

# MEMOIRE

- Université PARIS 1 Panthéon Sorbonne
- Institut de Recherche et d'Etudes Supérieures du Tourisme
- Année universitaire 2005 - 2006
- Master professionnel de Sciences humaines et sociales, mention "TOURISME"
- Master Tourisme 2 année
- Spécialité "Valorisation Touristique des Sites Culturels"
- **Anne-Gaël Dugua**
- "LA CONTRIBUTION DE L'OPÉRA DE PARIS Á L'ATTRACTIVITÉ TOURISTIQUE DE LA CAPITALE"

# SOMMAIRE

## **I L'OPÉRA DE PARIS : UN ÉTABLISSEMENT PUBLIC À CARACTÈRE INDUSTRIEL ET COMMERCIAL (25 pages)**

### **A. Histoire et fonctionnement de l'Opéra de Paris**

- 1) Statut et fonctionnement de l'EPIC
- 2) Budget et programmation
- 3) Histoire du Palais Garnier : de 1861 à nos jours

### **B. Un établissement entre deux théâtres : le Palais Garnier et l'Opéra Bastille**

- 1) Histoire du Palais Garnier : de 1861 à nos jours
- 2) Histoire de l'Opéra-Bastille depuis les années 1980
- 3) Utilisations respectives de ces deux théâtres

### **C. La promotion et la commercialisation de l'offre de l'Opéra de Paris**

- 1) Les modes de promotion de l'Opéra de Paris
- 2) Commercialisation et nouvelles technologies

## **II LES PUBLICS DE L'OPÉRA DE PARIS (20 pages)**

### **A. Analyse du public de l'Opéra de Paris**

- 1) Evolution du public de l'Opéra à Paris jusqu'à nos jours
- 2) Analyse sociologique du public de l'opéra en France et à l'ONP

### **B. Une politique des publics orientée vers la démocratisation**

- 1) Une volonté affichée de démocratiser le public actuel
- 2) Une politique tarifaire variable suivant les publics
- 3) Une programmation adaptée à différents publics

### **III LA PLACE DES TOURISTES À L'OPÉRA DE PARIS (17 pages)**

#### **A. Place des arts vivants et de l'Opéra dans le tourisme français**

- 1) Tourisme culturel et spectacle vivant en France
- 2) La place du spectacle vivant dans l'attractivité culturelle française
- 3) Actions à mener en faveur du tourisme du spectacle vivant

#### **B. La politique de l'Opéra de Paris à destination du public touristique**

- 1) La politique touristique de l'Opéra de Paris
- 2) Développer les publics touristiques à l'Opéra national de Paris

# RAPPORT DE SYNTHÈSE

Le mémoire professionnel intitulé *La contribution de l'Opéra de Paris à l'attractivité touristique de la capitale*<sup>1</sup>, a été rédigé au cours de l'année universitaire 2005-2006, dans le cadre de la formation de master 2 professionnel en Valorisation Touristique des Sites Culturels. Le sujet traité a donc conjugué la culture et le tourisme. Le mémoire comporte 104 pages, deux photos, quatre cartes, un graphique et trois figures dont deux en annexes. Il se compose de trois parties et huit sous-parties, ces dernières comprenant elles-mêmes plusieurs sous-parties, distribuées de la manière suivante :

## **I L'OPÉRA DE PARIS : UN ÉTABLISSEMENT PUBLIC À CARACTÈRE INDUSTRIEL ET COMMERCIAL (25 pages)**

### **A. Histoire et fonctionnement de l'Opéra de Paris**

- 1) Statut et fonctionnement de l'EPIC
- 2) Budget et programmation
- 3) Histoire du Palais Garnier : de 1861 à nos jours

### **B. Un établissement entre deux théâtres : le Palais Garnier et l'Opéra Bastille**

- 1) Histoire du Palais Garnier : de 1861 à nos jours
- 2) Histoire de l'Opéra-Bastille depuis les années 1980
- 3) Utilisations respectives de ces deux théâtres

### **C. La promotion et la commercialisation de l'offre de l'Opéra de Paris**

- 1) Les modes de promotion de l'Opéra de Paris
- 2) Commercialisation et nouvelles technologies

## **II LES PUBLICS DE L'OPÉRA DE PARIS (20 pages)**

---

<sup>1</sup> Anne-Gaël Dugua, *La contribution de l'Opéra de Paris à l'attractivité touristique de la capitale*, mémoire de DESS Valorisation Touristique des Sites culturels, IREST, Université Paris I Panthéon-Sorbonne, Paris, septembre 2006, 104 p.

