

●●● **Sous la coordination générale de Christian Mantei,
Directeur Général d'ODIT France,
du délégué Océan Indien ODIT France Noël Imbert-Bouchard
et de son équipe sur place**

- **Nathalie Hoareau**
- **David Perrain**
- **Marie-Lyse Troy**

●●● **Avec une contribution spéciale de Christian Delom
sur le volet « aérien » et de toute l'équipe d'ODIT France,
en particulier**

- **Christine Bouyer**
- **Bastien De Sèze**
- **Stéphane Grollier**
- **Ludmila Jurcik**
- **Evelyne Lehalle**
- **Corinne Lespinasse-Taraba**
- **Philippe Maud'hui**
- **Claire Virolle**
- **Michel Wastiaux**

●●● **Coordination éditoriale**

- **Bénédicte Mainbourg**
- **Edith Allemand**
- **Sophie Rémond**

Résumé du rapport	4
1. Introduction	8
Un projet de restructuration de l'offre touristique	
2. Bilan 2007 – Prévisions 2008	11
La crise structurelle perdue	
3. L'hébergement	18
L'hôtellerie, le maillon faible de la destination	
4. L'aérien	41
L'espace aérien Maurice – Réunion, clé du développement touristique	
5. Le marketing et le positionnement	55
Cibler la communication vers une clientèle moderne haute de gamme	
6. L'île Maurice	71
Bâtir un partenariat avec le leader touristique de l'Océan Indien	
7. Les scénarios de croissance touristique	77
Construire un nouveau scénario de croissance volontariste : 530 000 touristes en 2012	
8. L'offre des territoires	88
L'Ouest : locomotive touristique du territoire	
9. Produits et filières prioritaires	95
A - Une filière prioritaire : le tourisme d'affaires	96
B - Les produits phares de la nature : les balades et randonnées	104
C - Organiser le "buzz" culturel	112
10. L'accompagnement du tourisme	120
A - Renforcer la qualité	120
B - Un observatoire pour mieux piloter	124
C - Innover pour créer la différence	127
11. L'organisation touristique	131
Décider, coordonner, agir	
Annexes	137



Préface

La Réunion, île de métissage des civilisations, aux paysages grandioses, bénéficie d'atouts touristiques naturels et culturels exceptionnels.

Durant les deux dernières décennies, une génération de professionnels, pionniers auxquels il convient de rendre hommage, a bâti les premiers hébergements touristiques et créé des activités sportives et de loisirs. Le succès fût au rendez vous comme en témoignent les courbes de fréquentation de ce décollage réussi.

Mais depuis les années 2000, le développement touristique de l'île de La Réunion s'est enrayé. Et en 2006, la crise sanitaire qui s'est abattue sur l'île a failli compromettre durablement le secteur. Seuls un effort financier exceptionnel de l'Etat et une contribution des acteurs publics et privés de l'île, ont permis de le sauvegarder. A cette occasion, l'Etat a demandé à ODIT France une mission d'analyse et de prospective visant à re-dynamiser l'offre touristique. Le présent rapport est la synthèse de cette mission, conduite en étroit partenariat avec les collectivités et les professionnels, qui doivent être remerciés pour leurs apports et leur active disponibilité.

Les Réunionnais veulent faire du tourisme un domaine d'action stratégique. Les fondamentaux nécessaires pour y parvenir peuvent être réunis. L'expertise conduite par ODIT France met en évidence, sans concession, les causes de la faiblesse actuelle de ce secteur. Mais elle propose aussi des objectifs réalistes et des moyens concrets, permettant à la destination de rebondir dans ce contexte difficile.

Dans le cadre de leurs compétences, la Région et les professionnels seront les premiers à relever ce défi. L'Etat continuera d'être à leurs côtés pour accompagner leurs efforts. Le projet de loi pour le développement économique de l'outre-mer comporte déjà de nombreuses mesures en faveur du secteur du tourisme, notamment les allègements d'impôts majorés, dans le cadre des futures zones franches d'activités, qui doivent permettre la création de nouveaux emplois et services. L'Etat propose également que l'ensemble des acteurs du tourisme soient réunis sans délais, afin que de véritables plans stratégiques puissent être mis en œuvre dès 2008. C'est tout le sens des assises du tourisme de la Réunion puis des assises du tourisme outre-mer, de novembre prochain.

Nous réussissons, ensemble, cette belle ambition visant à faire du tourisme un élément clé du succès économique et social de l'île.

Yves JEGO

Secrétaire d'Etat chargé
de l'Outre-Mer

Hervé NOVELLI

Secrétaire d'Etat chargé
du Commerce, de l'Artisanat, des
Petites et Moyennes Entreprises,
du Tourisme et des Services

Résumé du rapport

Le présent rapport constitue une synthèse de la mission confiée à ODIT France par le Premier Ministre, au plus fort de la crise sanitaire qui a frappé la Réunion en 2006. ODIT France a été chargé sous la coordination du Préfet de concevoir et mettre en place les premiers éléments d'un **plan de restructuration de l'offre touristique réunionnaise** en liaison avec les collectivités locales et les professionnels du secteur. Le ministre du tourisme et le ministre de l'outre-mer ont confirmé en 2007 leur plein soutien pour voir cette mission conduite à son terme.

Le dispositif mis en place – avec notamment l'implantation d'une équipe de spécialistes sur place - a pris la forme d'une conduite de projet, depuis l'analyse et l'étude des données jusqu'aux opérations concrètes permettant de tester les préconisations faites. Cette action expérimentale a permis de confirmer – ou d'infirmer dans certains cas – les hypothèses de travail. Un rapport initial de cadrage a été publié en novembre 2006, puis un rapport d'exécution en août 2007. Ils ont précédé le présent document de synthèse. Quelques chantiers en cours ne seront finalisés qu'au premier semestre 2009. Mais l'état actuel des études et réalisations permet désormais une appréhension globale du sujet.

Le tourisme à la Réunion est en difficulté malgré la progression de la clientèle affinitaire et celle du marché intérieur. Ce dernier a permis, conjugué à un fort soutien financier de l'Etat aux entreprises, d'éviter un effondrement de l'économie touristique consécutif à l'épidémie de chikungunya. Mais les pertes de clientèles d'agrément font reculer depuis plusieurs années l'ensemble de la destination. **Depuis les années 2000, l'île a globalement stagné ou régressé en nombre d'arrivées touristiques et en nombre de chambres disponibles.** Elle figure en queue de liste des régions françaises. Cette situation pénalise en premier lieu les Réunionnais car le tourisme, créateur d'image, de notoriété, de valeur ajoutée et d'emplois est aussi un **puissant vecteur de modernité** de la société. La Réunion n'a pas su intégrer pleinement cet enjeu contrairement à d'autres territoires de l'Océan Indien ou aux régions attractives de métropole. Pour que La Réunion puisse en faire un domaine d'action stratégique de son développement, elle doit **reconstituer les fondamentaux** de cette filière.

Les années 1990-2000 ont été marquées à La Réunion par une forte croissance touristique, activité neuve portée par quelques pionniers locaux. Cette période a vu s'achever un cycle de vie du produit qui n'a pas été relayé. Des coûts d'accès élevés, des équipements vieillissants et une gamme d'activités banalisées ne correspondent plus aujourd'hui aux attentes des clientèles et des marchés en constante évolution.

Depuis une décennie, la destination est en panne et sort progressivement du marché. Un schéma de développement touristique régional ambitieux a bien été adopté par l'assemblée régionale fin 2004. Mais trop tardif, malgré des propositions pertinentes, il s'est révélé impuissant à surmonter rapidement un déclin dont les causes structurelles lui étaient bien antérieures. Les objectifs qualitatifs et quantitatifs qu'il fixait à l'horizon 2010 ne pourront être tenus. Il est nécessaire désormais de construire un scénario de croissance réactualisé et de s'assurer des moyens concrets de le mettre en oeuvre.

Ce travail prospectif est détaillé dans ce rapport par la construction d'un scénario volontariste mais plausible qui fixe **un objectif de 512 000 touristes en 2012**. Le cap de 500 000 touristes permettrait de créer 7 500 emplois supplémentaires sur l'île dans un délai court de quatre années. (3 000 directs et 3 500 indirects). Ce scénario est néanmoins fortement impacté par le coût du pétrole. Si le choc pétrolier perdure ou s'aggrave, les projections effectuées montrent que le tourisme subira un effet fortement négatif. Celui-ci pourra être atténué par la mise en place de scénarii alternatifs. Mais pour assurer cette réactivité, il est nécessaire d'assurer une écoute permanente des marchés et des tendances au sein d'un **Observatoire Régional du Tourisme** en gestation depuis quelques années, qui tarde à prendre sa vitesse de croisière.

Les principaux goulots d'étranglements qui pénalisent la destination sont **le manque d'hébergements, l'indisponibilité foncière, l'accès aérien restreint et l'insuffisante organisation collective**. Dans toutes les hypothèses de travail, le développement d'un hébergement hôtelier de qualité constitue la base indispensable d'un redécollage de la destination. Il a pour effet induit de favoriser une croissance des autres formes d'hébergements (chambres d'hôtes, gîtes, résidences de tourisme). C'est sur **le potentiel hôtelier, foncier, aérien et de marché** qu'est assis le scénario de croissance à moyen terme élaboré par ODIT France. Il n'est pas projeté à partir de tendances du tourisme mondial - qui demeurent favorables - mais intègre les contraintes propres à la Réunion.

La masse critique d'hébergements à réaliser doit provoquer un effet de levier significatif sur la distribution et sur l'aérien. Le nombre de chambres à créer (de 600 à 800 chambres) peut sembler modeste au regard des standards des destinations touristiques comparables (La Réunion compte 2 239 chambres classées en 2007 contre 10 900 chambres à Maurice ou 6 100 chambres à la Martinique). Ces créations ne font que reconstituer les pertes des années antérieures durant lesquelles un quart du parc hôtelier a disparu. Mais la création d'une nouvelle offre plus conforme aux souhaits du marché et des touristes est indispensable.

La seule initiative des professionnels locaux, indispensable, n'y suffira pas. Le recours à des **enseignes aux standards internationaux** est impératif. Toutes les études conduites depuis un an montrent que les coûts d'exploitation des hôtels réunionnais sont obérés par une taille insuffisante (41 chambres en moyenne) et des revenus par chambre trop peu élevés, qui pénalisent les résultats et freinent l'innovation. Ce maillon faible fragilise toute la filière touristique réunionnaise. Un nouveau développement devait s'appuyer pour moitié sur la côte ouest de l'île, la plus attractive pour les investisseurs et les clients. Les autres micro-régions bénéficieront, par effet induit, de cette croissance.



Même en visant des objectifs bien circonscrits, les contraintes administratives et réglementaires sont nombreuses à lever. Il sera nécessaire que les acteurs publics fassent preuve d'une grande détermination et coordination pour assumer ce choix volontariste : services de l'Etat, du Département, de la Région, des EPCI. L'horizontalité de la filière touristique impose que les pouvoirs publics lèvent les obstacles permettant de créer un environnement collectif favorable pour que l'initiative privée et le marché puissent jouer leur rôle. Une des causes identifiées du mauvais fonctionnement du tourisme réunionnais est l'insuffisante synergie des acteurs publics. Le passage au « faire » s'opère mal. Pour pallier cette difficulté, il est recommandé de constituer un **comité d'orientation stratégique du tourisme**. Il aura pour objet de fixer les choix touristiques collectifs prioritaires. Les partenaires publics devraient s'accorder sur les principes **d'une charte de destination**, établissant le profil touristique de l'île dans les années à venir. Ce document constituerait un gage de **lisibilité et de sécurité** pour les professionnels (investisseurs, gestionnaires, distributeurs, transporteurs), qui pourraient ensuite être complétée par des accords privés entre professionnels y faisant référence.

Le **positionnement de la Réunion est complexe** à réaliser, ses coûts d'accès sont élevés, ses caractéristiques balnéaires sont réduites. Mais elle a la chance de pouvoir asseoir son développement touristique sur une tripartition de clientèles (affinitaire, externe, intérieure). Chacun de ces segments peut être géré de façon différenciée pour optimiser le marché touristique. La clientèle externe en constitue le point de référence. Elle est le marqueur du niveau d'attractivité de l'île et témoigne de son degré d'insertion dans l'économie internationale. De plus c'est celle qui dégage la valeur ajoutée économique la plus importante. Sa régression actuelle traduit une obsolescence progressive du produit Réunion - attestée par les enquêtes - qui influera à terme négativement sur les deux autres types de clientèles, celles-ci ayant des comportements se modelant progressivement sur ceux de la clientèle d'agrément (La Réunion étant déjà devenue le marché émetteur le plus important de l'océan Indien). Le tourisme est bien, au même titre que les nouvelles énergies, l'industrie agro-alimentaire ou la recherche scientifique, un **domaine d'action stratégique** pour La Réunion.

La Réunion ne sera jamais une destination touristique de masse. Ce n'est ni son ambition ni sa vocation. Mais l'île qui, dispose d'atouts naturels et culturels significatifs, peut devenir une destination de référence. Quelques belles opérations intégrées à l'environnement peuvent y être réalisées et constituer des courroies d'entraînement pour l'ensemble de la filière. Les études de marché réalisées dans le cadre de cette mission montrent qu'une demande existe pour ces produits à vocation éco-touristiques émanant d'une clientèle qualifiée de « **haut de gamme moderne** » en France et dans les **nouveaux marchés européens**. Pour atteindre ces créneaux, en l'absence de liaisons aériennes directes, ODIT France préconise de :

- Promouvoir commercialement avec les professionnels des actions spécifiques sur des **couples produits /marchés bien** identifiés à forte valeur ajoutée, en utilisant un **positionnement différencié** suivant ces marchés ;
- Privilégier les **séjours combinés** avec l'île Maurice ;
- Renforcer la notoriété de l'île en promouvant progressivement une **marque Océan Indien** (Seychelles, Réunion, Maurice).

Par ailleurs, une analyse détaillée atteste que le développement de la filière du tourisme d'affaires prenant appui à Saint Denis sur un **centre de congrès** d'ambition internationale constituerait un atout majeur pour la destination ; le développement scientifique, universitaire, industriel et commercial de l'île est pénalisé par l'absence de cet équipement.

Enfin, c'est l'attractivité des produits proposés qui permettra à la destination de reprendre pied sur le marché. La richesse culturelle et naturelle de l'île devrait permettre d'y parvenir. L'aide à l'innovation dans ce domaine pourrait se faire au sein d'une **plate forme d'innovation touristique**. Les études préparatoires à sa conception et les expérimentations effectuées montrent sa pertinence, notamment pour l'application au secteur touristique des énergies alternatives. Le produit touristique vedette restant la **découverte pédestre** qui demande à être conçue et organisée pour répondre aux attentes de la clientèle touristique désireuse de découvrir une **nature authentique et préservée**.

Toutes les instances publiques de La Réunion et les organismes socioprofessionnels ont confirmé leur volonté de faire du tourisme **une ambition stratégique**. ODIT France a conduit, au cours de cette mission, des actions tests avec les professionnels réunionnais. Ce document technique en fait la synthèse et propose des moyens et des outils pour réussir collectivement cette ambition stratégique.



