normalement appel qu'aux agences spécialisées ou lorsqu'il entreprend un voyage dans une destination étrangère lointaine. L'aspect apprentissage des voyages revêt une haute importance pour ce type de voyageur qui a généralement un revenu plus élevé que la moyenne.

Le touriste inspiré par la culture recherche des destinations culturelles et historiques prestigieuses et de grande renommée. Il voyage vers les destinations « qu'il faut avoir vues », telles que Paris, Londres, Rome, New York et évite généralement les régions moins connues. Ce type de touriste ne visite généralement pas deux fois la même destination. Il peut toutefois être attiré par la présentation d'événements culturels d'envergure, tels un festival ou une exposition muséale.

Le touriste attiré par la culture prend part à une activité culturelle sans que cela ne constitue toutefois le but premier de son séjour. Ce segment de marché représente la majorité des touristes culturels.

Le Québec possédant peu d'attraits culturels de grande renommée mondiale, le touriste motivé par la culture se fera moins fréquent. Tout de même, le passionné de musique jazz se déplacera à Montréal pour le Festival de jazz, les membres de la communauté gaie séjourneront à Montréal pour son ouverture d'esprit et fréquemment pour sa scène musicale électronique, de même que le passionné d'histoire voudra visiter Québec, dont une partie est reconnue par l'UNESCO.

Le touriste inspiré par la culture, après avoir visité les grandes capitales européennes et, en Amérique du Nord, New York et San Francisco, sera tenté par les destinations de Montréal et Québec. Le touriste attiré par la culture, une fois arrivé sur place, pourra se surprendre du foisonnement d'activités culturelles au Québec, mais ces activités pourraient ne pas être le point central de son séjour.

Le web

On note depuis quelques années une migration du comportement d'achat vers le web. En effet, l'ensemble des récentes études expose le même constat : l'utilisation de l'Internet pour la planification et les réservations de voyage constitue un outil de plus en plus important, notamment chez les touristes culturels.

Segmentation de marché

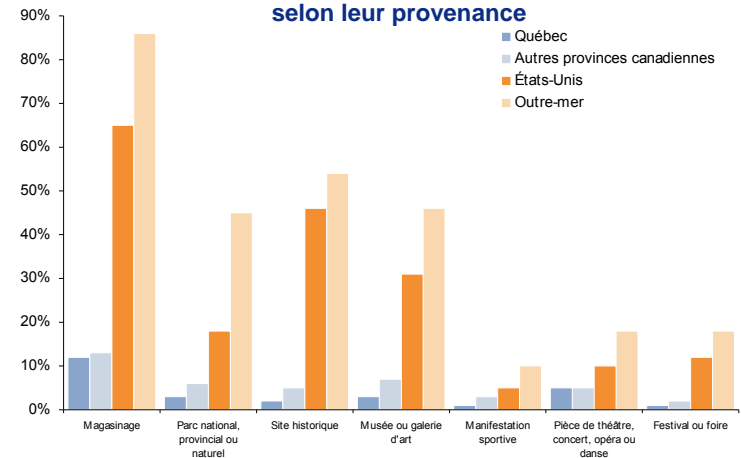
La tendance touristique du XXI^e siècle est à la « démassification ». Les voyageurs souhaitent de plus en plus des expériences uniques et des voyages conçus selon leurs propres goûts et attentes. Ainsi, on segmente les touristes en de plus en plus de catégories. Traditionnellement, on segmentait les touristes selon des données démographiques telles que l'âge, sexe, niveau d'instruction et revenus. Aujourd'hui, plusieurs suggèrent de segmenter les touristes selon leurs valeurs et leur style de vie.

Attraction

Selon Statistique Canada, plus du tiers des touristes visitant les villes de Montréal et Québec optent pour des activités culturelles. Plus les touristes viennent d'une destination lointaine, plus ils ont tendance à pratiquer des activités culturelles.

En 2009, le principal motif de déplacement de 66 % des visiteurs des festivals supportés par le MTO était l'événement lui-même.

Activités pratiquées par les touristes visitant le Québec selon leur provenance



Source: Statistiques Canada, Enquête sur les voyages internationaux et Enquête sur les voyages des résidents du Canada, 2006; Charte de tourisme Transat de l'ESQ UQUAM, Cahier de participant, Culture et tourisme au cœur de l'identité urbaine, novembre 2006.

L'objectif souhaité est d'adresser dans un premier temps les enjeux spécifiques de l'industrie événementielle et d'apporter des solutions qui lui seront propres.

L'industrie de base comprend l'ensemble des entreprises qui génèrent des recettes de touristes en provenance de l'extérieur de la région. Cela inclut par exemple les sites patrimoniaux, les restaurants, les hôtels, les tours opérateurs et autres attractions touristiques.

La cohabitation entre les entreprises qui proposent des activités culturelles avec celles qui offrent des services est essentielle au développement de l'industrie.

Le tourisme culturel

L'Organisation mondiale du tourisme définit le tourisme culturel comme étant « une forme de tourisme qui englobe les activités et expériences culturelles qui attirent les visiteurs et enrichissent leur séjour. Il consiste également à s'imprégner d'une manière agréable du mode vie de la population locale ». Cette définition est très inclusive et se rapproche de ce que le touriste contemporain recherche, c'est-à-dire une expérience unique et authentique dans laquelle le touriste n'est pas uniquement observateur, mais dans laquelle il prend part aux activités de la collectivité visitée.

L'industrie événementielle

L'industrie touristique culturelle est vaste, complexe et en mouvance. En plus des festivals et événements touristiques, l'industrie comporte un nombre important d'attraites touristiques comme les musées et les lieux d'interprétation. Tel que mentionné en début d'analyse, les autorités du MTO et du MCCCCF désirent que le présent exercice porte exclusivement sur le volet festivals et événements touristiques culturels et de divertissement. L'objectif souhaité étant d'adresser dans un premier temps les enjeux spécifiques de l'industrie événementielle et d'apporter des solutions qui lui sont propres. La direction du MTO a convenu avec les intervenants du milieu touristique culturel d'adresser dans un deuxième temps les autres volets. À cette fin, il est prévu qu'un comité veillera au cours des prochains mois à faire cheminer les autres volets du diagnostic touristique culturel.

Acteurs de l'industrie touristique culturelle

On retrouve divers acteurs actifs au sein de l'industrie touristique culturelle. Les entreprises qui forment le cœur ou le 1^{er} cercle de l'industrie sont les entreprises privées ou publiques qui attirent les touristes en proposant des activités et expériences culturelles. On retrouvera ainsi au sein de ce premier cercle les entreprises privées, publiques et parapubliques en tant que pourvoyeurs de sites ou d'activités. Les divers festivals et événements touristiques y sont des participants de premier plan. En nombre, en importance et en notoriété, ces derniers se démarquent par rapport aux autres acteurs culturels québécois.

Le 2^e cercle regroupe l'ensemble des intervenants qui gravitent de près et qui offrent des services complémentaires comme des services d'hébergement et de restauration. Ainsi, un hôtel ou un restaurant qui mise sur la tenue d'un événement fera partie de ce deuxième groupe. Diverses études sur l'industrie touristique montrent que l'hébergement, la restauration et le transport représentent à eux seuls la grande majorité des emplois et des dollars dépensés par les touristes.

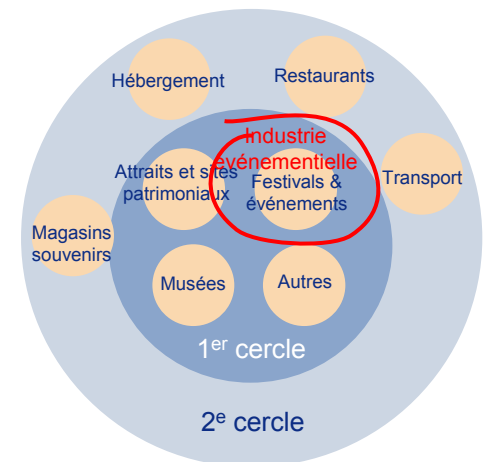
1. Inspiré de *Tourisme et culture, un mariage d'intérêts*, Courrier de l'UNESCO (1999).

Tourisme culturel



« une forme de tourisme qui englobe les activités et expériences culturelles qui attirent les visiteurs et enrichissent leur séjour. Il consiste également à s'imprégner d'une manière agréable du mode vie de la population locale » OMT

Secteur Tourisme culturel Industrie de base



Le Québec est mondialement connu pour ses festivals et événements touristiques.

La majorité des festivals se déroulent pendant la période estivale.

Ces produits sont généralement destinés à un large public et sont pour la majorité accessibles en termes de coûts.

De manière générale, on observe deux tendances. La première est de favoriser des produits de masse, accessibles à l'ensemble de la population, et ce, au moindre coût. La deuxième est d'offrir des produits nichés, destinés à une clientèle spécifique et consciente qu'elle doit payer pour avoir une expérience unique.

Industrie événementielle – Festivals et événements touristiques

Le Québec est mondialement connu pour ses festivals. Les plus grands festivals ont généralement une programmation internationale, une proportion significative de spectateurs étrangers et ils sont généralement tenus à Montréal ou Québec. Selon certaines études, la proportion de la clientèle touristique hors Québec pour les événements majeurs serait d'environ 15 %.

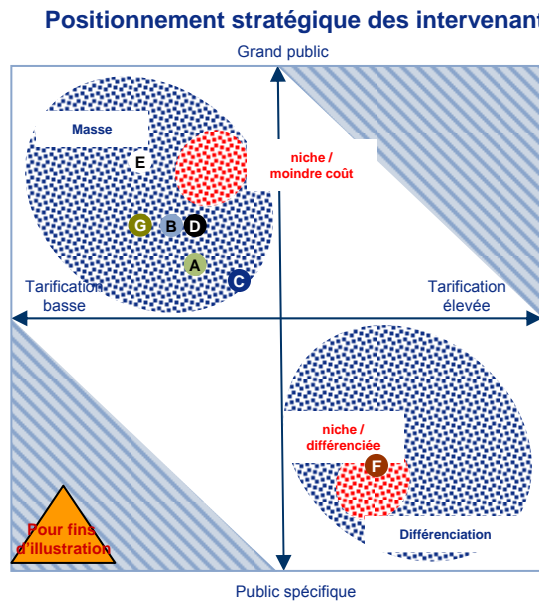
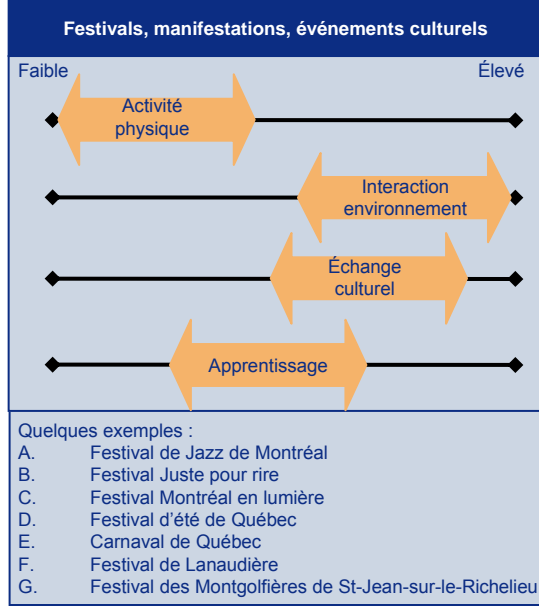
Les festivals sont par centaines et sont aussi variés que leur clientèle. Or, les festivals qui font la réputation du Québec à l'extérieur de ses frontières s'adressent généralement à un large public et peuvent être fréquentés à de moindres coûts. Évidemment, les programmations en salle sont plus onéreuses et côtoient les programmations en plein air qui sont souvent gratuites ou offertes à prix modique.