## **A. Analyse du public de l'Opéra de Paris**

- 1) Evolution du public de l'Opéra à Paris jusqu'à nos jours
- 2) Analyse sociologique du public de l'opéra en France et à l'ONP

## **B. Une politique des publics orientée vers la démocratisation**

- 1) Une volonté affichée de démocratiser le public actuel
- 2) Une politique tarifaire variable suivant les publics
- 3) Une programmation adaptée à différents publics

### **III LA PLACE DES TOURISTES À L'OPÉRA DE PARIS (17 pages)**

#### **A. Place des arts vivants et de l'Opéra dans le tourisme français**

- 1) Tourisme culturel et spectacle vivant en France
- 2) La place du spectacle vivant dans l'attractivité culturelle française
- 3) Actions à mener en faveur du tourisme du spectacle vivant

#### **B. La politique de l'Opéra de Paris à destination du public touristique**

- 1) La politique touristique de l'Opéra de Paris
- 2) Développer les publics touristiques à l'Opéra national de Paris

La problématique principale à laquelle ce mémoire tente d'apporter une réponse, est celle de la part prise ou qui peut être prise par l'Opéra national de Paris dans l'offre touristique de la destination parisienne. Cette question générale englobe donc un certain nombre de questions annexes, telles que le problème de l'image de l'ONP en France et à l'étranger et la manière de s'en servir pour attirer, les rapports entre les acteurs du tourisme et l'ONP, ou encore la politique touristique déjà mise en place par l'ONP ou par des acteurs extérieurs.

Mais l'ONP est avant tout un établissement culturel, et la question des touristes ne constitue qu'une partie de la politique des publics. Pour cette raison, il a été décidé de définir dans une première partie quelques traits caractéristiques de l'ONP. Depuis une dizaine d'années, l'établissement est de plus en plus géré comme une entreprise, même s'il ne peut se passer de subventions. Pour augmenter le taux de remplissage de ses salles, l'ONP a adopté le système de la stagione mixte qui propose à la fois des reprises et des créations, ces dernières ayant souvent le plus de mal à remplir les salles. Les spectacles sont répartis sur les deux salles, Garnier et

Bastille, qui sont aussi ouvertes à la visite. La promotion, en particulier des spectacles, est principalement le fait de l'ONP. De même, l'ONP a une logique de distributeur intégré et a développé les moyens de réservation à distance, notamment internet.

Du point de vue de la question du public touristique, les éléments intéressants tirés de l'analyse du fonctionnement de l'établissement concernent le fait que seuls certains types de spectacle, principalement les créations contemporaines, nécessitent un effort de promotion pour attirer du public, que la promotion des spectacles est principalement due à l'ONP (la promotion des édifices étant assez présente dans divers guides touristiques), et que les moyens de réservation à distance, utilisables par des touristes, existent déjà.

Une deuxième partie s'est ensuite avérée essentielle pour déterminer la manière dont le public touristique s'insère dans la politique générale des publics. L'analyse des publics de l'Opéra de Paris a mis en avant une domination toujours présente des catégories supérieures et intermédiaires de la population, ainsi que des signes récents d'évolution vers un rajeunissement et un élargissement des bases géographiques et sociales du public. On se rapproche donc de l'objectif de démocratisation qui a présidé à la construction de l'Opéra-Bastille. Avec des résultats assez modestes, la tarification reflète en partie cette volonté. La programmation tend aussi vers une diversification générale des publics, avec des offres jeunes, des horaires adaptés aux provinciaux...