1-Introduction

Projet de restructuration de l'offre touristique

ODIT France : une conduite de projet de restructuration de l'offre touristique

En mai 2006, au plus fort de la crise sanitaire qui a frappé durement l'économie touristique de l'île, le Premier Ministre a décidé de mettre en oeuvre un fonds de soutien aux entreprises en difficulté. Ce mécanisme a permis d'accorder 23 millions d'€ d'aide aux entreprises entre 2006 et 2007. Des mesures d'accompagnement (moratoires fiscaux, sociaux, bancaires) complétaient ce dispositif qui a été déterminant pour la sauvegarde du secteur touristique. Une aide spécifique de l'Etat et de la Région a été débloquée pour soutenir la relance, sous forme d'une campagne de communication télévisée que Maison de la France a mise en place. Parallèlement, le Premier Ministre avait souhaité que les causes structurelles de la baisse du tourisme réunionnais soient analysées et qu'un processus permettant d'y remédier soit engagé de concert avec les collectivités locales et les professionnels. C'est dans ce but que le ministre en charge de l'Outre-Mer et le ministre en charge du Tourisme, ont confié à ODIT France la mission de proposer et d'animer un plan de restructuration de l'offre touristique. Le Préfet de la Région Réunion a été chargé par le gouvernement d'assurer la coordination de cette démarche et le suivi de la mise en oeuvre.

Une convention conclue avec le ministère de l'Outre-Mer a permis de financer les études nécessaires pour qu'un travail en profondeur puisse être fait : diagnostic, orientation stratégique et aussi conduite d'un certain nombre de projets significatifs en vue de déployer une nouvelle offre touristique réunionnaise.

Rapidement, dès novembre 2006, a été produit un premier rapport d'analyse assorti d'un plan d'actions. Ce document a fait l'objet d'une validation par le Premier Ministre et les ministres de l'Outre-Mer et du Tourisme. Ce diagnostic a été préparé et partagé avec tous les intervenants professionnels du tourisme réunionnais. Il a été présenté par le préfet et le directeur d'ODIT France au président du Conseil régional, aux différents élus et aux partenaires économiques et institutionnels. Les actions préconisées ont été mises en oeuvre par la mission en 2007 et ont fait l'objet d'un premier rapport d'étape élaboré en août après six mois d'activité.

Le présent rapport est donc le troisième et il constitue une synthèse de cette mission (même si plusieurs chantiers engagés doivent se poursuivre au cours de l'année 2008 et début 2009).

Il a pour but de rendre compte de l'état d'avancement de la réflexion et des travaux conduits. Il réactualise les données touristiques disponibles et préconise les suites d'actions à conduire dans les mois qui viennent. Ce rapport propose également de fournir des éléments pour les futures Assises Régionales du Tourisme réunionnais.

Il va être complété, dans le semestre à venir, de rapports complémentaires et d'annexes détaillées, récapitulant le travail accompli par l'ensemble des partenaires impliqués par cette mission.

L'équipe projet

Pour mettre en œuvre ce plan, une équipe projet a été constituée. Outre les experts nationaux d'ODIT France qui ont apporté leur concours, souvent sur site à La Réunion, dans leurs domaines de spécialité (aérien, maritime, économie des loisirs, affaires, hébergement, marketing, etc.), une mission permanente a été constituée sur place. Composée de quatre cadres, elle regroupe des compétences professionnelles complémentaires et a permis, du fait de la souplesse de sa structure, des interventions directes sur le tissu touristique local. L'objectif principal assigné par le directeur général d'ODIT France, sous l'autorité duquel elle travaille, était au-delà des études, **d'initialiser un projet de changement**, en coopération étroite avec les différents acteurs publics et privés, pour rendre l'offre touristique réunionnaise plus attractive et plus efficace économiquement.

Cette équipe a pu également compter sur l'appui constant du SGAR et des services préfectoraux. Ce dispositif partenarial a fonctionné de manière exemplaire et a été complété par des contacts trimestriels entre le préfet et le directeur général d'ODIT France.

Par ailleurs, la mission a bénéficié de la disponibilité et de l'appui constant des professionnels du tourisme réunionnais et de leurs différentes instances professionnelles, malgré les difficultés conjoncturelles auxquelles tous faisaient face. Plusieurs travaux communs d'analyse ont été conduits dans le cadre de groupes de travail ad hoc.

L'action menée nécessitait une synergie étroite avec les acteurs institutionnels. Même si tous partageaient un diagnostic global, la réorganisation du tourisme réunionnais en cours a parfois provoqué un décalage dans la gestion des priorités. Cette difficulté n'a pas empêché des actions conjointes concrètes (avec la Région, les municipalités, la Maison de la Mer et de la Montagne). Le respect par la mission, du planning qui lui avait été fixé initialement, devrait permettre aujourd'hui aux instances locales, notamment le nouveau Comité régional du Tourisme, de bénéficier d'un apport d'analyse lui permettant un gain de temps précieux.



Les modalités du travail

Les modalités de travail de la mission ont obéi à plusieurs impératifs :

➔ 1- Privilégier les actions fortement structurantes

Ce sont les projets fortement structurants de l'offre qui ont été préconisés ou initialisés prioritairement car toute structuration de l'offre comporte des délais incompressibles (de trois à cinq ans pour l'hébergement), la gestion du temps devenant un paramètre de succès touristique aussi déterminant que la maîtrise des coûts budgétaires ou financiers ;

➔ 2 - Intégrer les objectifs des schémas régionaux

ODIT France a intégré dans les chantiers conduits (le schéma de développement touristique du sud de l'île, le schéma de développement de Saint Gilles, le schéma de Cilaos en cours), les objectifs du schéma touristique régional ou du plan régional de développement durable,

➔ 3 - Créer des effets de levier pertinents

Les études et préconisations portant prioritairement sur les actions structurantes (le positionnement, l'hébergement, le développement territorial, le centre de conventions), les projets expérimentaux ou les actions démonstratives de terrain qui ont été privilégiés sont ceux susceptibles d'initialiser des effets de leviers significatifs sur l'offre (constitution d'une plate-forme foncière touristique, conduite d'expériences de stimulation de l'innovation, actions concrètes de coopération inter-îles..). Cet aspect « laboratoire » a permis de tester des diagnostics, d'en valider la pertinence et dans certains cas de les infirmer.

➔ 4- Anticiper les prises en charge ultérieures

Les actions initialisées ont vocation à être portées à terme par les acteurs privés ou publics légitimes à le faire. Or, l'expérience acquise par la mission sur le terrain a montré qu'un obstacle majeur au développement touristique résidait moins dans les capacités de diagnostic et de préconisation des différentes institutions, que dans la capacité concrète et réelle de celles-ci à impulser les réalisations programmées. L'horizontalité du sujet, la multiplicité des partenaires et des règlements, constituent un « mur de verre » souvent infranchissable. ODIT France s'est donc attaché particulièrement à la faisabilité concrète de ses préconisations en suggérant parfois la création d'outils permettant de résoudre cette « incapacité à faire ».

➔ 5- Valoriser la méthodologie utilisée

Les situations de crises touristiques, conjoncturelles ou structurelles, devenant un phénomène économique récurrent dans le monde, ce type de conduite de projet peut être appelé à être reproduit. Les enseignements de cette intervention doivent pouvoir être utilisés et modélisés sur le plan méthodologique pour ensuite être adaptés à des contextes différents.

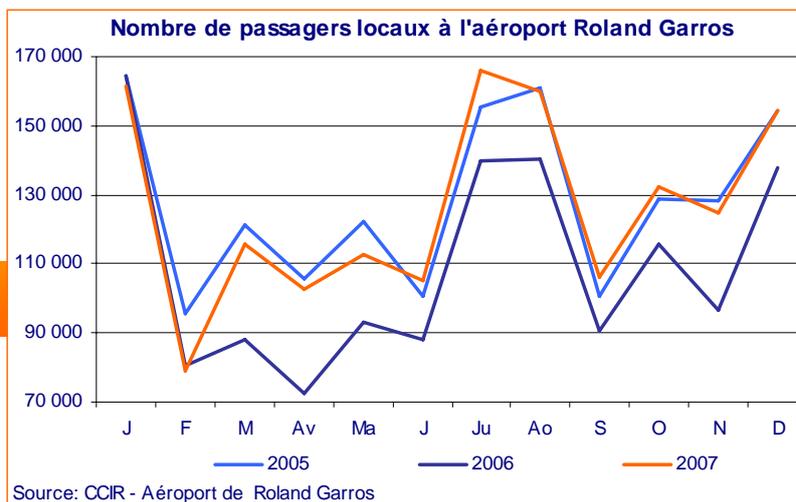
2-Bilan 2007 - Prévisions 2008

Une bonne conjoncture touristique qui masque la crise structurelle

Bilan de l'année 2007

●●● Le trafic aérien

Malgré un début d'année encore difficile, l'année 2007 montre un retour "à la normale". Les niveaux de fréquentation de l'aéroport de Roland Garros sont désormais proches de ceux de 2005. Avec un peu moins de 1,5 millions de passagers pour l'ensemble de l'année 2007, on ne constate qu'une légère baisse (-2%) de cette fréquentation par rapport à 2005. L'année 2007 se situe donc à des niveaux bien supérieurs à ceux de 2006 avec +16% de trafic supplémentaire. La crise est passée.

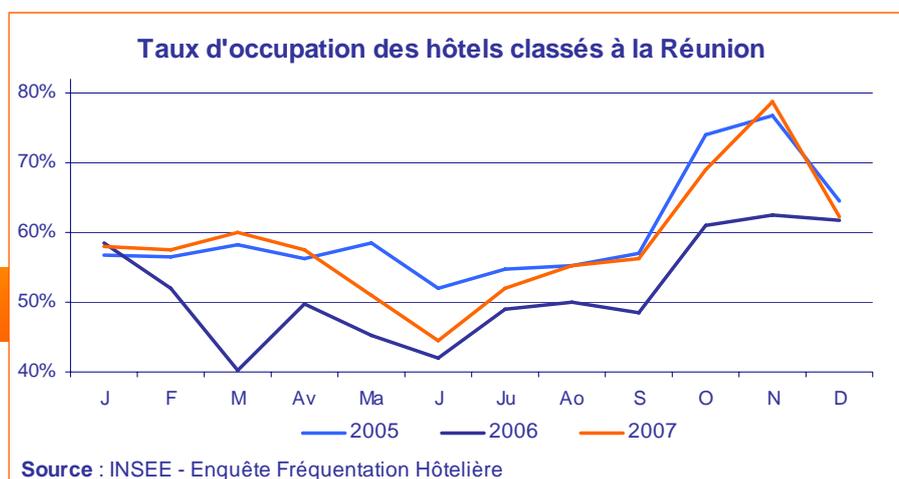


Le début de l'année 2007 ne montrait toutefois pas de signe positif de réelle reprise même si le nombre de passagers était supérieur au niveau constaté au premier semestre 2006 (+15%). Au premier semestre 2007, on enregistrait des niveaux de trafics passagers inférieurs à la même période en 2005 (allant de -17% à -8% en mai). Mais à la fin de ce premier semestre, une embellie s'est faite sentir. Au deuxième semestre, le trafic passager a été supérieur à 2005 (+1,9%). La fréquentation aérienne est liée à un retour de touristes dans l'île, couplé à la hausse du trafic des résidents.

●●● L'hôtellerie

Sur l'ensemble de l'année, la fréquentation des hôtels selon l'enquête fréquentation touristique de l'INSEE s'est redressée mais reste encore inférieure à 2005 (taux d'occupation annuel de 58%, inférieur de 2 points à 2005).

A l'image du trafic aérien, le premier semestre a été marqué par de mauvais résultats (taux d'occupation de 54% en 2007 contre 56% en 2005). L'activité du deuxième semestre est par contre nettement plus favorable (autour de 62% de taux d'occupation).

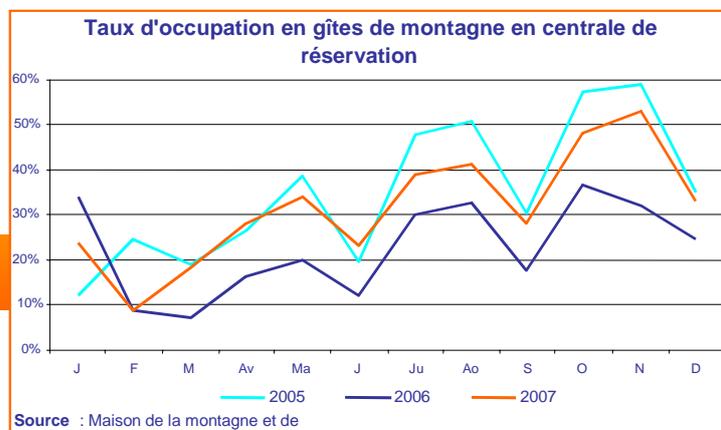


En outre, on constate une nette hausse du prix moyen des chambres en trois et quatre étoiles (+7 € en 3 étoiles et +16 € en 4 étoiles). Le revenu par chambre disponible (RevPar) s'est lui aussi redressé pour revenir à des niveaux proches de 2005, voire supérieurs, en ce qui concerne l'hôtellerie quatre étoiles (du fait de l'introduction dans notre échantillon de l'hôtel Saint Alexis et du Palm qui pratiquent des tarifs plus élevés).

●●● Les gîtes et les chambres d'hôtes

Tout comme l'hôtellerie, les hébergements adhérents à la centrale de réservation, tels que les gîtes d'étapes, les gîtes ruraux ou les chambres d'hôtes labellisées voient leur fréquentation revenir à des niveaux plus proches de la normale.

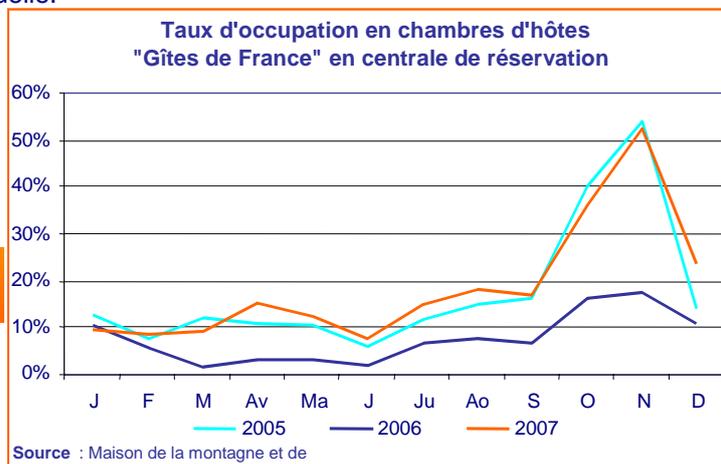
A offre équivalente, les gîtes de montagnes bénéficient d'un nombre de nuitées inférieures à 2005 (7 000 nuitées de moins en 2007, soit une baisse de -10%). Ce manque à gagner s'observe principalement en juillet-août et octobre-novembre, c'est-à-dire les mois de fortes affluences.



Les taux d'occupation des gîtes ruraux restent, eux aussi, inférieurs à ceux constatés en 2005 (26% en 2007 contre 37% en 2005). En outre, la baisse du nombre de prestataires adhérents à la centrale (-18%) n'a pas influé sur ces taux d'occupation qui seraient encore plus bas à offre équivalente. La situation reste encore bien difficile pour ces professionnels.



En revanche, pour les chambres d'hôtes labellisés «Gîte de France», l'année 2007 peut être considérée comme bonne (18% de taux d'occupation annuel en 2007 contre 17% en 2005). Mais ce chiffre masque une baisse de -15% de l'offre de prestataires dans la centrale. Il convient de noter que certains professionnels ont quitté le marché de la location de chambres touristiques pour celui de la location annuelle.



