

Destination et expériences : l'adaptation de l'offre touristique de Paris aux nouvelles attentes

Par Nicolas LEFEBVRE

Directeur général de l'Office du Tourisme et des Congrès de Paris

Pour le touriste contemporain, le voyage est une succession d'expériences ; avant même son départ, à travers la consultation des guides, des catalogues et des sites Internet, puis pendant le voyage lui-même et, bien entendu, une fois arrivé à destination.

L'expérience touristique passe également par son partage à distance avec ses proches, en temps réel, un partage grandement facilité par la très rapide propagation des outils numériques mobiles et des réseaux sociaux.

C'est à ces évolutions que les professionnels du tourisme cherchent à s'adapter en permanence. C'est bien sûr le cas à Paris dans les secteurs proprement touristiques de l'hébergement, des transports, mais aussi dans ceux des activités culturelles et de loisirs dont l'offre se transforme pour s'adapter aux nouvelles attentes et permettre ainsi à Paris de rester l'une des toutes premières destinations touristiques mondiales. Mais répondre à une demande d'expériences renouvelées, c'est aussi mettre en valeur sur le plan touristique la grande métropole innovante du XXI^e siècle que forment Paris et sa banlieue.

Avec près de 50 millions de touristes accueillis chaque année, Paris est une des toutes premières destinations touristiques au monde, sans doute la plus prisée. Son défi est de maintenir son rang dans un monde où l'offre touristique se développe et se diversifie à grande vitesse. C'est en grande partie grâce à sa capacité à proposer à ses visiteurs une expérience renouvelée, innovante et valorisante que Paris saura le relever.

Mais, en parlant de Paris comme destination touristique, de quoi parle-t-on précisément ?

Pas seulement, bien sûr, de la ville de Paris ceinte du péri-phérique. On parle d'un ensemble bien plus vaste incluant les aéroports, Versailles et son château, Disneyland Paris et les nombreux lieux touristiques de la banlieue et de la grande couronne. On y inclut aussi les sites d'accueil de grandes manifestations professionnelles comme Villepinte, le CNIT de La Défense ou Le Bourget, car les congrès, les salons et les événements professionnels représentent près de 40 % de la fréquentation touristique du Grand Paris.

Mais, pour être exhaustif, il convient de faire porter son regard encore plus loin. En effet, la destination Paris inclut aussi, du point de vue des touristes qui viennent y séjourner, l'ensemble des lieux et des sites qu'ils visitent à l'occasion de leur séjour parisien, y compris ceux distants de

quelques centaines de kilomètres de la capitale. Il en va ainsi du Mont-Saint-Michel (prisé notamment par les Japonais qui font l'aller-retour dans la journée), des châteaux de la Loire, de la vallée de la Seine, de Reims et d'Épernay, voire de Bruges et de Londres qui sont le but d'excursions d'une journée au départ de Paris. De ce point de vue, on pourrait même aller jusqu'à rattacher en partie la Provence. Grâce au TGV (qui met celle-ci à moins de trois heures de la capitale), un opérateur parisien propose en effet à ses clients, au départ de Paris, une journée provençale incluant la découverte d'Avignon, du Pont du Gard et des Baux-de-Provence (avec retour à Paris, dans la soirée !).

On le constate : la destination, qui est un concept pertinent pour parler de stratégie touristique, est un objet complexe, en particulier si l'on privilégie la vision qu'en a le touriste - une vision mêlant différents territoires et combinant de très nombreuses activités professionnelles ou de loisirs.

Des touristes à la recherche d'expériences valorisantes

Pour le touriste contemporain, le voyage est d'abord une succession d'expériences. Celles-ci débutent avant même son départ lorsqu'il consulte des guides, des catalogues et, de plus en plus, bien sûr, en visitant des sites Internet, mais aussi en visionnant des vidéos et des reportages télévisuels.



