



saggi

siamo in: [Homepage](#) / [archivio](#)

working paper

autori

archivio

N° 1 2008

di Lorenzo Caselli



L'azionariato dei lavoratori e il futuro del sindacato

recensioni

segnalazioni

eventi

link

saggi

⇒ Giuseppe Bertoli

Globalizzazione dei mercati e sviluppo dell'economia cinese

⇒ Barbara Alemanni

Finanza comportamentale: presupposti teorici e approcci in letteratura

⇒ Valentino Gandolfi

L'impatto competitivo delle tecnologie wireless nei processi aziendali

⇒ Liana Fadda

Vari aspetti dell'outsourcing logistico in ambito supply chain

working paper

⇒ Pier Maria Ferrando

L'evoluzione del business model dei Logistics Service Provider e la riorganizzazione delle supply chain. Un framework teorico

⇒ Sonia Ruggiero

Caratteri e tendenze evolutive del business model dei Logistics Service Provider

⇒ Claude Origet du Cluzeau

L'attractivite touristique des grandes metropoles europeennes

⇒ Agostino Massa

Youths and Atypical Work in Italy: The Uneven Path to Occupational Stability

⇒ Annalisa Ferrari

Il puzzle dei fondi immobiliari quotati italiani: evidenze dalle prime OPA sul segmento MTF di Borsa Italiana



scarica il plug-in gratuito
Acrobat Reader

[< indietro](#)



L'attractivité touristique des grandes métropoles européennes

Claude Origet du Cluzeau

Sommaire: 1. Préambule – 2. Méthode de travail - 2.1. Premier constat: la ville est la première destination mais les plans touristiques régionaux l'ignorent! - 3. Benchmarking des métropoles européennes - 3.1. Le réseau des transports d'acheminement - 3.2. Le réseau des transports urbains / interurbains - 3.3. Les métropoles régionales littorales - 3.4. Ressources et politiques culturelles - 3.5. L'activité MICE / meeting, incentive, conference, exhibition - 3.6. L'activité touristique – 4. La fonction *Gateway* des métropoles - 4.1. Les conditions d'apparition - 4.2. Les facteurs favorables au développement de la fonction *Gateway* - 4.3. Les avantages de la fonction *Gateway* – 5. Comment développer la fonction *Gateway* – 6. Les atouts et faiblesses des métropoles françaises - Bibliographie

Abstract

As far as urban tourism is concerned, the «French handicap» is well known: The city of Paris is far more attractive to tourists than the other French cities, the regional capitals in particular. Nevertheless, the 1982 Decentralisation Bill is beginning to bear fruit, including on the tourism point of view, and the French Minister of Tourism wants to help this by proving conclusively how these regional capitals are playing the part of incoming and outgoing gateways, and how this role can be emphasized for the benefit of the city itself and the benefit of its surrounding areas.

Thus a survey on 6 French and 8 European big cities has been carried out to put forward this gateway role and the way it operates. The survey gives a strong confirmation of the remarkable gateway role of the regional capitals, and shows how reciprocal the tourism flows can be. But it also demonstrates the poor cooperation between the regional (or provincial) authorities and the municipalities; beyond this lack of cooperation, the international influence of these cities is at stake.

1. Préambule

Voici la synthèse d'une étude (mais pas vraiment d'une recherche) lancée par la Direction du Tourisme du Ministère Français du Tourisme pour mesurer l'attractivité touristique des métropoles et leur rôle comme levier de développement du tourisme sur leur aire d'influence. Il s'agit d'une étude car la démarche a une finalité pratique: il s'agit d'identifier les processus et les moyens par lesquels une politique touristique de grande ville peut attirer, augmenter, désaisonnaliser et conforter une fréquentation touristique dans ses environs plus ou moins immédiats. On a considéré comme métropoles des capitales régionales européennes, avec une population supérieure à 200 000 habitants en ville, dotée d'un certain pouvoir de décision, d'une capacité d'animation culturelle, d'une densité satisfaisante de services touristiques et d'une certaine influence sur leur environnement.

On a considéré que l'attractivité d'une métropole repose sur un ensemble, toujours singulier, d'éléments: une image identitaire, un paysage urbain, des ressources culturelles, des animations, une accessibilité entrante et sortante, des commerces et restaurants, des hébergements.

2. Méthode de travail

L'étude a consisté, dans un premier temps, à établir un diagnostic à partir de quelques grands indicateurs d'attractivité, grâce à des données recueillies dans des documents, sur des sites web et lors d'entretiens.

Elle a porté sur:

- 6 métropoles françaises: Bordeaux, Lille, Lyon, Marseille, Nantes, et Strasbourg;
- 8 métropoles européennes: Dresde et Karlsruhe en Allemagne; Bilbao et Séville en Espagne; Gênes et Turin en Italie; Cardiff et Glasgow en Grande-Bretagne. Le choix de ces villes hors de France s'est fait en référence à certaines parentés avec des métropoles françaises, comme par exemple Marseille et Gênes (de vieilles rivales!), Nantes et Cardiff.

Dans un second temps, on a procédé à un benchmarking de toutes les villes à l'étude, appuyé sur des caractéristiques communes qu'il a été d'ailleurs difficile de déterminer.

Enfin on en a tiré des recommandations stratégiques à destinations des responsables publics des métropoles françaises.

2.1. Premier constat: la ville est la première destination mais les plans touristiques régionaux l'ignorent!

Dans la plupart des pays européens, les villes constituent les premières destinations, surtout pour les marchés touristiques lointains. Leur fréquentation augmente plus vite que les fréquentations nationales. La grande ville est en effet une destination de référence et elles jouent un rôle «capital» de porte d'entrée nationale et régionale, en flux d'affaires comme en flux d'agrément.

Toutefois, dans les pays méditerranéens surtout, cette prédominance de la grande ville est peu reconnue des politiques touristiques régionales et départementales/provinciales, qui privilégient plus souvent les zones rurales, la montagne et le littoral. Cette observation a été flagrante partout en France, mais aussi autour de Gênes ou de Séville où les plans de développement touristique «contournent» les villes et les ignorent. Par contre, dans les deux métropoles allemandes étudiées, -Dresde et Karlsruhe-, une concertation avec les zones environnantes s'est organisée, et les synergies touristiques sont stimulées.