●●● Synthèse de la conjoncture 2007

La Réunion a accueilli 380 500 touristes en 2007, soit une hausse de +36% par rapport à 2006 mais cela reste inférieur de -7% à 2005. C'est principalement sur la clientèle d'agrément que l'écart persiste (34 700 touristes en moins soit -23% entre 2005 et 2007).

Les craintes vis-à-vis du chikungunya s'estompant, la clientèle affinitaire est revenue dans l'île pour atteindre les mêmes niveaux qu'avant la crise (185 000 touristes affinitaires en 2007 contre 184 400 en 2005).

L'année a été marquée par une fréquentation élevée aux deuxième et troisième trimestres (égalant ou dépassant celles des périodes correspondantes en 2005) qui n'ont cependant pas compensé les résultats décevants des autres trimestres.

Selon l'opinion de plusieurs professionnels de l'industrie touristique, la reprise s'est opérée à partir du dernier trimestre de l'année. Certains hôteliers ont vu réapparaître une clientèle individuelle de séjours classiques vendus par des TO (Nouvelles Frontières, Exotisme, ...).

En outre, la fin d'année 2007 et le début 2008 sont marqués par un changement de type de clientèles. Comme le confirment plusieurs professionnels, les bons résultats observés dans l'hôtellerie sont liés à la demande excédentaire sur Maurice. Ne pouvant passer leurs vacances dans cette île, un certain nombre de touristes reportent leurs séjours à la Réunion. Cette clientèle plus aisée désire profiter des plages tropicales durant l'hiver occidental. Elle séjourne prioritairement dans des hôtels trois ou quatre étoiles, pratique peu d'activités sportives et privilégie les sorties en hélicoptère et la pêche au gros (ces deux activités ont connu une excellente fin d'année et 2008 commence sous de bons auspices également). Elle consomme peu de produits moyenne gamme tels que l'hôtellerie familiale, les chambres d'hôtes ou les gîtes. Ce changement de clientèles et de comportements pourrait expliquer les résultats médiocres des gîtes et activités de loisirs plus standardisées. Il devra être pris en compte dans l'évolution de l'offre. Cette analyse se confirme par les derniers chiffres sur la dépense des touristes extérieurs dans l'île. En effet, la dépense par jour et par personne s'établit à 47€ contre 44€ en 2005 et 2006. Ceci est la conséquence d'une venue de clientèles à plus forte valeur ajoutée, restant moins longtemps mais dépensant plus, journalièrement. De plus, les bons résultats, en terme de taux d'occupation, de l'hôtellerie 4 étoiles sont à noter (65,7% de taux d'occupation au premier trimestre 2008 contre 58,3% pour l'ensemble des hôtels classés à la même période).

L'année 2007 se caractérise aussi par une absence des "groupes". Cette absence est la conséquence d'une programmation frileuse de certains opérateurs après la crise sanitaire. Par ailleurs, la fermeture ou la requalification de certains établissements tels que l'Apollonia (fermeture en 2005), les Créoles (fermé en 2006), le Grand Hôtel des Mascareignes et les Aigrettes (requalifiés en résidence hôtelière) ont privé les agences et les TO d'une offre adaptée aux "groupes" (plus de 400 chambres destinées à cette activité ont été supprimées).

Mais la crise structurelle est toujours présente et s'amplifie

●●● Des capacités aériennes restreintes

Les capacités aériennes se sont rationalisées ou restreintes (selon le point de vue retenu). Les prix sont au minimum restés stables sur la période, mais subissent de très fortes variations saisonnières (on peut voyager en classe économique pour 650€ Réunion /Paris AR et jusqu'à 1300€ en haute saison). De plus, depuis novembre, on note une forte hausse due à la surtaxe pétrolière.

En 2007, 10 984 mouvements d'avions ont été enregistrés à l'aéroport Roland Garros soit 1 438 de moins qu'en 2005. Par exemple, Air France a réduit son nombre de rotations par rapport à 2005 (13%) mais aussi par rapport à 2006 (-5%). Corsair a augmenté ses rotations proportionnellement à la progression des trafics passagers mais reste en dessous des capacités offertes en 2005. (-15% entre 2005 et 2007). Air Austral, dans le même temps, retrouve les niveaux de mouvements d'avions de 2005.

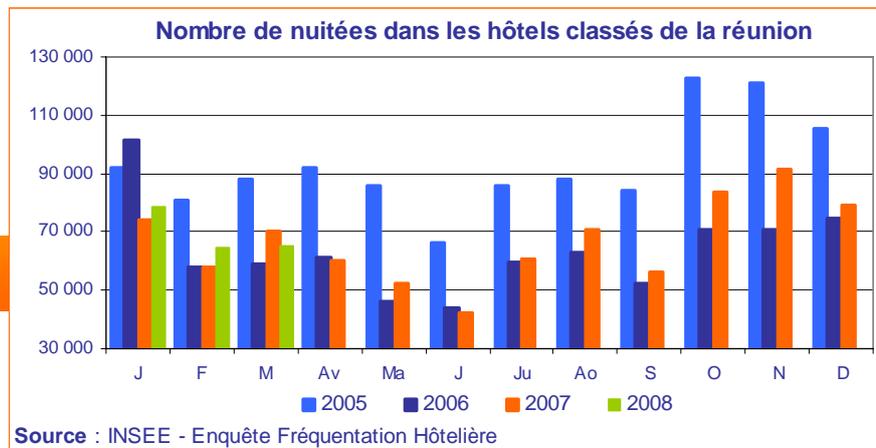
L'offre aérienne s'est donc comprimée. Les compagnies ont diminué le nombre de sièges et de rotations en pratiquant le *yield management* ce qui permet une optimisation des remplissages, un retour au trafic 2005 et assure une meilleure performance économique. Le trafic a été stimulé, notamment en début d'année, par les sièges offerts dans le cadre de la mise en place du dispositif de continuité territoriale. Les TO ou les simples voyageurs se trouvent ainsi dans la situation paradoxale d'avoir une offre contrainte en direct vers la Réunion dans les périodes touristiques, par manque de places disponibles.

●●● Une offre hôtelière en régression

Avec 2 250 chambres classées dans l'île, l'offre hôtelière réunionnaise s'est réduite d'un quart entre 2005 et 2008.

Plusieurs hôtels ont, en effet, fermé suite à la crise et n'ont pas rouvert leurs portes. D'autres vont être transformés définitivement en résidences de tourisme (Les Aigrettes, Le Grand Hôtel des Mascareignes et Le Lancastel). Ce mouvement fait suite à de nombreuses fermetures qui avaient précédé la crise sanitaire (hôtels Apollonia, Armony, Hôtel-Club du Maïdo). Par ailleurs, la crise a encore davantage fragilisé certaines structures en mauvais état qui ont besoin d'être rénovées (Saint-Denis, Maharani). Les hôtels du groupe Bourbon (Villas du Lagon, Villas du Récif, Les Créoles) ont été vendus. L'hôtel Les Villas du Récif est transformé partiellement en Palladien par Nouvelles Frontières. Les Créoles n'ont toujours pas rouvert.

Cette situation entraîne un nombre de nuitées en forte diminution : -28% de nuitées marchandes par rapport à 2005. **Les bons taux de remplissage observés par ailleurs, s'expliquent donc non seulement par une reprise de l'activité touristique mais aussi par une réduction de l'offre hôtelière.**



Malgré de nouvelles unités récemment créées, le Dimitile 3 étoiles (18 chambres) à l'Entre-Deux, le Palm Hôtel 4 étoiles (65 chambres) à Grande Anse, la Résidence Tropic Appart'Hôtel 3 étoiles (40 chambres) à Saint-Gilles-les-Bains, Les Jardins d'Héva 2 étoiles (10 chambres) à Hell-Bourg, l'ensemble du réceptif hôtelier continue de régresser et, globalement, n'est plus en état de répondre aux ambitions touristiques développées par la Réunion.

●●● Moins d'emplois à la clé

Fin 2005, l'INSEE comptabilisait près de 6 100 emplois salariés directement liés au tourisme (4% de moins par rapport à 2001). Le tourisme représente 3,1% de l'emploi salarié total (en métropole, il est évalué en moyenne à 4,3% en 2003). La région Réunion se situe ainsi après la région Centre (3,3%) qui occupe le 18^{ième} rang des régions métropolitaines ; la Corse est au premier rang avec 12% des emplois. » (source INSEE). Par ailleurs, entre 2001 et 2005, l'emploi salarié marchand de l'île a progressé de +15%. Or, l'emploi salarié touristique a régressé de -4% et sa part dans l'emploi total a baissé d'un point. **La Réunion perd des emplois touristiques** alors que le tourisme est l'un des secteurs les plus créateurs d'emplois en métropole et dans le monde.

●●● Une concurrence régionale toujours plus forte

Dans l'Océan Indien, la Réunion est la deuxième destination la plus visitée après Maurice et devant Madagascar. Toutefois, elle perd des parts de marché sur ses concurrents.

Maurice conforte son leadership régional avec une progression de + 47% entre 1997 et 2006 (fin 2007, l'île aura accueilli 900 000 touristes). L'île, qui vise dans un premier temps 1,5 millions de touristes en 2010 puis 2 millions en 2015, se dote actuellement du parc hôtelier permettant de répondre à cette ambition (mais aussi du parc locatif touristique).

Madagascar a triplé sa fréquentation dans la même période (en 2005, la Grande Ile accueillait 193 000 touristes d'agrément contre 162 000 à la Réunion).

Ce développement du tourisme dans l'Océan Indien plaide plus que jamais pour que la Réunion s'engage résolument dans une coopération touristique régionale et participe activement à la promotion de l'Océan Indien.

Perspectives pour 2008

L'arrivée du groupe "Naïade" dans l'industrie touristique réunionnaise doit permettre à la destination de profiter de l'image de ce groupe auprès de nouveaux opérateurs. La transformation des Villas du Récif en Palladien Nouvelles Frontières devrait également contribuer à ce regain de notoriété.

Les bons résultats du dernier trimestre 2007 devraient se poursuivre en 2008. Plusieurs professionnels enregistrent des taux de réservations encourageants pour l'avenir et plusieurs TO reviennent dans l'île pour prospecter et reprogrammer la Réunion.

Les résultats du premier trimestre 2008 confirment cette tendance. Le trafic aérien s'est accru de +11% par rapport au 1^{er} trimestre 2007 et + 4% par rapport au 1^{er} trimestre 2005.

Les taux d'occupation de l'hôtellerie sont similaires à ceux de 2007 (autour de 58% de taux d'occupation).

Mais la croissance de la destination reste bloquée. La Réunion n'étant plus capable d'offrir le stock d'hébergement dont elle disposait en 2005.

ODIT France projette les arrivées touristiques en 2008 à 409 000 touristes ; mais le nombre de touristes d'agrément (estimé à 150 000 touristes en 2008) devrait encore être inférieur à celui des autres années (161 900 en 2005).



3. L'hébergement

L'hôtellerie, maillon faible de la destination

Rappel des rapports précédents

Le Schéma d'Aménagement et de Développement Touristique Régional, soulignait la nécessité de créer des hébergements nouveaux, de favoriser une montée en gamme du parc et de rechercher l'implantation d'opérateurs internationaux pour répondre aux objectifs de fréquentation qu'il s'assignait (600 000 visiteurs). Le premier rapport d'ODIT France, dont les travaux sur l'aérien et le ciblage marketing induisent des conséquences sur les nouvelles capacités d'hébergement à créer dans un contrat de destination.

En partant de cet objectif ODIT France a tenté de cerner précisément les voies et moyens pour y parvenir et évaluer les délais de réalisation des nouvelles structures.

Le rapport initial d'ODIT France de novembre 2006 préconisait deux types d'actions à conduire :

- optimiser les dispositifs fiscaux à l'investissement et à l'exploitation,
- développer une stratégie en direction des opérateurs internationaux (réalisation d'un portefeuille de foncier disponible ou susceptible de l'être, création de contacts ciblés, mise en place d'une cellule d'ingénierie dédiée à ces nouveaux projets).

L'expérience antillaise en matière de restructuration de l'hébergement a montré que cette démarche devait s'appuyer sur un portage politique fort, une logique d'exploitation à long terme, la mobilisation d'une ingénierie juridique et financière fine mixant fonds publics et privés et différentes formes d'investisseurs privés.

Un des buts poursuivis était de contribuer à la définition et à l'initialisation de quelques projets structurants bien identifiés ayant valeur démonstrative et constituant une masse critique suffisante pour peser sur l'offre.

Ces opérations, après une année de suivi des différents chantiers, semblent plus que jamais indispensables à poursuivre. Elles sont réalistes (c'est-à-dire que les conditions permettant leurs réalisations peuvent être aujourd'hui réunies pour voir leur sortie de terre dans un délai de trois à quatre ans).

La constitution de cette nouvelle offre devrait permettre :

- quantitativement, d'approcher ou d'atteindre une masse critique permettant à la destination de reprendre pied sur le marché touristique métropolitain et européen ;
- qualitativement, d'imprimer sur les marchés une image forte et une nouvelle notoriété.

L'hébergement hôtelier

●●● L'hôtellerie maillon faible de la destination

Il convient de souligner que durant la crise de 2006, le fort marché intérieur s'est révélé un auxiliaire remarquable. Une destination îlienne « classique », sans marché intérieur, confrontée à une crise de cette nature, aurait subi des pertes beaucoup plus grandes ou aurait été contrainte de se tourner vers de nouveaux marchés (c'est d'ailleurs ce que Maurice a fait avec succès pendant la crise, grâce à une capacité de réaction très rapide). De l'avis des professionnels eux-mêmes, la conjonction des aides de l'Etat d'une part, et la forte stimulation par les prix du marché intérieur d'autre part, ont permis que la situation, pour difficile qu'elle ait été (130 000 touristes externes de moins soit la quasi totalité du tourisme d'agrément), n'ait pas tourné à la débâcle. L'hôtellerie familiale (ainsi que les chambres d'hôtes et gîtes), premier bénéficiaire de ce tourisme interne, en a plus profité que l'hôtellerie de groupe qui a fermé des unités importantes (sauf pour les établissements de tourisme d'affaires).

Mais l'évolution du parc hôtelier au cours de l'année 2007 laisse apparaître une dégradation quantitative et qualitative des structures d'hébergement qui s'est accélérée (masquée en 2006 par le contexte lié à la crise sanitaire). Entre 2005 et 2007, l'offre hôtelière déjà faible, s'est réduite d'un quart, ce qui est considérable et 2008 n'améliorera pas cette tendance, aucune création nouvelle n'étant attendue.

Plusieurs phénomènes cumulés peuvent expliquer cette rapide dégradation.



Les aides à l'exploitation accordées aux entreprises en difficulté pendant la crise sanitaire étaient assorties d'une condition de maintien de l'activité ce qui a sans doute contribué à empêcher des disparitions : même si les pertes n'étaient pas toutes compensées, ces aides permettaient une survie de certains établissements déjà structurellement en mauvaise posture.

En sortie de crise, mi-2007, certains établissements familiaux se sont retrouvés dans des situations difficiles avec une

exploitation très fragilisée et un patrimoine dégradé (cumul sur plusieurs mois de pertes d'exploitation de 10% à 20% non compensées par les aides, fin de celles-ci en juin 2007, arrêts de moratoires sur divers encours bancaires et sociaux, lenteur du redémarrage touristique). Ceci venant s'ajouter aux difficultés structurelles connues par ailleurs (insuffisante incitation fiscale au renouvellement, durée d'amortissement longue de l'investissement initial, faiblesse des marges dégagées). Les aides de la Région et de l'Etat, (investissement initial et renouvellement) sont de surcroît difficilement accessibles à ceux qui auraient pu être tentés d'y recourir, compte tenu de l'insuffisance de leur trésorerie.

