

Rapport de la mission de conseil sur le positionnement et l'orientation de la communication future

Rapport final

Sommaire

■ Objectifs de la mission	Page 3
■ Rappel des principales sources utilisées	Page 4
■ Considérations sur la segmentation des clientèles touristiques	Page 5
■ Considération sur le positionnement de l'offre	Page 10
■ Considérations sur les outils Marketing / Commercial	Page 12
■ Recherche sur le positionnement pour la Métropole	Page 21
■ Plateforme de Communication Métropole	Page 38
■ Démarche stratégique pays étrangers en Europe	Page 45
■ Plateforme de Communication Pays Étrangers	Page 50

Objectif de la mission

- L'objectif de la mission est principalement d'apporter un éclairage sur le positionnement de la destination et une réflexion sur les moyens de sa communication image.
Ceci dans le cadre du schéma de développement et d'aménagement touristique de La Réunion, qui se donne pour objectif une croissance très importante, atteindre 600 000 touristes en 2010 puis 1 million en 2020.
- L'ampleur des ambitions a conduit à élargir l'étude d'approche du positionnement et des moyens de communication image, à quelques réflexions sur les moyens marketing et la relation avec la distribution.

Rappel des principales sources utilisées.

- Entretiens semi directifs réalisés auprès de professionnels du tourisme de l'île de la Réunion.
 - ◆ 8 hôteliers
 - ◆ 3 agences « réceptif »
 - ◆ 1 professionnel « activité »

- Entretiens avec des membres de l'équipe du CTR.
 - ◆ Direction
 - ◆ Développement nouveaux marchés
 - ◆ Relation presse

- Entretien avec la Direction de la Maison de la Montagne.

- Entretien avec la Direction de l'antenne parisienne du CTR

- Étude des comportements des non-résidents G2

- Étude de motivation DOM Figesma

- Étude Potentialités de la destination sur le marchés européens J. Mauriès

- Schéma de développement touristique de la Réunion

- Proposition des agences de communication réalisées en 2003

- Proposition campagne automne 2005

- Book de relation Presse

Considérations sur la segmentation des clientèles touristiques de l'Île

- Il apparaît nécessaire de passer en revue la segmentation des clientèles sources de volume touristique afin de mieux évaluer le potentiel de leur expansion et / ou de l'augmentation de leur contribution à la création de valeur.

- ◆ La population locale

Non dépendante des contraintes de desserte du trafic aérien, elle constitue une réserve susceptible de désaisonnaliser partiellement l'activité touristique sur l'île. Son pouvoir d'achat est conséquent puisqu'il génère notamment le flux touristique le plus important pour la destination Maurice.

Son potentiel peut renforcer l'usage des activités sportives, nautiques et montagne, l'occupation des chambres et tables d'hôtes ainsi que l'activité hôtelière, (certains hôtels commencent à considérer la clientèle locale pour améliorer le taux d'occupation le week-end en basse saison). Elle constitue également un moteur pour générer la venue et élever le niveau de consommation des cibles affinitaires.

Les leviers pour la séduire sont semble-t-il encore peu développés en terme d'image, de promotion et d'offre tarifaire. Le RUN, par exemple, a une nature informative mais peu promotionnelle, c'est-à-dire peu génératrice d'envie ou de désir. Plus la population locale connaîtra et pratiquera les ressources touristiques de l'île, en particulier le week-end, plus elle stimulera la population affinitaire dans sa consommation touristique à la Réunion (sentiment de fierté, plaisir du partage) et plus elle deviendra un acteur favorable et porteur du développement touristique.

- **On peut rendre la population locale « promoteur de l'activité touristique de l'île »**

◆ La population affinitaire.

Elle est encore mal appréhendée dans la composition de sa structure. Le seul critère qui amène à sa définition est un lien familial, relationnel ou amical avec la population locale. On sait que cette population est composite, en terme de structure familiale, de catégorie socioprofessionnelle (des ouvriers aux cadres supérieurs) et en terme d'attentes sur les activités à la Réunion.

Sa fréquentation de l'île est relativement captive. Son potentiel de croissance en nombre de visiteurs est sans doute relativement limité. Son potentiel en terme de croissance de la consommation touristique est certes hétérogène mais très probablement conséquent et évolutif.

Au-delà de la fonction prescriptive et stimulante que peut exercer la population locale, il semble nécessaire d'exercer, durant le séjour, une pression directe de promotion et de construction d'image sur la cible affinitaire (en dehors des associations). N'oublions pas que les plus de 180 000 visiteurs affinitaires, habitant la métropole, sont autant de relais d'opinion et de vecteurs d'image susceptibles de favoriser le tourisme d'agrément des publics métropolitains, ils sont potentiellement d'excellents vecteurs d'un dispositif de marketing viral...

- **On peut majorer le potentiel de consommation des visiteurs affinitaires et les transformer en vecteur d'image et relais d'opinion sur les touristes d'agrément métropolitains.**

- ◆ Les touristes d'agrément métropolitains

On peut probablement l'estimer à un peu plus de 150 000 visiteurs. Cette population est principalement constituée de couples et de personnes seules, de CSP relativement élevé, avec un renfort sur les plus de 50 ans (+50% des visiteurs) et sur les 25-34 ans (20% des visiteurs). Ces deux dernières tranches d'âge ayant sans aucun doute des attentes et des pratiques de nature différente.

Majoritairement les touristes trouvent aujourd'hui un point d'ancrage de séjour dans les stations de l'ouest où ils pratiquent des activités balnéaires et le tourisme de découverte sur les hauts et secondairement la côte sauvage du sud. Certains, plus engagés choisissent les circuits découvertes en diversifiant les lieux de résidence.

Ce segment est définitivement la plus grande source de développement potentiel sur la métropole, par une amélioration quantitative et qualitative des moyens de promotion de l'image, mais surtout par une amélioration et une diversité de l'offre commerciale et le développement de stratégies de niches.

- ◆ Les touristes d'agrément européens (Allemagne, Belgique, Suisse).

La connaissance de ces marchés reste encore embryonnaire et l'étude réalisée en 2000 par le cabinet J. Mauriés tente de donner quelques indications à partir de sources à sa disposition, très limitées et peu approfondies. Ses conclusions montrent un potentiel théorique important de la Suisse, de l'Allemagne et de la Belgique. Ces pays ne peuvent pas être considérés comme des entités homogènes sur un plan culturel et linguistique, une immersion tant en terme marketing que commercial est nécessaire avant de les aborder efficacement.

- ◆ Le tourisme d'affaires.

Il est principalement constitué par le mouvement naturel des affaires avec la Métropole, les relations dans la zone océan indien et les pays européens. Les séjours sont limités dans leur durée en moyenne à 3 jours.

Le marché de l'Incentive a peut-être un potentiel de développement mais il est freiné par les structures hôtelières actuelles et les limitations de l'aérien. Une étude spécifique serait nécessaire compte tenu de la nature spécifique de son fonctionnement et de ses canaux de distribution.

- A l'horizon 2010, l'objectif est d'assurer une croissance des emplois touristiques de +50%. Le tourisme est la seule contribution importante envisageable pour assurer, dans le futur, le développement économique et l'emploi sur l'île.
- Le segment affaires peut sans doute être développé sur le marché des incentives et le segment affinitaire peut être optimisé.
- La population locale et les entreprises locales doivent être porteurs de ce projet de croissance.
- Le tourisme d'agrément métropolitain et étranger est le seul grand réservoir susceptible de contribuer de manière conséquente aux 270 000 touristes à conquérir pour satisfaire les objectifs à 2010.