En conséquence de cette ignorance par les régions du fait touristique urbain, les schémas touristiques de développement des villes, quand ils existent, sont essentiellement centrés sur la ville elle-même. Mais les villes sont loin de manifester toutes le même intérêt pour leur tourisme; certaines considèrent que c'est une activité qui fonctionne toute seule, ou à laquelle on ne croit pas; ainsi Karlsruhe a vu sa candidature de CEC/Capitale Européenne de la Culture refusée pour cause de déficit d'ambition touristique.

3. Benchmarking des métropoles européennes

Une comparaison transversale et générale entre 14 métropoles européennes sur la totalité des points étudiés dans le diagnostic ne s'avère ni possible ni pertinente:

- les différents points étudiés n'ont pas pu tous être également renseignés;
- une comparaison sur la «valeur touristique» de certaines ressources culturelles est trop aléatoire, voire impossible;
- les données chiffrées ne sont pas comparables: par exemple la notion d'agglomération varie fortement d'une métropole à l'autre, avec des concepts comme celui de «cité-région» développé en Grande-Bretagne, sans équivalent ailleurs; le territoire d'assise d'une population, d'un parc d'hébergement, en devient inégal;
- la majorité des informations recueillies n'a de sens que dans un contexte qui en éclaire la signification; par exemple, les 3 M de passagers aériens de Cardiff sont inséparables du fait qu'il s'agit à plus des 2/3 de tourisme charter émetteur, et non d'une performance d'accueil touristique;

- la géographie, les volontés politiques, les relations conflictuelles ou coopératives avec le département/la province/le comté et avec la région, l'histoire de la ville, et plusieurs autres facteurs extrêmement significatifs marquent des différences incontournables qui limitent les efforts de comparaison.

Cependant, si l'on se focalise sur l'objet principal de la mission –soit la mise en évidence des échanges touristiques entre une métropole et ses environs -, si on en fait le pivot de la démarche de benchmarking, alors de fructueuses leçons peuvent être tirées de la comparaison pour identifier la performance de chacune.

Les rubriques du benchmarking proposées ci-après mettent en exergue les points communs et les différences dans leurs conséquences sur les « échanges de flux » entre la métropole et la région environnante.

3.1. Le réseau des transports d'acheminement

Chaque ville étudiée est pourvue d'un réseau multi-modal: aéroport + train + autoroutes; parfois port.

Chaque ville a un ou plusieurs aéroports; son trafic est le reflet :

- d'une forte activité d'échanges nationaux et internationaux, comme à Marseille, Turin, Séville, Glasgow;
- d'une forte activité émettrice comme à Cardiff, Karlsruhe, Bordeaux;
- d'une dépendance à l'égard d'autres aéroports proches comme à Gênes (avec Nice, Turin), Karlsruhe (avec Francfort), Lille (avec Paris/Roissy, Bruxelles), Dresde (avec Leipzig, Stuttgart).

Partout, on s'efforce d'attirer des low-costs.

Mais le marketing de l'aéroport ne semble nulle part fonctionner durablement en liaison avec les stratégies touristiques de la ville et de la région.

Les liaisons ferroviaires à grande vitesse sont partout un enjeu crucial: Cf Séville qui a obtenu celle de Madrid, la première en Espagne. Les bénéfices incomparables qu'en retirent les villes Françaises (Lille, Lyon, Nantes) instaurent des handicaps chez leurs homologues Espagnoles et Britanniques, et Turin l'attend avec impatience.

Les liaisons autoroutières dont bénéficient les 14 villes à l'étude sont, toutes choses égales par ailleurs (démographie, activité économique), similaires; on note qu'aucune n'est vraiment en cul-de-sac, même si Bilbao, Glasgow et Dresde sont quelque peu excentrées. Les différences perçues ne relèvent pas tant des infrastructures que des conditions quotidiennes de trafic, fluide ou dissuasif.

En termes de diffusion des flux touristiques, on se trouve devant plusieurs cas de figure:

- les flux touristiques vers la ville sont facilités, et notamment l'activité foires-congrès: c'est crucial à Lyon, à Glasgow, à Lille, mais aussi le court séjour d'agrément à Séville, à Dresde;
- les flux touristiques sont facilités, mais ne profitent pas à la ville; ils vont directement sur ses ressources touristiques environnantes: c'est flagrant à Turin (Val d'Aoste), à Cardiff (Pays de Galles); c'est fréquent à Bordeaux (vignobles, côte Aquitaine), à Gênes (Rivieras);
- les flux touristiques vont à la ville mais profitent aussi à ses environs, sans qu'on puisse toujours bien distinguer si ils engendrent des nuitées, ou non: c'est le cas de Nantes, de Karlsruhe, de Lille, de Séville

3.2. Le réseau des transports urbains / interurbains

Si les transports d'acheminement relèvent pour l'essentiel d'une politique nationale et parfois européenne, ceux de l'interurbain dépendent directement des autorités de la ville, avec ou sans la collaboration des communes adjacentes (agglomération? métropole? cité-région?). La continuité entre le centre-ville et ses environs, jusqu'à des distances de 20 à 30 km, joue un rôle de facilitateur de premier ordre pour la diffusion des flux touristiques.

Cet équipement joue sur deux registres

- a. la liaison effective, directe ou avec des correspondances faciles, entre les centres d'intérêt de la ville et les ressources environnantes jusqu'à des distances lointaines; c'est le cas avec le tram-train de Karlsruhe, les lignes de métro de Marseille, les tramways de Strasbourg, les transports de Dresde;
- b. celui de l'esthétique et de l'agrément de visite: à cet égard, toutes les villes à l'étude sont dotées, ou vont se doter, de tramways, mode de transport perçu comme confortable et fonctionnel pour une visite de ville; par ailleurs, les bateaux-promenades sont également appréciés; par contre, les efforts faits ici et là - à Cardiff, Lyon, Nantes, Dresde - pour développer de véritables «batobus» ne semblent pas réussir; les efforts sur les infrastructures de pistes cyclables sont notables mais leur traduction dans des pratiques touristiques est encore partout embryonnaire.

En termes de diffusion des flux touristiques, cette liaison ville/environs est indispensable à ceux qui ne sont pas venus en voiture; toutefois, quand des autorités locales décident d'étendre leurs transports interurbains, leur motivation touristique est faible: ce sont les besoins des habitants des banlieues et des environs qui sont déterminants, et ceux-ci ne sont pas forcément localisés près de ressources touristiques culturelles et de nature. Ainsi, à Glasgow, à Lyon, à Marseille, à Turin, la pression (légitime) des habitants influence l'extension du réseau de transports urbains, mais la concomitance entre l'existence d'une

ressource touristique et d'un axe de transport n'est que le fruit d'un heureux hasard.