En plus des festivals proprement dits, on note la présence de plusieurs événements touristiques d'importance. Souvent, ces événements incorporent des composantes telles que divertissement populaire, sportif et culturel.

Il est aussi d'usage d'incorporer à une expérience touristique un volet culturel, un volet interaction avec l'environnement (souvent urbain), un échange culturel, un apprentissage et parfois un volet activité physique (marche en milieu urbain).

Selon la nature des produits, le positionnement stratégique des produits différera d'un produit de masse, de différenciation ou de niche. En effet, selon les spécificités du produit, on pourra viser une clientèle avertie, à la recherche d'une expérience unique et disposée à payer pour ce type de produit. À l'inverse, on pourra aussi tabler sur une offre touristique qui se veut accessible à un large auditoire, et ce, au moindre coût. Sans généraliser, on note que le produit touristique à forte teneur culturelle s'adresse à un public spécifique, favorable à une stratégie de niche. Le produit plus événementiel à caractère populaire comme le Carnaval de Québec ou le Festival des Montgolfières tablera davantage sur une stratégie de masse. On note que plusieurs grands festivals jouent sur les deux tableaux et attirent à la fois par une stratégie de masse un nombre élevé de visiteurs lors de manifestations populaires d'importance tout en offrant des produits dits de niche. Ainsi, il est, par exemple, d'usage de retrouver, lors du Festival de jazz de Montréal, à la fois des événements dits de grands publics, accessibles gratuitement et des représentations destinées à des consommateurs plus avertis offertes dans les salles payantes. Le Festival Montréal en lumière se distingue aussi pour ses activités hivernales et parce qu'il est le seul festival au monde à rassembler les plus grands chefs de la planète dans une même ville pendant une période de temps commune.

On note que les festivals éloignés des grands centres urbains éprouvent de la difficulté à prospérer en raison de leur excentricité par rapport aux grands axes de transport et aux principaux marchés. Plusieurs festivals et événements en milieu éloigné sont destinés à de petits groupes et les entreprises optent pour une stratégie de niche / différenciée. L'un des enjeux les plus importants sera d'enrichir suffisamment le produit touristique pour justifier le coût et le déplacement.



Le nombre d'entreprises au sein de l'industrie événementielle est très important. Même si on note une demande soutenue pour ce type de produit, l'offre importante a pour effet de maintenir le niveau de rivalité.

La concurrence en provenance de l'étranger est importante pour le produit fortement enrichi.

Le succès des entreprises optant pour une stratégie de masse dépend de leur capacité à attirer le plus grand nombre de visiteurs possibles. Pour celles optant pour une stratégie de niche / différenciée, le défi réside dans leur capacité à faire payer le consommateur pour cette unicité.

Au sein de l'industrie québécoise

Le nombre d'entreprises touristiques québécoises actives au sein de l'industrie événementielle est très important. La majorité est à but non lucratif. De manière générale, le niveau de rivalité est élevé entre les acteurs de l'industrie et l'ensemble des groupes stratégiques.

On dénombre un nombre important de petits festivals ou événements touristiques qui se sont développés avec les années. Les infrastructures et services répondent à une clientèle recherchant une expérience touristique accessible en termes de prix et souvent unique et authentique. Généralement locale, la clientèle pourra aussi parfois provenir d'autres régions ou de juridictions limitrophes au Québec.

On retrouve aussi de grands événements tels que spectacles, festivals, manifestations populaires destinés à de larges auditoires en provenance de l'ensemble des régions du Québec. Ces grands festivals visent davantage une clientèle grand public et optent pour une stratégie de masse. Afin de rentabiliser leurs événements qui se déroulent sur une courte période de temps, ceux-ci tentent d'attirer d'importantes foules. Une part significative des revenus proviennent d'ailleurs de commanditaires à la recherche de visibilité auprès des masses de consommateurs. Évidemment, cette interprétation ne tient pas compte des prestations en salle, lesquelles s'adressent souvent à des publics avertis et disposés à payer. En ce qui concerne les prestations payantes, l'un des principaux défis réside dans la capacité des entreprises à *faire payer* le consommateur pour cette unicité. On note qu'au Québec, l'accessibilité et la gratuité de grands événements sont très importantes.

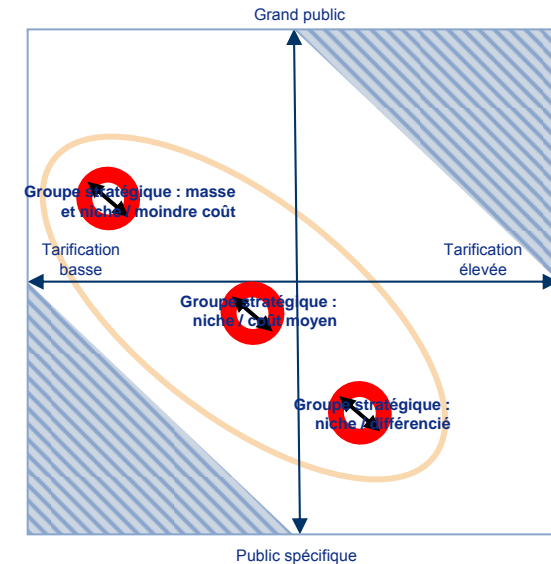
Ces manifestations pourront aussi attirer des clientèles européennes, américaines et canadiennes. La courte saison d'activité touristique conjuguée au nombre important d'intervenants touristiques et la gratuité de certains événements rendent le secteur hautement compétitif.

Face aux produits étrangers

La rivalité en tourisme culturel en provenance de l'étranger est particulièrement importante pour les entreprises offrant un produit touristique de haut niveau et fortement différencié. Ainsi, on note que le touriste international est de nos jours confronté à une offre touristique importante et relevée en provenance d'endroits depuis longtemps établis tels que Londres, Édimbourg, Paris et New York. Il est aussi de plus en plus séduit par les destinations montantes telles que Prague, Saint-Petersbourg et Chicago. Au cours des dernières années, plusieurs destinations se sont dotées de stratégie touristique misant sur la tenue de grandes manifestations. On note que ces destinations misent sur la tenue d'événements comportant des volets culturels, sportifs et populaires. Certaines destinations ont réalisé des investissements majeurs au niveau des infrastructures touristiques et en promotion internationale.

Le Québec propose une offre touristique distinctive et enviable, mais le niveau de rivalité face à ces destinations s'exacerbe.

Concurrence et rivalité



Le niveau de rivalité est important, et ce, au sein de tous les groupes stratégiques. Elle est présente entre les événements destinés aux petits et larges auditoires ainsi qu'aux touristes locaux et étrangers. L'accessibilité et la vive concurrence étrangère représentent des défis au développement de l'industrie québécoise.

Les promoteurs de festivals et d'événements populaires prennent l'initiative d'offrir eux-mêmes des produits complémentaires aux leurs. À l'inverse, plusieurs restaurateurs et hôteliers tentent de tirer avantage de la tenue d'événements touristiques en offrant des rabais intégrant l'offre culturelle à leur produit.

Les associations touristiques et le MTO sont de plus en plus actifs au niveau de la conception (soutien au développement) des produits touristiques événementiels.

Conception du produit – Festivals et événements touristiques

Le produit touristique événementiel peut selon les intervenants prendre divers visages. Dans sa forme la plus simple et la plus couramment répandue au Québec, le produit touristique est conçu et proposé par l'entreprise directement. Ainsi, le promoteur d'un événement populaire ou d'un festival investira argent et efforts au niveau de la programmation, de la logistique de l'événement et de sa mise en marché.

Dans certains cas, le produit touristique événementiel prend une forme plus complexe et inclut en plus de l'événement lui-même des produits touristiques offerts par d'autres entreprises opérant dans le 2^e cercle. Cette approche intégrée de plusieurs produits touristiques a été historiquement l'apanage d'agences réceptives. Ainsi, ces agences se spécialisent dans le regroupement de produits divers incorporant à la fois les activités culturelles auxquelles on ajoute le transport, l'hébergement et la restauration.

On note cependant que cette approche de produits intégrés offerts par les agences réceptives traditionnelles tend à perdre la faveur du public. De plus en plus, les promoteurs de festivals et d'événements concluent des ententes leur permettant de mettre en ligne des produits complémentaires aux leurs. À l'inverse, plusieurs hôteliers et certains restaurateurs tentent de tirer avantage de la tenue d'événements touristiques en offrant des rabais intégrant l'offre culturelle à leur produit. On pourra parler, selon le cas, de forfaits touristiques ou tout simplement de ventes croisées. À noter que les derniers assouplissements annoncés par le Gouvernement du Québec concernant la vente de forfaits par les ATR pourraient favoriser le développement de forfaits.

Associations touristiques régionales ATR

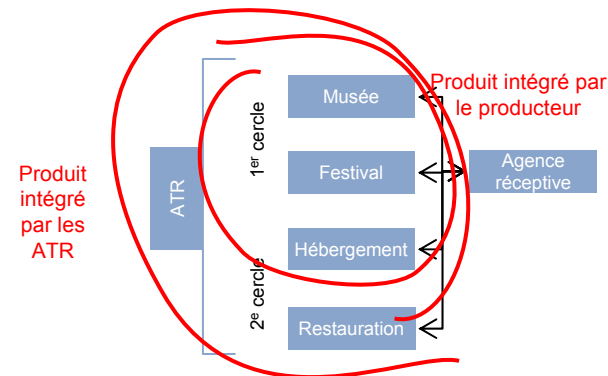
Les associations touristiques régionales sont pour la plupart essentiellement actives au niveau de la mise en marché des produits. Leur action vise en priorité la promotion du produit touristique régional, et ce, au niveau des consommateurs québécois et de plus en plus vers l'étranger. Au niveau de la conception du produit, ces organismes sont peu présents. Certaines ATR cherchent à favoriser des partenariats entre les diverses entreprises régionales et conséquemment travailler à l'intégration des produits, mais bien entendu, elles ne le font que sur une base régionale.

Associations touristiques sectorielles ATS (FÉQ)

Festivals et Événements Québec (FÉQ) est un OBNL qui regroupe plus de 230 festivals partout à travers la province. FÉQ rend disponibles des activités et des outils de formation pour ses membres. À titre d'exemple, FÉQ a développé un nouveau partenariat avec l'Institut de l'événement (IDÉ) qui permettra aux membres de profiter d'ateliers et de conférences à un tarif préférentiel. Depuis deux ans, la SATQ et FÉQ ont mis de l'avant, en collaboration avec le MTO, un projet qui permet à des organisations de recevoir plus de 20 heures de suivi avec un coach spécialisé dans le domaine d'intervention. FEQ est également très actif au niveau de la recherche.