« La destination Paris inclut aussi, du point de vue des touristes qui viennent y séjourner, l'ensemble des lieux et des sites qu'ils visitent à l'occasion de leur séjour parisien, y compris ceux distants de quelques centaines de kilomètres de la capitale. Il en va ainsi du Mont-Saint-Michel (prisé notamment par les Japonais qui font l'aller-retour dans la journée). »

De ce point de vue, la possibilité de prendre connaissance des expériences des autres, permise par l'exceptionnel développement des nouveaux outils numériques et des réseaux sociaux, constitue indiscutablement un des phénomènes majeurs du tourisme moderne. Cette possibilité a un impact considérable sur les professionnels du secteur, en les obligeant à accorder une place centrale à la relation client et au suivi de l'expérience client (nous y reviendrons).

Ces expériences se poursuivent avec le voyage lui-même, qui est souvent un maillon important du parcours touristique pour des personnes qui ne sont pas toujours familiarisées notamment avec les avions et les aéroports. Et même pour celles habituées à prendre l'avion, cette première étape avant d'arriver à sa destination est toujours un moment important dans l'expérience touristique. On pense bien sûr aux conditions du voyage, mais aussi aux premières impressions éprouvées dans l'aéroport (ou la gare) d'arrivée et durant le trajet jusqu'à son lieu d'hébergement (lequel peut parfois s'assimiler à une véritable épreuve...).

Une fois arrivé à destination, les conditions d'hébergement et les visites et activités pratiquées (musées, monuments, *shopping*, excursions, spectacles) vont bien entendu marquer l'expérience touristique du client.

De ce point de vue, la qualité de l'offre elle-même et peut-être plus encore celle du service associé assuré par les professionnels concernés ont bien entendu un fort impact

sur la satisfaction globale du client. Mais nous voulons insister ici sur l'environnement dans lequel le touriste évolue au-delà de ses activités proprement touristiques. La ville, ses quartiers, ses rues et ses places, ses ambiances urbaines, son architecture, ses parcs et jardins, les lieux où se poser, prendre un verre, observer et partager la vie des habitants et faire des rencontres, les animations, la possibilité de marcher dans la ville, de déambuler, de se déplacer aisément d'un point à un autre, les commerces et les marchés... conditionnent grandement l'expérience du touriste dans une destination urbaine comme Paris. Ce sont même là des éléments déterminants de la fidélité à une destination. C'est d'abord pour l'expérience vécue, pour cet ensemble de sensations nombreuses et variées non directement touristiques qui « font » une destination touristique urbaine, que l'on décide d'y revenir régulièrement, avant même ses musées et ses monuments. Paris possède dans ce domaine des atouts de tout premier plan. C'est à leur valorisation et à leur promotion que nous devons nous attacher tout particulièrement.

On relèvera, enfin, que les expériences d'une destination donnée sont aussi diverses que le sont les touristes eux-mêmes. En effet, une expérience est quelque chose d'éminemment personnel, elle est appréciée en fonction d'une attente, d'autant plus forte que la destination bénéficie d'une notoriété importante, mais aussi d'une attente par rapport aux surprises que la destination est susceptible

de procurer. Une expérience touristique réussie est un mélange subtil de satisfactions par rapport à une attente et de pur étonnement. Or, pour une destination comme Paris, la très grande variété des profils des touristes (âges, origines géographiques, catégories socio-professionnelles, motifs du séjour, en famille ou individuel - pour ne citer que les principaux critères) rend extrêmement divers les déterminants de leurs expériences vécues : cela représente bien sûr une difficulté supplémentaire pour les professionnels, qui doivent adapter en permanence leurs offres aux attentes et exigences de leurs clients.

Vivre une expérience forte, c'est aussi de plus en plus la partager avec ses proches, avec ses amis, sa famille ou ses collègues de travail. Le formidable développement des outils numériques et leur banalisation dans la sphère touristique ont rendu cette pratique du partage à la fois simple et quasi immédiate - à tel point que ce partage fait désormais souvent partie intégrante de l'expérience. Grâce aux réseaux sociaux et aux *smartphones*, on peut partager avec des amis se trouvant à l'autre bout de la planète sa contemplation d'un monument, d'une œuvre d'art ou d'un plat que l'on s'apprête à déguster. Le « *selfie stick* » est devenu l'emblème du tourisme contemporain...