Il convient de noter par ailleurs que presque toutes les villes à l'étude se sont dotées de City Pass incluant des prestations de transports urbains.

3.3. Les métropoles régionales littorales

Gênes, Cardiff et Marseille sont directement des villes portuaires maritimes. Bordeaux, Nantes, Glasgow et Bilbao sont à des embouchures de fleuves quasi-maritimes. La moitié des métropoles à l'étude sont donc des ports, avec ici deux caractéristiques:

- a. une activité croisières/ferry typiquement touristique;
- b. des relations anciennes et nécessaires avec les zones littorales adjacentes.

Ces villes ont en commun d'avoir révisé significativement le statut et les fonctions de leurs espaces portuaires

- elles ont subi ou activé des évolutions de leur activité marchandise: enjeu international de la répartition des transports de marchandises sur la Méditerranée ou sur l'Arc Atlantique; des ports autonomes comme celui de Gênes ont été «municipalisés» et rattachés à l'urbanisme local; des ports comme ceux de Bilbao et Glasgow ont été «repoussés» du centre ville vers des communes plus littorales; à Marseille, on a changé les affectations des différentes zones portuaires pour favoriser les croisières et la plaisance; à Nantes, une partie des terrains portuaires de l'île de Nantes (près du centre ville) ont été réaffectés au développement urbain avec l'implantation d'équipements touristiques et de loisirs; Bordeaux a entrepris la rénovation de ses quais et de son port;
- les croisières se sont (re)développées à Marseille, Bordeaux, Cardiff, et même Bilbao, tandis que Gênes poursuivait sa tradition en la matière. Nantes, positionnée plus tardivement sur ce thème, le travaille essentiellement pour des questions d'image, le potentiel de développement de la façade Atlantique étant limité (la Baltique et la Méditerranée ont un meilleur potentiel).

En termes de diffusion des flux touristiques, cette situation présente plusieurs conséquences:

- l'extension, sur la zone portuaire, de la fréquentation touristique; ceci est particulièrement sensible à Bordeaux (Conservatoire de la Plaisance), à Bilbao (Guggenheim) et à Gênes (Aquarium, Entrepôts del Cotone) où les flux régionaux (résidentiels et touristiques) trouvent un nouveau centre d'intérêt;
- les escales de croisières débarquent des flux qui, pour certains élargissent leur visite au-delà de la ville, comme à Bordeaux vers le vignoble; la position de terminal de croisières et de ferry donne lieu à des nuitées en ville et à une stimulation de l'activité touristique sur les rivages avoisinants, tels les Riviera

de part et d'autre de Gênes, les côtes de Provence de part et d'autre de Marseille.

3.4. Ressources et politiques culturelles

Sur les 14 villes à l'étude, on peut constater que :

- la moitié a fait l'objet d'une stratégie radicale et multisectorielle de *renaissance post-industrielle*, dans laquelle la politique culturelle a joué un rôle moteur: Lille, Marseille, Cardiff, Glasgow (surtout elle), Gênes, Bilbao, Dresde;
- les autres ont réactualisé plus ou moins puissamment leur atout avec des rénovations et quelques créations contemporaines: Séville, Strasbourg, Lyon, Karlsruhe, Bordeaux, Turin, Nantes.

Pour les premières, l'objectif culturel dépasse largement celui d'un service aux habitants, et d'une espérance de flux touristiques: il s'agit d'un enjeu d'image –à changer radicalement- et de visibilité internationale, elles-mêmes pourvoyeuses d'attractivité auprès des entreprises et de leurs cadres. C'est aussi un mode d'existence au niveau européen (sinon mondial) de plus en plus répandu, et les capitales régionales estiment, par leur politique culturelle ambitieuse, ainsi participer à la compétition entre les villes. Dans ce contexte, la retombée touristique est certes un objectif, mais surtout un alibi, tant l'investissement culturel «dépasse» les retombées directes attendues. Ces retombées n'en sont pas moins perceptibles et, pour les obtenir, on voit le secteur hôtelier et commercial se développer. On constate également que, dans ces 7 villes objet d'une démarche de renaissance, une puissante politique événementielle et jamais relâchée a été poursuivie: 3 d'entre elles ont d'ailleurs été CEC/Capitale Européenne de la Culture (et Karlsruhe a vu son dossier refusé). Toutes font des expositions à visibilité internationale, des spectacles (générateurs de nuitées sur place), des manifestations de créativité.

Pour les 7 autres, la politique culturelle semble avoir suivi deux orientations complémentaires:

- a. conforter l'existant, ses marqueurs culturels identitaires, avec des rénovations qui les remettent dans l'actualité: c'est le cas à Lyon, à Dresde, à Séville;
- b. créer une activité culturelle contemporaine, bien en prise avec les tendances et les modes des jeunes locaux et des jeunes européens: c'est très perceptible à Karlsruhe, à Nantes, à Turin.

Dans le premier cas, la recherche de «marchés» ou de sympathisants extérieurs est patente, dans le second, on assiste plutôt à un effort de réappropriation par la population locale jeune et de renouvellement des flux touristiques traditionnels de la ville.

En termes de diffusion des flux touristiques, les politiques culturelles de la ville évoquées sont toujours, dans un premier temps, orientées exclusivement sur la destination de la ville. Soit parce que la région ne collabore pas ou a minima – c'est le cas de Gênes, de Séville, de Strasbourg -, soit parce qu'au contraire la région a clairement opté pour cette stratégie de tout miser sur la ville: c'est le cas de Glasgow, de Bilbao, dans une moindre mesure de Turin. Dans un second temps, sur la base des succès obtenus, les villes peuvent, ou parfois veulent, diffuser leurs flux sur les environs: c'est le cas de Lille, de Nantes, de Dresde.

Par ailleurs, dans le cas de régions à fort passé et à forte notoriété touristiques, la diffusion inverse se produit: (re)devenues intéressantes par leurs ressources culturelles, des villes comme Gênes, Cardiff, Marseille, Nantes, Lille attirent, au moins en excursion, des vacanciers en séjour dans leurs environs. Elles contribuent ainsi à relancer quelque peu les zones environnantes.