Ministère du Tourisme du Québec

L'action du MTO a traditionnellement été axée sur la mise en marché de la destination touristique, incidemment le Québec, et non la conception du produit festivals et événements touristiques. On note toutefois que les autorités gouvernementales ont reconnu depuis longtemps la valeur touristique de certains événements d'envergure. Ainsi, que ce soit directement ou par l'entremise de sociétés d'État, les gouvernements québécois et canadien soutiennent financièrement l'industrie événementielle. Par exemple, au cours des deux dernières années, les ministères et organismes du gouvernement du Québec ont investi près de 30 millions de dollars annuellement sous forme de subventions dans les festivals et événements de toute nature. La contribution du MTO s'élève à 12,5 millions de dollars.



Les promoteurs d'événements ont tendance à opter pour un modèle de mise en marché directe lorsqu'ils s'adressent aux touristes locaux ou parfois à certains marchés traditionnels.

La montée du web comme plate-forme de commercialisation prend de plus en plus d'ampleur. Le produit festivals et événements touristiques est l'un des produits touristiques les plus susceptibles de faire des gains sur le web.

Mise en marché – Festivals et événements touristiques

Le modèle de mise en marché du produit festivals et événements touristiques est tributaire d'un ensemble de facteurs, notamment la taille et les ressources de l'entreprise, le type d'activités proposées et bien entendu la clientèle visée. L'un des facteurs déterminants est le marché visé. Selon que l'on vise le marché local québécois et les marchés traditionnels que sont par exemple le reste du Canada et la France ou certains nouveaux marchés, on adaptera le réseau de mise en marché.

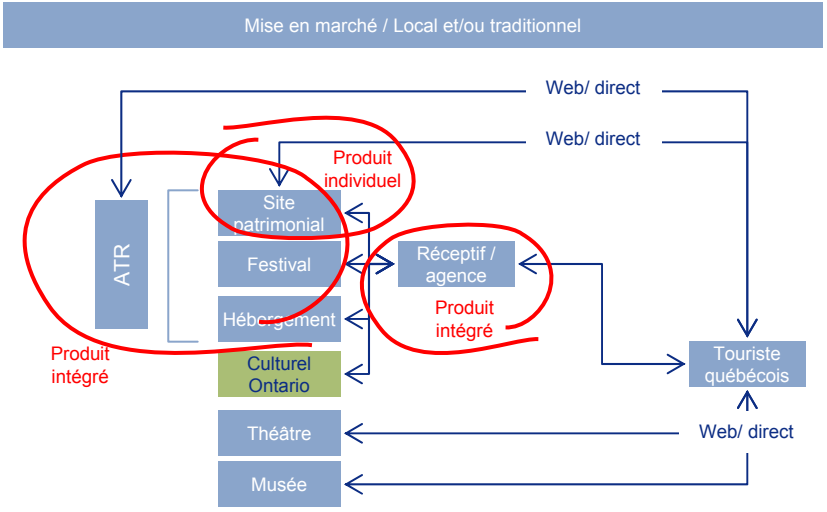
La forfaitisation joue un rôle dans la commercialisation de certains produits touristiques. L'industrie événementielle est perçue par les grossistes comme étant risquée. Le manque de confiance est dû à la notoriété (relation d'affaires) et au fait que la programmation est dévoilée à la dernière minute. Incidemment, les grossistes ont tendance à seulement faire confiance à quelques événements bien implantés et présentant un bon historique de succès. Ainsi, le Carnaval de Québec et le Festival de jazz sont parmi les produits favorisés par les grossistes.

Marché local et/ou traditionnel

Pour la majorité des intervenants de l'industrie visant à vendre leurs festivals ou événements sur le marché local ou traditionnel, on aura tendance à favoriser une approche directe auprès des consommateurs. Que ce soit par l'entremise de dépliants, le web ou autre types de réclames, on proposera des activités souvent « à la carte », en général des activités de quelques heures voire de quelques jours. Les touristes québécois tout comme les touristes ontariens, français et américains qui n'en sont pas à leur premier séjour, étant familiers avec l'environnement québécois, ont tendance à organiser eux-mêmes leur forfait.

La vente directe et la montée du web comme plate-forme de commercialisation prennent de plus en plus d'ampleur et semblent être favorisées par un nombre grandissant de touristes, surtout pour les produits simples ou pour les touristes familiers avec le Québec.

Le produit événementiel est d'ailleurs l'un des produits touristiques les plus susceptibles de faire rapidement des gains sur le web. Selon les observateurs, la débrouillardise et l'autonomie font partie du profil génétique des adeptes du tourisme culturel et à plus forte raison lorsque celui-ci est urbain.



Les sites sociaux et communautaires du type Facebook, My Space ou You Tube sont en pleine expansion et servent parfois de catalyseur aux échanges entre les adeptes du tourisme culturel.

Pour l'industrie événementielle québécoise, trois joueurs sont particulièrement présents sur le web. Tourisme Montréal est très active à ce niveau tant au niveau du web (1.0) que (2.0). Festival Événements Québec travaille au développement d'un site transactionnel. Le MTO a aussi emboîté le pas. Il a lancé en janvier 2010 un site web contributif (2.0), qui permet aux internautes de découvrir le Québec vu et vécu par des voyageurs de toutes provenances. Notons également l'initiative innovatrice de la Vitrine culturelle de Montréal.

Bien que l'intérêt soit réel et que les efforts soient importants, il n'y a pas de plan de match concerté entre les intervenants.

Marché étranger et nouveaux marchés

Le mécanisme de mise en marché du produit festivals et événements touristiques destiné aux touristes étrangers est complexe et constamment en mouvance.

On retrouve essentiellement deux types de modèle, soit la vente directe du produit touristique au consommateur ou la vente sous forme d'un produit touristique intégré en général par l'entremise d'intermédiaires.

Comme pour le marché local québécois, la vente directe et la montée du web comme plate-forme de commercialisation prennent de plus en plus d'ampleur et semblent être favorisées par un nombre grandissant de touristes étrangers.

Le tourisme culturel urbain est certes l'un des plus susceptibles à prendre le virage technologique.

Qui plus est, les sites transactionnels proposant des voyages en avion à rabais sont de plus en plus populaires. Ces sites offrent des forfaits aériens et de l'hébergement à tarifs réduits. Le contenu touristique est généralement absent de ces sites. Ainsi, ces sites offrent vol aérien, voiture et hôtels, laissant aux voyageurs le loisir d'organiser eux-mêmes le volet activités touristiques.

On note de plus que les voyageurs optent pour une programmation flexible et de dernières minutes. Ainsi, le voyageur optera pour une destination internationale, choisira son vol et son hôtel avant son départ. Il choisira potentiellement de faire coïncider son séjour en fonction d'un événement majeur comme un festival. Cependant, ce dernier choisira sur place les spectacles qui l'intéressent.

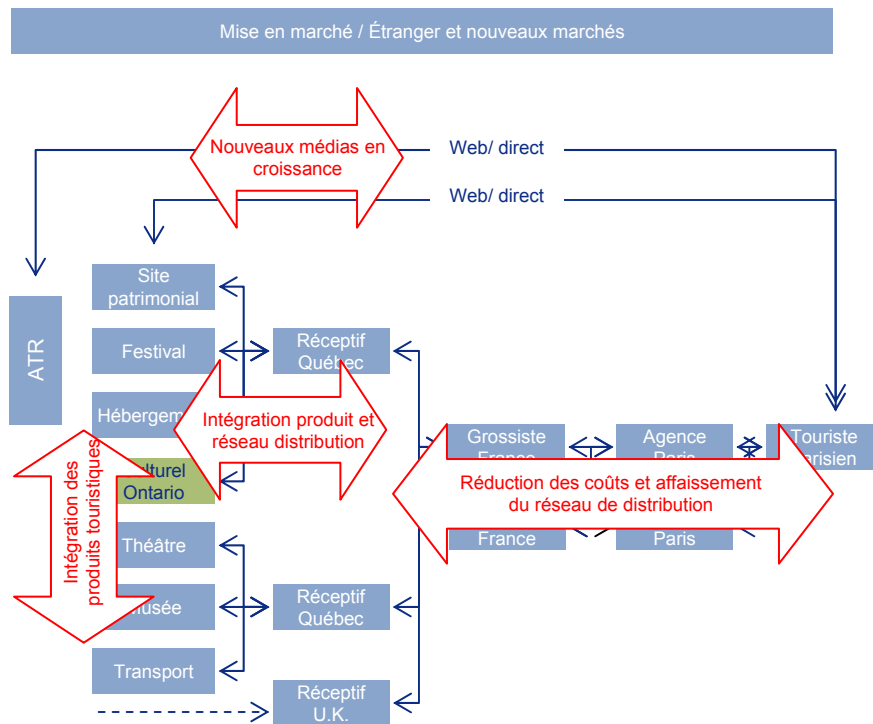
Le niveau de compétition entre les divers produits et les diverses destinations est très important. Ainsi, on note que le produit festivals et événements touristiques est en compétition directe au sein de réseaux de distribution avec les autres produits touristiques internationaux. La montée en puissance des autres destinations internationales crée un environnement hostile et hautement compétitif.

Finalement, l'accessibilité par voie aérienne de la destination touristique semble être la nouvelle pierre angulaire dans la stratégie de développement des destinations internationales montantes. La durée des séjours des adeptes de festivals et événements touristiques étant relativement courte, la présence de connexions aériennes directes et de transporteurs à rabais joue un rôle grandissant. Sur ce dernier point, Montréal et Québec se font distancer. La popularité des aéroports américains opérant à proximité des aéroports canadiens met en lumière une nouvelle réalité, soit que l'accessibilité en termes de coûts et fréquence joue un rôle grandissant dans la commercialisation d'une destination touristique.

Le produit festivals et événements touristiques est en compétition directe au sein de réseaux de distribution avec les autres produits touristiques internationaux.

On note une intégration des produits touristiques, des intervenants et, de manière générale, un assouplissement et un affaïssement du réseau de distribution.

L'accessibilité aérienne et terrestre est au cœur des stratégies de développement des destinations internationales montantes.



Inciter le touriste à venir consommer le produit québécois représente un défi, car la compétition internationale à ce niveau est très importante.

Le plan de communication est complexe et le nombre important d'intervenants touristiques et leurs intérêts parfois divergents ne favorisent pas la cohérence des interventions.

Le MTO a récemment mis sur pied des comités de marché pour favoriser l'action concertée.

Promotion

La mise en marché du produit touristique implique nécessairement un plan de communication. Par définition, le touriste est un individu qui doit se déplacer pour consommer le produit. Communiquer avec ce dernier et l'inciter à venir consommer le produit touristique culturel représente un défi.

Dualité destination/activité

Pour plusieurs, le plan de communication est complexe et le nombre important d'intervenants touristiques (ATR, ATS, MTO, Gouv. du Canada) et leurs intérêts parfois divergents ne favorisent pas la cohérence des interventions.

Le MTO a récemment mis sur pied des comités de marché pour favoriser un partage de l'information stratégique et élaborer des stratégies et des plans de mise en marché de manière concertée.

Associations touristiques régionales et sectorielles

Les associations touristiques régionales sont actives au niveau de la mise en marché des produits. Leur action vise en priorité la promotion du produit touristique régional, auprès des consommateurs québécois. Festivals et Événements Québec (FÉQ) est aussi actif depuis longtemps en matière de promotion.