Cela vaut aussi, bien sûr, pour les expériences négatives. Ainsi, l'on postera dès sa sortie du restaurant ou de l'hôtel, après un repas ou une nuitée non conforme à ses attentes, un avis sévère qui sera lu dans les heures qui suivent par quelques dizaines de milliers d'internautes qualifiés. Dans l'univers touristique, ces nouveaux modes

de partage constituent une petite révolution dont on n'a pas encore mesuré toutes les conséquences. Mais une chose est sûre : on est bien loin de la traditionnelle carte postale qui a accompagné les pérégrinations des touristes tout au long du XX^e siècle.

Proposer de nouvelles expériences touristiques à Paris

C'est à toutes ces évolutions concomitantes que les professionnels du tourisme cherchent en permanence à s'adapter. À Paris, l'Office du Tourisme et des Congrès y contribue en étroite association avec ses adhérents professionnels et en se focalisant sur ses missions principales d'accueil, d'information et de promotion de la destination à l'attention des visiteurs et futurs visiteurs de notre capitale.

Enrichir l'expérience touristique à Paris, c'est notamment développer l'offre en l'adaptant aux nouvelles attentes. Ainsi, dans le domaine de l'hébergement, on assiste depuis une dizaine d'années à une évolution marquée qualitativement mais aussi quantitativement de l'hôtellerie parisienne : augmentation du parc des chambres, arrivée de nouveaux concepts qui renouvellent l'offre hôtelière (boutiques-hôtels, hôtels thématiques), ouverture de nouveaux palaces (Mandarin Oriental, Shangri-la, Peninsula) et rénovation complète des plus anciens (en cours, notamment en ce qui concerne le Ritz, le Crillon et le Lutetia).

Pour des clientèles jeunes, pour lesquelles Paris était mal équipée, la période récente a vu un changement très net



Photo © Cyril Delettre/REA

Groupe de cyclo-touristes américains visitant Paris, juillet 2002.

« Ces mutations du tourisme urbain touchent bien sûr d'autres activités touristiques. Ainsi, les déplacements dans la ville, par exemple, sont eux aussi marqués par cette demande de nouvelles expériences. »

avec l'ouverture de plusieurs « hostels » (St Christopher et, depuis cette année, un Generator) et d'une nouvelle auberge de jeunesse innovante (Yves Robert, dans le 18^{ème} arrondissement). À cette forte augmentation de la capacité d'hébergement (+50% en quelques années pour ce segment) s'ajoute la proposition d'une offre différente (ambiances, restauration, animations...) qui est de nature à changer très significativement l'expérience vécue par les touristes qui y séjournent.

À propos de l'hébergement, il faut encore citer évidemment le développement exponentiel constaté ces dernières années des locations d'appartements, produit né de l'émergence des nouveaux acteurs du Net, à commencer bien sûr par l'américain Airbnb, qui contribue à lui seul à l'hébergement de plusieurs centaines de milliers de touristes par an à Paris. Celui-ci a récemment révélé que Paris était même devenue la première destination mondiale pour sa clientèle. La puissance de mise en relation qu'ont ces nouvelles plateformes Internet permet bien sûr cette transformation, mais celle-ci n'est possible que parce qu'elle repose sur une demande d'hébergements moins onéreux, mieux adaptés aux familles et aux groupes d'amis, et mieux intégrés dans la vie locale, une demande insuffisamment prise en compte jusqu'à présent. Il s'agit, là encore, d'une demande d'expériences touristiques d'un genre nouveau.

L'émergence de ce nouveau mode d'hébergement et, surtout, son développement très rapide soulèvent de nombreux problèmes d'ordres politique, concurrentiel, urbain et économique. Il est souhaitable que des compromis acceptables par tous soient trouvés, car il s'agit là, indiscutablement, d'une tendance de fond du tourisme urbain à laquelle Paris doit pouvoir s'adapter sous peine d'affecter fortement son attractivité.