Ces aides ne sont perçues qu'après que les factures fournisseurs soient payées et l'absence d'un mécanisme de soutien financier, ou de relais bancaire, permettant d'opérer cette soudure, constitue un handicap supplémentaire. Ce contexte ne permet pas aux exploitants d'investir dans les programmes de rénovation et de montée en gamme de leurs outils.

Mais la crise a sans doute offert aussi l'opportunité à certains groupes de justifier un désengagement de l'hôtellerie, avec la transformation partielle ou totale d'hôtels en structures résidentielles de tourisme ou en immobilier locatif classique. On peut penser que ce désengagement, lié en grande partie à des considérations d'optimisation fiscale, se serait produit plus ou moins rapidement, quel que soit le contexte économique par ailleurs.

La disparition ou la transformation d'établissements susceptibles d'accueillir des groupes (Hôtel Lancastel, Grand Hôtel des Mascareignes, Les Aigrettes, Les Créoles) n'a pas permis à la destination de reprendre pied auprès de la distribution touristique, qui ne trouve plus matière à approvisionner correctement ce marché des groupes en 2007 et 2008.

Derrière les éléments explicatifs de nature touristique, reste ainsi posée la question liée à la pérennité touristique de l'immobilier hôtelier ayant bénéficié de conditions d'investissement initiales particulièrement attractives. **L'hôtellerie est un métier avant d'être une opportunité fiscale.** La confusion entre les deux a pénalisé l'hôtellerie réunionnaise. Le directeur du développement d'un grand groupe réunionnais reconnaît que cet effet pervers de la défiscalisation et des aides européennes a sans doute été insuffisamment pris en compte par son entreprise, qui venait initialement du BTP et de la promotion et n'avait pas d'expérience de l'hôtellerie. On peut remarquer du reste que les grands groupes hôteliers internationaux opèrent actuellement un mouvement général de défaisance de leurs actifs immobiliers au profit d'un recentrage sur leur cœur de métier (gestion et commercialisation).

En 2007 quatre nouveaux établissements ont ouvert leurs portes : le *Palm hôtel* à Grand Anse (très beau 4**** de 65 chambres), *Les Jardins d'Héva* à Salazie (2** de 10 chambres), *Le Dimitile* à L'Entre-Deux (3*** de 18 chambres) et la résidence de tourisme *Le Tropic Apart'Hôtel* (3*** de 20 studios et 20 duplex). Mais cette centaine de chambres nouvelles ne peut compenser les pertes constatées quantitativement.

Les Hôtels ouverts en 2007



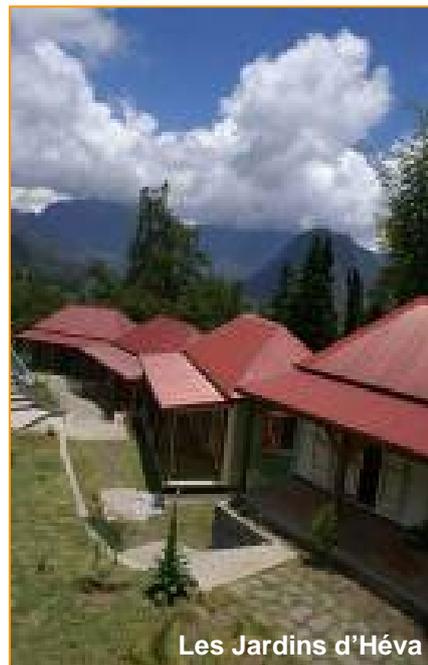
Le Palm



Le Dimitile



Tropic Apart'Hôtel



Les Jardins d'Héva

Source : Le Palm, Les Jardins d'Héva, Le Dimitile et le Tropic Apart'Hôtel

Dans ce contexte très dégradé un signe positif est néanmoins l'arrivée du groupe NAÏADE à La Réunion en 2007. Ce groupe Mauricien de premier plan a racheté les hôtels du groupe Bourbon (Les Villas du Lagon, Les Villas du Récif et Les Créoles) et se prépare à investir lourdement sur fonds propres en 2008 et 2009 pour rénover les Villas du Lagon puis ultérieurement les Villas du Récif. Cette arrivée constitue un signal fort adressé aux gestionnaires internationaux et aux tour-opérateurs. Cette implantation devrait contribuer à faciliter la conquête de nouvelles enseignes. Il est impératif que cette introduction soit un succès et que toutes les conditions de son soutien soient réunies.

En synthèse, le parc hôtelier existant s'est appauvri quantitativement. Mais l'apparition de créations montre un dynamisme du marché qu'il faut encourager, et considérant que la perte de certains établissements peut aussi avoir comme effets d'"assainir" le marché.

Les travaux conduits en 2007

●●● L'analyse de l'exploitation hôtelière réunionnaise

Le rapport de novembre 2006, mettait l'accent sur la nécessité de disposer rapidement d'indicateurs de gestion des structures hôtelières réunionnaises pour :

- proposer aux pouvoirs publics des améliorations fiscales et réglementaires éventuelles,
- nourrir des argumentaires incitatifs destinés aux investisseurs extérieurs,
- faciliter la mise en place d'un plan d'équipement hôtelier.

Suite à une première enquête réalisée par le GREGEOI (Groupe de Recherche et d'Etude sur la Gestion et l'Entreprise dans l'Océan Indien), le cabinet Deloitte a procédé à une analyse fouillée des conditions d'exploitation à partir d'un panel d'une quinzaine d'établissements représentatifs de l'hôtellerie réunionnaise (60% des chambres classées).

Les résultats de cette analyse ont été restitués en priorité aux professionnels de l'hôtellerie.

ODIT France remercie les établissements participants et l'Union des Hôteliers de la Réunion (UHR) qui, en toute confidentialité, ont bien voulu nous fournir les éléments comptables et administratifs permettant cette analyse.

●●● Les analyses

L'offre hôtelière en 2008

Début 2008, la destination compte 52 hôtels classés (2.132 chambres) et 2 résidences de tourisme (107 appart.). Elle est caractérisée par :

1. Une capacité d'accueil globale faible (dernier département d'outre-mer avant la Guyane),
2. Une capacité moyenne par établissement de 41 chambres,
3. Une offre dominée par une hôtellerie indépendante et familiale.

A titre de comparaison : la Martinique compte 92 hôtels pour 4.846 chambres, la Guadeloupe 84 hôtels pour 6.072 chambres et l'île Maurice 97 hôtels pour 10.857 chambres.

La catégorie 4* représente 18% de l'offre (5 établissements). La catégorie 3*** totalise 48% de l'offre en termes de chambres (18 établissements) La catégorie 2* représente 23% de l'offre (22 établissements).

La régression de l'offre, amorcée en 2005, s'est accélérée en 2006 (crise sanitaire) et poursuivie en 2007 pour atteindre -25% entre 2005 et 2008. Même si certains établissements ont été reconvertis en résidences à vocation touristique -interne souvent- plus ou moins marquée, l'offre d'hébergements faite aux circuits commerciaux de distribution s'est considérablement appauvrie : un quart du parc hôtelier a disparu.

Le taux d'occupation

Les performances globales d'occupation sont inférieures aux moyennes métropolitaines. Après la forte chute de nuitées en 2006 (-32%) consécutive à la crise sanitaire, 2007 et 2008 se caractérisent par une forte reprise des taux d'occupation des hôtels. Cette amélioration est toutefois trompeuse car elle se réalise principalement par la régression de l'offre et ne permet pas de retrouver le volume de nuitées de 2005 (314 000 nuitées perdues entre 2005 et 2007)¹.

Analyse de la performance commerciale

La segmentation de clientèle des établissements hôteliers, constituée à 45% par des Tour Opérateurs (30% de commission versées), 15% par des agences de voyages (25% de commission versées) et 10% de clientèle de promotion du week-end (plus ou moins 25% de réduction consentie) rend l'hôtellerie réunionnaise très dépendante de la vente par intermédiaire. Ce mode de commercialisation nécessite la déclinaison d'une politique tarifaire parfaitement maîtrisée et un équilibre de coûts entre l'aérien et les prestations d'hébergement afin de constituer un package harmonisé.

Il est constaté à La Réunion :

- Un impact significatif de la crise du chikungunya en 2006, principalement en termes de fréquentation (chute de 11 points du taux d'occupation global). En 2007, la situation n'est pas tout à fait revenue à la normale, d'autant moins que la capacité chambres a régressé sur la période.
- Des écarts Réunion / métropole très prononcés, en particulier sur les prix moyens, s'expliquant essentiellement par une forte dépendance de l'hôtellerie réunionnaise aux intermédiaires (agences et tour-opérateurs), avec une grande partie des ventes au forfait,
- Une partie du parc hôtelier qui nécessite une remise à niveau pour mieux valoriser les produits,
- Une saturation de l'offre aérienne à certaines périodes qui pénalise structurellement la fréquentation touristique et limite donc la progression des taux d'occupation. Par ailleurs, le coût de l'aérien en haute saison limite les dépenses liées à l'hébergement dans le souci de conserver une offre packagée équilibrée (part de l'aérien par rapport à l'hébergement dans un package).

Ce profil de commercialisation a un impact direct sur **la structure du chiffre d'affaires** des établissements. En effet, l'hôtellerie réunionnaise est caractérisée par **le poids important de la restauration** dans le chiffre d'affaires des établissements (45% en moyenne contre 31% à 37% dans les hôtels de métropole). Le taux de captage de la restauration est élevé compte tenu de l'importance des ventes au forfait (vente en demi-pension).

Par ailleurs, l'offre de salles de réunion et de séminaires pour les entreprises locales se résume largement à l'offre des établissements hôteliers (faute notamment d'un centre de congrès) ce qui engendre également des prestations de restauration supplémentaires.

¹ 50% à 53% de ces nuitées sont réalisées dans l'ouest qui totalise 49% de l'offre classée.

Deux ratios de référence viennent illustrer la performance commerciale :

1. **Le RevPar** (chiffre d'affaires hébergement HT/le nombre de chambres disponible à la vente). Ce dernier est largement inférieur aux performances métropolitaines et est dû à la faiblesse des prix moyens qui s'explique par 3 principaux facteurs : l'aérien (prix du billet élevé au détriment de l'hôtel), l'importance des ventes via des intermédiaires, et l'absence de rénovation d'une partie de l'hôtellerie qui ne permet pas une augmentation significative des prix de vente ainsi que la qualité des prestations.
2. **Le chiffre d'affaires total par chambre louée**. Les résultats enregistrés sont globalement supérieurs à la moyenne nationale et sont l'une des conséquences de l'importance des recettes de restauration.

Au vu de ces éléments, on peut retenir que :

1. **le tissu hôtelier est constitué par des établissements ayant un profil global de restaurants-hôtels plus que d'hôtels-restaurants.**
2. **les exploitants réunionnais ont parfois privilégié le taux d'occupation sur la rentabilité et préféré le chiffre d'affaires à la marge opérationnelle.**

Analyse des performances de gestion

Les performances d'exploitation des hôtels réunionnais sont fortement limitées par :

1. **Des coûts d'approvisionnement élevés** en matière de restauration (importations) alors même que le chiffre d'affaires lié à cette activité est plus important à La Réunion qu'au niveau national.
2. **Une masse salariale qui représente plus de 40% du chiffre d'affaires total** (contre 34% à 38% en moyenne en métropole) et qui s'explique par la part élevée de restauration au sein des établissements hôteliers.
3. **Des dépenses d'entretien** supérieures aux ratios nationaux qui s'expliquent, d'une part par l'entretien coûteux des équipements spécifiques de l'hôtellerie réunionnaise (climatisation, piscine) et d'autre part, par le fait que l'entretien se substitue dans certains cas à des travaux de rénovation sur des établissements vieillissants.
4. **Le niveau relativement élevé des dépenses d'énergie** qui se justifie par le contexte de ces hôtels avec une surconsommation liée aux climatiseurs et aux piscines.

Même si une analyse globale ne peut refléter toutes les situations particulières de chaque hôtel, tant en proportion du chiffre d'affaires total qu'en volume par chambre louée, les niveaux de **Résultat Brut d'Exploitation* (RBE) observés dans les hôtels réunionnais sont faibles.**

Comparaison des RBE* entre la Réunion et la France métropolitaine entre 2005 et 2007

		2005	2006	2007
Moyenne Générale - Réunion		14.6%	8.0%	17%
3***	Réunion	20.3%	15.3%	21.3%
	Métropole**	28.5%	29.5%	ND*
4****	Réunion	7.6%	-2.3%	10.3%
	Métropole**	29.5%	29.5%	ND

*ND : non disponible

** Données observées sur l'hôtellerie de province avec restaurant

***Résultat brut d'exploitation** : Il correspond, dans le cadre de cette étude, au « Gross Operating Profit ». Il s'agit du résultat brut découlant directement de l'exploitation avant imputation des charges fixes ou de celles résultant du coût du capital (taxe foncière, professionnelle, assurance immeuble, loyer, frais financiers, amortissements...).

NB : 2006 non significatif (crise sanitaire).

Le financement des établissements

Les hôtels ont été financés majoritairement par apport de fonds propres, de fonds de défiscalisation, de primes européennes, d'Etat et de collectivités et par la souscription d'emprunt sur des durées de 15 ans/ 20 ans.

L'Excédent Brut d'Exploitation (EBE) est bien souvent considéré comme le RBE d'où un manque de prise en compte du processus d'investissement par le biais des charges calculées (dotations aux amortissements et provisions). A l'issue des durées prévisionnelles d'amortissement, nombre d'entreprises n'ont pas capacité à réinvestir, cela semble le cas aujourd'hui pour la plupart des établissements hôteliers de La Réunion.

●●● Les préconisations d'amélioration

Financements

L'incidence importante du coût d'achat du foncier conduit à privilégier des constructions sur terrain d'autrui, sous forme de baux longue durée à construction qui maintiennent le patrimoine chez son propriétaire à terme et qui diminuent le coût d'investissement foncier.

Exploitation

Deux leviers peuvent permettre d'améliorer les indicateurs d'exploitation :

- 1. Une croissance de la Recette Moyenne Chambre (RMC)** qui suppose, d'une part l'augmentation des tarifs de ventes qui doit être liée à une amélioration des services hôteliers et une rénovation des structures et d'autre part une meilleure maîtrise des politiques tarifaires compte tenu du mode de commercialisation, avec une attention particulière portée à la gestion des tarifs qui tendraient à tirer ceux-ci vers le bas (en privilégiant les taux de remplissage par la clientèle intérieure par exemple).

2. La rénovation des établissements

Une note d'orientation réalisée par le Délégué Régional au Tourisme dans le cadre du projet de Zone Franche Globale, évalue à 41 le nombre établissements (1 215 chambres) pouvant faire l'objet d'une rénovation en retenant comme critère, un investissement de « plus de 10 ans » dans les 5 ans à venir (horizon 2012). Sur ces 41 établissements, 25 à 30 structures sont susceptibles d'engager un projet de rénovation (soit entre 800 et 1 000 chambres), sachant que la majorité des établissements sont confrontés à des problèmes de trésorerie retardant un projet d'investissement immédiat. Le recours à une SNC de rénovation qui permet la défiscalisation est envisageable pour les grosses opérations qui permettent d'isoler des éléments d'actifs et de les constituer en patrimoine. Toutefois ce procédé reste complexe pour les structures souhaitant mobiliser la défiscalisation pour leur programme de rénovation.