Ceci signifie un doublement de l'effectif des touristes d'agrément en 5 ans et donc des moyens importants et un dispositif de combat pour y parvenir.

Considérations sur le positionnement de l'offre pour l'île de La Réunion.

- La Réunion se bat sur le marché mondial du tourisme d'agrément, elle est donc confrontée à une offre riche et à une compétition acharnée entre les destinations.
- Le prix global du séjour est devenu un facteur clé qui pèse lourdement sur l'articulation de l'offre et le niveau de la demande touristique.
- Le rapport qualité / attractivité / prix constitue aujourd'hui le moteur de la croissance des volumes touristiques.
- Le Touriste d'agrément européen, par exemple, est confronté à une offre qui s'articule sur plusieurs pôles dont voici quelques exemples :
 - ◆ L'accessibilité par la proximité – donc le prix - et la richesse géographique et culturelle (L'Europe)
 - ◆ L'accessibilité par le prix (Le Maghreb, La Turquie)
 - ◆ Le rapport prestation / Prix / all inclusive (République Dominicaine, Cuba)
 - ◆ L'élitisme (Les Seychelles, St Barthélemy) ... à noter le cas de île Maurice qui risque d'être victime de sa croissance car elle lui fait prendre le risque de quitter ce territoire.

■ La Réunion

- ◆ Devra t'elle céder à la guerre des prix pour rester dans le marché et assurer sa croissance. Et surtout le peut-elle ?
- ◆ Peut-elle compter essentiellement sur la richesse de sa nature et sa diversité culturelle pour asseoir sa compétitivité et sa croissance ?
- ◆ Trouvera-t-elle à terme, par une approche **e-tourisme**, les moyens de sa croissance (utilisation de toutes les richesses et activités de l'île pour séduire toutes les cibles et sous-cibles par affinité d'intérêt).
- ◆ Doit-elle trouver une alternative en associant sa richesse naturelle et un **statut élitiste** qui seul peut protéger durablement de la guerre des prix ? ... Et quelle serait dans ce cas les possibilités d'évolution de son offre ?

La Réunion doit répondre à ces questions fondamentales, car les réponses conditionnent le développement futur de la destination à moyen – long terme.

Considérations sur les outils du mix Marketing / Commercial.

De l'importance d'un marketing – mix performant

- L'île de la Réunion doit accomplir dans les 5 ans une performance considérable en doublant notamment le nombre des touristes d'agrément, ceci face à la concurrence mondiale de plus en plus diversifiée et de plus en plus agressive.
- Pour satisfaire ses ambitions, La Réunion doit disposer d'un mix marketing performant, attractif et compétitif sur le marché du tourisme.
- Le mix marketing se compose de quatre éléments fondamentaux :
 - ◆ Le produit
Une offre touristique et toutes ses composantes, qui soit attractive et adaptée à la demande :
 - La qualité et la diversité de l'hébergement.
 - L'attractivité des offres packagées.
 - La qualité de l'accueil local et les animations.
 - Les aménagements des sites et des voies d'accès.
 - La qualité du service aérien.
 - ◆ Le prix :
 - Dans un contexte concurrentiel fort, il a une influence directe sur le niveau de la demande.
 - L'aérien est une composante lourde, qui permet difficilement de présenter un appel par le prix dans les agences de voyage (visibilité).
 - ◆ La distribution
 - Une distribution qui doit être mobilisée sur la destination afin qu'elle présente une offre diversifiée en terme de séjour et d'offres packagées.
 - ◆ La promotion
 - Un positionnement clair et pertinent.
 - Des moyens et une stratégie adaptés aux enjeux.

Le CTR ne peut peser pleinement et directement que sur un seul des 4 éléments du mix marketing : **La promotion.**
Sur les 3 autres éléments il ne pourra agir que par un effet d'entraînement, d'influence et de prescription.

La publicité media ne peut à elle seule créer la notoriété et l'image de la destination.

- Les investissements « Tourisme » sont très atomisés, il est difficile d'obtenir une part de voix significative et d'obtenir un niveau de visibilité conséquent dans l'océan du volume publicitaire global. La construction d'un capital image par la publicité media est encore plus ambitieux.
 - ◆ A titre indicatif le niveau d'investissement de La Réunion sur la Métropole représente en 2004 environ 2% des investissements des destinations significatives (qui approchent les 50 Millions d'euros).
 - ◆ Les investissements de la Réunion représentent moins de 0,5% des investissements cumulés entre les destinations, les compagnies aériennes, les Tour operators et Croisières.
 - ◆ Si on analyse le plan media TV en format 30", prévu initialement en septembre octobre 2005, optimisé pour un investissement de 1090 K€ brut ou 770 K€ net HT. Même s'il assure une couverture moyenne de 75% des CSP+, il n'offre qu'une répétition moyenne du message de 3,3 fois.
 - N'oublions pas que la diffusion des messages ne se fait pas en milieu captif et que la déperdition est importante, compte tenu du nombre de spots diffusés dans les écrans et de l'attention relative du récepteur.
 - N'oublions pas que la capitalisation d'une vague sur une autre est toute relative. Il faut intégrer la capacité d'oubli dans le temps d'un message publicitaire (le coefficient de démemorisation). Le souvenir publicitaire est réduit à néant, au mieux, en quelques mois.

- Le niveau de notoriété « **top of mind** » de la Réunion est situé à 6% dans l'étude DOM. Il peut paraître satisfaisant. Mais c'est oublier qu'en dehors du rôle de prescription des agences de voyages c'est le niveau de top of mind, « **présence à l'esprit** », (ou première destination qui vient à l'esprit), qui permet d'entrer dans le champ de choix du consommateur. Le top of mind correspond finalement au taux de part de marché de la destination dans l'esprit du consommateur. Dans le cas de la Réunion, cette part est donc limitée à 6%.

La Relation media (relation Presse)

Un outil de prescription essentiel.

- Les relations presse (improprement nommées dans la mesure où elle doivent intégrer tous les media à contenu rédactionnel), doivent être appréhendées comme un outil de marketing de combat.
- Pour être efficaces elles doivent être planifiées **au même titre qu'un plan media traditionnel**, avec pour différence majeure : le plan est l'expression d'un objectif et non d'une réalité programmée.

A ce titre, l'habitude des agences de relation presse de valoriser une équivalence prix tarif/média est certes informative, mais elle n'intègre ni le ciblage, ni la portée qualitative, ni l'impact d'une coordination des efforts (pression) sur une cible donnée.

Le plan relation presse n'a pas besoin d'être aussi strict que la publicité média sur la conduite du positionnement, il peut même enrichir et compléter des dimensions que le format publicitaire ne permet pas d'exprimer.