Par rapport à l'idée de développement d'un public touristique, on peut retenir de l'analyse des publics, au-delà de la volonté de démocratiser, la volonté de diversifier le public et les efforts faits en ce domaine, avec des explications précédant les spectacles les plus difficiles à comprendre, ou des horaires et des offres destinés aux touristes principalement de province.

La troisième partie entreprend de faire le point sur la place de l'art vivant dans l'attractivité touristique de la France et sur ses points faibles dans ce domaine. Si l'on peut donc parler de vitalité du spectacle vivant, sa place dans l'attractivité touristique de la France reste mineure et des efforts doivent être entrepris dans ce domaine, principalement dans la promotion de l'art vivant, la connaissance de la clientèle touristique, et l'adaptation de l'offre à la demande. Un récapitulatif des éléments pouvant concourir au développement d'un public touristique a mis en exergue certains atouts comme la réservation à distance ou l'existence d'un outil de connaissance des publics avec l'observatoire des publics, ainsi que certaines lacunes comme une promotion de quelques acteurs du tourisme trop axée sur l'aspect architectural des édifices et non l'aspect spectacle.

En lien avec la formation suivie, la méthodologie ici appliquée a consisté à déterminer quelques-unes des forces et faiblesses de l'entreprise culturelle (analyse du fonctionnement de l'ONP), puis l'offre et la demande déjà existante en terme de public (étude des publics en fonction des données disponibles), afin de formuler des propositions de développement du public touristique. Les conclusions auxquelles je suis arrivée sont qu'il faut tout d'abord entreprendre une étude détaillée des publics touristiques grâce à l'observatoire des publics déjà en place. L'élaboration de portraits types ou au moins la détermination de traits particuliers des touristes en fonction de leur région de provenance doit permettre à l'ONP et aux acteurs du tourisme de créer des produits touristiques correspondant à la demande. Dans ce cadre-là, des liens plus étroits doivent être établis entre l'ONP et certains acteurs du tourisme, notamment pour inciter ces derniers à mettre plus en avant l'aspect art vivant du Palais Garnier et de l'Opéra-Bastille.

Plus concrètement, pour concilier la diversification géographique et socioprofessionnelle du public et l'augmentation du taux de remplissage des salles, je suggère d'axer la promotion, à l'intérieur ou à proximité des théâtres, sur l'événement exceptionnel que peut constituer pour un touriste le fait d'assister à un spectacle. S'agissant alors d'un achat d'impulsion, puisque motivé par la promotion, il doit être possible d'acheter un billet la veille pour le lendemain : les spectacles mis en avant seront donc des spectacles qui ont un taux de remplissage plus faible en raison de la moindre renommée des artistes ou de leur nouveauté, et pour lesquels des places restent disponibles presque jusqu'à la dernière minute. Insister lors de la promotion non sur le spectacle mais sur l'événement que constitue le fait d'assister à un spectacle, pourra inciter des « touristes culturels occasionnels<sup>2</sup> » à venir. Même si ces touristes ne viennent pas en premier lieu pour le spectacle, c'est quand même pour l'ONP un moyen de faire découvrir des œuvres ou des artistes moins connus : une attention particulière doit alors être portée à la présentation et à l'explication aux touristes de ces œuvres. Des explications étant déjà proposées pour certaines œuvres, une traduction ne serait-ce que partielle en anglais ou la remise d'une petite brochure explicative dans d'autres langues pourrait contribuer à l'information des touristes étrangers, d'autant plus que la majorité des touristes culturels occasionnels sera peu connaisseur des arts lyriques et chorégraphiques.

---

<sup>2</sup> Pour Claude Origet du Cluzeau, il existe trois types de clientèle : les monomaniaques (une minorité), spécialistes d'un thème ; les très motivés, boulimiques de tout ce qui est culture, avides de voir (environ 5 % de la clientèle) ; et les occasionnels, « très majoritaires sur les sites et manifestations culturels en zones touristiques », qui enrichissent le séjour par quelques séquences culturelles, en étant influencés par l'actualité, et plus soucieux de divertissement que de savoir. Claude Origet du Cluzeau, *Le tourisme culturel*, Paris, Coll° QSJ, PUF, 2000 (1<sup>ère</sup> édition 1998), p.9.