Dans le contexte actuel, les estimations de rénovation envisageables sont de l'ordre de 2 à 3 projets en 2008, 4 à 5 projets en 2009 et 5 à 6 projets par an en 2010 représentant au total environ **500 chambres**.

3. Une rationalisation et maîtrise des coûts d'entretien et d'énergie

Dans le cadre du programme « GERRI - Réunion 2030 », les équipements en matière d'économie d'énergie devront faire l'objet d'un accompagnement fiscal et financier incitatif. Les établissements hôteliers concernés sont ceux favorisant le développement de la climatisation solaire, le chauffage par recyclage des énergies, l'équipement photovoltaïque, la conception bio-climatique et le recyclage de l'eau.

4 La Loi programme pour l'Outre-Mer

Le projet de Loi Programme pour l'Outre Mer pourrait répondre aux difficultés d'exploitation précédemment identifiées. Deux mesures concernent directement l'hôtellerie :

- **Une aide à la rénovation des hôtels, demandée par les professionnels de ce secteur** dans les DOM. La mesure prévoit une **subvention pour la rénovation des 60 premières chambres**, en appui d'un financement par défiscalisation.
- Zone Franche Globale d'Activité (ZFGA) : un taux d'exonération de 80% de leurs principaux impôts (impôt sur les sociétés, taxe professionnelle, taxe foncière...) pour les entreprises appartenant à des secteurs jugés prioritaires dont le tourisme.

●●● Conclusion

Il est incontestable que l'exploitation hôtelière à La Réunion rencontre des difficultés structurelles (coûts des approvisionnements, coûts du foncier, coûts d'entretien des équipements, déstructuration du chiffre d'affaires) qui pénalise le RBE.

Toutefois, la principale difficulté des établissements réunionnais réside dans leur capacité réduite (41 chambres en moyenne) qui rend difficile l'amortissement des charges fixes.

L'amélioration directe du RBE passe par **une augmentation des prix de vente** dans un contexte où les tour opérateurs, peu diversifiés sur la destination et majoritaires dans la segmentation de clientèle moyenne, font peser sur les hôteliers une forte pression dans les négociations.

Cette augmentation tarifaire ne pourra donc se faire sans **une modernisation et rénovation** des produits, qui doit s'appuyer sur une véritable réflexion de repositionnement marketing des établissements conjuguée à une ingénierie financière adaptée.

Enfin, l'augmentation de la productivité du personnel pour améliorer les ratios nécessite des efforts en termes **de formation**. L'embauche de cadres intermédiaires pour le contrôle de gestion et le middle management peut permettre une amélioration sensible de la productivité.

En revanche, si le RBE est un élément fondamental pour les investisseurs, ceci ne doit pas obérer l'efficacité **des outils de financement** (défiscalisation, subventions directes) qui rendent seuls attractif un investissement initial à La Réunion.

●●● L'évaluation qualitative des besoins : Quelle nature d'établissements à réaliser pour quelles exigences ?

Le profil type des nouveaux établissements à créer a été établi par ODIT France à partir de plusieurs paramètres :

1. les attentes des clientèles et de la distribution exprimées dans les études de marché, notamment celle de Kairos Future en 2008,
2. les critères et souhaits exprimés par la distribution,
3. L'équilibre économique nécessaire au mode d'exploitation hôtelière spécifique à La Réunion,
4. les besoins et contraintes d'aménagement territorial de l'île,
5. le couplage à optimiser entre capacités aériennes et besoins des tours opérateurs en hôtellerie et hébergement.

1. Les souhaits des clients

Les études marketing GMV en 2007 et Kairos Future en 2008 établissent les attentes des clientèles et de la distribution.

- les clients (vacanciers connaissant la Réunion, vacanciers ne connaissant pas la Réunion, résidents aisés de l'île) sont favorables à la construction d'établissements de capacités réduites (moins de 50 chambres), de catégorie 4* prioritairement dans l'ouest.

2. Les attentes de la distribution

- la distribution souhaite des hôtels de capacités assez élevées (entre 80 et 120 chambres), de catégorie 3*+ à 4* prioritairement dans l'ouest.

3. Les modèles économiques

L'analyse des comptes d'exploitation des hôtels de la Réunion réalisée (cf analyse ci-dessus) conduit à privilégier un modèle économique optimal d'établissement de 50 à 80 chambres, en catégorie 4**** prioritairement situé dans l'ouest.

4. Les besoins territoriaux

Le Schéma Régional de Développement Touristique, document de référence du Conseil Régional, préconise de :

- Créer une hôtellerie de charme en réhabilitation de patrimoine bâti (Domaine Créole),
- Etablir des hébergements en pleine nature de type lodge, par création ou transformation d'hébergements existants,
- Construire des résidences de tourisme avec activités permettant d'accueillir des séjours de longue durée,

(Extrait du rapport adopté par le Conseil Régional le 22 décembre 2004)

Par ailleurs, ce document, affirme le besoin de rééquilibrage touristique des hébergements vers le Sud, l'Est et les Hauts, dans le souci d'une meilleure répartition des flux et des retombées économiques du secteur sur le territoire.

Ces différentes attentes et besoins (clients, distributeurs, exploitants, aménageurs) conduisent à établir un profil type d'établissement considéré comme optimal **de type 4*, entre 50 et 80 chambres situé dans l'ouest.**

5. Le couplage capacités aériennes / besoins des tours opérateurs

Sans une croissance significative de l'offre de chambres et lits, il est difficile de voir se développer les capacités aériennes et de peser sur les prix des séjours à forfait. Or, avec la création de structures de capacité moyenne, il serait nécessaire, ne serait-ce que pour combler les fermetures des 800 chambres survenues entre 2005 et 2007, de créer une vingtaine d'hôtels, sans pour autant répondre aux attentes de TO importants pour la clientèle de groupe par exemple.

De l'avis des experts consultés (aériens et experts économiques du tourisme), il semble nécessaire de disposer à nouveau d'un ou plusieurs établissements hôteliers « gros porteurs ». Ces hôtels de qualité (esthétique, environnement, services) doivent être réalisés par des opérateurs internationaux compétents. Maurice est assez exemplaire à cet égard. Malgré leur grande taille, des établissements (le Bellemare dispose de 235 chambres) offrent à leur clientèle une atmosphère intimiste et qualitative.

En synthèse, à contexte économique inchangé, l'offre hôtelière à constituer devrait présenter les trois caractéristiques suivantes :

1. **Deux ou trois hôtels de capacité suffisante** (150 à 200 chambres de niveau 3*** et 3*** SUP) pour satisfaire les groupes, développer le tourisme d'affaires et lancer un signe fort aux acteurs de la distribution et de l'aérien (ouest et nord)
2. **Une dizaine d'établissements correspondant à des produits Nature haut de gamme** (exemple : hôtel Diana Déa et Palm, 60 à 100 chambres en 4**** dans l'Ouest, le Sud, l'Est et les Hauts)
3. **Quatre établissements emblématiques sur des sites d'exception** (eco-lodge de montagne) qui sont des enjeux d'image et de positionnement forts pour la destination.

En outre, la création d'un produit particulièrement fort en image, tel le « Free-tops » au Kenya pourrait s'avérer très porteuse.

●●● Evaluation quantitative du potentiel d'hébergement hôtelier

ODIT France a effectué une projection sur la base de repérages fonciers et de projets identifiés à ce jour. Même si cette projection comporte des aléas, des omissions et des zones d'incertitudes, son rendu permet d'établir le profil chiffré assez fiable des hébergements hôteliers dans les années à venir.

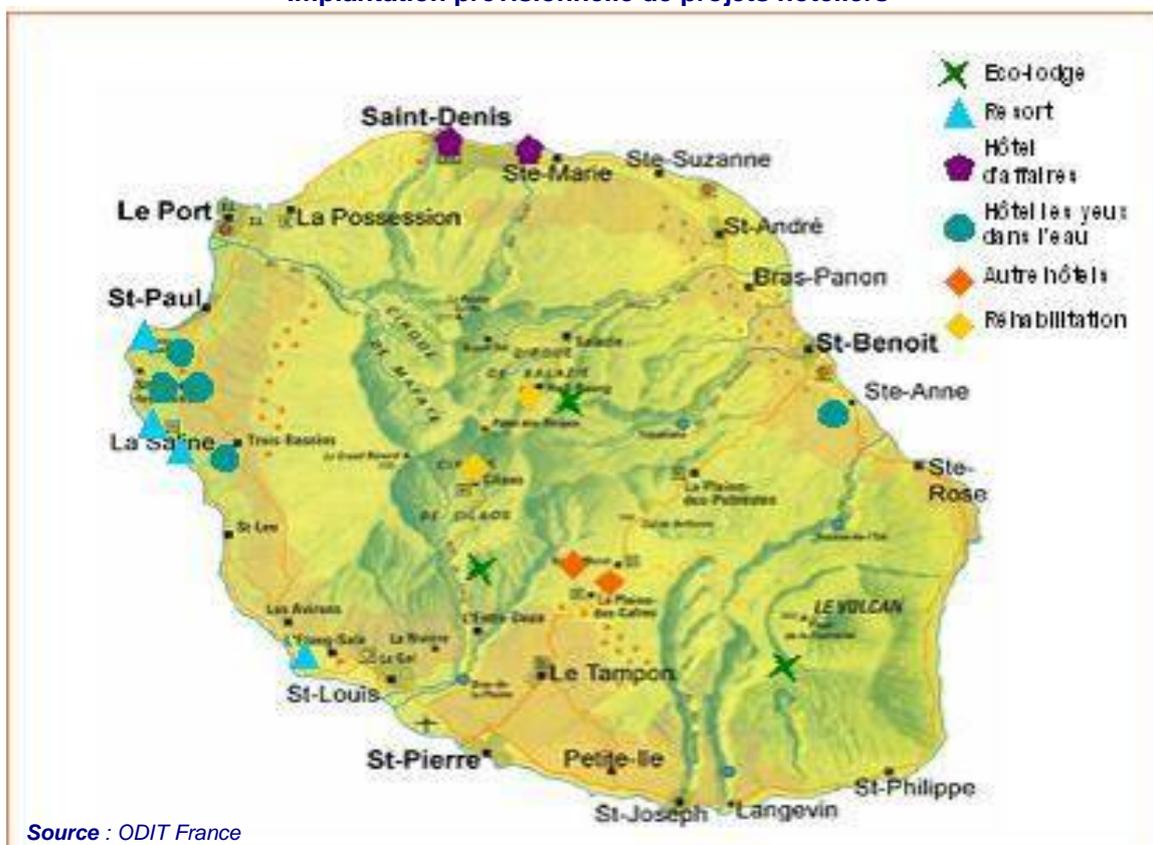
Potentiel de projets 2008- 2012 et probabilité de réalisation (de ** à **)**

Réalisation	Localisation	Chambres	Probabilité de réalisation
En 2008		30	
4**** Concorde Bellepierre – Extension	Nord	30	****
Horizon 2009-2010		85	
4**** Cap Resort Maharani (Apavou)	Ouest	55	***
3*** Diana Déa	Est	30	****
Horizon 2010-2011		360	
4**** Lodge à Bebour (Projet ODIT/3M)	Bébour	40	**
4**** Hôtels des thermes (Département)	Cilaos	50	***
Hôtel 3*** zone aéroportuaire (Région)	Nord	150	****
4**** lodge (Projet A)	Plaine des cafres	60	**
4**** Resort golf (Projet B)	Plaine des cafres	60	**
Horizon 2011-2012		810	
4**** La Réserve (Projet C)	Etang Salé	30	****
3*** SUP Hôtel des Salazes (Département)	Salazie	20	**
3*** SUP resort balnéaire (Projet D)	Saint Gilles	150	**
4**** resort « golf » (Projet E)	Saint Gilles	80	***
4**** Lodge Dimitile (projet ODIT/Mairie)	Entre-Deux	30	***
3*** SUP resort balnéaire (Projet F)	Saint Gilles	150	**
4**** Lodge à Boucan Canot (Projet G)	Saint Gilles	50	**
4**** Volcanolodge (ODIT/Préf/3M)	Volcan	30	***
3*** SUP resort (Projet H)	Trois Bassins	50	**
4**** ou 3*** Saint Denis (rattaché au Centre de Convention) ou Pôle Océan	Saint Denis	150	***
4**** Lodge (Projet I)	Saint Gilles	70	***
Hypothèse du nombre de chambres		Maxi : 1 285	Médian : 600/800

Source : ODIT France

Par souci de confidentialité, les projets cités (foncier et porteurs de projets identifiés) sont anonymes. Chacun des projets répertoriés l'est sur un terrain identifié, dont les caractéristiques techniques et réglementaires sont connues, potentiellement affectable à un hébergement après une mise en conformité réglementaire. Par ailleurs, le plus grand nombre de ces projets identifiés est suivi par un ou plusieurs, investisseurs et gestionnaires, désireux de s'y investir et ayant compétence à le faire.

Implantation prévisionnelle de projets hôteliers



L'adoption d'une pondération prudentielle conduit à estimer le potentiel de réalisation d'ici à 2012 autour de 600 à 800 chambres.

●●● Projection de la capacité hôtelière d'hébergement en 2012

Compte tenu du laps de temps imparti, des contraintes (foncières, techniques, financières, réglementaires, formatives, écologiques) liées à la réalisation de ces projets et au fait que certains ne sont encore qu'au stade de l'ébauche, cette projection fait l'hypothèse d'une possibilité technique d'accroissement du parc hôteliers de 600 chambres (réparti à part égale entre 3 étoiles et 4 étoiles).

Comme précisé précédemment, un premier signe fort vers les opérateurs de la distribution et les opérateurs aériens peut se concrétiser par la création de 2 à 3 unités de 150 à 200 chambres de niveau 3*** et 3*** SUP de type resort. Sans une croissance significative de l'offre de chambres et lits, il est illusoire de voir se développer la capacité de l'aérien. Or, avec la création de structures de 40 chambres – niveau actuel – il serait nécessaire de créer 20 hôtels pour combler les 800 chambres fermées. Au rythme du développement actuel, ce processus peut s'avérer long et son efficacité douteuse.

Un tel scénario implique que la création de chambres nouvelles ne se fasse pas uniquement dans la logique de guichet qui avait prévalu jusqu'ici, mais qu'elle réponde aux besoins de la destination quant aux profils de ces hébergements et leurs localisations.

Ce scénario de croissance implique :

- le déclassement de terrains actuellement non constructibles (zone de PIG dans l'ouest, modification de PLU),
- l'aménagement de zones touristiques des PLU par les communes (et leur aide financière a cet aménagement par la Région),
- l'éviction, et la réimplantation de centres de vacances ou d'organismes d'Etat déjà installés en bord de mer etc.
- l'aide à la résolution de contraintes techniques (voirie, réseaux).

Mais aucune de ces contraintes ne semble rédhibitoire. Pour chacun des projets identifiés cités ci-dessus, les obstacles réglementaires, techniques et financiers semblent pouvoir être levés avec une forte détermination des pouvoirs publics.

●●● Conséquences sur le développement des autres types d'hébergement

L'hôtellerie classée n'est pas le seul mode d'hébergement disponible à la Réunion. Les autres types d'hébergement (chambres d'hôtes classées, gîtes d'étapes, gîtes ruraux, meublés de tourisme, fermes auberges et les hébergements non classés) représentent, en 2006, 61% de la capacité d'hébergement de l'île.