Le plan de relation presse doit être construit :

- ◆ en coordination temporelle avec les actions menées dans les média traditionnels sur toutes les actions qui touchent à l'image globale de la destination.
 - ◆ De manière opportuniste sur la promotion d'une offre spécifique ciblée, ou d'un événement spécifique susceptible d'engendrer des retombées.
- Un plan de relation presse doit être volontariste, il doit être nourri par des contenus ou des orientations spécifiques qui construisent par facettes l'image de la destination, son efficacité dépend de notre capacité à être force de proposition, par exemple :
 - ◆ Suggérer des reportages sur des habitations réhabilitées de manière originale, une usine sucrière réhabilitée... un reportage sur les varangues... auprès de la « presse décoration ».
 - ◆ Suggérer des reportages sur des itinéraires de vie de métropolitains qui ont totalement muté au contact de la Réunion. Fabrication artisanale, hôtellerie, réussites spectaculaires... auprès de la « presse tendances ».
 - ◆ Suggérer des reportages sur la randonnée, la plongée, le surf etc. auprès de la presse spécialisée.

- ◆ Informer les organes de presse de l'évolution en terme d'infrastructure d'hébergement (hôtellerie, chambres d'hôtes...), des nouvelles offres ciblées ...
 - ◆ Se rapprocher des sociétés de production TV- reportages afin de leur suggérer des thèmes en concordance avec les attentes des chaînes...(ex : chaînes thématiques) et leur offrir des partenariats logistiques. Cette démarche peut également être accomplie auprès des production radio.
- Par rapport à d'autres univers, le tourisme comme l'automobile, est un lieu de prédilection pour communiquer en relation presse. Mais en relation presse comme ailleurs on ne récolte que ce que l'on sème. Il est donc impératif que le CTR s'adjoigne une agence de haut niveau capable de travailler en partenaire, c'est-à-dire :
- ◆ Parfaitement informée et investie de la réalité de l'offre de la Réunion et de son évolution.
 - ◆ Capable de proposer des plans d'action organisés et ciblés.
 - ◆ Disposant d'entrées dans les média et les productions suffisamment éclectiques.

La distribution, un des nerfs de la guerre.

- La valeur de la marque et de sa construction par la publicité et les relations presse ne sont plus à prouver, mais la maîtrise de la distribution est devenue un facteur essentiel à la réussite sur les marchés.
 - ◆ Pour preuve l'industrie agro-alimentaire qui fût il y a vingt ans le champion de la dynamique de la création de marque par le media publicitaire traditionnel, est moins investie sur cette approche. Seuls sont soutenus les produits en lancement à fort potentiel et les marques historiquement installées que l'on entretient comme rempart à la dictature de la distribution.(cf. groupe Danone). Les efforts des marques se sont en revanche reportés sur les stratégies commerciales avec la distribution (référencement, merchandising du linéaire).
 - ◆ Dans de nombreux secteurs, les grandes réussites ont été obtenue par la fusion de la notion de marque et d'enseigne de distribution afin de contrôler l'ensemble de la chaîne d'efficacité :
 - Dans le vêtement avec Zara et HCM...
 - Dans l'informatique avec Dell (aujourd'hui n°1 mondial)...
 - Dans le meuble avec Ikea, Maison de famille...
 - Dans la lunetterie avec Afflelou.
 - Et même dans le tourisme avec la tentative amorcée par le groupe Accor.
 - ◆ Heureusement l'industrie du tourisme n'en est pas du tout là. Il y a donc une opportunité pour optimiser la relation avec la distribution. Il faut savoir la saisir pour augmenter sa performance, dans un contexte concurrentiel mondial où l'offre est surabondante.

D'après l'étude Figesma 62% des achats de séjour sont effectués dans les agences de voyage et 18% sur Internet.

Les recettes pour peser sur la distribution sont déjà identifiées sur de nombreux marchés :

- Diversifier l'offre par des produits, assemblages ou packages ciblés afin d'accroître la visibilité (TO).
- Multiplier les actions de relance et de formation sur les agents de comptoir (road show, Eductours...) et sur les agences en ligne.
- Assurer un suivi merchandising constant sur les circuits de distribution :
 - Relance des affichages PLV, entretien de la présence à l'esprit sur le personnel de comptoir dans le circuit traditionnel
 - Stratégie de visibilité image et commerciale en e-commerce :
- Établir des partenariats en communication.

Mieux connaître le marché : Un outil pour construire l'offre et établir un partenariat avec les TO.

■ Connaissance du marché

Le CTR ne semble pas disposer aujourd'hui de toutes les études nécessaires pour travailler en profondeur le marché métropolitain (ni les marchés étrangers).

- ◆ L'étude comportement des non résidents réalisées par G2
Cette étude semble complète et approfondie, elle donne une photographie instantanée segmentée des pratiques touristiques à La Réunion ainsi que quelques informations sur les motifs de leur choix pour la destination mais ce n'est pas un outil conçu pour la prospective.
- ◆ L'étude de motivation Figesma
Est une étude relativement embryonnaire et schématique des motivations de la venue à La Réunion
 - Son orientation DOM crée un biais de lecture sur les informations et conclusions.
 - Elle ne permet pas de dégager une typologie suffisamment fine pour être exploitable dans le développement de stratégies de développement de l'offre ou de stratégies de niches (couple produit/marché).
- ◆ Il serait souhaitable de mettre en place par marché, au minimum une étude purement typologique avec deux volets :
 - un volet qualitatif pour dégager des tendances dynamiques et générer l'identification de groupes homogènes partageant des motivations touristiques communes.
 - un volet quantitatif pour mesurer la portée économique des typologies.
 - Dans l'idéal cette étude pourrait déboucher sur la construction d'un panel test afin d'évaluer de manière ciblée les nouveaux projets.

■ Le partage de la connaissance des marchés peut être un excellent levier auprès des TO, elle permet de vendre la destination et ses composantes de manière construite et argumentée.

- ◆ Elle permet de renforcer la crédibilité du discours dans les Eductours et stimule leur pratique, de manière plus systématique.
- ◆ Elle permet voire oblige à aborder la présence sur les salons de manière offensive et en rangs organisés.
- ◆ Elle favorise le partenariat d'actions en communication

Considérations sur la définition des fonctions du CTR.

- Les objectifs ambitieux fixés par le Schéma de développement et d'aménagement touristique vont amener le CTR à redoubler d'énergie sur le développement du tourisme métropolitain mais aussi sur la conquête des marchés européens prioritaires. Cet effort ne semble pas pouvoir rester uniquement centré sur la fonction communication, qui est aujourd'hui l'axe dominant de l'activité.
- Les fonctions Centre de ressources marketing et d'intelligence marketing semble devoir rapidement être développées.
 - ◆ Afin de pouvoir mieux centraliser la connaissance des consommateurs- touristes.
 - ◆ Afin de pouvoir générer les études nécessaires au développement marketing de l'offre.
 - ◆ Afin de piloter au plus près toutes les composantes du mix marketing dans le cadre des positionnements.
- Les fonctions Centre de pilotage « commercial » sont également essentielles.
 - ◆ Ce point est particulièrement important compte tenu de la structure atomisée des professionnels du tourisme de La Réunion (peu ou pas de gros opérateurs en place).
 - ◆ Il paraît nécessaire d'amplifier la présence et le partenariat auprès des TO et des distributeurs dans une démarche de gain de part de marché. Il faudrait vendre la destination et le registre de ses offres de manière argumentée et en intégrant la fonction merchandising sur les agences physiques ou en ligne. Il s'agit en fait de bâtir un plan d'action commercial coordonné soutenu par les professionnels réunionnais.

De manière caricaturale si on comparait la Réunion à une entreprise, cette entreprise aurait une Direction de la Communication mais peu ou pas de Direction Marketing et de Direction Commerciale.