Ces mutations du tourisme urbain touchent bien sûr d'autres activités touristiques. Ainsi, les déplacements dans la ville, par exemple, sont eux aussi marqués par cette demande de nouvelles expériences. Le service Velib' - des bicyclettes en libre-service - conçu au départ pour les Parisiens, enregistre ainsi une part croissante de touristes utilisateurs : 15 % des utilisateurs occasionnels sont des touristes étrangers, ce qui laisse penser que cette part, si l'on ajoute les touristes français aux premiers, serait proche du tiers. On assiste aussi à un développement rapide des tricycles et autres véhicules à pédales avec « chauffeur », qui proposent aux touristes une nouvelle expérience de déplacement doux dans la ville, que viennent enrichir des formules proposant des tours de ville en 2 CV ou la location de canots électriques pour naviguer sur les canaux du nord-est parisien ; autant de nouveaux modes de découverte de la ville.

La montée en puissance de l'intérêt des touristes pour les événements et les spectacles constitue également une tendance forte qu'il convient de prendre en considération. Une exposition, un spectacle ou un concert sont de plus en plus, pour les touristes européens, la motivation première de leur séjour dans une ville. Ce sont des opportunités déterminantes dans le choix d'une destination comme Paris, qui est forte d'une offre exceptionnelle en

la matière (encore renforcée par l'ouverture cette année de la nouvelle salle de concert de la Philharmonie) et pour laquelle l'argument de l'urgence à venir la visiter était parfois difficile à utiliser. Grâce à une jeune entreprise parisienne qui propose des versions anglaises de certaines pièces jouées à Paris, même le théâtre peut désormais attirer des touristes non-francophones. La mise en avant des grands événements culturels et festifs qui rythment les saisons parisiennes devient un des axes majeurs de la promotion touristique de Paris (ce que Londres pratique déjà depuis longtemps).

Paris peut d'ailleurs ajouter une autre corde à son arc, celle des spectacles sportifs, qui eux aussi sont de plus en plus générateurs de flux touristiques. Paris s'apprête à accueillir dans les prochaines années, en plus des grands rendez-vous annuels que sont le tournoi de tennis de Roland Garros et l'arrivée du Tour de France, de grandes compétitions sportives internationales, comme l'Euro de football, les championnats du monde de hand-ball ou encore la Ryder Cup de golf (en attendant les Jeux Olympiques !). Elle est en train de se doter, avec Bercy Arena, d'un nouvel équipement entièrement rénové afin de l'adapter à l'accueil de grandes manifestations non seulement sportives, mais aussi musicales. Enfin, Paris devrait pouvoir tirer parti, à l'avenir, de la présence, avec le PSG, d'un grand club de football européen, à l'instar de ce que font Londres et Madrid.

Les grandes attractions touristiques elles-mêmes se transforment afin de renouveler et de moderniser l'expérience proposée à leurs visiteurs. C'est une nécessité. Ainsi, la tour Eiffel a réaménagé son premier étage pour rénover son offre, y compris une expérience du vide, à 57 mètres au-dessus du sol, grâce à l'installation d'un plancher de verre. Le Lido renouvelle, quant à lui, le genre de la revue parisienne en faisant appel à un ancien du Cirque du Soleil, Franco Dragone, concepteur de grands shows à Las Vegas. Le Louvre a aménagé de nouveaux espaces muséaux (comme récemment avec la création du nouveau département des Arts de l'Islam) et s'apprête à reconfigurer ses espaces d'accueil. Ce ne sont là que quelques exemples.

Mais, plus généralement, c'est bien sûr la ville elle-même qui reste la première attraction et la source de la majeure partie des expériences touristiques vécues à Paris. Comme rappelé plus haut, c'est la ville et les diverses expériences qu'elle procure qui déterminent le plus fortement chez ses visiteurs leur désir d'y revenir et, plus particulièrement, la fréquence de ces revisites.

Le champ des facteurs d'attractivité est ici très large, il va de l'architecture des immeubles à la vie nocturne en passant par l'ambiance de certains quartiers et la grande diversité des commerces, des cafés et des lieux de restauration. Dans ce domaine aussi, Paris change, se transforme et renouvelle ainsi son offre touristique. Il serait trop long de faire ici un inventaire, mais nous illustrerons ce changement par deux exemples.