De manière générale, l'étude de l'attractivité touristique de l'Opéra national de Paris a été l'occasion de voir que l'inscription d'une institution culturelle dans le domaine touristique nécessite avant tout une analyse approfondie de l'institution culturelle concernée. Il n'y a pas de solution toute faite à la question de l'attractivité touristique d'un établissement culturel : il faut tenir compte du fonctionnement de l'institution, du secteur culturel auquel elle appartient et des forces et faiblesses qui caractérisent ce secteur. Il ne faut pas non plus négliger des rapports parfois encore conflictuels entre le tourisme et la culture. Ainsi, il serait intéressant aussi bien pour les chercheurs que pour les professionnels du tourisme que les études et données de l'observatoire des publics de l'ONP soient consultables, ce qui n'est pas le cas : il est alors difficile d'élaborer des offres répondant à la demande si les études permettant de qualifier cette demande ne sont pas accessibles.

Par ailleurs, on peut noter qu'il est plus facile de créer des offres, même touristiques, pour un public « touristique culturel monomaniacque »<sup>3</sup> de l'art lyrique ou chorégraphique. Des circuits parmi les grandes capitales lyriques ou chorégraphiques européennes, en incluant l'Opéra de Paris sont possibles, et ces formules trouveront leur public. L'enjeu se porte donc plus vers les touristes culturels occasionnels, ce qui explique la proposition plus détaillée que j'ai faite en faveur de ce public. Il s'agit alors de toucher un public non acquis à l'Opéra ce qui répond à une des préoccupations principales de l'ONP, et le développement d'un public touristique ne peut qu'être favorable aux acteurs du tourisme. Dès lors, il y a conjonction des intérêts des deux parties. Ce mémoire a donc permis de déterminer ce qui me paraît être un axe intéressant pour la politique des publics touristiques de l'ONP, à savoir celui des touristes culturels occasionnels.

Les recherches futures doivent donc intégrer les préoccupations de l'ONP et celles des acteurs touristiques. Ainsi, des listes par pays des TO spécialisés dans les voyages lyriques et chorégraphiques peuvent être dressées, des études sur les publics touristiques de l'ONP doivent être faites... Néanmoins, si la question des touristes culturels occasionnels me paraît intéressante pour répondre aux attentes à la fois de l'ONP et des acteurs du tourisme, je pense qu'une étude de faisabilité poussée doit être menée, afin de déterminer l'intérêt ou non de l'ONP à faire d'importants efforts dans ce domaine, en dehors des actions qui peuvent de toute façon s'avérer utiles au public dans son ensemble. Une telle étude nécessite notamment l'accès aux données de l'observatoire des publics. La prochaine étape de la politique des publics touristiques à l'ONP devra donc consister en une évaluation très précise de l'intérêt à mener une politique spécifique à destination des touristes culturels occasionnels.

---

<sup>3</sup> Id.

## FICHE DE LECTURE

Ce mémoire s'attache avant tout à déterminer dans quelle mesure l'Opéra national de Paris constitue une part de l'offre touristique de la destination parisienne. A travers l'étude du fonctionnement de cet Etablissement Public à Caractère Industriel et Commercial et l'analyse de son public, est dégagé un certain nombre de caractéristiques propres à l'institution, dont il convient de tenir compte pour mettre en place une politique en faveur des publics touristiques.

On s'aperçoit ainsi que l'ONP, chargé de promouvoir le spectacle lyrique et chorégraphique au travers de ses deux salles de spectacle, Garnier et Bastille, est le principal acteur de sa commercialisation ainsi que de sa promotion, notamment grâce à son site internet. En raison d'un public encore majoritairement issu des catégories sociales supérieures et intermédiaires, la politique des publics s'oriente quant à elle vers une démocratisation, dont les premiers signes sont un élargissement géographique et social du public.

C'est dans ce contexte qu'est réinsérée la question du public touristique à l'ONP, en proposant d'étudier précisément ce public, de créer des liens avec certains acteurs du tourisme pouvant jouer un rôle dans la promotion de l'ONP, et de s'intéresser plus particulièrement aux touristes culturels occasionnels, public socialement assez divers.