Recherche sur le positionnement en communication pour le marché de la Métropole

Motivations et comportements des touristes d'agrément de la Métropole.

- Les motivations de départ pour des vacances lointaines obéissent à trois attentes fondamentales :
 - ◆ Le désir de rupture :
Une gestion de vie différente, un autre rapport au temps, au corps et à l'esprit.
 - ◆ Une quête de découverte et de connaissance :
Découverte d'une société, de ses modes de vie, de ses cultures et traditions, de son histoire.
 - ◆ Une recherche d'expérience sensorielle :
Découverte de la nature et des paysages, la chaleur et les odeurs, les rencontres.

Ces trois dimensions sont omniprésentes mais sont très probablement hiérarchisées différemment selon les tranches d'âge et les groupes sociaux.

- Une esquisse de typologie de tourisme pour les destinations lointaines a été réalisée dans l'étude Figesma. Elle segmente le marché en trois typologies :

- ◆ Le tourisme Balnéaire :

- Hébergement haut de gamme (hôtel luxe, club).
- Gastronomie locale et internationale.
- Plage mer soleil.
- Quelques visites de sites.
- Faible intégration à la vie locale.

- ◆ Le tourisme Découverte

- Intégration à la population locale.
- Hébergement typique et différent durant le séjour.
- Participation à la vie locale (marchés, fêtes, événements).
- Découvertes des sites culturels et naturels.
- 2 à trois jours sur chaque site

- ◆ Le tourisme Sportif :

- Activités nombreuses et différentes (randonnées, treks, montagne, mer).
- Hébergement confortable.
- Découverte de la nature.

- Il est difficile de faire correspondre une typologie unique avec les motivations et la réalité de l'offre et des pratiques touristiques de La Réunion, car l'île intègre à des degrés divers ces trois typologies :

- ◆ Un ancrage dans le tourisme balnéaire

Cette dimension demeure un fondamental dans les motivations d'un départ vers les destinations lointaines. L'étude de motivation DOM Figesma les fait figurer pour la Réunion dans les 3 premiers rangs des motivations, cette hiérarchie est maintenue au retour même si la valeur absolue des scores baisse. L'étude « Comportement et attitudes G2 » place l'attrait d'une île exotique et le repos détente au 2e et troisième rang des attentes après la découverte d'un pays.

Cette tendance est confirmée par la pratique puisque 84% des visiteurs sont hébergés sur le littoral, dont plus de la moitié sur les plages de l'ouest. 88% des vacanciers fréquentent les plages et y pratiquent des activités variées. Une dimension balnéaire de qualité qui peut encore être optimisée mais une expansion qui sera limitée par la configuration géographique.

La Réunion est une île et sa dimension balnéaire s'inscrit dans la logique du mythe de l'île exotique, même si dans ce domaine, elle n'est et ne sera bien entendu jamais l'île Maurice ou les Seychelles.

◆ Une dimension tourisme Découverte marquée.

Globalement découvrir un nouveau pays est la motivation dominante. Elle recouvre une notion plus globale que la découverte des sites et paysages, elle intègre les cultures, le sensoriel, les rencontres...

La fréquentation, par les vacanciers, des sites et des lieux de La Réunion est très élevée (respectivement 95 et 82%). Ils effectuent plus de 16 visites durant leur séjour soit en moyenne 1,2 visite par jour. Les principaux lieux de visite sont principalement : Le volcan, Le cirque de Cilaos, Le marché de Saint Paul, le Cirque de Salazie, le Maïdo, tous ces sites sont fréquentés par plus de 50% des touristes. Cinq autres lieux et sites sont fréquentés par plus de 25% des touristes. Plus de 60 % pratiquent la randonnée pédestre dont 23% plus d'une demi journée.

La diversité ethnique et culturelle est sans aucun doute une des composante du désir de découverte de l'île et un élément de sa spécificité. Lorsqu'on l'isole, elle ne représente que 20% des motivations pour le départ et ce chiffre reste à peu près stable au retour. Les qualités d'accueil de la population font partie des motivations importantes pour le départ, elle restent importantes donc non décevantes au retour.

Le tourisme de découverte est une attente forte et une réalité du tourisme sur l'île.

◆ Un tourisme sportif qui reste encore secondaire.

Globalement la pratique sportive correspond à seulement 9% des attentes dans l'étude G2,

La randonnée est l'activité qui motive le plus. Elle est majoritairement pratiquée sur une durée de moins d'une demie journée et renvoie probablement autant à l'univers de la découverte qu'à celui de la pratique sportive stricto sensu. L'activité sportive / loisirs est certes pratiquées par 86 % des vacanciers mais elle reste très limitée dans sa diversité et sa fréquentation - 1,2 activité en moyenne. Si l'on exclue la randonnée pédestre, le nombre d'activités sportives pratiquées descend à 0,3.

Les activités sportives les plus pratiquées sont dans l'ordre, la randonnée pédestre (découverte et sport), la plongée, le surf - morey - planche à voile, le parapente et le deltaplane, le canyoning, l'escalade et la varappe, le VTT et la pêche au gros.

Malgré une offre déjà diversifiée et attractive, l'aspect « tourisme sportif de l'île ne constitue pas encore, ni dans les attentes, ni dans les pratiques une dimension dominante de la destination.

- Si l'on croise le contenu de cette segmentation avec les attentes dominantes des touristes d'agrément de métropole, on peut en déduire globalement le portrait type d'un touriste actuellement motivé par des vacances à la Réunion :

Voyageant en couple ou parfois seul, il recherche avant tout un nouveau pays à découvrir et accepte dans cette logique des vacances relativement actives. L'accès au triptyque « plage – mer – soleil » est essentiel à sa représentation du mythe de l'île exotique et lui permet d'alterner détente et découverte. A travers la variété des sites, le contraste des paysages, le contact avec une nature puissante, le caractère accueillant - métissé et multiculturel de la population, il trouve tous les attraits et la fascination de la diversité tropicale. La randonnée pédestre sert son appétit de découverte. Il pratique les autres activités sportives avec modération, mais considère que la variété des possibilités offertes est un plus.

Positionnement en communication pour le marché de la Métropole

Le travail de recherche sur le positionnement qui suit, a pour seul objectif d'aider, en particulier pour la communication image, à réduire le champ d'exploration. Il ne se substitue en rien au travail de « planning stratégique » qui devra être réalisé par les agences.

- La Réunion est un monde à part entière, un concentré de diversité sur une île du bout du monde, au milieu de l'océan indien : Le lagon, les plages, la montagne aux paysages grandioses et sites impressionnants, la nature tropicale, les activités sportives de nature, une population métissée, accueillante, chaleureuse et multiculturelle. Il est difficile d'établir un choix drastique entre ces composantes de l'identité de l'île. C'est finalement cette richesse et cette diversité qui traduit le mieux la marque « La Réunion, l'île intense ».
- ◆ La Réunion ne peut pas se positionner sur le schéma pur balnéaire / île exotique.
 - Son offre balnéaire serait perçue de manière déceptive tant sur le plan de l'étendue des plages, que du standard moyen de l'hôtellerie que du rapport qualité / prix face à la concurrence notamment de l'île Maurice.
 - Son développement dans ce domaine est géographiquement et structurellement limité.
- ◆ La Réunion ne peut pas se positionner sur la seule découverte des sites montagneux et du caractère très riche et authentique de la nature.
 - Ces caractéristiques renvoient rapidement à l'univers de l'écotourisme (découverte de la nature dans un esprit de préservation des écosystèmes). même si elle constitue un tendance motivationnelle montante, elle reste encore un marché de niche auquel s'associe une création de valeur encore limitée.
 - Il est opportun de développer des structures et des offres spécifiques dans ce domaine, en particulier dans le cadre d'un objectif de diversification de l'offre et d'un objectif d'attaque des marchés européens dans le cadre d'une stratégie de niche (cf. Allemagne). Il faudra avancer dans ce domaine avec pragmatisme. C'est l'accumulation des succès commerciaux dans l'écotourisme qui seul pourra valider la décision à long terme d'une orientation du positionnement d'image de la destination sur cet univers.
 - A court / moyen terme un engagement de l'image de la destination centré sur l'écotourisme serait risqué.