Gouvernements du Canada et du Québec

Le MTO est responsable de la promotion du Québec, de ses expériences touristiques et produits porteurs sur les marchés hors Québec susceptibles de lui apporter les meilleures retombées touristiques.

Il investit chaque année dans des actions de promotion (campagnes publicitaires, activités commerciales, relations de presse, promotions consommateurs). Il s'est doté d'un réseau de bureaux de représentation à l'international afin d'assurer au Québec une présence marquée dans des marchés ciblés (Toronto, New York, Chicago, Côte ouest américaine, Mexique, France, Royaume-Uni, Allemagne, Chine, Japon).

Les festivals sont très présents dans les différentes actions promotionnelles du MTO à l'international.



On note la présence de quelques entreprises d'importance. On retrouve à la tête de ces organismes des équipes multidisciplinaires et expérimentées.

L'offre morcelée en une multitude d'activités et de petits producteurs présente un niveau de risque élevé au niveau des éléments de risque de marché.

Attirer des artistes de renom pour des représentations distinctives représente un défi.

Le risque financier des entreprises touristiques est élevé. Cette situation est attribuable au caractère éphémère des événements, aux faibles marges bénéficiaires et aux coûts de main-d'œuvre.

Risque de gestion

L'industrie événementielle est composée presque exclusivement d'OSBL. La taille somme toute modeste de la majorité des entreprises et les moyens financiers limités entraînent des lacunes. On peut mentionner principalement des faiblesses au niveau de la gestion financière et comptable ainsi que des activités de mise en marché.

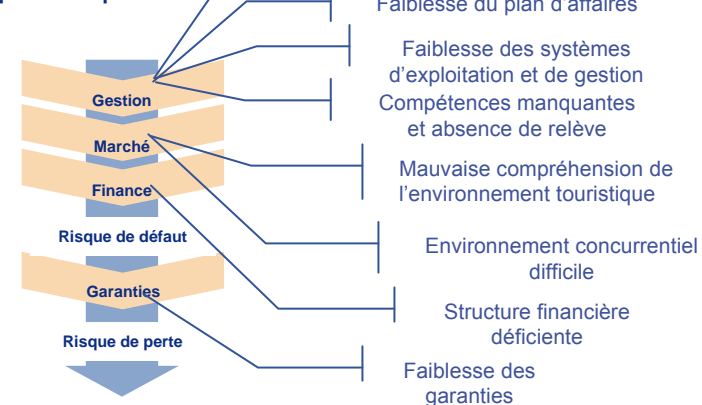
Bien que leur nombre soit marginal, on remarque la présence de quelques entreprises événementielles d'importance. On retrouve à la tête de ces organismes des équipes multidisciplinaires et expérimentées. Leur développement tourne généralement autour d'un événement bénéficiant d'un rayonnement national et parfois international. À titre d'exemple, mentionnons les entreprises membres du Regroupement des événements majeurs internationaux (REMI). Ces organismes proposent au public une programmation complète et régulièrement renouvelée. À la tête de ces grandes entreprises touristiques, on retrouve généralement un promoteur qui joue le rôle de « champion ». Ce dernier est souvent reconnu par ses pairs et les autres intervenants économiques de l'industrie événementielle.

Risque de marché

Le produit touristique événementiel repose essentiellement sur la tenue d'un seul type d'activité touristique (ex. : festival de jazz, juste pour rire, d'été de Québec). Compte tenu de conditions de marché difficiles (saisonnalité, éloignements des grands centres, offre morcelée), plusieurs entreprises opérant en région optent pour une stratégie de niche alors que celles sises en région urbaine optent pour une stratégie de masse. Dans tous les cas, on cherche à maximiser les revenus en visant un ensemble de niches. Ainsi, il est d'usage de viser à la fois la clientèle locale (famille, scolaire) et internationale.

Pour la majorité des entreprises actives en tourisme événementiel, le niveau de risque lié aux éléments de marché est élevé. La taille des entreprises, le peu de barrières à l'entrée, la saisonnalité des produits et le niveau de rivalité alimentent cette analyse. Toutefois, la demande soutenue pour les festivals et événements représente un élément favorable. Finalement, attirer des artistes de renom pour des représentations distinctives par rapport aux autres festivals représente un défi.

Grille de risque Quelques exemples...



Financement des entreprises

Le caractère éphémère des événements contribue à exacerber les pressions financières. Les grands événements et certains festivals peuvent en contrepartie compter sur une aide financière de la part de commanditaires majeurs en quête de visibilité ou/et de l'État. À ce niveau, le nombre somme toute limité de commanditaires d'importance conjugué aux ressources limitées de l'État rend cette avenue de financement hautement compétitive. La rivalité pour les commandites et les fonds publics est importante.

Sauf exception, les festivals et événements ne reçoivent pas de financement traditionnel. Leur financement est composé essentiellement de subventions, de commandites et de revenus autonomes. Les programmes gouvernementaux québécois (subvention et commandite) proviennent de plusieurs ministères et organismes qui supportent les festivals et événements, et ce, sans réelle concertation et selon des objectifs différents :

- MTO : Performance touristique
- MAMROT : Rayonnement national et international de la métropole
- BCN : Mise en valeur de la région de la Capitale Nationale
- SODEC : Événements d'envergure nationale ou internationale
- CALQ : Manifestations artistiques d'envergure nationale ou internationale
- MCCCCF : Priorités régionales
- MELS : Événements sportifs d'envergure
- Loto Québec : Événements en plein air, rassembleurs, populaires
- Hydro-Québec : Grandes manifestations culturelles
- SAQ : Festivals populaires

La CCT fait la promotion du Canada sur le marché touristique international.

L'approche de la CCT est axée sur les marchés et les consommateurs à haut rendement.

La quasi-totalité des fonds disponibles nets des frais généraux, soit plus de 80 %, est dédiée aux activités de vente et de marketing.

Les autorités fédérales ont mis de l'avant un programme temporaire destiné à soutenir financièrement les manifestations touristiques établies et jouissant d'une notoriété.

Commission canadienne du tourisme CCT

La CCT est une société d'État fédérale ayant pour objectif de veiller à la prospérité et à la rentabilité de l'industrie du tourisme en favorisant les relations de collaboration entre le secteur privé et les gouvernements. La CCT fait la promotion du Canada sur le marché touristique international.

Promotion du Canada à l'international

L'approche de la CCT est axée sur les marchés internationaux où les segments de marché grand public présentant le meilleur potentiel de rendement pour le capital investi. La CCT obtient un meilleur rendement du capital investi dans les marchés d'outre-mer (Royaume-Uni, Allemagne, France, Mexique, Japon, Chine, Corée du Sud, Australie et plus récemment, Brésil et Inde) que dans le marché des États-Unis. Par conséquent, la CCT continuera d'investir aux États-Unis au moyen de stratégies de marketing utilisant des moyens plus ciblés.

Financement

La CCT bénéficie de crédits budgétaires importants, lesquels comblent à plus de 80 % leurs besoins financiers. La quasi-totalité des fonds disponibles nets des frais généraux est dédiée aux activités de vente et de marketing.

Objectifs et stratégies - Commission canadienne du tourisme	
Objectif	Stratégie
Convertir les consommateurs à haut rendement	La CCT approfondira ses relations avec les consommateurs à haut rendement dans le but d'influencer leurs décisions de voyage.
Miser sur les marchés qui assurent le meilleur rendement du capital investi	La CCT concentrera ses efforts, à l'échelle mondiale, sur les marchés ou les segments de marché de consommateurs ayant le plus haut potentiel en ce qui concerne le rendement du capital investi.
Être à l'avant-garde de l'industrie en ce qui a trait à la pertinence et à l'uniformité de la marque	En canalisant l'énergie collective du gouvernement et du secteur privé et en collaborant étroitement avec l'industrie, la CCT exercera son leadership de manière à bien faire connaître la marque du Canada et à en assurer la cohérence à l'échelle internationale.
Réagir à la dynamique changeante du marché	En misant aussi bien sur le potentiel à court et à long terme pour maximiser le rendement du capital investi, la CCT se donnera un maximum de flexibilité par rapport à la maturation et à l'évolution des marchés.

CCT - État des résultats, du résultat étendu et du déficit accumulé				
Pour les exercices se terminant le 31 décembre, de 2007 à 2013				
en milliers de \$	Réel 2007	Estimé 2008	Prévu 2009	Prévu 2010
Revenu				
Contributions des partenaires	10 196	14 018	11 400	8 900
Autres	765	626	600	500
	10 961	14 644	12 000	9 400
Charges				
Marketing et ventes	69 844	75 957	90 802	90 104
Services généraux	13 487	20 879	20 691	20 842
Stratégie et planification	1 293	1 525	793	793
Amortissement des immobilisations	1 571	953	1 653	2 252
	86 195	99 314	113 939	113 991
Frais d'exploitation nets	(75 234)	(84 670)	(101 939)	(104 591)
Crédits parlementaires	73 570	83 718	100 287	102 339
Amortissement du financement des immobilisations reporté	1 571	953	1 653	2 252
	75 141	84 671	101 940	104 591
Résultats d'exploitation nets et résultat étendu net de l'exercice	(93)	-	-	-
Déficit accumulé au début de l'exercice	(1 426)	(1 519)	(1 519)	(1 519)
Déficit accumulé à la fin de l'exercice	(1 519)	(1 519)	(1 519)	(1 519)

Programme des manifestations touristiques de renom PMTR

Dans le cadre du Plan d'action économique du Canada, les autorités fédérales ont mis de l'avant le Programme des manifestations touristiques de renom (PMTR). D'une durée limitée, celui-ci vise les manifestations touristiques déjà établies. Selon les termes du PMTR, il est possible d'obtenir du financement pour couvrir les coûts associés à de nouveaux programmes, activités ou services qui améliorent une manifestation touristique.

Le PMTR, qui est géré par Industrie Canada, se terminera en 2010. Dans ce contexte, il y aura assurément un manque à gagner pour les organisations.

Source : Tiré du Plan d'entreprise 2009-2013
Commission canadienne du tourisme

Selon la CCT, les efforts en marketing touristique de destinations internationales comparables sont importants, parfois supérieurs, toute proportion gardée, avec ceux du Canada.

L'Australie alloue un budget marketing équivalent au double de celui du Canada.

Effort du Canada versus les autres destinations

Dans le cadre d'une analyse comparative réalisée par la CCT, il semblerait que les efforts en marketing touristique de certaines destinations internationales comparables sont importants, parfois supérieurs, à ceux du Canada. Ainsi, on cite l'exemple de l'Australie qui a alloué 153,2 millions de dollars canadiens en 2008 en marketing international, soit plus du double du budget de la CCT.

On note aussi une concurrence grandissante de certains États et de certaines villes américaines. En effet, bien que les États-Unis ne disposaient pas jusqu'à récemment de structure nationale destinée à promouvoir le pays en tant que destination, certains États et villes consacrent des sommes importantes en marketing, sommes qui se comparent avantageusement au budget canadien.