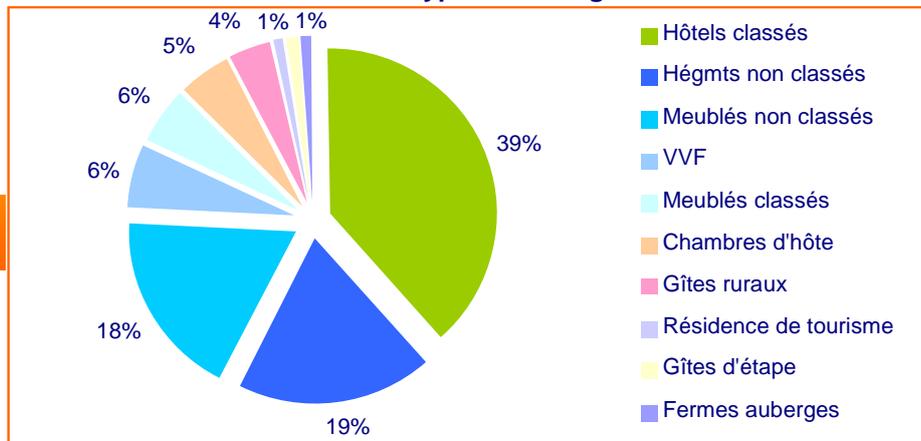
La croissance du parc hôtelier se fait solidairement avec celle des autres formes d'hébergement (à corrélérer avec le fait que 57% de touristes d'agrément séjournent actuellement à l'hôtel). Certains hôtels, lors de la crise du chikungunya, ont été transformés en para-hôtellerie.

En appliquant strictement les ratios habituels, la création de 800 nouvelles chambres devrait provoquer la mise à disposition de 1 300 lits supplémentaires.

Cette projection est à minorer compte tenu des transformations qui viennent abonder ce stock. Ce chiffre est donc à relativiser en terme de création nette (on peut l'estimer à 500 lits). Une partie importante de ceux-ci est à attendre particulièrement sur la côte Ouest.

Par ailleurs, pour ces hébergements un programme spécifique d'aide à la rénovation, et la modernisation des établissements ruraux, indépendants et à caractère familial est étudié par ODIT France l'ANCV (Agence Nationale des Chèques-Vacances) et le Commissariat à l'Aménagement des Hauts.

Répartition du nombre de lits - tous types d'hébergements - à la Réunion en 2006



Source : Ile de La Réunion Tourisme

La recommandation parfois faite de prioriser un hébergement touristique diffus (chambres d'hôtes, agrotourisme, etc.) de préférence à un développement hôtelier de plus grande capacité n'est pas pertinente dans le contexte réunionnais. L'augmentation de la capacité hôtelière entraîne solidairement la croissance des autres formes d'hébergements.

FOCUS

Le premier gîte rural de génération développement durable

En 2007 est né "Le Crypto Sign" inauguré par le Préfet de la Réunion. Cette nouvelle structure classée quatre épis, a été construite dans un souci de préserver l'environnement et de participer au développement durable du tourisme. Il est situé au milieu des espaces naturels de la Plaine des Cafres, sur un site classé en "zone protégée" du Parc National des Hauts. Une construction originale, adaptée au climat de la région des Plaines, en bois tropicaux nobles (le bois Merbau pour l'extérieur, le bois teck asiatique pour l'intérieur), au toit de bardeaux et d'une qualité éco-gîte. D'une capacité d'accueil de 14 personnes, cette structure propose des séjours pour des grandes familles ou des groupes, dans un cadre authentique, en harmonie avec la nature, les paysages montagneux, les animaux des pâturages, les chevaux.



L'intérieur du gîte a un caractère intimiste, mettant en valeur la chaleur du bois dans les chambres, la salle à manger, le salon. Le gîte est équipé d'une véranda intérieure et d'un espace de type "solarium" à l'extérieur. Dans le jardin, des alambics rappellent la culture du géranium, sa distillation pour la fabrication de l'huile essentielle, un savoir-faire familial. Ce gîte offre l'accès aux personnes à mobilité réduite (Source : Ile de La Réunion Tourisme).

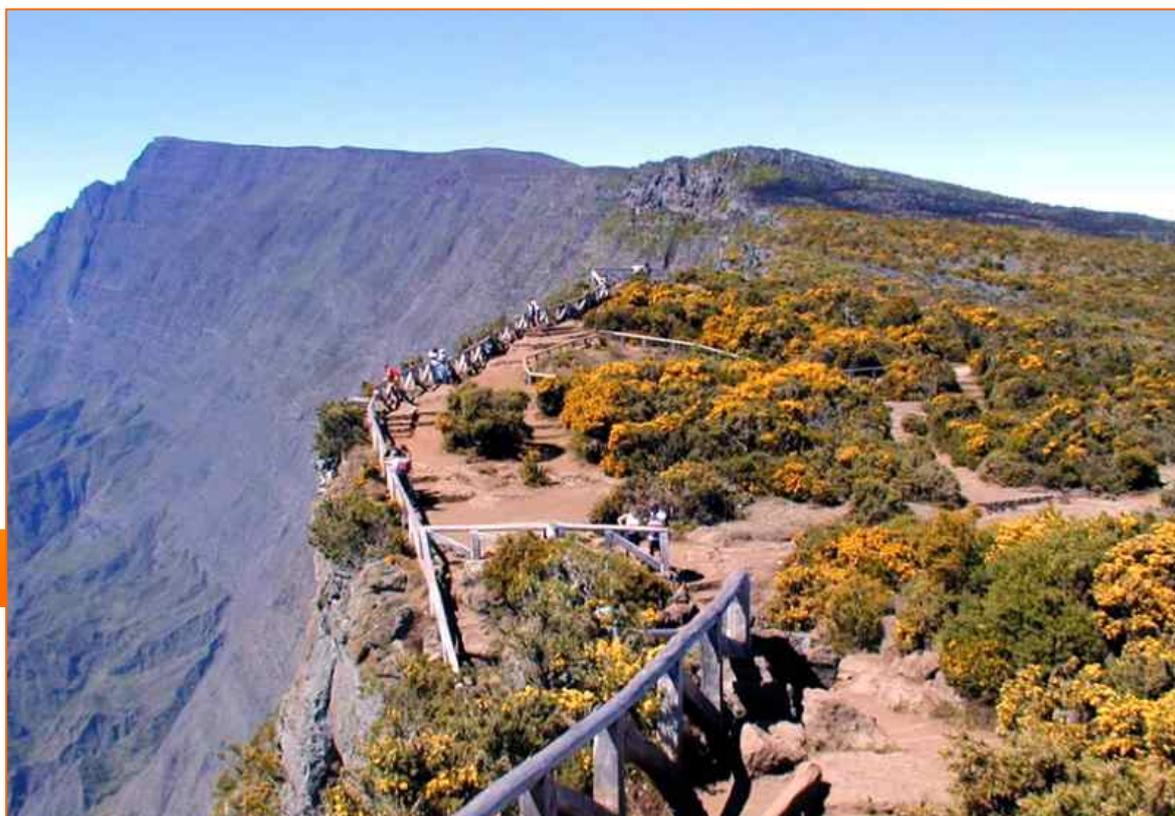
●●● La création d'une « plate-forme foncière touristique »

La mission a conduit en 2007 et 2008 des recherches et l'identification de terrains disponibles privés ou publics susceptibles d'être dévolus à l'hébergement et à l'activité touristique. En effet, les conditions de lisibilité du marché foncier touristique ne sont pas aujourd'hui réunies. C'est cette transparence qu'il est souhaitable progressivement de créer sous forme d'une « plate forme foncière touristique ». Ces premiers éléments ont été réunis avec le cabinet BMR et l'aide de l'Etablissement Public Foncier de La Réunion (EPFR).

Cette recherche inclut un examen de la situation réglementaire, des contraintes techniques, des freins et obstacles permettant l'utilisation de ces fonciers.

Les opportunités identifiées sur site font l'objet, terrain par terrain, d'un rendu photographique, d'une situation cadastrale, d'un compte-rendu technique et réglementaire, ainsi que d'une évaluation des contraintes freinant éventuellement leur mise en marché.

Une première maquette de cette plate-forme a été présentée fin 2007. De l'avis de tous les participants à cette réunion de présentation (SGAR, Directeur Général d'ODIT France, services de l'Etat, EPFR, Agence de Développement), cet instrument devrait se révéler très utile dans l'avenir.



Ce travail de repérage se poursuit en 2008 par :

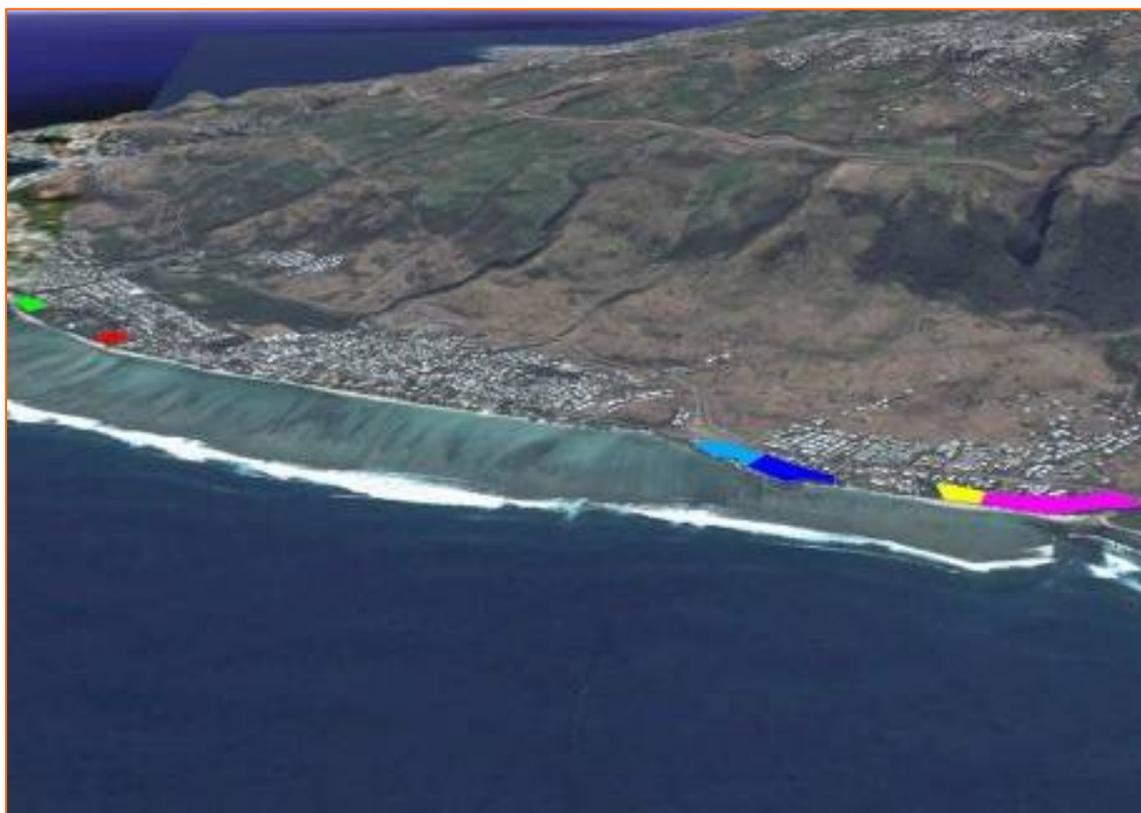
- la mise en place d'une grille d'analyse plus fine de faisabilité des supports fonciers,
- la conduite d'une enquête détaillée auprès des communes de l'île et des EPCI pour nourrir ce portefeuille.

Plusieurs questions demanderont à être réglées rapidement :

- la gestion à court et moyen terme de ces potentialités, en prévoyant les inscriptions nécessaires dans des documents d'aménagement et d'urbanisme, aussi bien au niveau régional (SAR, SMVM), intercommunal que communal.
- les modes d'accès des différents opérateurs publics et privés à cette base de données qui doit être utilisée avec circonspection. La disponibilité de foncier affectable au tourisme est évidemment à corrélérer avec l'intérêt strictement touristique d'une implantation. Si certains projets d'investissement se révèlent in fine impossibles réglementairement, certaines opportunités foncières se révèlent à l'examen commercialement inexploitable.
- le choix de l'organisme chargé à terme du portage, de la gestion et de la mise à jour de ce portefeuille (ODIT France continuant d'assurer cette fonction en 2008). Cette base de données constituant un outil de développement touristique de la destination sa gestion devrait être régionale et conjointe avec les EPCI. Par ailleurs l'EPFR dispose de la capacité nécessaire à l'acquisition des terrains identifiés dès la formulation d'une demande par son/ses membre(s). Il est évident que la plus grande partie de ces projets, pour faisables qu'ils soient, nécessiteront pour voir le jour, une action publique concertée et forte des collectivités territoriale et de l'Etat.



Repérage d'opportunités foncières touristiques a Saint-Gilles



FOCUS LODGE

Les lodges de montagne dans les sites naturels remarquables

La convention de travail prévue initialement avec le Parc National (visant à inclure les préoccupations touristiques parmi les préoccupations fondamentales du nouvel établissement, et notamment les études pour la réalisation de nouveaux lodges) n'ayant pu aboutir dans les délais souhaités, des réunions de travail sur ces sujets ont été conduites avec le Président, le directeur et les collaborateurs de cette nouvelle structure. Il est indispensable que le parc devienne rapidement un animateur du tourisme de nature dans l'île.

Parmi les sites identifiés à ce jour par ODIT France et la Maison de la Montagne pour la réalisation de lodges de montagne, seul celui du Volcan s'inscrit dans le cœur de Parc sous l'autorité de l'Etablissement Public. Le 2 octobre 2007, une Journée technique avec le Préfet de La Réunion s'est déroulée au Volcan sur un site susceptible d'accueillir un hébergement de cette nature. Le Directeur du Parc et le Directeur Régional de l'ONF, participaient à cette visite de travail. A cette occasion, le Préfet de La Réunion a exprimé auprès du directeur du parc son souhait de voir réaliser un hébergement de ce type sur le site du volcan.

Un second site potentiel a été identifié à Bébou, hors du cœur de Parc, sur le domaine départemento-domanial. Ce site, fait déjà l'objet d'une construction de l'ONF. Des approches concernant la faisabilité, sont menées sur le site par la Maison de la Montagne et ODIT France. Une rencontre, sous l'égide du SGAR, a été organisée en février 2008 pour poser les bases du projet.

Une convention de travail a été signée en juin 2008 entre la Maison de la Mer et de la Montagne et ODIT France pour identifier de manière très précise les quatre sites susceptibles de recevoir des lodges, les différentes possibilités d'implantation de ceux-ci, les caractéristiques réglementaires, techniques et, géologiques de terrains, etc. et la présentation de ce dossier aux différentes instances publiques concernées.



●●● L'accompagnement des investisseurs

Le SGAR a proposé au Préfet, de mettre en place un accompagnement personnalisé des investisseurs et opérateurs qui s'engagent à conduire des réalisations exemplaires. Cet appui prendra la forme d'un « guichet unique » pour aplanir les obstacles pouvant être rencontrés : conditions d'accessibilité et d'accès aux terrains, VRD (voieries, réseaux, distribution), insuffisance des réseaux, inadaptation des documents d'urbanisme, difficultés financières des mairies, défiscalisation etc.