- ◆ La Réunion ne peut pas se positionner sur la seule dimension sport / nature. C'est la aussi un terrain à explorer dans le cadre de la diversification de l'offre et d'une stratégie de niche que ce soit en métropole ou sur les marchés européens. Mais ni le profil de la clientèle ni l'importance de la pratique actuelle n'autorisent un positionnement central sur ce territoire.
- ◆ La Réunion ne peut centrer son positionnement sur la découverte du patrimoine humain et culturel. La mosaïque ethnique et culturelle est une caractéristique unique et attractive mais elle ne peut à elle seule être le moteur du tourisme réunionnais. Le capital culturel de l'île est certes spécifique et renforce la dimension exotique de la destination mais il ne peut pas atteindre l'ampleur d'une découverte de civilisation tel que Cuba peut l'offrir, dans la réalité et dans l'imaginaire (mythe).

La Réunion ne dispose pas d'une dimension émergente suffisamment puissante et développée pour centrer sa proposition consommateur sur un des quatre pôles précités.

Elle ne peut établir son positionnement que sur une réalité composite.

C'est la situation la plus difficile à manager en communication.

Il faut choisir un positionnement unique et le soutenir par quelques éléments qui stimulent l'imaginaire et le désir.

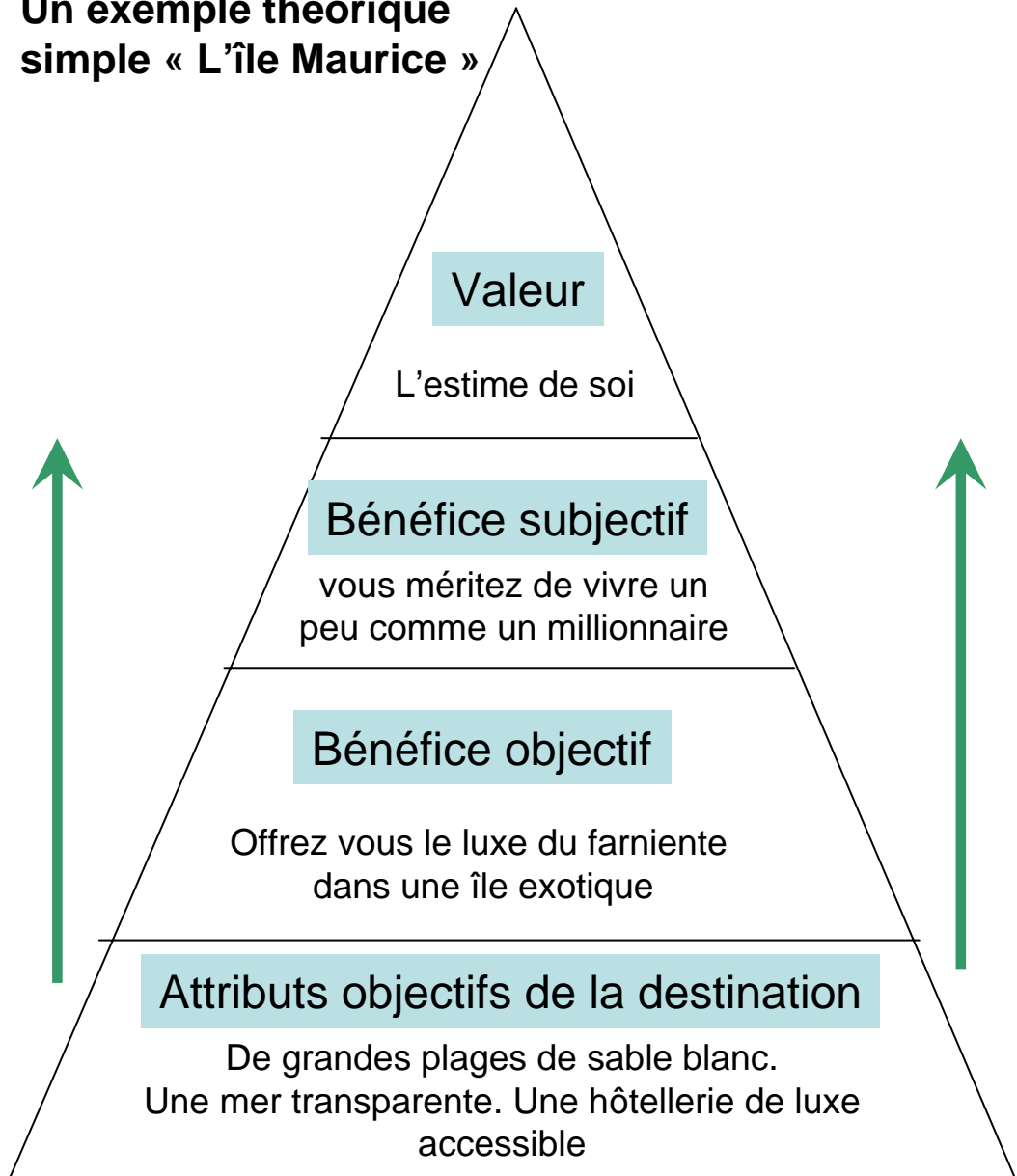
Ce n'est pas parce qu'on a des milliers de beaux produits dans le magasin que l'on ne doit pas en choisir deux ou trois pour les mettre en vitrine.

- L'île intense est davantage un vecteur communiquant du bloc marque qu'un positionnement. C'est un élément discriminant en particulier vis-à-vis des professionnels du tourisme et de la distribution touristique. Il est parfaitement juste et magnifie la réalité objective de la destination. Il n'est pas réellement un positionnement dans la mesure où il a pour caractéristique d'être « polysignifiant ». On peut en effet lui faire correspondre un certain nombre de personnalités et de messages au consommateur. C'est sa faiblesse en tant que positionnement, c'est sa force en tant qu'élément du bloc marque et c'est un élément du capital image.
Sur le bon sens, Il paraît peu acceptable d'envisager sa remise en question, sauf en cas de décision stratégique revisitant fondamentalement l'identité de la destination.
- L'élaboration du positionnement par la simple hiérarchisation des caractéristiques ou par le choix de l'une ou deux d'entre elles, semble difficile. Il apparaît donc nécessaire d'ancrer la communication à un niveau qui dépasse les simples caractéristiques objectives de la destination. La pyramide des niveaux d'ancrage peut nous y aider.

■ Pyramide des niveaux d'ancrage de la communication

La communication doit s'ancrer sur un des niveaux. Ceci implique un choix. Les niveaux qui lui sont inférieurs justifient et qualifient le niveau choisi, implicitement ou explicitement.