3.5. L'activité MICE / meeting, incentive, conference, exhibition

Une pléiade de facteurs se conjuguent pour instaurer ou stimuler l'activité foires / congrès dans ces capitales régionales qui la développent toutes pour les raisons suivantes:

- la stratégie économique de la ville, avec ses pôles d'activités et d'excellence, légitime la tenue de foires et congrès;
- le prestige et la visibilité nationale/internationale sont liés à la tenue de tels événements, les congrès plus que les foires: à Glasgow, on attend de chaque congressiste qu'il devienne un ambassadeur de la ville, favorisant les flux économiques et l'installation d'entreprises;
- cercle vertueux oblige: la pression des hôteliers et la pression des centres de foires et congrès se font sentir car ils sont en mal de remplissage.

A cet échelon des moyennes et des grandes capitales régionales, l'enjeu n'est pas d'avoir une activité MICE, ce qui constitue une quasi-obligation, mais de mesurer son ampleur par l'un ou plusieurs des paramètres suivants:

- nombres de journées de congressistes et participants à des foires;
- nombre de places de congrès en un même lieu ou éparpillés en plusieurs sites;
- nombre d'évènements MICE dans l'année.

A cet égard, il semble que Strasbourg, Lille, Lyon, Turin et Glasgow jouent dans «la cour des grands» avec une activité majeure. Mais ces villes n'arrivent pas au niveau atteint par les plus grandes villes allemandes comme Francfort, Munich ou Berlin: p.m. les foires allemandes attirent près de 100M de visiteurs dont près de 10M sont des étrangers passant au moins une nuitée. Ce niveau d'activité MICE pose la question de la faisabilité de très grosses structures

d'accueil, avec leur accompagnement en hôtellerie, transports et services sur place.

D'autres comme Bordeaux, Nantes, Cardiff, Gênes, Dresde, Séville, Bilbao semblent avoir une activité plus limitée, plus régionale, mais non moins patente.

Ici et là, pour rentabiliser les espaces, même dans les métropoles où cette activité n'est pas majeure, on essaie d'utiliser les espaces de congrès comme salles de spectacles: à Cardiff, à Nantes, à Karlsruhe, à Lyon, à Lille (où l'équipement Lille Grand Palais a été créé dans cette optique avec centre de congrès et salle de spectacle intégrée): cela soulève à la fois des problèmes techniques d'agencement des lieux et d'image, puisqu'il s'agit de publics très différents.

Partout existe une structure de type Convention Bureau, plus ou moins indépendante de l'Office de Tourisme, plus ou moins privée ou à fonctionnement de type privé; c'est, semble-t-il partout, l'objectif de la collectivité publique. Le caractère privé de l'exploitation de l'activité MICE est un facteur d'efficacité, mais pas de diffusion des flux sur les environs, bien au contraire.

En termes de diffusion des flux touristiques, l'impact direct est très limité sinon quasi-nul en raison du peu de temps dont disposent les participants aux foires et congrès: des excursions de 1 heure à 1 journée maximum sont proposées ici ou là, mais guère plus. Par contre, la participation à un événement MICE constitue une indéniable promotion touristique de la ville, susceptible de se diffuser ultérieurement sur ses environs.

Par ailleurs, la mixité d'utilisation des grandes salles en congrès et en spectacle permet de conforter des flux régionaux vers la ville.

3.6. L'activité touristique

Le vieux critère appelé «taux de fonction touristique», qui mesure le nombre de chambres d'hôtel par rapport au nombre d'habitants, est intéressant à consulter: la majorité des métropoles à l'étude sont entre 1 et 2%. Seule Lille a 3,6%, tandis que Gênes, Turin et Karlsruhe sont en dessous de 1%.

Par contre, la part de touristes étrangers dans la fréquentation est très variable, allant de 7 (à Cardiff et guère plus à Nantes) à 51% à Turin: le cumul d'une localisation éloignée de l'Arc Atlantique, d'un réseau dense de communications et d'une industrie prospère font la différence.

Les 14 métropoles ont tout de même beaucoup de caractéristiques touristiques en commun:

- le voyage d'affaires, le séjour de congrès et de foires;
- des courts séjours culturels, notamment ceux qui sont liés à un événementiel dont la nature varie (heureusement) fortement de l'une à l'autre: événement sportif à Cardiff, semaine gastronomique à Lyon, design à Turin;
- une saisonnalité peu marquée;

- des étapes dans le cadre de grands circuits dans la mesure où elles sont les villes de référence;
- une forme variable de «commandement touristique» où la reconnaissance de leur fonction de grande métropole régionale est reconnue largement, comme à Lyon, Strasbourg ou Turin, ou encore faiblement comme à Cardiff ou Karlsruhe: sur le plan touristique, la notion de ville de référence est primordiale, surtout pour les marchés lointains.

Tableau 1: Quelques données chiffres comparatives

Métropole	Habitants (ville)	Nombre de chambres hôtelières Ville	Taux de fonction touristique	Nombre de chambres hôtelières métropole	Part de fréquentation étrangère
Lyon	465.000	6.300	1,4%	11.560	23%
Bordeaux	230.000	3.800	1,7%	6.800	19%
Lille	191.000	2.800	1,5%	6.700	27%
Nantes	281.000	2.100	0,7%	5.050	9%
Marseille	800.000	4.600	0,5%	6.300	19%
Strasbourg	267.000	nc	nc	nc	nc
Cardiff	262.000	3.200	1,2%	ns	7%
Glasgow	606.000	6.000	1%	8.050	13%
Gênes	636.000	3.500	0,6%	9.100	37%
Turin	900.000	4.900	0,5%	ns	51%
Bilbao	372.000	nc	nc	nc	32%
Séville	702.000	nc	nc	nc	nc
Karlsruhe	283.000	2.500	0,9%	ns	20%
Dresde	476.000	6.755	1,4%	ns	15%
Moyenne	462.000				

On compare ci-après l'aptitude des métropoles à l'étude à diffuser leurs flux et à bénéficier de flux entrants venant des environs.