En 2007 et 2008, ODIT France et les services du SGAR ont eu à lever principalement trois types de difficultés liées à l'accompagnement de projets :

- la méconnaissance qu'ont les groupes étrangers de culture anglo-saxonne, de la réglementation française et européenne et de l'organisation administrative, la recherche du bon interlocuteur relevant parfois de la course d'obstacles ;
- les obstacles techniques rencontrés (routes d'accès, VRD, etc.) rendant impossible l'ouverture d'un hébergement et le non équipement par les collectivités des zones d'aménagement touristiques prévues par les documents d'urbanisme ;
- la difficulté qu'éprouvent les professionnels techniciens des activités de sports et de loisirs à constituer les dossiers d'aides financières aux investissements ou les demandes d'autorisation nécessaires.

La mise en cohérence des divers services de l'Etat, sous l'égide du Préfet, a permis de dégager des solutions techniques mais surtout de démontrer qu'une coordination permet de lever les freins.

A titre d'exemple de ces difficultés, il faut noter l'accompagnement du projet de Diana Déa (30 chambres catégorie 4***). La réalisation de ce lodge de montagne au cœur d'un domaine de 150h était bloquée depuis plus d'un an par des obstacles techniques et réglementaires pour l'acheminement d'eau. La mobilisation des services du SGAR, de la sous préfecture, de la DDE, de la Maison de la Montagne et de la Mer, d'ODIT France a permis d'aboutir début 2008 à la délivrance du permis de construire sur la base d'une solution élaborée avec l'ensemble des services.

Par ailleurs, des actions d'accompagnement spécifiques ont été menées avec le groupe NAÏADE à Maurice et à la Réunion pour faciliter son implantation :

- Mise a disposition de ratios d'exploitation locaux,
- Accueil des travailleurs étrangers (staff d'encadrement Mauricien de Naïade à La Réunion) au cours de diverses réunions avec la Direction du Travail,
- Projet de rénovation et de montée en gamme des « Villas du Lagon ».

Enfin, l'équipe d'ODIT France et du SGAR ont poursuivi des contacts visant à faire émerger de nouveaux projets avec des groupes comme APAVOU, CONSTANCE, CADJEE, CBO et plusieurs investisseurs individuels. Elle a suivi et s'est impliquée dans le conseil pour la mise en marche de futurs hébergements (à Cilaos, Salazie, Etang-Salé, etc.) et de plusieurs projets d'activités de loisirs (parc animalier, via ferrata, golf).

FOCUS

« Le guide de l'investisseur »

Dans l'Océan Indien, une quinzaine d'opérateurs exploitants sont actifs et conduisent des stratégies de développement :

- Opérateurs mauriciens : Beachcomber, One and Only, Naïade, Constance, Véranda.
- Opérateurs sud-africains : Legacy, Sun.
- Opérateurs internationaux : Accor, Oberoi, Starwood, Hilton, Taj, Four Seasons, Club Med.

Les conditions d'investissement à La Réunion offrent un cadre attractif à plusieurs titres :

- ✓ La double appartenance de la Réunion à la France et à L'Europe offrant la sécurité des investissements et les avantages liés à la zone Euro,
- ✓ Une fiscalité incitative, à travers la défiscalisation mais également la Zone Franche Globale d'Activité visant à optimiser les exploitations,
- ✓ Enfin et surtout une destination offrant un potentiel touristique reconnu et encore peu exploité.

Soucieux de faire connaître ces conditions aux opérateurs étrangers, le Préfet en accord avec le Président de Région, a demandé au SGAR et à ODIT France, de réaliser un guide de l'investisseur touristique afin de faciliter ou de susciter l'implantation de groupes hôteliers à La Réunion.

Visant dans un premier temps les opérateurs mauriciens, cette publication, réalisée en collaboration avec l'Association des Hôteliers Mauriciens, fera l'objet d'une présentation aux groupes hôteliers de l'île Maurice en 2008 par ODIT France et les services de l'Etat.

Ce document bilingue (anglais/français) résume les étapes nécessaires au bon déroulement d'un projet hôtelier et comporte toutes les précisions utiles relatives aux mesures fiscales, sociales françaises et européennes d'aide à l'investissement et à l'exploitation ainsi que la réglementation générale sur la conception et la construction d'un établissement hôtelier. Tous les contacts nécessaires à la conception, réalisation et exploitation de l'établissement sont répertoriés dans ce guide qui devra être actualisé régulièrement.

D'une manière générale, il n'existe pas de distinction entre investisseurs étrangers et français, aussi bien dans l'accès aux aides (défiscalisation) que dans l'application de la réglementation sociale (jurisprudence Bolkenstein).



Conclusion

Le développement de l'hébergement hôtelier est la clé de voûte du développement touristique de la Réunion.

Le champ des études et des interventions conduites en 2007 par la mission d'ODIT France permet de couvrir le champ de cette problématique

- Etablissement du profil type des hébergements souhaités
- Dimensionnement du parc hôtelier à réaliser d'ici 2012
- Analyse des exploitations existantes et préconisations des conditions d'amélioration
- Repérage des fonciers potentiellement affectables aux nouvelles constructions
- Identification de porteurs de projets hôteliers motivés
- Recherche et accompagnement d'investisseurs sur les sites.
- Accompagnement de projets en cours de réalisation

Ces opérations qui se poursuivent en 2008 constituent les premières **actions de développement de l'hôtellerie réunionnaise.**

Cette démarche doit être conjuguée à des actions complémentaires visant à soutenir l'activité des entreprises existantes, particulièrement pour la rénovation.

La conjonction d'opérateurs très visibles donnant un signal et le travail en profondeur sur l'existant sont à mener d'une manière déterminée sur la durée. L'implication de tous est nécessaire : c'est la clé du succès.



4. L'aérien

L'espace aérien Maurice-Réunion, clé du développement touristique

Rappel des orientations préconisations des rapports précédents

La demande touristique du transport aérien se caractérise par :

- Une prédominance du trafic affinitaire sur les lignes vers la métropole ;
- Un poids très faible du trafic affaires, ce qui explique en partie l'incapacité des compagnies à augmenter l'attractivité tarifaire de l'île, par l'insuffisance de rentabilité des vols ;
- Une forte saisonnalité qui pèse sur l'économie des lignes et accroît l'indisponibilité de sièges pour l'activité touristique (douze semaines par an en moyenne).

L'offre globale du transport aérien à la Réunion présente plusieurs caractéristiques importantes :

Une situation concurrentielle réelle

Les trois compagnies se partagent le trafic, d'une façon presque égale vers la métropole. Les positionnements tarifaires d'Air France et d'Air Austral sont très comparables pour des structures d'offres également analogues. Corsair dispose d'une marge de manœuvre tarifaire qu'elle utilise d'abord dans un mix marketing plus favorable au marché touristique (qui est aussi le moins rentable) et fait preuve d'une agressivité tarifaire plus forte.

La proximité de l'île Maurice

Par sa proximité avec Maurice, la Réunion bénéficie de la plateforme aéroportuaire de Maurice lui permettant de disposer ainsi:

- d'une offre complémentaire en période de pointe vers la métropole
- de liaisons de et vers l'Europe, développées par la stratégie de libéralisation de l'espace aérien mauricien
- de liaisons vers le reste du monde et d'abord l'Asie.

L'absence de liaisons directes vers l'Europe

Malgré la desserte de Roissy - Charles de Gaulle par Air Austral, les trafics en provenance des autres pays européens sont presque anecdotiques. Une extension possible des marchés européens est sans doute possible en s'appuyant sur le hub de Roissy ou sur le hub régional de Maurice.

Une desserte inter îles insuffisante

D'un point de vue touristique, la desserte inter îles n'est pas suffisamment structurée et ouverte. Certaines tentatives telles que le pass « Océan Indien » lancé par les compagnies de la zone ont échoué. On constate l'insuffisance de la coopération régionale pour la promotion de l'Océan Indien. Les correspondances entre les vols longs courriers vers Maurice, la Réunion, les Seychelles et les vols régionaux sont peu développées. Ces liaisons constitueraient pourtant un atout majeur de développement touristique dont se prive la zone océan indien. Cette carence a été mise en exergue lors du dernier colloque de la Commission de l'Océan Indien (COI) aux Seychelles en mars 2008 sur le thème « coopération régionale et mondialisation ».

Pierrefonds, un atout pour ouvrir la porte du Sud de l'île

L'avantage de Pierrefonds réside dans la simplicité (et donc la rapidité) et l'accessibilité des grands sites naturels touristiques de la Réunion. Son exploitation complète mais sans fioriture (no frill) révèle un potentiel de type « low cost ». Mais pour disposer de coûts de touchée acceptables, il faut accroître le nombre de vols pour mieux amortir la structure. L'ouverture de l'aéroport aux trafics intercontinentaux n'apporterait aucun bénéfice à l'attractivité de la Réunion. Elle serait même dangereuse, car elle aurait pour conséquence d'accroître les coûts de touchée à Roland-Garros qui a déjà du mal à faire face à des investissements indispensables (allongement de la piste et des parkings, meilleur traitement des flux). Il est préférable de jouer la spécialisation entre les deux plateformes réunionnaises pour en faire un atout de développement touristique régional.

Des coûts d'accès touristiques élevés

L'accès aérien à la Réunion n'est pas plus coûteux que pour une autre destination compte tenu des distances élevées. Mais des spécificités expliquent la formation des prix (clientèle exclusivement métropolitaine, poids des résidents et des affinitaires, saisonnalités accentuées, faiblesse du trafic « business », faible concurrence étrangère). A bien des égards, ces vols sont plus des lignes intérieures à longue distance que des vols intercontinentaux (les appareils ne sont d'ailleurs pas configurés totalement à ce format).

Pour le tourisme, les effets cumulés des différentes clientèles en haute saison rendent le séjour onéreux comparé à d'autres destinations îliennes qui, de surcroît, ont des coûts de production de séjour sur place bien moins élevés. En classe économique, le prix du billet peut varier de 650 € à 1 300 € TTC. Le client et le professionnel se trouvent face à un double problème de disponibilité de sièges et de prix de ceux-ci. Plusieurs propositions visant à baisser les prix sont régulièrement envisagées (remise à plat des congés bonifiés, mise en service de programmes de vols saisonnalisés et de vols charters, recours à de nouvelles compagnies ne desservant pas la Réunion comme Emirates mais desservant les Seychelles ou Maurice, utilisation du hub de Dubaï, baisse des taxes aéroportuaires, développement du tourisme d'affaires fortement contributeur, etc.). La compagnie Air Austral a annoncé son intention d'assurer dans quelques années la desserte Réunion-métropole avec deux Airbus A380 en version charter, ce qui ferait baisser le prix du billet d'avion de 30%, selon son PDG Gérard Ethève.

Toutefois, la baisse relative du prix relève d'un faisceau de paramètres encore complexifié par un baril à plus de 100 dollars. L'observation de destinations touristiques différentes mais analogues conduit ODOT France à privilégier la variable touristique la plus immédiatement opérationnelle même si elle n'est pas la seule, qui reste l'augmentation forte de la capacité d'hébergements hôteliers. Cette offre nouvelle doit créer des conditions d'engagement pour les opérateurs de et vers la Réunion pour obtenir des conditions tarifaires inférieures et garantir l'accès à l'île dans les périodes de pointe du trafic affinitaire.

C'est un véritable « contrat de destination » qu'il faut promouvoir, couplant l'aérien et l'hébergement.

Contexte en 2007

●●● Renégociations entre Air Austral et Air Mauritius

Lors de négociations, en vue du renouvellement d'accords commerciaux entre Air Mauritius et Air Austral, la compagnie mauricienne a souhaité pouvoir moduler ses tarifs (ils étaient identiques quelle que soit la période de l'année) et notamment les baisser à certaines périodes. Les accords de « code share » entre Air Mauritius et Air Austral étant rompus, les billets ne peuvent plus être utilisés indifféremment sur l'une ou l'autre des compagnies. Les tarifs sont saisonnalisés et vont de 250 € à 350 €.

●●● Développement d'Air France dans la Zone

Air France envisage de bâtir, au départ de La Réunion, un réseau régional avec un ou deux Airbus A320 basés à Gillot dès l'hiver 2008-2009, pour desservir le réseau moyen-courrier local : Mayotte, Moroni, Maurice, Madagascar, Seychelles, Afrique du sud. Air Austral et Air France se partageront donc le marché régional au départ de La Réunion.

●●● Rachat de Catovair par Air Austral

La compagnie aérienne Air Austral est désormais actionnaire à 49% des actions de Catovair, précédemment partie intégrale du groupe mauricien Ireland Blyth Ltd (IBL). Catovair devient Air Mascareignes et desservira, dans un premier temps, les lignes Maurice - Réunion et Maurice - Rodrigues. Dans un second temps, la compagnie souhaite développer des lignes régionales vers l'Afrique du Sud, les Seychelles et l'Asie. Air Austral apportera un soutien technique important en lui louant des avions Boeing 737, ATR 72 voir Boeing 777, qu'elle exploitera sous ses propres couleurs.

Le rachat des actions de Catovair représente vraisemblablement pour Air Austral un moyen de concurrencer Air France et Air Mauritius sur les dessertes inter îles et régionales.

Néanmoins, la question des droits de trafic accordés par le gouvernement mauricien n'est toujours pas résolue.

●●● Développement d'Air Austral à l'international

La compagnie va acquérir début 2009 auprès d'IFLC, 2 B777-300ER et exploitera, dès fin 2008, la ligne Paris Saint-Denis de la Réunion - Sydney Nouméa. L'avion effectuera 2 fois par semaine le vol entre Paris et Sydney ; avec AirCalin pour le dernier tronçon.

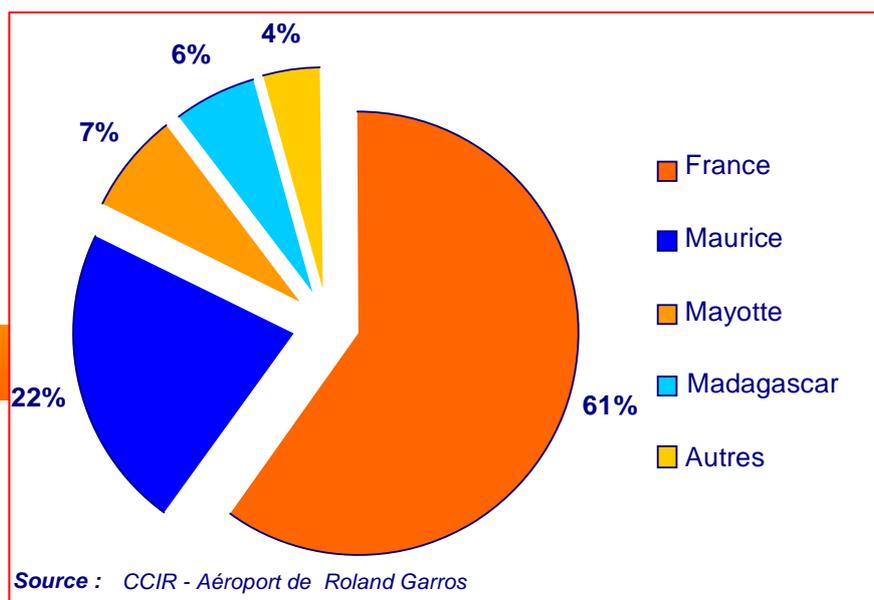
Actions d'ODIT France en 2008

Sur la base des observations effectuées, ODIT France a lancé une étude sur la desserte touristique de l'île, à la fin 2007. Celle-ci a pour objet la prise en compte des effets des mesures du plan de restructuration de l'offre touristique proposée, pour évaluer sur la base de deux scénarios de dessertes, les volumes par marché émetteur, la répartition potentielle du marché par compagnie, les tarifs cibles et leurs conditions d'accès, la saisonnalité.