Un exemple théorique simple « L'île Maurice »



- Il est difficile d'ancrer durablement le positionnement sur un bénéfice objectif. L'exemple du thème publicitaire « mille voyages en un voyage » fondé sur un positionnement que l'on pourrait écrire sous la formulation « vous avez l'impression de faire plusieurs voyages en une seule destination » communique fortement la richesse de proposition de l'île mais il est beaucoup plus réduit quant à son pouvoir d'implication du consommateur. Il renvoie presque logiquement à un bénéfice objectif multi-facettes difficile à maîtriser dans la gestion des équilibres. C'est une forme d'application du syndrome du « total product », le produit qui fait tout. En communication : « abondance de richesse peut nuire ».
- Il est tentant a contrario d'ancrer le positionnement et le thème de communication sur une valeur humaine fondamentale. L'exemple de la dernière proposition de campagne en est l'illustration. La valeur « humanisme » soutenue par les attributs objectifs d'un métissage des populations réussi - épanoui est très impliquant et permet d'établir un territoire de communication riche et spécifique. L'inconvénient majeur est la déconnexion avec les attentes basiques touristiques. Le niveau des investissements économiquement tolérables sur ce marché ne permettent pas d'imposer un schéma d'adhésion aussi éloigné des repères de consommation.
- Seul le niveau d'ancrage bénéfice subjectif semble permettre à la fois, l'articulation de la richesse de l'offre, l'expression d'une proposition unique et un niveau d'implication acceptable.
- L'exercice suivant est tentatif, il est logiquement construit à partir de bénéfices subjectifs. Un travail plus riche et plus précis devra être réalisé par les agences par une approche « planning stratégique » en travaillant sur des entrées consommateur «consumer insight».
 - ◆ Le message se doit avant tout d'être juste.
 - ◆ le bénéfice subjectif retenu ne doit pas forcément être spécifique à la destination (Aucun bénéfice ne peut être préempté par une destination, compte tenu de l'absence d'un leader dominant que ce soit en terme de part de marché ou de part de voix).
 - ◆ Ce sont les caractéristiques qui soutiennent le bénéfice et la forme créative qui doit éclairer la spécificité.

Voie 1 - bénéfique subjectif

Retrouver le goût de la liberté.

- Lagon, plages de sable fin, sites montagneux aux paysages grandioses, végétation tropicale luxuriante, innombrables activités sportives, tout est réuni dans un concentré du monde, une île au cœur de l'océan indien.
Une île chaleureuse et accueillante où tout rivalise pour satisfaire la liberté de vos envies.

La Réunion, l'île intense.

Voie 2 – Bénéfice subjectif

Redécouvrez votre vraie nature

- L'exubérance tropical est omniprésente, du lagon avec ses plages de sable fin, aux pentes rocheuses des sommets. Une côte sauvage, une forêt primaire restée intacte sur 4 000 hectares, 160 espèces végétales sont uniques au monde. Une grande variété d'activités sportives est pratiquée en pleine nature. Une mosaïque ethnique et culturelle vit en harmonie et vous offre un accueil chaleureux. Une île tropicale au cœur de l'océan indien, un concentré du monde.

Retrouvez vous en communion avec la nature.

La Réunion, l'île intense.

Voie 3 – Bénéfice subjectif

Libérez votre esprit de découverte

- Une mosaïque d'ethnies et de cultures, une population accueillante et tolérante qui vous fera découvrir le lagon, de belles plages de sable fin, une montagne volcanique aux sites étonnants, des paysages grandioses et une nature exubérante. L'eau, l'air, la terre, le feu, tout est fondamental et puissant dans cette île au cœur de l'océan indien.

Libérez vous, partez à la découverte d'un concentré du monde.

La Réunion, l'île intense.

Évaluation

- Voie 1 – Retrouvez le goût de la liberté
 - + Correspond à une attente forte de désir de rupture.
 - + Utilise pleinement la diversité des caractéristiques de l'Île et leur concentration sur un espace géographique réduit.
 - Avec des caractéristiques différentes, la République Dominicaine est compétitive sur ce registre avec en plus un appel prix.

- Voie 2 – Redécouvrez votre vraie nature
 - + Correspond à une attente de détente et des sensations fondamentales que procure la nature.
 - + Sans virer dans l'écotourisme, cette voie peut être une plateforme également attractive pour l'Allemagne.
 - + Replace potentiellement les plages, le lagon, et la mer dans l'univers global d'une offre nature / détente.
 - + Abrite facilement le développement en niche des sports de pleine nature.
 - Le bénéfice n'inclut pas directement la notion de diversité.
 - Le bénéfice ne sous-tend pas directement la notion d'île « concentré du monde ».

- Voie 3 – Libérez votre esprit de découverte
 - + au cœur des attentes de découverte d'un nouveau pays.
 - + Stimule l'esprit d'aventure attaché à l'identité « île ».
 - + Inclut la diversité et la richesse de l'île
 - Apporte une valeur ajoutée subjective assez limitée

En l'état de la recherche la voie 2 semble avoir le meilleur potentiel.

A condition de bien intégrer la mer et ses plages, comme la montagne, en tant que composantes du capital nature de l'île. Mer et Montagne sont toutes deux les vecteurs de l'authenticité et du caractère exotique.

Résumé du positionnement Métropole

Un concentré du Monde en communion avec la nature

■ **Personnalité :**

Authenticité / nature - Exotisme

■ **Supports Dominants :**

- ◆ La Mer, Les plages, Le lagon.
- ◆ La montagnes, avec ses sites et paysages époustouflants.
- ◆ La végétation tropicale.

■ **Supports Secondaires :**

- ◆ Le caractère chaleureux d'une population métissée multiculturelle.
- ◆ Les activités sportives en pleine nature.

■ **Bénéfices Dominants :**

- ◆ Dépaysement, Détente, Découverte.

■ **Cœur de cible clientèle :**

- ◆ Individus ou couples CSP + , plus de 34 ans, avec renfort sur les seniors actifs.

■ **Bloc marque :**

- ◆ La Réunion, l'île intense.

■ **Facteur de réassurance :**

- ◆ Sécurité politique et sanitaire.

Plateforme de Communication pour la Métropole.

Objectifs de la Communication sur la Métropole

■ Cibles grand public :

Individus ou couples, **CSP+** de plus de 34 ans avec renfort sur seniors actifs de +50 ans, motivés par les voyages au lointain.

- ◆ Renforcer en terme d'image le pouvoir d'attractivité de La Réunion :
 - En renforçant son caractère authentique, exotique et dépaysant.
 - En ancrant la communication sur un bénéfice subjectif plutôt qu'objectif.
 - En utilisant, en nombre limité, des supports à haut pouvoir d'évocation et de stimulation de l'imaginaire.
 - En favorisant la fréquentation du site www.la-reunion-tourisme.com.
- ◆ Améliorer la présence à l'esprit de la destination sur une période favorable aux réservations : fin septembre à mi-décembre.
- ◆ Multiplier les points de séduction par les relations presse
- ◆ Rendre la fréquentation des salons exploitable (prises de coordonnées et exploitation en communication directe).