Niveaux de financement concurrentiels

L'exercice de la gestion du risque pour l'entreprise effectué par la CCT a révélé que les investissements du gouvernement fédéral dans le développement et le marketing touristique au Canada risquent de se faire distancer par ceux de ses concurrents étrangers. Parmi les destinations concurrentes que sont l'Australie, le Royaume-Uni, la Nouvelle-Zélande, l'Afrique du Sud, la France et l'Espagne, seule la Nouvelle-Zélande (avec une population de 4,2 millions d'habitants) dispose d'un crédit parlementaire de base inférieur à celui du Canada en matière de marketing touristique. L'Australie dispose pour sa part d'un des plus gros budgets de marketing touristique à l'échelle mondiale : 153,2 millions de dollars, soit plus de deux fois celui du Canada (outre un budget distinct pour son marketing national). Par ailleurs, tout comme le Canada, chacune de ces destinations concurrentes travaille en partenariat avec le secteur privé pour maximiser son enveloppe budgétaire. D'ailleurs, si le Canada a investi davantage dans le marketing touristique afin de contrer le ralentissement économique, bon nombre de ses concurrents en ont fait tout autant.

Budgets de marketing touristique en 2008

Destination d'outre-mer	Enveloppe budgétaire pour le marketing international (en \$CA)
Australie	153,2 millions de dollars
Royaume-Uni	76,3 millions de dollars
Nouvelle-Zélande	64,0 millions de dollars
Afrique du Sud	84,8 millions de dollars
France	124,8 millions de dollars
Espagne	112,8 millions de dollars

Les États-Unis font également concurrence au Canada pour ce qui est des Américains et des voyageurs internationaux long-courriers. Pour attirer les visiteurs internationaux, la marque touristique du Canada doit faire face à la concurrence fragmentée des États et des villes, qui disposent de leurs propres budgets de marketing pour leurs campagnes touristiques internationales.

Budgets de marketing en 2008

Destinations aux États-Unis	Budget (en \$CA)
Californie	62,3 millions de dollars
Texas	67,9 millions de dollars
Hawaï	91,5 millions de dollars
Las Vegas	137,53 millions de dollars

Source : Tiré du Plan d'entreprise 2009-2013, Commission canadienne du tourisme

L'offre de programmes des ministères et organismes publics est importante. Toutefois, la plupart d'entre eux sont méconnus.

Une partie significative des ressources financières du Fonds de partenariat touristique est destinée aux activités de mise en marché, commercialisation et promotion ainsi qu'au réseau des ATR.

Les ministères et organismes du gouvernement du Québec investissent près de 30 millions de dollars annuellement sous forme de subventions dans les festivals et événements de toute nature.

Action gouvernementale

La dernière refonte de la politique touristique québécoise remonte à 2005. À l'origine, celle-ci prenait assise sur une activité touristique quatre saisons, le développement des régions aux plans économique, social et culturel et le développement durable. Pour plusieurs observateurs, les objectifs gouvernementaux restent à ce jour à atteindre surtout en ce qui a trait au nombre de visiteurs étrangers. Cela serait en grande partie attribuable à la dégradation générale des conditions économiques ainsi qu'à la faible compétitivité du produit touristique québécois.

Le MTO dispose somme toute de moyens financiers et humains très limités. On note de plus que, traditionnellement, son action visait essentiellement à faire la promotion de la destination québécoise et que relativement peu d'efforts étaient consacrés au développement du produit. Comme plusieurs autres juridictions internationales, les autorités québécoises prennent actuellement acte des changements touchant l'industrie et cherchent à agir davantage au niveau de la qualité de l'offre touristique.

Fonds de partenariat touristique

Le MTO effectue l'ensemble de ses opérations financières par l'entremise du Fonds de partenariat touristique. Le Fonds est affecté à la promotion et au développement du tourisme.

En 2008-2009, les dépenses se sont élevées à 129,9 millions de dollars. Ce montant inclut 42 millions de dollars provenant de la taxe sur l'hébergement que le MTO perçoit et transfère aux ATR.

Le MTO dispose également d'un budget de 52,5 millions de dollars pour la mise en œuvre de la Stratégie de développement durable et de promotion des croisières internationales sur le Saint-Laurent.

Une part significative des ressources financières du Fonds de partenariat touristique, soit environ 40 %, est destinée au réseau des ATR. Les ATS, quant à elles, reçoivent environ 1 % des ressources disponibles.

La mise en marché, la commercialisation et la promotion, incluant le soutien des activités opérationnelles des bureaux de Destination Québec présents sur les marchés canadien, nord-américain, européen et asiatique, accaparent environ 24 % du budget du Fonds.

Aide accordée par les ministères et organismes du gouvernement du Québec aux festivals et aux événements

Au cours des deux dernières années, les ministères et organismes du gouvernement du Québec ont investi près de 30 millions de dollars annuellement sous forme de subventions dans les festivals et événements de toute nature.

Avec son Programme d'aide aux festivals et événements (12,5 millions de dollars), le MTO représente un contributeur d'importance. Les subventions versées par le MTO représentent en moyenne entre 4-5 % du budget réel des événements. Au global, l'aide du gouvernement du Québec représente approximativement 11 % du budget réel des 150 événements soutenus par le MTO.

Ces aides ne prennent pas en considération les commandites versées par les sociétés d'État ainsi que les contributions en provenance du milieu régional (municipalités, ATR, CRÉ). Mentionnons à titre d'exemple, Loto-Québec qui a versé 13,4 millions de dollars en 2009-2010.

Le programme du MTO soutient annuellement près de 150 événements à caractère culturel, récréatif, sportif ou autre ayant une incidence touristique. Le programme comporte quatre volets :

- Volet 1 : Soutien à la tenue et à l'organisation des festivals et événements touristiques
- Volet 2 : Soutien aux festivals et événements touristiques émergents
- Volet 3 : Soutien exceptionnel aux projets novateurs qui contribuent à augmenter la performance touristique des festivals et des événements
- Volet 4 : Soutien aux événements ponctuels d'envergure internationale se déroulant au Québec

Pour les volets 1 et 2, le ministère requiert une étude de provenance et d'achalandage pour évaluer la performance touristique des événements.

L'aide financière est composée d'un montant de base auquel s'ajoute une somme liée à la performance touristique de l'événement. Les critères d'appréciation de la performance touristique ont été déterminés de concert avec l'industrie (Festival Événement Québec et le REMI).

En plus, le MTO soutient financièrement certains festivals susceptibles d'accorder au Québec un rayonnement international.

Les ATR disposent en général de moyens financiers importants, dont plus particulièrement celles de Montréal et de Québec avec environ la moitié du budget global.

La promotion monopolise 72 % des ressources, dont 61 % sont destinées aux marchés internationaux.

En comparaison, les ATS disposent de moyens modestes.

Associations touristiques régionales ATR

Plus de 50 % du financement des ATR provient du transfert de la taxe sur l'hébergement et d'une aide au fonctionnement versée par le MTO. L'implication financière des intervenants régionaux et le membership représentent également une part significative de leur financement.

Les moyens financiers dont disposent les ATR varient considérablement selon les régions. Leur budget peut varier de 0,6 million à 26 millions de dollars.

Une partie significative des ressources, soit 72 %, est destinée à la promotion. Les marchés internationaux accaparent 61 % des ressources des ATR. 78 % des activités de promotion hors Québec des ATR sont réalisées par Montréal et Québec. Moins de 5 % des dépenses des ATR sont consacrées au développement de l'offre.

Ententes de partenariat régional

Le MTO et ATR Associés du Québec ont signé une entente-cadre en 2007-2008 visant à stimuler le développement de l'offre touristique. Dans le cadre d'ententes de partenariat régionales, les ATR intéressées dont l'OTQ investissent une portion des revenus issus de la taxe sur l'hébergement pour la réalisation de projets régionaux en développement touristique. Le MTO investit une somme équivalente, limitée à 500 000 \$ par entente. On note que TM n'est pas signataire à une entente régionale.

Associations touristiques sectorielles ATS

Le MTO supporte financièrement 22 ATS en 2009-2010 via des ententes triennales, à hauteur de 1,4 million de dollars annuellement. De ce montant, environ 1 million de dollars est dédié au développement du produit touristique et 0,4 million de dollars à la mise en marché. Les ATS bénéficient d'autres sources de financement, subventions, commandites, revenus autonomes. On estime à 6 % la part du financement du MTO dans le financement global des ATS. L'aide accordée aux associations touristiques sectorielles dont FÉQ est fonction de leur capacité à innover et à introduire de meilleures pratiques d'affaires chez les entreprises.

Le MTO souhaite établir un partenariat avec les ATS afin de susciter et soutenir le développement et la structuration des produits prioritaires et de contribuer à la commercialisation et à la promotion des produits sur les marchés prioritaires hors Québec identifiés par le MTO. Pour être admissible, l'ATS doit jouer un rôle dans la structuration de l'offre touristique québécoise en soutenant les entreprises de leur secteur.

Postes budgétaires	
	22 ATR
	Réel
	2007-2008
	(%)
Revenus totaux	100%
Provenance fonds	
Taxe sur l'hébergement	40%
MTO	12%
Autres GVT QC	1%
Fédéral	8%
Municipal	9%
Milieu (privé)	30%
Dépenses totales	101%
Administration	16%
Accueil, information, distribution	5%
Développement des affaires	4%
Soutien et développement de l'offre	4%
Promotion ¹	72%
Autres	1%
¹ Promotion :	
Régional	2%
Intra Québec	34%
Hors Québec ²	61%
Multi-marchés	3%
²Hors Québec :	
Canada	24%
Etats-Unis	59%
Europe francophone	6%
Europe non francophone	6%
Mexique, Amérique centrale, du Sud	3%
Japon, Asie	1%
Multi-marchés	1%

Source : Ministère du Tourisme du Québec.



Barcelone – un aperçu

Barcelone, ville comptant environ 1,6 million d'habitants faisant partie d'une agglomération d'environ cinq millions d'habitants, est la capitale ainsi que le centre économique et culturel de la Catalogne, région autonome du Royaume d'Espagne comptant près de sept millions d'habitants.

L'exemple de Barcelone est pertinent pour le Québec et plus particulièrement pour Montréal, non seulement dû à la réussite de sa politique touristique des deux dernières décennies, mais aussi parce qu'il existe plusieurs similarités culturelles et démographiques entre la Catalogne et le Québec et entre Barcelone et Montréal.

Tout comme Montréal, Barcelone est la deuxième ville en importance de son pays. La taille de la population de Barcelone et de la Catalogne est similaire à celle de Montréal et du Québec. Le Québec, nation francophone de près de huit millions d'habitants, est entouré d'une masse de près de 325 millions d'anglophones nord-américains. Les Catalans eux, parlent le Catalan, et ils sont entourés par l'Espagne et la France qui comptent de larges populations ne parlant pas le Catalan.

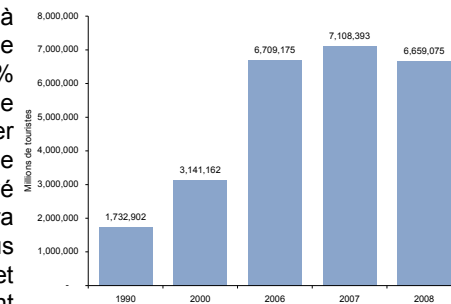
Agir sur la vision

La ville de Barcelone, à travers divers sous-organismes et de concert avec les gouvernements de la Catalogne et d'Espagne, a mis sur pied une stratégie à long terme de développement du tourisme, en particulier du tourisme culturel, à partir de la fin des années 80.