Tableau 2: La diffusion des flux touristiques

Métropole	Ville → Environs	Environs → Ville	Politique
Lyon	Diffusion limitée. Excursions vers le Beaujolais.	Peu sensible. Lyon: étape vers une destination lointaine (Sud ou Sud-Est).	Intégration des villes (réseau) dans le développement touristique régional
Bordeaux	Relation forte: les environs de Bordeaux sont un facteur d'attraction fort de la ville. Excursions vers les vignobles et le bassin	Excursions de touristes en séjour dans le bassin d'Arcachon.	Politiques cloisonnées entre Bordeaux et la Gironde. Prise en compte limitée de la ville par la région.

	d'Arcachon, essentiellement.		
Lille	Peu de diffusion en dehors de quelques sites de villes proches et de champs de bataille de la 1 ^o Guerre Mondiale	Lille est l'excursion incontournable lors d'un séjour dans le Nord Pas de Calais	La métropole est peu intégrée dans les politiques touristiques régionales. En revanche, les politiques départementales, organisées par territoire, en tiennent compte mais tendent surtout à mettre en réseau les différentes villes de l'agglomération
Nantes	Diffusion vers le vignoble nantais et un peu vers le littoral Nord Loire	Limitée, Nantes n'étant que peu la ville « référente » du littoral régional (rôle joué par Saint Nazaire ou Les Sables d'Olonne). Ponctuellement liens avec des grands sites (Puy du Fou) où Nantes joue le rôle de pôle d'hébergement de groupes	La politique régionale, définie récemment, identifie les 3 principales agglomérations, dont Nantes, comme des pôles structurant du développement touristique.
Marseille	Attractivité autonome de la ville. Diffusion vers quelques grands sites Provençaux: Ste Victoire, Baux, Camargue. Rivalité avec Aix-en-Provence	Limitée compte tenu de la géographie et des difficultés de circulation sur les littoraux Var/Côte d'Azur	La ville figure peu dans les politiques régionales et départementales. Actions associées de promotion prévues pour le nouveau terminal aéroportuaire Low Cost.
Strasbourg	Strasbourg est l'une des portes d'entrée de la Route des Vins d'Alsace. Un projet de Tram-Train pourrait stimuler le rayonnement touristique de Strasbourg sur ses environs	Strasbourg est toujours perçue comme très urbaine pour ceux qui font un séjour campagnard en Alsace, mais c'est une étape incontournable lors d'un circuit.	Forte collaboration internationale sur le Rhin Supérieur, nettement moins sensible à l'échelon régional, sauf pour le produit hivernal des Marchés de Noël.
Cardiff	Le tourisme assez événementiel se prête peu à la diffusion vers l'extérieur. L'Aéroport de Cardiff est surtout utilisé par les touristes du Pays	Tout se passe comme si le Pays de Galles continuait à se passer de Cardiff, qui a néanmoins rehaussé l'attractivité de la Région.	Politiques plutôt cloisonnées entre la région et la ville; collaborations épisodiques avec les stations littorales voisines

	de Galles		
Glasgow	Diffusion limitée vers Lanark; l'aire d'influence d'Edimbourg est proche	Le tourisme des environs est peu sensible dans la métropole.	Politiques volontairement cloisonnées entre l'Ecosse et Glasgow, pour faire de Glasgow le moteur autonome du développement (concept de « region-city »)
Gênes	Croisières et ferries diffusent leurs flux sur la Ligurie; les courts séjours à Gênes un peu aussi.	Gênes relance l'intérêt des Riviera del Levante et del Ponente: leurs touristes vont maintenant à Gênes	Politiques cloisonnées entre la région Ligure et Gênes Collaboration ancienne de l'aéroport de Gênes avec Nice
Turin	Aéroport et gare de Turin utilisés pour aller vers le Val d'Aoste Excursions limitées vers les environs	Peu sensible, mais les rénovations de Turin et sa nouvelle visibilité Olympique la rendent plus incontournable pour les visiteurs (hors ski) du Piémont	Politique concertée avec le Piémont, notamment depuis les Olympiques
Bilbao	La diffusion est encore embryonnaire: les produits communs pertinents sont rares	Excursions de touristes et de régionaux à Bilbao Littoral plutôt autonome par rapport à Bilbao	La stratégie de la Région est de donner la priorité à Bilbao
Séville	Les visiteurs lointains vont à Cadix, Cordoue, Grenade Les randonneurs empruntent les routes à thème proches de Séville	Séville n'a pas besoin et ne bénéficie pas de ce support	Politiques cloisonnées entre la provincia et Séville
Karlsruhe	Accès via transports urbains facilités; mais Baden-Baden n'a pas besoin de Karlsruhe	Le développement culturel de Karlsruhe est en train de le positionner dans la palette des offres touristiques du Palatinat	Encore peu de stratégie commune avec le Palatinat, mais transport tram-train jusqu'à 30km. Forte stratégie commune avec la Suisse et la France: Museum Pass Rhin Supérieur, vélo-routes...
Dresde	Porte d'entrée facile vers la Suisse Saxonne	Depuis 1990, Dresde est devenue incontournable dans l'inter-région Saxe-Bohême.	Regio Card Stratégie concertée avec la Saxe Continuité des transports (tram, bateau, vélo)

Entre flux sortants de la ville vers les environs et ceux y entrant, les situations sont très contrastées, et dépendent fortement des transports, des politiques et de l'historique des flux.

A cet égard, quand elles sont conscientes des synergies et qu'elles en ont la volonté, les autorités politiques font la différence de manière déterminante: non seulement au travers des aménagements de transports, d'actions culturelles coordonnées, de *city pass* communs, mais surtout à partir de produits pertinents destinés à des clientèles bien identifiées: les couples produits-marchés bien connus du marketing, et qui peuvent s'appliquer conjointement à la ville et à ses environs. Dans ce domaine, les différences observées d'une métropole à l'autre sont considérables.

4. La fonction *Gateway* des métropoles

4.1. Les conditions d'apparition

L'analyse des 6 métropoles Françaises et des 8 métropoles Européennes illustre de manière vivante, mais fortement diversifiée, ce qu'est, pour une métropole régionale, une fonction *Gateway* touristique – pôle d'accès ou point de passage touristique-. L'hypothèse de départ avait été principalement celle de métropoles qui diffusaient leurs visiteurs vers les régions environnantes. La réalité s'est révélée infiniment plus complexe et plus évolutive, en fonction des multiples paramètres qui alimentent d'ordinaire la situation du tourisme et agissent de façon concomitante.