L'architecture contemporaine, tout d'abord, qui, contrairement à ce que l'on entend souvent, est un atout indéniable



Photo © Bruno Levesque/IP3-MAXPPP

Premier week-end d'ouverture de la nouvelle Philharmonie de Paris, janvier 2015.

« Une exposition, un spectacle ou un concert sont de plus en plus, pour les touristes européens, la motivation première de leur séjour dans une ville. Ce sont des opportunités déterminantes dans le choix d'une destination comme Paris, qui est forte d'une offre exceptionnelle en la matière (encore renforcée par l'ouverture cette année de la nouvelle salle de concert de la Philharmonie). »

de Paris, et donc un atout touristique à valoriser. Excepté Berlin, peu de villes en Europe peuvent se prévaloir du dynamisme de Paris depuis une quarantaine d'années dans ce domaine : nouveaux bâtiments emblématiques (Centre Pompidou, Pyramide du Louvre, Cité de la Musique, Musée du Quai Branly...), nouveaux quartiers (La Défense, Paris Rive Gauche, Clichy-Batignolles...). Le plus remarquable est sans doute que cette dynamique se poursuive aujourd'hui, voire qu'elle s'accélère : Fondation Louis Vuitton, Philharmonie, Canopée des Halles, nouveau Palais de Justice (Tribunal de Grande Instance, à la Porte de Clichy) ; autant de nouveaux points d'intérêt pour des touristes visitant Paris.

Les espaces verts et les lieux de promenade sont un autre exemple. Là encore, les atouts de Paris sont bien plus importants qu'il n'y paraît, s'agissant d'une ville qui n'a pas cette réputation. Aux parcs classiques et à ceux créés au XIX^e siècle (Luxembourg, Tuileries, Champ de Mars, Buttes Chaumont, Monceau, Montsouris) s'ajoutent certes les deux grands bois de Boulogne et de Vincennes, aux importantes ressources touristiques encore sous-exploitées, mais aussi le cimetière du Père Lachaise. Dans la période récente, de nombreux lieux sont venus enrichir cette palette. De nouveaux parcs ont été aménagés : la Villette, Bercy, André Citroën, Georges Brassens, Martin-Luther King (pour le plus récent), ainsi que de nombreux jardins dans tous les quartiers. De nombreuses promenades viennent les compléter, à commencer par la Coulée verte René-Du-

mont qui, empruntant le viaduc de Arts, se prolonge jusqu'à la porte Dorée pour rejoindre le Bois de Vincennes et, plus récemment, plusieurs parcours aménagés sur certains segments de l'ancienne voie ferrée de la Petite Ceinture, ainsi, bien sûr, que les berges de la Seine.

À Paris, l'offre est devenue exceptionnelle. Il reste à la mettre en valeur sur le plan touristique, alors que la demande d'espaces verts et de lieux de promenade est croissante dans le tourisme urbain.

Au-delà de ces deux exemples, nombreux sont les lieux et les activités non directement touristiques qui ont un poids significatif dans l'attractivité de la destination Paris, du fait de la place qu'ils peuvent prendre dans les expériences touristiques vécues dans la ville. C'est pourquoi leur repérage et leur mise en valeur constituent un enjeu majeur pour la promotion de Paris en France et dans le monde. Les partenaires du contrat de destination « Destination Paris : la ville augmentée » ⁽¹⁾, qui a été conçu dans le cadre d'un appel à projets gouvernemental, en ont fait un des objectifs centraux de leur projet à l'échelle de la zone urbaine comprenant Paris et la Petite couronne ⁽²⁾.

(1) Office du Tourisme et des Congrès de Paris, comités départementaux du tourisme des Hauts-de-Seine, de Seine-Saint-Denis et du Val-de-Marne, RATP, Welcome City Lab (Paris&Co), IREST (Université Paris I).

(2) Constituée des départements limitrophes de la capitale : les Hauts-de-Seine, la Seine-Saint-Denis et le Val-de-Marne.