La politique de développement de Barcelone positionne la région comme un lieu non seulement à visiter, mais aussi où vivre, travailler et investir :

- Depuis 1990, le nombre de touristes ayant visité Barcelone a presque quadruplé passant de 1,7 million en 1990 à 7,1 millions en 2007. On attribue une large part de cette croissance à l'augmentation du tourisme culturel, telle les visites de la Sagrada Familia (église mythique de la ville à l'architecture spectaculaire) et aux musées.
- Les institutions municipales et les résidents de Barcelone reconnaissent la relation mutuellement bénéfique entre le tourisme et les institutions culturelles ainsi qu'entre le tourisme, l'emploi et l'économie. Les touristes, quant à eux, pourraient concevoir, dans une proportion de 50 %, vivre à Barcelone. Les autorités gouvernementales catalanes font ainsi le pari qu'une région agréable à vivre pour ses résidents sera aussi une région agréable à visiter pour les touristes, et inversement.

- Le taux de chômage à Barcelone est passé de 21,6 % en 1986 à 10,8 % en 2001. Une ville agréable à vivre et visiter créera des emplois. Une ville ayant un taux élevé d'emploi sera nécessairement plus prospère et sécuritaire et ainsi les touristes seront plus enclins à la visiter.

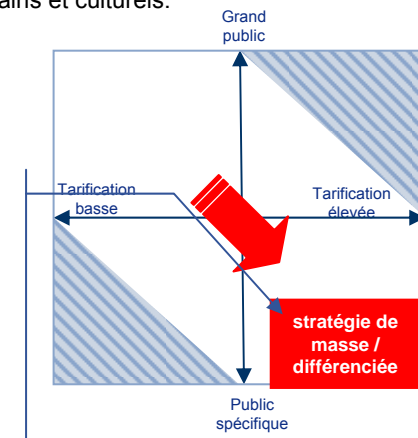


Source: Barcelona Turisme

- De 2000 à 2004, Barcelone fut la troisième région d'Europe à recevoir le plus d'apports d'investissements, derrière Paris et Londres. On estime qu'une bonne qualité de vie attirera les investissements tant aux niveaux industriel, technologique que touristique. Ces investissements amènent prospérité et permettent, entre autres, un élargissement de l'offre de services de divertissement et culturels. Cet élargissement de l'offre de service crée à son tour une atmosphère propice à attirer davantage de touristes urbains et culturels.

La stratégie de différenciation de Barcelone mise sur l'enrichissement du produit par :

- un environnement urbain unique
- des infrastructures de transport
- le rôle de la culture catalane



« La ville doit se convertir en une capitale culturelle internationale. Même si elle n'est pas une capitale politique ou économique, elle possède tous les atouts pour se transformer en une métropole qui se battra en première division » Jordi Marti, délégué à la culture de Barcelone.

Agir sur le produit

La vision de développement, non seulement touristique, mais aussi socio-économique, de Barcelone semble être un cercle relativement simple qui se nourrit de lui-même. Or, il doit y avoir début et ce sont les instances gouvernementales qui ont initié le processus vers la fin des années 80, d'abord en vue de la tenue des Jeux Olympiques de Barcelone de 1992.

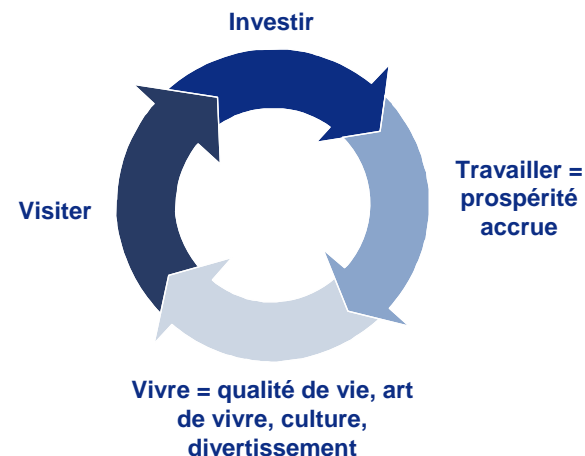
Auparavant, Barcelone était surtout une ville portuaire et industrielle centrée sur les secteurs du textile, de la chimie, de la machinerie et de la transformation alimentaire. Les pressions concurrentielles des années 70 et 80 ont ensuite contribué à la désindustrialisation de la ville.

Vers la moitié des années 80, avec un taux de chômage au-dessus des 20 %, les autorités gouvernementales catalanes ont commencé une réflexion ayant comme but d'améliorer les aspects socio-économiques ainsi que l'image d'une ville portuaire méditerranéenne pauvre.

La tenue des Jeux Olympiques de 1992 fut accompagnée d'une première vague d'investissements qui s'étala de 1986 à 1992. On améliora les infrastructures routières et de télécommunications ainsi que le système de transport sur rails. D'aspect davantage visuel et touristique, on entreprit la reconversion d'anciens quartiers industriels en quartiers résidentiels et commerciaux. On construisit, entre autres, plusieurs espaces urbains dans le quartier El Ravel, autrefois considéré le « red light » de Barcelone. On nettoya le bord de mer pour y construire une promenade et pour redonner accès à la plage aux Barcelonais.

À la fin des années 80 et au début des années 90, deux organismes qui ont joué un rôle central pour le développement et la promotion du tourisme furent créés : *Barcelona Activa*, une agence de développement régional chargée de mettre en branle divers projets porteurs pour la région en collaboration avec les diverses instances gouvernementales et le secteur privé, et *Barcelona Turisme* qui est chargé de la mission de promouvoir la ville en tant que destination touristique.

Suite aux Jeux Olympiques de 1992, et jusque dans le nouveau millénaire, Barcelone a voulu se débarrasser de son image de ville portuaire méditerranéenne pauvre en misant sur le développement d'une économie du savoir et des secteurs des services ainsi qu'en encourageant le tourisme culturel et le tourisme d'affaires par le développement des infrastructures culturelles catalanes.



Pour rendre l'accès à la ville plus facile, une mise à jour des infrastructures de transport fut apportée. On construisit un nouvel aéroport relié au centre-ville par un train à grande vitesse, on agrandit le port et on construisit une gare reliant Barcelone par train à haute vitesse.

Dans la continuité des travaux débutés en vue des Jeux Olympiques, le secteur public décida de prendre le risque de la construction de divers projets qu'il revendra par la suite au secteur privé avec profit. De ces exemples, on compte la construction du World Trade Center (les tours jumelles sur le bord de l'eau) et la construction d'un casino au bord de la mer.

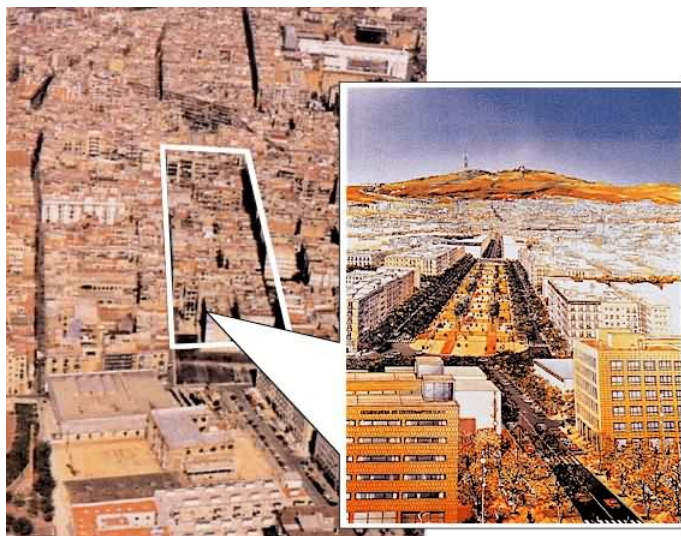
La stratégie de développement culturel et socio-économique de Barcelone vise expressément à renforcer et à développer le rôle de la culture Catalane, un sujet d'importance pour la population locale et sensible pour les élus et politiciens. Ainsi, en opposition à Bilbao qui a « importé » son musée Guggenheim, les Catalans misent sur le talent local. Il est d'ailleurs intéressant de noter que Bilbao connut un vif succès avec la construction de son Guggenheim qui permit à la ville de rehausser son image et de se faire connaître sur la scène internationale. Aujourd'hui, on compte plus de 25 villes à travers le monde qui attendent la construction d'un musée Guggenheim. Il est donc à prévoir que la différenciation culturelle de Bilbao sera potentiellement affectée à la baisse au cours des décennies à venir.

Les diverses initiatives prises par la ville de Barcelone montrent qu'elle place l'art et la culture au centre de sa stratégie de développement touristique et économique.

Agir sur le produit (suite)

La réingénierie de l'espace public et culturel de la capitale catalane passa par les initiatives concrètes suivantes :

- La ville démolit de façon sélective des immeubles afin de créer de larges espaces publics à la Plaça dels Angels
- La construction du Musée des Beaux-Arts qui ouvrit en 1995 devant la Plaça dels Angels. Suite à la construction du musée, un grand nombre de galeries et de boutiques d'arts diverses ont ouvert leurs portes dans les alentours
- La construction du nouveau Théâtre National en 1997 à la Plaça de les Glories
- Un nouvel immeuble pour le théâtre Lliure dans le quartier Montjuïc en 1999
- La ville démolit aussi de façon sélective afin de créer la Rambla del Raval pour l'an 2000. Cette promenade, semblable à la fameuse Ramblas est bordée de palmiers et d'art urbain



- Des sculptures réalisées par des artistes catalans furent disséminées dans l'espace urbain

- Les développeurs privés construisant des immeubles innovateurs sont encouragés et même éligibles à recevoir des fonds publics



Les initiatives citées montrent que Barcelone place l'art et la culture au centre de sa stratégie de développement touristique et économique.

Il est aussi à noter que plusieurs de ces projets ont été réalisés dans le quartier El Raval, anciennement connu sous le nom du « red light » barcelonais.

Outre les initiatives davantage tournées vers le tourisme et la culture, Barcelone voulut améliorer le tissu social par la revitalisation d'autres quartiers. Poblenou est un quartier aux abords de la Méditerranée où l'on veut transformer 200 acres de terrains industriels afin d'y attirer des industries du savoir de pointe. Le projet, appelé 22@Barcelona, en plus d'être dédié à l'emploi, sera muni d'un centre de congrès et de Gloria Square, le futur centre culturel et administratif de la ville. On peut se rendre dans Poblenou en métro, en tram ou en autobus. De plus, le quartier sera bientôt relié par une nouvelle gare accueillant les trains à haute vitesse.

Changer l'image d'une destination touristique nécessite des décennies.

La stratégie de développement touristique doit être intégrée à une stratégie plus large de développement socio-économique. La culture, locale doit être l'élément central de différenciation d'une destination touristique.

Le développement de l'industrie touristique inclut le développement des infrastructures de transport.

L'image de marque est tributaire d'un travail concerté des diverses instances publiques et privées.

Agir sur le produit (suite)

Ci-dessous, on voit la Sagrada Familia, monument emblématique de Barcelone dont la construction débuta au 19^e siècle et qui se poursuit toujours à ce jour.