En effet, cette fonction *Gateway* peut présenter les caractéristiques suivantes:

A) il peut s'agir d'une **fonction émettrice**:

- fonction plus ou moins obligée – quand, comme à Gênes ou Marseille - la métropole est un terminal de croisières;
- fonction également obligée quand, comme à Turin l'hiver ou à Cardiff, la ville comporte l'aéroport de référence; mais, dans ce cas, les flux n'y pénètrent pas forcément et, «effleurant la ville», ils s'éparpillent rapidement aux alentours; une métropole peut être un simple *hub*;
- fonction naturelle quand la métropole est la ville de référence de toute une région bien positionnée sur le plan touristique, comme à Gênes (pour les Riviera) mais également à Bordeaux (pour le vignoble); c'est une fonction classique de «locomotive»; plus les marchés sont lointains, plus cette fonction est évidente pour les zones environnantes;

- fonction naturelle quand la ville «envoie» ses propres habitants dans la région avoisinante pour des sorties et des courts séjours dits de proximité;
- fonction fruit du travail des professionnels du tourisme quand la ville se positionne comme étape incontournable dans un circuit d'individuels ou de groupes, comme à Lille et à Séville;
- également fruit du travail des professionnels quand la métropole réussit à «lancer» ou à «re-lancer» les destinations qui lui sont adjacentes et sur lesquelles elle joue le rôle de leader, comme à Glasgow, à Bilbao et à Dresde; les bureaux de congrès y participent souvent;

B) il peut s'agir d'une **fonction réceptrice**, plus surprenante puisqu'on voit là :

- une campagne ou un littoral qui drainent leurs flux vers la grande ville, comme à Gênes et à Marseille depuis que toutes deux ont commencé leur « renaissance » et la reconquête de leurs zones portuaires; ce phénomène s'observe aussi quand un centre de congrès se trouve hors la ville comme à Bordeaux-Lac
- une campagne ou un littoral qui jouent avec la ville la carte de la complémentarité, enrichissant ainsi leur offre d'une ressource urbaine
- les complémentarités avec les stations de montagne sont plus rares, mais cependant perceptibles l'été, à Turin et à Lyon (pas l'hiver)
- une autre ville régionale qui diffuse ses flux vers la métropole principale, comme Edimburgh vers Glasgow, ou Aix-en-Provence vers Marseille
- enfin phénomène bien naturel, les résidents des zones alentour font de la métropole la destination répétée de leurs sorties, voire de leurs courts séjours; c'est là une application de la fonction de centralité de la ville;

C) il peut s'agir aussi d'une **fonction mixte**, fruit d'un mouvement spontané des flux (la « cueillette touristique ») ou fruit d'une coordination réussie (travail volontaire) entre professionnels du tourisme de la métropole avec ceux des zones environnantes. Cependant, ce phénomène ne peut pas se produire par la seule volonté des responsables territoriaux et des professionnels du tourisme: il exige que, hors la ville, se trouvent des ressources culturelles, sportives et/ou ludiques valorisables sur le plan touristique.

4.2. Les facteurs favorables au développement de la fonction Gateway

L'étude a fait ressortir 6 principaux facteurs favorables à la fonction de pôle d'accès des métropoles:

- l'attractivité propre à la métropole et à ses environs, notamment sur le plan des ressources culturelles, naturelles et ludiques; cette condition est *sine qua non*;
- les transports d'acheminement: destinations et fréquences des liaisons aériennes, ferroviaires et routières;

- les transports inter-urbains quand ceux-ci relient le centre ville et des zones lointaines, jusqu'à 2 ou 3 dizaines de kilomètres;
- l'activité MICE¹, qui diffuse peu ses flux mais positionne la métropole auprès de marchés lointains, donnant ainsi leur chance à ses alentours;
- la politique événementielle, surtout si, comme à Lille 2004, elle est inter-urbaine;
- la politique touristique convergente, entre la métropole et les régions avoisinantes. A cet égard, on constate sur la 4^o colonne du tableau n°2, que ce n'est pas fréquent, bien au contraire. Curieusement, les politiques de collaboration avec des destinations plus lointaines (ex Strasbourg et Karlsruhe, Gênes et Nice) semblent plus faciles à mettre en place; il faut souligner qu'elles ont souvent été aidées par l'Union Européenne.

4.3. Les avantages de la fonction Gateway

Les avantages de cette fonction *Gateway* s'observent deux échelons: celui de la zone d'influence de la métropole, et celui de la ville elle-même.

A) Sur la zone d'influence de la métropole

Cette zone d'influence peut schématiquement se diviser en deux:

1. Le «premier cercle».

Il comprend l'aéroport, la gare si celle-ci est extérieure à la ville, les zones situées entre les bretelles de sortie des autoroutes et la ville, les hôtels hors la ville et en particulier l'hôtellerie économique de grande capacité ou en zone industrielle, les équipements sportifs et ludiques hors du périmètre de la cité tels que stades, parcs récréatifs, palais des congrès.

De toute évidence, ces environs immédiats voient leurs services touristiques dépendre intégralement de la grande ville et de son attractivité: la ville les « fait vivre » et leur destin touristique en dépend complètement; pourtant certaines petites communes peinent à le reconnaître, ou à l'inclure dans leur stratégie!

2. Le «deuxième cercle».

Le deuxième cercle est constitué des communes et des espaces plus lointains qui comportent des ressources touristiques en propre: ressources culturelles (comme Versailles par rapport à Paris, Jerez par rapport à Séville), naturelles (comme les plages de Loire-Atlantique par rapport à Nantes, ou le Val d'Aoste par rapport à Turin), ludiques/sportives (comme

¹MICE: Meetings, Incentive, Conference and Exhibition.

le Futuroscope par rapport à Poitiers ou les golfs gallois par rapport à Cardiff).

La ville leur fournit un flux régulier avec ses habitants, en plus des excursionnistes et courts séjours venus en extension de leur séjour principal en ville.

Ces destinations sont d'évidence « périphériques » par rapport à la métropole, mais leurs collectivités locales ont souvent du mal à le reconnaître et à en tirer les conséquences: celle d'un développement touristique « de rebond », articulé en premier lieu sur celui de la grande ville et de ses marqueurs identitaires. Celle-ci leur fournit en effet une visibilité sur des marchés lointains qu'elles n'auraient sans doute pas pu conquérir seules. C'est généralement l'entité régionale qui en tire les conséquences du point de vue de l'aménagement et de la promotion.