■ Public intermédiaires : Les Tour Operators, les réseaux d'agences de voyage

- ◆ Les convaincre de référencer une offre diversifiée conforme à la spécificité de La Réunion et dans la logique du positionnement.
- ◆ Les convaincre qu'une offre ciblée peut être attractive sans pour autant présenter un appel prix promotionnel et les aider à mettre en oeuvre une animation et une mise en avant spécifique.
- ◆ Les convaincre d'établir des partenariats en communication sur un mode gagnant /gagnant.

■ Cible affinitaire et population locale :

- ◆ Rendre la population locale promoteur du tourisme de l'île.
- ◆ Rendre les touristes affinitaires vecteurs d'image et relais d'opinion auprès des touristes d'agrément métropolitains.

■ Professionnels du tourisme de la Réunion :

- ◆ Les sensibiliser à l'engagement de la Région sur des objectifs ambitieux de croissance de la fréquentation.
- ◆ Les sensibiliser aux moyens promotionnels mis en oeuvre par le CTR.
- ◆ Les sensibiliser sur le rôle qu'ils ont à jouer dans la diversification de l'offre et sur leur participation à l'effort de séduction collective vis-à-vis des intermédiaires.

Considérations sur les media.

- Il est difficile de prendre appui sur le contexte concurrentiel pour établir un niveau optimum d'investissements media pour La Réunion. Cette difficulté est principalement liée à l'absence de régularité de la pression media des destinations d'une année sur l'autre. Ainsi Cuba et la République Dominicaine, qui étaient faible investisseur ou absent en 2004, lancent une offensive télévision à l'automne 2005. La Guadeloupe, en revanche, qui investissait plus de 2 millions d'euros brut en 2004, semble maintenir son effort en télévision à l'automne 2005.

D'autre part la bataille ne se fait pas uniquement au travers des media mais dans les relations presse et plus fondamentalement au niveau de l'attractivité marketing de l'offre.

- Au-delà de tout aspect concurrentiel, le poids des investissements media de 800 k€ net prévus en 2005 semble en valeur absolue un budget faible pour une action d'image efficace sur le marché métropolitain, ce niveau ne peut être qualifié d'offensif. Ceci devient crucial dans le cas de l'utilisation TV.
- Le choix du media n'est pas neutre dans les options de niveau budgétaire media minimum :

◆ La TV :

- Elle présente des qualités de richesse d'expression du message, d'impact, de puissance et d'implication évidents. La TV crée un effet psychologique de mobilisation sur les professionnels du tourisme, fabricants de l'offre et distributeurs.
- Elle présente sur un plan technique des facteurs de déperdition importants sur la cible CSP+, ce qui amène à un coût du contact utile élevé.
- Les coûts de production d'un film ne permet d'être envisagé qu'avec une utilisation sur plusieurs années (il dépassent rapidement les 450 K€).
- Il est possible d'améliorer les performances par la recherche d'une augmentation du nombre des contacts. Ceci est possible en limitant par exemple le format des spots de début de vague à 20" puis des formats plus courts 15" voire 8" en phase de suivi. Ce type de dispositif permet d'allonger la durée de la vague et permet d'améliorer la présence à l'esprit, par l'augmentation mécanique du nombre de contacts.
- Le media TV permet également la surpondération sur la cible des + de 50 ans, pour lesquels il est un média de prédilection.
- Il permet d'étendre son audience sur les zones francophones Belges et Suisses.

L'utilisation de la TV doit être envisagé dans une perspective offensive. Pour être efficace le passage à un investissement media supérieur à 1 million d'euros net est nécessaire.

◆ L'affichage :

C'est un media d'impact avec une grande capacité de sélectivité géographique. Ceci est intéressant pour couvrir la région parisienne et les villes des dessertes aériennes régionales vers la Réunion. C'est un media valorisant pour l'image, mais il a un caractère fugitif.

- Utilisé seul, c'est essentiellement un media tactique.
- Utilisé en couplage avec un plan presse, il renforce l'impact du dispositif.

◆ La Presse :

C'est le media de la construction d'image et du ciblage. Il permet un ciblage précis et économique des cibles, par exemple sur les profils concernés par les destinations lointaines, et le renfort sur les + de 50 ans. C'est un media qui travaille sur la durée. Son impact immédiat et sa visibilité sont limités en particulier sur les professionnels et la distribution. Le contexte de lecture est un facteur essentiel de leur efficacité, l'univers de la décoration (Elle Déco – Côté Sud...), l'univers tendances / art de vivre (Atmosphère - Idéat...), l'univers découverte/voyage (Geo – National Geographic...) sont des pistes intéressantes.

◆ Le Cinéma :

C'est le media le plus performant sur les facteurs d'attention et de mémorisation en profondeur, ses qualités de communication le prédisposent naturellement à la création d'un imaginaire et à la création de désir. C'est un média qui obtient des performances de couverture limitées, il travaille par accumulation lente des contacts. Il est performant sur les cibles CSP+ mais avec une domination des 15 /24 ans.

◆ La Radio et la Presse Quotidienne :

Une évidence, la radio ne permet pas la visualisation et donc la stimulation directe de la découverte visuelle. L'utilisation de ces deux media reste intéressante pour animer la marque La Réunion, notamment sur des créations d'événements (ex : amélioration de desserte aérienne). Ils permettent la régionalisation de la couverture.

Les moyens de communication.

■ Campagne Télévision

◆ Avantages / Inconvénients

- ✦ Forte visibilité et impact sur l'ensemble des cibles
- ✦ Pouvoir élevé de motivation sur les professionnels
- ✦ Possibilité de renfort sur les seniors actifs
- ✦ Possibilité de diffusion sur la zone francophone suisse et Belge
- Coût du contact élevé sur les CSP+

◆ Media planning

- Privilégier une stratégie de semi-continuité en deux vagues sur trois mois (atténue la mémorisation).
- Privilégier des formats 20" en début de vague et format court en suivi (optimiser la fréquence de contact).

◆ Budget

- Espace net 1 100 K€
- Provision frais de production 450 K€

■ Salons Top Résa, SMT, Salons Régionaux

- ◆ Conception stand selon positionnement
- ◆ Prise de contacts sur salons professionnels avec TO et agences pour workshop et Eductours (remise d'un argumentaire – valorisation de l'offre et du dispositif de communication – incitation à la valorisation de l'offre). Jalons sur les opportunités de partenariat en communication.
- ◆ Prise d'adresses sur salons gd public avec envoi mailing et renvois sur TO et agences (exemple mécanisme jeu concours).
- ◆ Affichage proximité en mars - SMT

■ Partenariat en communication

- ◆ Montage partenariat avec des TO et opérateurs aériens, élaboration d'argumentations gagnant / gagnant.

■ **Workshop, Eductours**

- ◆ Conception
- ◆ Transformation des contacts salons en prise de rendez vous
- ◆ Mécanisme de relance des prises de rendez-vous.

■ **Plan de relations Presse**

- ◆ Cahier des charges cf. page 15.

■ **Site Internet**

- ◆ Refonte du site du CTR afin de favoriser sa navigation par pôles d'intérêt des cibles et sous- cibles.
- ◆ Promouvoir sa fréquentation en communiquant sur Internet.

■ **Plan d'affichage à la Réunion**

- ◆ Action en août.
- ◆ Objectif : Implication de la population locale dans le statut touristique de l'île
- ◆ Objectif : Sensibilisation des affinitaires à la richesse et au statut touristique de l'île (stimulation indirecte de la prescription sur le tourisme d'agrément).

Démarche Stratégique
pour conquérir les pays étrangers :
Allemagne, Suisse, Belgique.