À retenir pour le Québec

Changer l'image d'une destination touristique prend une très longue période de temps qui se compte généralement en décennies et non simplement en années. Barcelone a adopté une stratégie de développement culturel, touristique et socio-économique qui fut mise en œuvre dans les années 80. Les fruits de cette stratégie commencèrent seulement à apparaître vers la fin des années 90 et les développements se poursuivent encore aujourd'hui.

Les instances gouvernementales ont pris l'initiative et furent les premières à prendre le risque financier afin de faire avancer les choses.

La stratégie de développement touristique doit être intégrée à une stratégie plus large de développement socio-économique. Par ailleurs, la culture, et plus spécifiquement la culture locale, doit être l'élément central de différenciation d'une destination touristique ou d'affaires, même si l'on tend à croire que la prospérité suit la culture (pensez aux quartiers du Marais à Paris ou du Plateau Mont-Royal à Montréal où la culture fit son apparition avant et l'argent a suivi par la suite).

Le développement de l'industrie touristique inclut le développement des infrastructures de transport, autant pour arriver à destination que pour se déplacer en ville, la construction et le réaménagement urbain à forte teneur, le travail de l'image de marque à travers un office du tourisme et la concertation des diverses instances publiques et privées.

Les investissements permettent de promouvoir la culture locale. Cette dernière attire les touristes, les investisseurs et les résidents/employés. En revanche, ces derniers contribuent au maintien des infrastructures culturelles publiques et au développement des activités culturelles satellites privées.

Les investissements dans l'industrie touristique doivent profiter aux résidents tout autant qu'aux touristes. Il en résulte une qualité de vie exceptionnelle.

Ce cercle vertueux demande une première impulsion venant des institutions gouvernementales et l'exécution doit être irréprochable.

Sources utilisées dans la recherche sur le cas de Barcelone : Tourisme de Barcelone; Bell, Jayne, Urban village in the Contemporary City; OCDE, Promoting entrepreneurship, employment and business competitiveness, The experience of Barcelona; EuroMonitor; World Economic Forum, The Travel & Tourism Competitiveness Report 2009; OCDE, L'influence de la culture et du tourisme sur l'attractivité et la compétitivité des destinations; Foreign Policy, The 2008 Global Cities Index; Monocle, The most liveable Cities Index 2009; La Presse.

L'Écosse s'est dotée d'une stratégie destinée à développer son secteur touristique, à la fois pour les villes de Glasgow et d'Edinburgh ainsi que pour les régions des Highlands.

La stratégie se distingue pour l'accent qu'elle met sur l'innovation et l'entrepreneuriat.

Le secteur touristique écossais a fait l'objet d'une réorganisation en profondeur au cours des dernières années.

Les 32 organismes locaux de tourisme ont été regroupés au sein de VisitScotland.

Écosse – un aperçu

Le secteur touristique compte pour beaucoup dans l'économie écossaise. En 2008, 15 millions de touristes ont dépensé plus de 7,2 milliards de dollars. Par comparaison, le Québec, qui a une population plus élevée que l'Écosse, a reçu 25 millions de touristes en 2007 pour une recette totale de 9,2 milliards de dollars. Le tourisme compte pour 5 % du PIB en Écosse comparativement à 2,7 % au Québec.

Les touristes britanniques représentent et de loin le marché le plus important pour l'Écosse. Le marché britannique procure à l'Écosse 83 % de ses touristes. Les visiteurs internationaux représentent 17 % des touristes, mais génèrent plus de 33 % des revenus totaux.

Le taux d'occupation moyen annuel hôtelier est élevé en Écosse, et ce, tout au long de l'année. Il était à 64 % en 2008. Aux fins de comparaison, précisons qu'il était de 51 % au Québec pour la même année. Selon un conseiller municipal d'Edinburgh, le taux d'occupation du mois de décembre à Edinburgh (le mois le plus faible de l'année) serait supérieur à 70 %. La présence de festivals et d'événements importants en période hivernale de même que les réunions d'affaires expliqueraient en partie ce succès.

L'image de marque écossaise mise principalement sur l'authenticité de l'expérience touristique et fait une large place aux produits culturels et aux espaces naturels. Les activités en nature (randonnées dans les espaces naturels et visites de lieux patrimoniaux) représentent d'ailleurs 70 % des activités de vacances des touristes du Royaume-Uni.

Agir sur la vision

L'Écosse s'est dotée d'une stratégie destinée à développer son secteur touristique, à la fois pour les villes de Glasgow et d'Edinburgh ainsi que pour les régions des Highlands. Ainsi, la stratégie Scottish Tourism : The Next Decade vise à accroître de 50 % sur 10 ans les recettes touristiques. Plus particulièrement, on vise une hausse de 2 % par année du nombre de touristes et une augmentation des dépenses de 25 % sur 10 ans des touristes. L'objectif de l'Écosse est ambitieux et, compte tenu de la situation économique, celui-ci ne sera vraisemblablement pas atteint. La stratégie ne vise pas tant à créer de nouvelles infrastructures touristiques, mais à développer et à consolider les produits touristiques actuels qui font la force de l'Écosse.

La stratégie est également explicite sur le fait qu'il est important de protéger l'environnement écossais et d'allonger la saison touristique au bénéfice des petites communautés qui dépendent du tourisme. La stratégie se distingue pour l'accent qu'elle met sur l'innovation et l'entrepreneuriat. Le gouvernement s'est ainsi donné, de concert avec le privé, six orientations appuyées par des cibles permettant d'en suivre l'évolution :

- Accroître la connaissance des marchés et la diffuser
- Améliorer la qualité des services et produits offerts
- Développer une culture d'entreprise et d'innovation chez tous les intervenants de l'industrie
- Faciliter l'accès à l'Écosse, en particulier dans un marché largement dominé par de courts séjours
- Développer une image de marque forte par la mise en place d'une stratégie intégrée de marketing
- Prendre le virage du tourisme durable

Agir sur le produit

Le secteur touristique écossais a fait l'objet d'une réorganisation en profondeur au cours des dernières années. Les 32 organismes locaux de tourisme ont été regroupés au sein de **VisitScotland**. L'agence est responsable des volets promotion, classification et qualité. VisitScotland est le principal intervenant responsable de l'atteinte de deux des six orientations de la stratégie, soit celles rattachées à la stratégie marketing et de l'implantation d'une démarche qualité.

Les festivals occupant une place stratégique dans l'industrie touristique écossaise, une stratégie particulière (Scotland the Perfect Stage) a été développée par l'agence gouvernementale EventScotland. Cette dernière relève de VisitScotland, mais dispose de son propre conseil d'administration.

ScottishEnterprise est responsable du développement économique des entreprises en Écosse. Le tourisme a été identifié comme un secteur prioritaire par le gouvernement écossais. L'une des particularités est son soutien à l'innovation dans le secteur tourisme. Pour ScottishEnterprise, l'intelligence de marché et l'innovation sont au cœur de la croissance de l'industrie touristique et doivent influencer le développement et le marketing. Divers moyens concrets ont été mis de l'avant, dont le Tourism Innovation Group et le Tourism Innovation Fund.

*Source : Mission portant sur le développement touristique de l'Écosse
Ministère du Tourisme du 18 au 28 août 2009,*



La politique touristique de la ville de Glasgow, en Écosse, a connu une réussite depuis les deux dernières réussites.

Elle vise quatre thèmes stratégiques :

1. L'image de marque
2. La population locale
3. L'endroit
4. Le produit

Glasgow a identifié les courts séjours, le tourisme d'affaires et les événements culturels comme étant les meilleures opportunités de croissance.

Glasgow – un aperçu

Glasgow est la ville la plus peuplée d'Écosse, avec une population d'environ 600 000 habitants faisant partie d'une agglomération d'un peu plus de deux millions d'habitants. La ville est le centre économique d'Écosse et une des plus grandes villes du Royaume-Uni.

Tout comme Barcelone, l'exemple de Glasgow est pertinent pour le Québec, non seulement dû à la réussite de sa politique touristique des deux dernières décennies, mais aussi parce qu'il existe plusieurs similarités culturelles et démographiques entre l'Écosse et le Québec et entre Glasgow et Montréal.

Tout comme Montréal, Glasgow est, selon la méthode de comptage utilisée, la deuxième ville en importance de son pays. La taille de la population de Glasgow et celle de l'Écosse sont similaires à celles de Montréal et du Québec. Tout comme le Québec, l'Écosse s'efforce de faire vivre, voire survivre, sa culture et sa langue, le gaélique. De plus, Glasgow est situé au nord de l'île britannique, là où le climat est parfois inhospitalier et froid. De plus, la ville est située sur le bord d'un fleuve à l'intérieur des terres et est difficilement accessible à partir de l'Europe continentale par autres moyens que l'avion. Enfin, on peut faire un parallèle intéressant entre le duo des villes écossaises de Glasgow, la grande ville économique, ville de design et de shopping, et Édimbourg, la ville aux châteaux médiévaux et *le duo de Montréal, métropole de mouvement, d'ambiance et de design, et Québec, capitale de patrimoine, de culture et d'innovation.*

Agir sur la vision

La stratégie en matière de développement touristique de Glasgow est d'abord celle d'une vision à long terme et de continuité. À la fin des années 1980, la ville commanda une étude sur son avenir touristique qui fit naître son premier plan de développement touristique en 1995, le *Glasgow Tourism Strategy and Action Plan 1995-99*. Ensuite, jusqu'en 2007, la ville se basa sur un plan quinquennal, le *Glasgow Tourism Action Plan 2002-2007*. En 2007, la ville établit un plan s'étalant sur une décennie complète, le *Glasgow Tourism Strategy to 2016*.

La réussite de la stratégie de Glasgow se voit rapidement en chiffres. Le nombre de touristes a pratiquement doublé entre 1995 et 2007.

La stratégie touristique est complémentaire à celle du développement socio-économique et aux diverses stratégies et initiatives des diverses autorités gouvernementales régionales et nationales.

La politique touristique actuelle vise quatre thèmes stratégiques :

- L'image de marque : une image unique qui influence
- La population locale : les résidents de la région représentent le premier atout touristique et doivent bénéficier du tourisme
- L'endroit : l'attrait, l'accessibilité et la qualité de l'environnement sont des facteurs de succès
- Le produit : il doit être « frais », distinct, innovant et attrayant pour les marchés visés

De plus, les autorités régionales, convaincues que la culture est essentielle pour améliorer la qualité de vie de ses résidents aussi bien que des touristes, ont investi environ 200 millions de livres (environ 400 millions de dollars canadiens) dans les lieux et institutions culturels entre 2006 et 2011.

La ville a identifié les courts séjours, le tourisme d'affaires et les événements culturels majeurs comme étant les meilleures opportunités de croissance.

À travers ses divers investissements, Glasgow tente d'influencer le comportement de la communauté des affaires afin d'attirer les investissements privés autant aux niveaux touristique qu'industriel.

Plusieurs initiatives spécifiques ont été entreprises par Glasgow afin de se revitaliser et de changer son image.

Elle compta sur le tourisme, en particulier sur le tourisme culturel, pour apporter un regain de prospérité à son économie.