B) Sur la Ville

- L'attractivité des zones environnantes enrichit et complète l'offre de la ville, justifiant ainsi des séjours plus longs.
 - Elles fournissent à la ville des excursionnistes et/ou des touristes.
 - Elle conforte la position touristique de la métropole, sa fonction de « commandement touristique ».
 - L'exploitation de la fonction *Gateway*, si elle est reconnue, active l'intercommunalité et est le prélude à d'autres coopérations avec le département/la province/la région.
- Le développement de la fonction *Gateway* sert le tourisme dans une perspective gagnant/gagnant pour la ville comme pour sa zone d'influence.
- La ville, avec sa région, y conforte sa position de grande métropole, son positionnement national et international, par une image enrichie et élargie.
- La ville, avec sa région, se met en meilleure position pour la compétition et pour sa reconversion économique.
- Le véritable rayonnement d'une métropole commence par un rayonnement sur ses alentours: il en est la caution.

5. Comment développer la fonction *Gateway*

Une fonction *Gateway* peut se produire spontanément, ce qui est souvent le cas; elle peut aussi être voulue, stimulée, facilitée, amplifiée, mais elle ne se décrète pas. A l'idéal, elle devrait relever de la volonté commune et simultanée

des autorités municipales, départementales/provinciales et régionales. Ce cas est très rare. Au surplus, il arrive, comme à Bilbao et à Glasgow, que cette coopération ait été volontairement écartée, afin de laisser le temps à la métropole de se refaire un avenir et une attractivité touristique avant de rayonner sur ses environs. Aussi on n'envisage ci-après que des méthodes pragmatiques et proches des réalités observées.

En dehors de ces cas extrêmes, la prise en compte réciproque, par la Région, par l'aéroport et par la Ville, des synergies touristiques à développer devrait figurer dans les plans et actions de développement. Des enquêtes et des études d'image communes peuvent compléter la démarche.

L'initiative pourrait en revenir aux villes, car elles sont bien moins nombreuses que les régions à avoir élaboré un plan explicite de développement de leur tourisme. Leur travail peut se dérouler en 4 étapes:

1. se doter d'une stratégie touristique propre à la ville: marchés / produits dont MICE, ressources culturelles, circuits piétons, hôtels et chambres d'hôtes en ville, espace vie nocturne, office de tourisme renforcé;
2. étoffer cette stratégie touristique en prenant en compte les complémentarités avec la zone d'influence de la ville, selon les deux cercles identifiés supra;
 - a. hébergements et équipements de périphérie immédiate, prolongement des transports publics, liaisons gares/aéroports;
 - b. produits communs d'excursion et de séjour avec les ressources plus lointaines, évènements communs multi-sites;
3. créer, au sein de la municipalité, un organe touristique décisionnel et intersectoriel capable d'intervenir en urbanisme, communication, culture, transports, pour faire entendre l'intérêt touristique;
4. collaborer aux plans de développement touristique du département/province et de la région.

Mais il est clair que, jusqu'ici, les départements/provinces et régions ont volontairement et aveuglément « escamoté » les grandes métropoles de leurs stratégies touristiques, généralement au profit des zones rurales, littorales ou de montagne, tous territoires sur lesquels ils souhaitaient faire jouer au tourisme le rôle d'aménageur et de rééquilibrage du territoire.

Il est temps qu'ils réalisent ce que tout le tourisme régional peut gagner à intégrer étroitement l'atout de la capitale régionale dans leur stratégie.

Les initiatives provenant des départements, des provinces et des régions consistent dans l'intégration de la grande ville dans les stratégies touristiques et les plans marketing, au bénéfice des uns et des autres.

On a identifié, principalement en France, quelques organismes en mesure de relayer ces initiatives de rapprochement entre métropoles et environs, dans leur intérêt mutuel bien compris:

- Association des Maires de France;
- Association des Maires de communes touristiques;
- Fédération Européenne des Offices de Tourisme de grandes villes;

- Visit Europe;
- Réseaux de villes tels que Arc Atlantique, Art Cities in Europe, réseau des villes classées au Patrimoine Mondial de l'Unesco.

6. Les atouts et faiblesses des métropoles françaises

La présente étude se donnait pour objectif, au travers du benchmarking ci-dessus, d'aider les métropoles françaises à mieux jouer leur rôle de pôle d'attraction et de gateway vers leurs périphéries.

Il importe d'abord de partir d'un constat: les métropoles de pays centralisés comme la France souffrent d'un déficit de notoriété à l'échelon européen. Tout se passe comme si Paris « cannibalisait » l'attractivité urbaine, si bien que les autres grandes villes françaises ont du mal à se faire reconnaître. Ce n'est pas du tout le cas de Turin, de Munich, de Séville, qui constituent des destinations internationales à part entière.

L'offre touristique des métropoles françaises a pourtant souvent la masse critique nécessaire de ressources et de services qui pourraient leur permettre d'asseoir une notoriété internationale. Elles sont, de surcroît, très accessibles en termes de transports (avion, train et autoroutes), elles ont de bonnes structures d'accueil en termes de tourisme d'affaires et une hôtellerie diversifiée et compétitive.

Toutefois, à quelques exceptions près, leurs autorités municipales reconnaissent peu le rôle de leur activité touristique et de son potentiel, notamment en week-end. Elles reconnaissent encore moins le surcroît de notoriété et d'activité que leur confère leur situation naturelle de gateway vers leurs environs.

La première recommandation concerne donc la réalisation d'un plan marketing de chaque métropole prenant appui sur des offres situées dans la ville-centre et sur des pôles touristiques extérieurs attractifs sur le plan touristique: ce plan marketing doit reposer classiquement sur des couples produits/marchés. Il doit avoir une organisation non pas concentrique mais polycentrique, en «archipel»: offres patrimoniales –un décor et une identité-, offres culturelles –«choses à voir»- offres récréatives –«choses à vivre»-, offres commerciales –«choses à vendre»- avec des services complémentaires: information, horaires, moyens de déplacement, espaces publics... assurant la fluidité des consommations touristiques; ces propositions peuvent aussi être déclinées dans le tourisme d'affaires. L'innovation doit figurer dans la démarche, notamment dans le domaine de la culture et des événements.