Il est impératif de mieux connaître les marchés.

La connaissance des marchés européens prioritaires par le CTR reste encore très limitée. On ne peut aujourd'hui que renouveler, en leur apportant un regard complémentaire, les grandes conclusions de l'étude J. Mauriès réalisée en 2000.

■ En Allemagne,

L'étude J. Mauriès révèle que au-delà de la motivation détente - soleil – plage, qui reste dominante pour les allemands, l'intérêt pour des vacances actives, proches de la nature est manifeste. Elle révèle une dimension individuelle des motivations (vs. Familiale) avec une dominante 35 / 60 ans. Un goût pour les vacances sportives et la découverte culturelle ainsi que des atouts de réassurance politique et sanitaire. Globalement, ce qui est normal, une méconnaissance des caractéristiques de la destination par le grand public. En revanche lorsque l'on croise ces critères, on peut en déduire qu'il est opportun de promouvoir La Réunion sur une identité autonome et spécifique au sein de l'océan Indien.

Mais les informations disponibles ne permettent pas de dégager des opportunités de stratégies de niche, ni de les situer géographiquement en Allemagne, ni de définir en conséquence les canaux promotionnels pour les sensibiliser.

■ En Belgique,

On peut établir clairement qu'il est nécessaire de séparer radicalement les zones francophone et flamande. La première peut être globalement assimilée à la Métropole, ne serait-ce que par la proximité culturelle et la perméabilité de l'influence médiatique. La seconde doit être traitée à part entière mais on ne dispose que peu d'information sur ses caractéristiques.

■ En Suisse,

La zone Romande (francophone) présente naturellement à court terme le plus gros potentiel bien que la zone Alémanique ne soit pas à négliger compte tenu du potentiel que représente le pouvoir d'achat. Comme pour l'Allemagne, La Réunion mérite d'être traitée comme un destination à part entière.

Pour la Suisse Romande les attentes ne semblent pas être très différentes de la Métropole (mer – montagne ...sport) mais le manque quantitatif d'hôtellerie haut de gamme semble être pénalisant.

La Réunion pour aborder les marchés européens de manière volontariste, doit adopter une démarche marketing en profondeur. Se doter pour chaque pays prioritaire, des études marketing fondamentales et probablement d'une structure expérimentée orientée marketing / Commercial. Elle devrait être constituée, si possible, de ressortissants des pays concernés.

Quel type de stratégie de pénétration choisir sur les marchés étrangers européens ?

La Réunion ne peut pas opter pour une stratégie de pénétration rapide.

Ce type de stratégie implique

- ◆ D'importants investissements en communication
 - ◆ Une forte présence en distribution
 - ◆ Une grande attractivité de l'offre.
-
- Le passage à une communication publicitaire d'image, positionnant la destination, ne peut pas être envisagée à très court terme car les droits d'entrées dans les media sur une couverture grand public seraient exorbitants (en particulier en Allemagne, compte tenu de la taille du pays et de la dispersion de ses dispositifs media) et hors de portée de la destination qui ne peut en espérer récolter les fruits que sur le moyen-long terme.
 - La connaissance des marchés, des typologies consommateurs et de la distribution sont encore insuffisantes pour aborder ces marchés à grande échelle avec une approche rationnelle et avec des perspectives de retour sur investissement favorables.
 - La Réunion ne dispose pas encore dans les pays étrangers européens, ni d'un capital image, ni d'un statut de destination mythique, ni d'une offre attractive sur le plan du prix

la Réunion doit s'orienter vers une démarche de pénétration sélective.

Ce type de stratégie implique

- ◆ Une communication ciblée
- ◆ Une distribution soigneusement sélectionnée
- ◆ Un prix en accord avec une prestation très différente

- Concentrer en un premier temps les efforts sur une distribution sélective. La sélection pouvant s'opérer sur des critères de spécialisation géographique par destination, de profil de clientèle, de capacité commerciale et de motivation sur la destination.
- Définir des segments de cibles prioritaires susceptibles de présenter un fort pouvoir d'adéquation avec la spécificité de l'offre de La Réunion.
 - Recherche d'informations et études existantes sur chacun de marchés.
 - Réalisation d'une étude qualitative typologique avec quantification des potentiels.
- Établir cible par cible une plus value différentielle de La Réunion face aux destinations alternatives afin de justifier son prix d'accès élevé :
 - Potentiel de découverte et qualité des infrastructures pour des cibles passionnées d'activités sportives.
 - Spécificités et authenticité du patrimoine naturel pour les passionnés de la découverte de la nature.
 - Infrastructures et potentiels de découvertes pour les amateurs de randonnée pédestre ou autre, etc....
- Mettre en œuvre des moyens de communication permettant un ciblage précis et autorisant les expérimentations et la prise d'expérience sur de niches de clientèle potentielles.

Faut-il sélectionner un marché ou attaquer simultanément les trois marchés prioritaires ?

Ces deux techniques d'approche des nouveaux marchés sont souvent opposées. Elle répondent en effet à des stratégies de conquête que l'on peut qualifier de prudente ou d'offensive.

■ Stratégie « marché par marché »

Elle consiste à :

- ◆ mettre en œuvre un mix marketing réduit et mesurer son efficacité à partir d'indicateurs préétablis.
- ◆ amplifier ensuite l'action au sein d'un même marché (élargissement de la distribution, multiplication des cibles, augmentation des moyens marketing et communication).
- ◆ renouveler la démarche de test sur d'autres marchés à conquérir.

■ Stratégie « trois marchés simultanés »

- ◆ Cette stratégie peut se construire sur les mêmes étapes que la démarche précédente.
- ◆ Elle se différencie uniquement par l'attaque simultanée de plusieurs marchés.

■ Évaluation des deux stratégies :

- ◆ L'approche marché par marché est spécifiquement indiquée lorsque les investissements nécessaires pour aborder un nouveau marché sont lourds. Lorsque ces investissements peuvent compromettre la capacité d'investissement sur le marché de base, en cas de résultats décevants. Elle présente l'inconvénient majeur de ralentir considérablement la stratégie de conquête.
- ◆ L'approche multi marchés accélère le processus de conquête, elle permet de mobiliser plus fortement la distribution (groupes multi nationaux), de tirer des enseignements croisés sur la progression de chacun des marchés.

La stratégie de conquête simultanée des trois marchés prioritaires est souhaitable pour La Réunion. Les risques liés aux investissements sont limités, les objectifs de croissance élevés la justifient pleinement.

Plateforme de communication
Marchés étrangers
Allemagne, Belgique, Suisse.

Objectifs de communication :

- Exprimer et démontrer l'engagement de la Destination Réunion sur chacun des trois marchés prioritaires vis-à-vis des tour operators et des circuits agences traditionnels et on-line sélectionnés.
- Séduire chacun des segments de cible par des messages et une argumentation spécifique qui soient susceptibles :
 - ◆ De créer un fort pouvoir d'attraction.
 - ◆ D'atténuer subjectivement le prix d'accès élevé de la destination.

Moyens de communication :

- Participation aux principaux salons professionnels.
- Workshop, Eductours ciblés.
- Programme de Marketing Direct sur cibles touristes sélectionnées.
- Promotion du site du CTR reformaté (navigation par centres d'intérêts).
- Plan de Relations Presse ciblé.
- Partenariats en communication avec TO, agences, opérateurs aérien.