Agir sur le produit

C'est dans les années 1980 que la ville de Glasgow entreprit de se revitaliser, de changer son image. Elle compta sur le tourisme, en particulier sur le tourisme culturel, pour apporter un regain de prospérité à son économie. Voici un certain nombre d'actions concrètes qui ont contribué au renouveau de la ville (certaines initiatives sont toujours en cours d'exécution) :

- La ville obtint le titre de ville européenne de la culture en 1990
- La ville obtint aussi le titre de ville d'architecture et de design du Royaume-Uni en 1999
- L'obtention de la finale de la Champions League en 2002
- L'obtention de la UEFA Cup en 2007
- L'obtention des Jeux du Commonwealth pour 2014 qui amènera son lot d'améliorations et de transformations urbaines
- L'augmentation des espaces piétons, particulièrement dans le centre de la ville
- La rénovation d'immeubles historiques
- L'élimination d'espaces vacants et l'amélioration de la propreté
- La nouvelle signalisation touristique
- La transformation de la rive afin d'en faire une composante intégrale de la ville
- L'ouverture de nouveaux lieux culturels majeurs, dont :
 - le Musée d'Art moderne de Glasgow qui attira plus de 562 000 visiteurs en 2008
 - la Collection Burrell qui attira plus de 200 000 visiteurs en 2008
- La réouverture de la Kelvingrove Art Gallery and Museum, qui attira près de 1,5 million de visiteurs en 2008

- La construction du nouveau centre des congrès, le *Scottish Exhibition + conference Centre (SECC)*, un immeuble très moderne changeant l'aspect visuel du décor urbain (voir photo ci-dessous)



- La ville mise sur la croissance du secteur des conférences
- La ville a développé un slogan qui, non seulement apporte une image de marque distinctive à la ville, mais est aussi un outil de communication holistique afin de passer un message à l'industrie touristique régionale et à la population en général. « *Glasgow : Scotland with style* » est utilisé afin de donner une image positive d'une ville dynamique où il fait bon vivre, travailler, investir et étudier

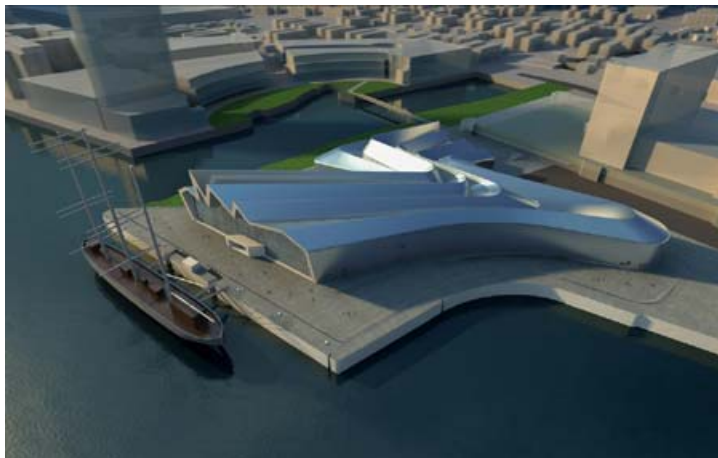
La ville vise une forte collaboration entre les diverses instances gouvernementales, régionales et nationales et se positionne, non en compétition, mais plutôt en complémentarité à Édimbourg.

La ville investit non seulement dans le produit touristique, mais aussi dans son image de marque.

L'amélioration des infrastructures de transport est centrale au développement touristique.

Agir sur le produit (suite)

- L'ouverture du Rierside Museum, le musée du transport de la ville qui sera situé dans un nouvel immeuble ultra-moderne sur le bord de la rivière contribuera au renouveau architectural de la ville (voir la photo ci-dessous)



- La ville améliorera ses connexions routières, ferroviaires et aéroportuaires avec l'Europe continentale et le reste du Royaume-Uni. Deux projets additionnels sont dans les plans de la ville :
 - La réalisation d'un lien ferroviaire rapide entre l'aéroport et la gare centre qui devrait être opérationnel en 2013
 - La réalisation d'un nouveau projet de transport en tramway qui reliera divers quartiers et infrastructures, dont le quartier de *Clyde Waterfront* qui fut transformé et rénové au cours des dernières années
- L'établissement de la stratégie touristique est en soi une initiative spécifique qui fut pilotée conjointement par : *Glasgow City Council*; *Glasgow City Marketing Bureau*; *Scottish Enterprise Glasgow*; *VisitScotland Glasgow*; et *Glasgow Chamber of Commerce*
- La ville a collaboré avec Édimbourg afin d'attirer davantage de tourisme : améliorer le transport entre les deux villes, joindre leurs forces lors de la promotion de l'Écosse à l'international

À retenir pour le Québec

Malgré son éloignement des grands centres de populations européennes et son climat inhospitalier, le nombre de touristes visitant Glasgow a pratiquement doublé depuis 1995.

La stratégie de développement touristique de Glasgow passe par de larges investissements en infrastructures culturelles, de transport et de marketing.

La ville vise une forte collaboration entre les diverses instances gouvernementales régionales et nationales et se positionne non comme en compétition, mais plutôt en complémentarité à Édimbourg. Cette collaboration serait à retenir pour les villes de Montréal et Québec.

La ville investit non seulement dans le produit touristique, mais aussi dans l'image de marque qu'elle souhaite claire et concise : *Glasgow : Scotland with style*. De plus, la ville mise sur des événements à forte redistribution médiatique afin de se faire connaître sur la scène mondiale : Jeux du Commonwealth, UEFA Cup, Champions League, etc.

Changer l'image d'une ville prend une longue période de temps et demande un engagement financier des gouvernements à très long terme. Glasgow a débuté sa réflexion et ses investissements dans les années 1980, en vue de l'Année de la ville européenne de culture en 1990.

L'amélioration des transports est central au développement touristique, non seulement pour se rendre à destination, mais aussi pour se déplacer à l'intérieur de la ville : Glasgow tente de développer un système de transport public qui reliera les centres d'intérêt majeurs de la ville.

Malgré son fort héritage culturel, Glasgow est la ville victorienne la mieux préservée du Royaume-Uni, la ville ne cesse de se réinventer et de changer son paysage urbain.

Sources utilisées dans la recherche sur le cas de Barcelone : Glasgow Tourism Action Plan 2002/07; Glasgow Tourism Strategy to 2016; Glasgow Action Plan to 2016; Visit Scotland Research; See Glasgow.com; Urban village in the Contemporary City; OCDE; OCDE, L'influence de la culture et du tourisme sur l'attractivité et la compétitivité des destinations.



Le Fringe est la somme d'initiatives privées mises de l'avant au fil des années. Il ne découle pas d'une action des autorités publiques.

L'un des aspects distinctifs du modèle écossais est le fait que les risques financiers sont assumés en grande partie par l'artiste. En contrepartie, ce dernier jouit d'une importante visibilité auprès des représentants de l'industrie.

La concertation entre les représentants des différents festivals est apparue comme un incontournable.

Edinburgh – un aperçu

Les festivals et événements à Edinburgh sont devenus au fil des années une grappe industrielle à part entière. Une étude réalisée en 2004 et financée par la Ville d'Edinburgh, ScottishEnterprise, VisitScotland et EventScotland, évalue à 184 M£ les retombées pour l'Écosse et à 135 M£ pour la région d'Edinburgh. Les festivals d'hiver ont généré près de 45 M£ de retombées.

La vocation événementielle et la notoriété internationale d'Edinburgh ne se sont pas développées du jour au lendemain. Les premiers événements ont été tenus en 1947 dans le contexte de la période d'après-guerre où les conditions économiques étaient difficiles. Le gouvernement a alors décidé de supporter financièrement la première édition du Edinburgh International Festival.

Agir sur le produit

Le Edinburgh International Festival, qui regroupe plusieurs événements, est supporté à hauteur de 50 % par les divers paliers de gouvernement, notamment EventScotland. Dès le début des premiers festivals qui ont vu le jour sous le parapluie du Edinburgh International Festival est venue se greffer, sur une base informelle, une série de petits événements à caractère plus underground et qui étaient financés entièrement par la vente de billets. Le « Fringe » festival est apparu en 1948 et regroupe depuis l'ensemble des activités festivalières qui ont lieu en marge des événements financés par le public. Au fil des ans, le nombre de ces festivals a augmenté au point de dépasser les festivals officiels. De nos jours, Edinburgh propose en août dans chaque salle et recoin de la ville des spectacles et des regroupements collectifs. La ville est devenue ainsi une véritable capitale des festivals. Les nombreux festivals regroupés sous l'appellation Fringe ont dépassé aujourd'hui en notoriété et en importance les autres festivals regroupés sous le vocable Edinburgh International Festival. Selon une étude réalisée en 2004, les festivals du Fringe ont généré plus de la moitié des retombées économiques associées aux festivals sur une base annuelle. L'impact du Fringe serait encore plus grand au mois d'août où sont concentrés plusieurs événements.

On note que le Fringe est la somme d'initiatives privées mises de l'avant au fil des années. Il ne découle pas d'une politique ou d'un programme émanant des autorités publiques. Le support de l'État est toutefois jugé essentiel par les intervenants (Fringe et autres).

Le succès du Fringe est lié au caractère populaire des festivals. La plupart des festivals offrent en effet des billets entre 10-12 £ (soit 18-22 \$ CA) et les prestations durent un peu moins d'une heure. Les billets étant peu dispendieux, il est essentiel pour les organisateurs des festivals Fringe de développer une programmation diversifiée et de qualité pour remplir les nombreuses salles de spectacles de la ville.

L'un des aspects intéressants et distinctifs du modèle écossais est sans conteste le fait que les risques financiers sont assumés en grande partie par l'artiste : l'artiste doit remplir le plus possible ses salles ou assume, le cas échéant, une partie des pertes financières. L'artiste assume de plus ses frais de déplacements, de séjour et de promotion. Parce qu'Edinburgh est devenue une foire des festivals et événements d'envergure internationale, les artistes sont disposés à assumer une partie des risques financiers, ce qui permet aux organisateurs de maintenir des prix compétitifs et d'autofinancer entièrement les festivals Fringe. En contrepartie, Edinburgh fournit à ces mêmes artistes une fenêtre sans comparables sur le milieu artistique.

À retenir pour le Québec

Les responsables des festivals cherchent à maintenir l'attractivité des festivals en identifiant des stratégies novatrices afin de maintenir la position concurrentielle d'Edinburgh à l'échelle internationale. Les autorités de la ville d'Edinburgh réalisent de plus que les établissements hôteliers qui bénéficient grandement de la tenue des festivals s'impliquent financièrement dans la tenue des festivals. La concurrence internationale est cependant de plus en plus visible et tente de copier le modèle écossais. Plusieurs destinations internationales dont Melbourne, Amsterdam, Shanghai, Beijing, Hanoï, Toronto et Chicago s'intéressent au modèle Edinburgh. Devant cette concurrence accrue, l'importance de la concertation entre les représentants des différents festivals est apparue comme un incontournable. Cette concertation a permis de créer le FestivalsEdinburgh, organisme qui regroupe douze festivals incluant le Fringe. Les membres de l'organisme ont ainsi compris qu'ils devaient se donner d'une stratégie commune de marketing et parler d'une seule voix auprès des autorités gouvernementales pour toutes les questions, dont le financement. Présentement, le FestivalsEdinburgh est financé entièrement par le secteur public sur une base de projet. Mentionnons qu'il s'agit du premier financement public d'importance pour le Fringe.