La clé du succès réside dans la capacité des métropoles à mobiliser ensemble les acteurs publics et privés du tourisme sur des stratégies communes, créant ou renforçant ainsi une *business community* du tourisme métropolitain.

Bibliographie

KPMG (2006), *Etude sur L'activité de Congrès en Europe*.
Plans de développement touristique des Régions Françaises du Nord-Pas-de Calais, Provence-Côte d'Azur, Rhône-Alpes, Alsace, Pays de Loire, Aquitaine.
Plans de développement touristique ou Orientations touristiques des villes de Lille, Marseille, Lyon, Strasbourg, Nantes et Bordeaux.

Pour BILBAO

Cahier d'Espaces n°87 – Nov. 2005, Spécial consacré à Musées & Tourisme
Chimits C., Godier P., Tapie G., *Bilbao, entre volontarisme et pragmatisme*,
Rapport de l'Ecole d'architecture et de paysage de Bordeaux.
Fau F. (2001), "Le Musée Guggenheim, institution culturelle d'élite au service du développement de Bilbao", *Revue Espaces*, n. 182, Mai.
Instituto de Estudios Turisticos, Statistiques 2006.
Leizaola A., "Le Pays Basque au regard des autres, de Ramuntcho au Guggenheim", in *Touriste, Autochtone, qui est l'Etranger*, *Revue Ethnologie française* 2002/03 juil.sept. PUF
Dossier Spécial sur Internationalisation des Musées (2001), *Revue Espaces*, n. 188, Déc.

Pour CARDIFF

Compte-rendu de la 3^e Assemblée Générale de la Conférence des Villes de l'Arc Atlantique – Cardiff 2002.
Corporate Plan of Cardiff Council 2006-09.
Strategic Tourism Growth in Area Action Plan (L&R) 2002-2008.

Pour DRESDE

Dresden Incoming Broschüre to Germany 2006.
Dresden Sachsen Herkunft 2005.
Übernächten in Dresden 2006.

Pour GENES

"Il Turismo in Liguria: anatomia di una crisi" (2006), *Revue Economia & Imprese*, n. 2, Juil/Sept.
Camera di Commercio di Genova (2004), *Osservatorio sul turismo nella Provincia de Genova*, Déc.
Camera di Commercio di Genova (2005), *Giornata dell'Economia*, 9 Mai.
Eurisko, Agence de développement de la Ligurie (2005) *Il Turismo di Liguria*, Rapport n° 11263/1, Déc.

Pour GLASGOW

Glasgow, l'Art du renouveau. HTR.
OCDE (2006), *Urban Renaissance – Glasgow: Lessons for Innovation and Implementation*, Rapport.

Pour KARLSRUHE

L'Espace du Rhin Supérieur en tant que Région Métropolitaine Européenne –
Mandat de la Conférence du Rhin Supérieur – Juin 2006 – BAK.
Informationsservice: Stadtentwicklung – Fév. 2006.

Pour SEVILLE

Balance Anual de 2005 del Turismo de Sevilla – Ayuntamiento de Sevilla.

Pour TURIN

Rapport Bilancio di mandato di Chiamparino (2001-2006).
Rapport Turismo Ricettività in Torino.
Torino: Cultura e Spettacolo.

Sites web

www.guggenheim-bilbao.es
www.espagne.infotourisme.com
www.tourspain.es
www.iet.tourspain.es
www.spain.info
www.urbanisme.equipement.gouv.fr/CDU/accueil/elabproj/resumfr6.htm
www.bilbao.net/bilbaoturismo
www.bizkaia.net
www.tourism@cardiff.gov.uk
www.cardiff.gov.uk/content.esp?nav
www.paysdegalles.fr
www.wcm.org.uk
www.cardiffvisitor.info
www.southernwales.com/
www.visitcardiff.info
www.cardiffharbour.com
www.arcat.org/ressources/documents/AG_2002_PV_FR
www.dresden-tourist.de
www.cityguide-dresden.de
www.dresden-congress.de
www.dresden-online.de
www.dresden.de/index.html?node=12248
www.europeancitiestourism.com/templates/Membershiplist.aspx?id=777
www.destatis.de
www.germany-tourism.de
www.deutschland-tourismus.de
www.pagineitaliane.it/liguria/age00.html
www.apr.genova.it

www.cote.azur.fr/actualites/info_expositions---visites_ville_7248.htm
www.genovaset.comune.genova.it/
www.genova-2004.it/atlante/index.htm
www.liguriainrete.it/
www.provincia.genova.it
www.cbgenova.it/index.htm
www.porto.ge.it
www.visitscotland.com
www.seeglasgow.com
www.myglasgow.org/glasgow/restaurants-byres_road.htm
www.semaine.moniteurexpert.com/glasgow-foisonnement-nouveaux.htm
www.geocities.com/grenouille_qui_reve/places/glasgow.html
www1.karlsruhe.de/
www.karlsruhe-tourism.de
http://karlsruhe.advantic.de/
www.region-karlsruhe.de/
www.landkreis-karlsruhe.de
www1.karlsruhe.de/Tourismus/
www.karlsruhe-kongress.de/
www.pfalztouristik.de/
www.blackforest-tourism.com/
www.black-forest-shop.de/tourism/
www.pamina-rheinpark.org/
www.fly-baden.com
www.kmkg.de
www.karlsruhe.de/Wirtschaft/index.html
www.karlsruhe.de/Stadtraum/Fecher/forschung.en.htm
www.karlsruhe.de/Stadt/Handbuch
www.europeus.org/archive/2003/03/14/de
www.regio-pamina.org
www.conference-rhin-sup.org/presentation/index.html
www.tourismrhena.com
www.vielvorvielhinter.de
www.giraldillo.es
www.andalucia.org
www.turismo.sevilla.org
www.aena.es
www.renfe.es
www.trasmediterranea.es
www.sistemapiemonte.it/turismo/osservatorio/index.shtml
www.turismo.torino.org
www.torino2006.org
www.transalpine.com
www.regione.piemonte.it/lingue/francais
www.sommets-tourisme.org/f/region/turin
www.turismotorino.org

www.torinocultura.it
www.torinoconvention.it

Claude Origet du Cluzeau
Docteur en Economie
Consultant en Tourisme et Culture
Agence C.O.C. Conseil
9, avenue Ducis
92500 Rueil-Malmaison (France)
e-mail: c.o.c @ wanadoo.fr