●●● Caractéristiques du trafic aérien

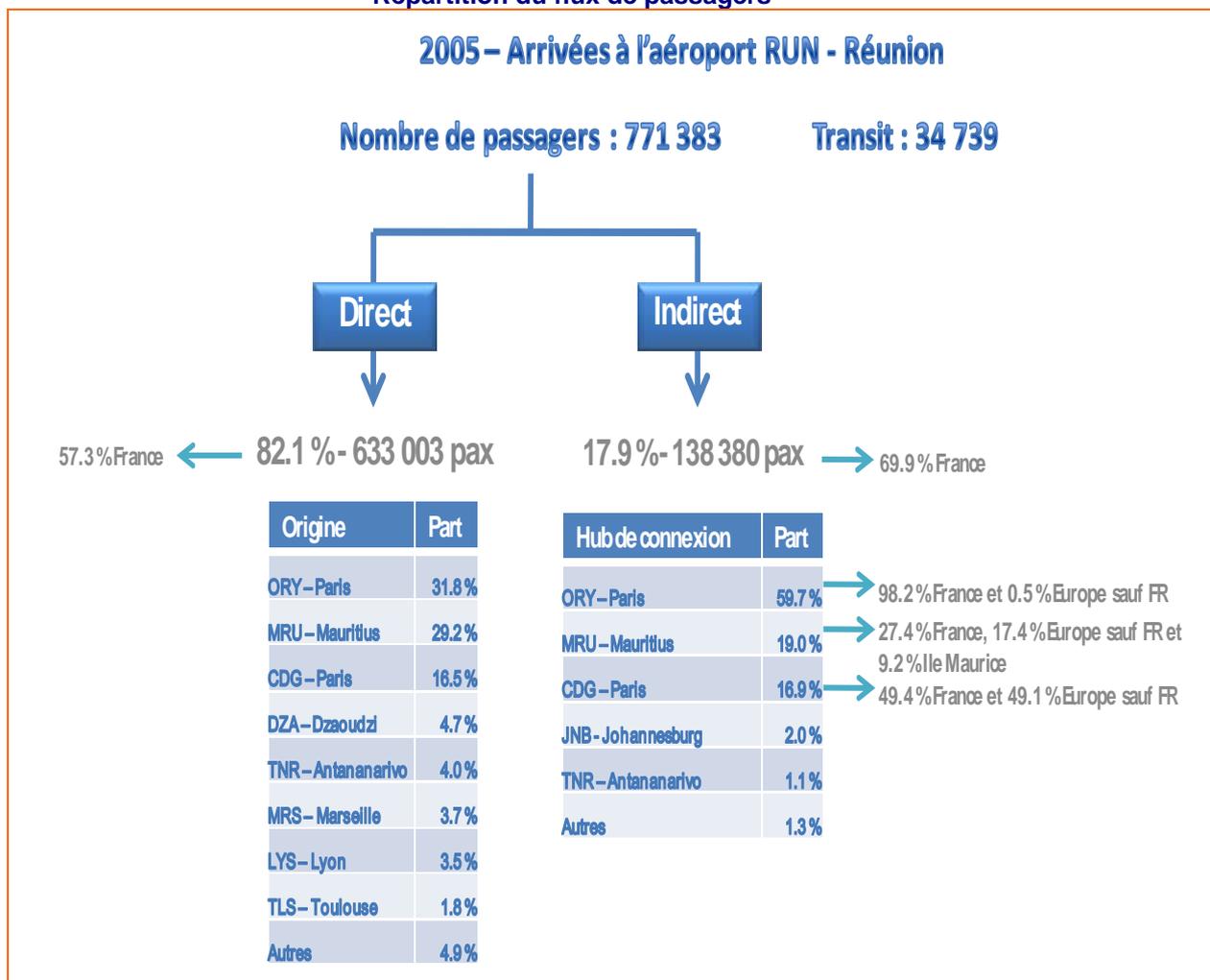
Le trafic de passagers avec la métropole représente 60% du total du trafic sur l'aéroport Roland Garros, ou encore 900 000 passagers en 2007. Le flux avec Maurice représente 22% du total (hors St Pierre) avec 341 000 passagers. Le troisième flux est celui entre la Réunion et Mayotte avec 114 000 passagers et le quatrième, celui entre la Réunion et Madagascar, avec près de 100 000 passagers en 2007. Le reste du trafic est éclaté sur des petites destinations.

Répartition du trafic de passagers
à l'aéroport de Roland Garros en 2007 selon les destinations



On constate une prédominance des flux directs (82,1%) dans le trafic aérien des passagers débarquant à la Réunion en 2005. Les flux indirects, c'est-à-dire le flux de passagers ayant rejoint la Réunion en correspondance, représentent 17,9% du total.

Répartition du flux de passagers

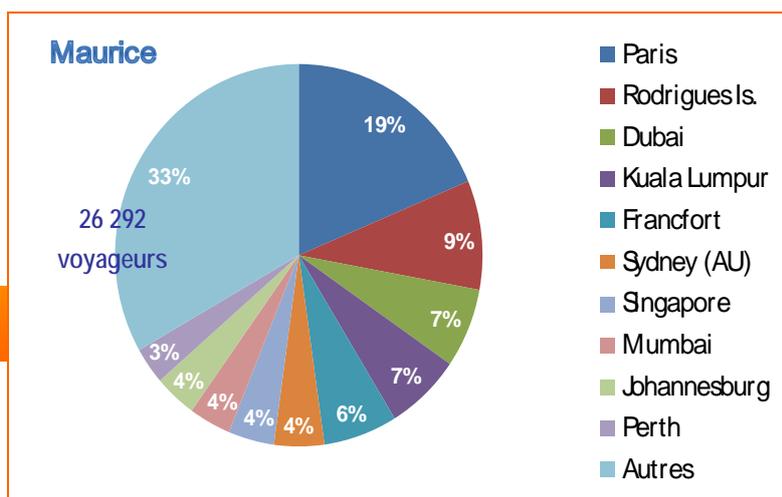
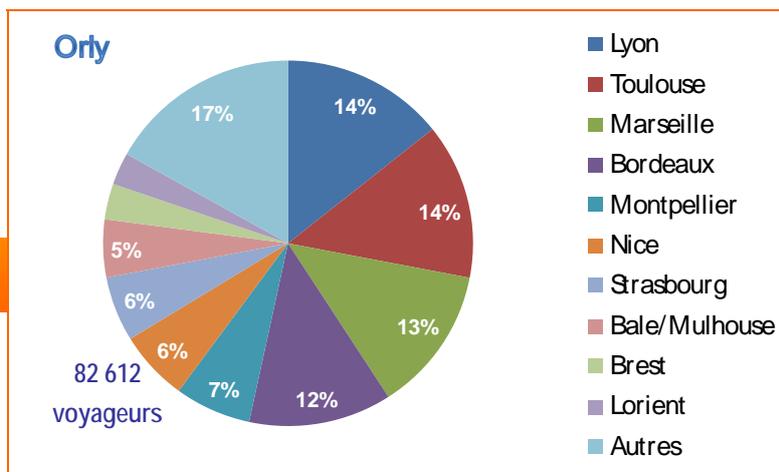


Orly est la plate-forme de correspondance principale avec 64% du total des correspondances en 2005. Par ailleurs, elle joue aussi le rôle de porte principal d'accès pour les personnes allant ou venant de la province française (60% des passagers de province).

Maurice est le deuxième aéroport de correspondance (18% du total des correspondances) mais il joue surtout un rôle de Hub au niveau régional, c'est-à-dire pour les échanges avec les îles Rodrigues, Dubaï, Kuala Lumpur, Hong-Kong, Johannesburg, etc. Pour autant 27,4% de ces correspondances concernent la France et 17,4% le reste de l'Europe ce qui est une amorce de solution loin d'être négligeable.

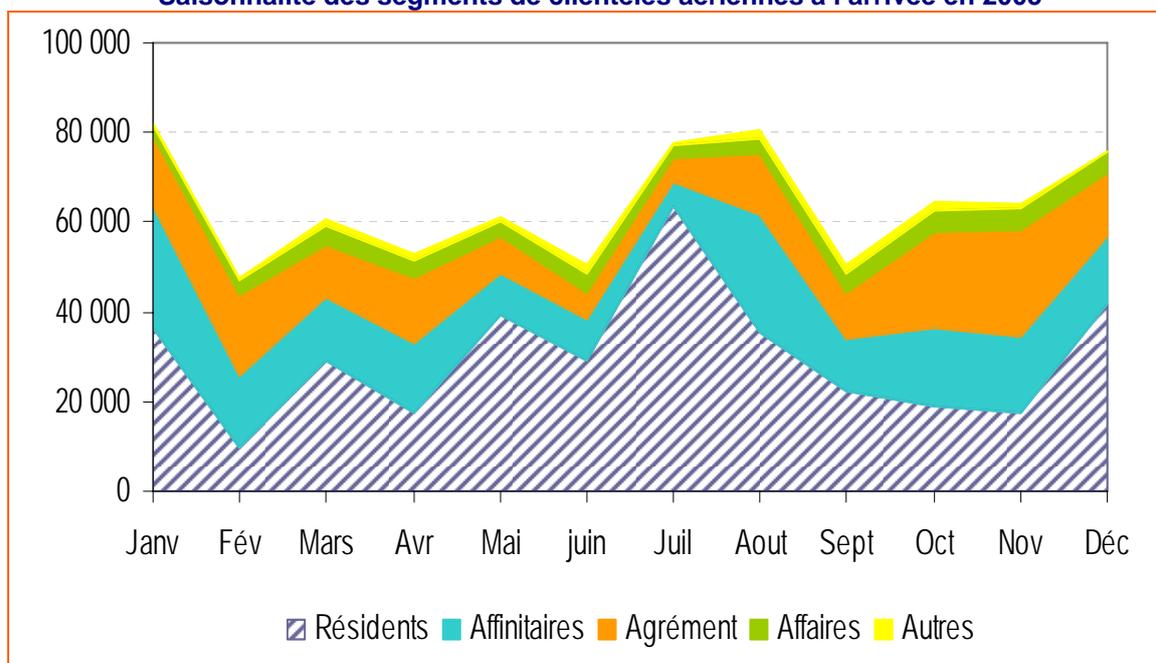
Enfin, Paris-CDG est la plate-forme de correspondance de 13% des passagers indirects à égalité entre la France et le reste de l'Europe.

Aéroports d'origine des passagers réalisant des connexions à Orly et Maurice pour atteindre la Réunion



Le trafic aérien à St Denis est relativement saisonnier, avec deux pics plutôt concentrés dans le temps et deux périodes de creux. Le pic d'été est lié à la fois aux résidents et aux touristes affinitaires, alors que celui d'hiver est lié aux touristes d'agrément et un peu aux résidents.

Saisonnalité des segments de clientèles aériennes à l'arrivée en 2005



Source : CCI et enquête touristique

●●● Une offre de transport aérien à la Réunion déconnectée des marchés européens

L'offre de transport aérien à la Réunion est fournie par 5 acteurs : Air Austral (43.5% du trafic à St Denis), Air France KLM (21.6%), CorsairFly (19.8%), Air Mauritius (10.8%), et Air Madagascar (4.3%).

Sur le continent européen, la Réunion est connectée uniquement à la France en direct avec 5 aéroports desservis sur la métropole : Orly, Paris-CDG, Lyon, Marseille, Toulouse, et Nantes. Trois acteurs agissent sur ces dessertes, Air France (36.1% du marché), CorsairFly (33.1% du marché) et Air Austral avec 30.8% du marché en 2007.

La Réunion n'est pas connectée aux grandes villes européennes émettrices de flux touristiques et Paris-CDG ne joue pas un rôle significatif de plate-forme de correspondance sur ces marchés. Par comparaison, Maurice est connecté en direct sur 4 pays européens (Allemagne, UK, Italie et Suisse) avec près de 2 fréquences/jour sur les 3 premiers. En outre, Maurice est connecté avec un vol par jour par Emirates Airlines à la plate-forme de Dubaï qui, pour l'instant, ne joue pas vraiment de rôle pour la Réunion.

Réseau Europe et Moyen-Orient de La Réunion et de Maurice



●●● Projection du trafic selon deux scénarios macro-économiques

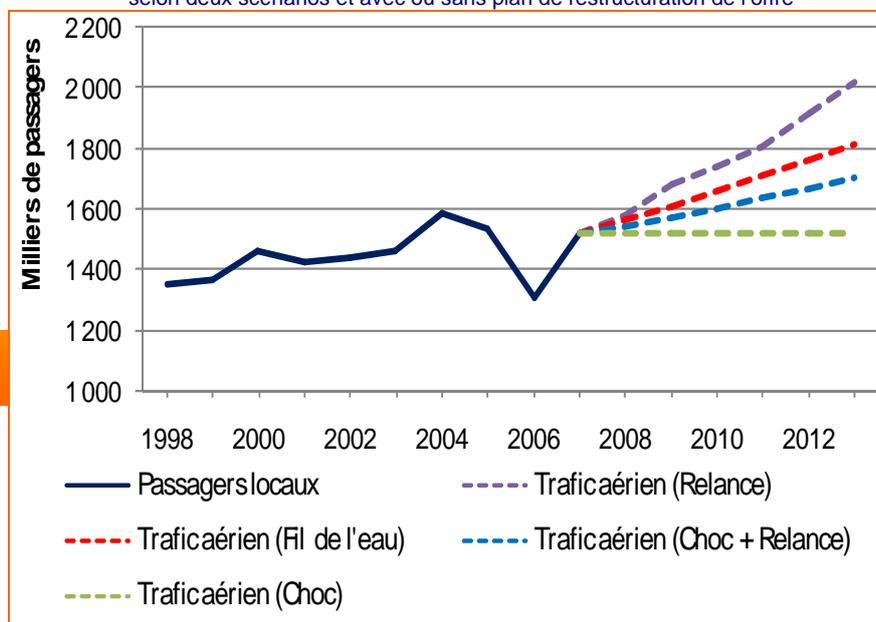
Le trafic aérien a pratiquement retrouvé en 2007 son niveau de 2005, soit 1,5 millions de passagers. Deux scénarios ont été construits : un scénario fil de l'eau reprenant les tendances lourdes et un scénario choc avec un baril de pétrole qui atteindrait 150\$ en 2013. Les simulations faites par le cabinet SETEC indiquent que le trafic aérien atteindrait, en spontané, indépendamment du plan de restructuration d'ODIT France :

- 1,5 millions de passagers en 2013, avec une croissance moyenne nulle, dans le cadre d'un scénario choc avec un baril de pétrole à 150\$.
- 1,8 millions de passagers en 2013, avec une croissance moyenne de 2,9% globalement et 2% sur la métropole, dans le cadre du scénario fil de l'eau ;

Si on ajoute le plan de relance touristique par l'offre à ces deux scénarios, on obtient une prévision de trafic qui se situe dans une fourchette entre 1,7 millions de passagers et 2,0 millions de passagers, soit équivalent à une croissance moyenne annuelle située entre 1,9% et 4,9% d'ici 2013.

Evolution du trafic aérien à St Denis

selon deux scénarios et avec ou sans plan de restructuration de l'offre



●●● Origine des nouveaux touristes

En 2013, le trafic "passagers" se répartit, pour une première moitié, par des résidents et pour une autre moitié, par des touristes.

En gardant la structure par origine actuelle des touristes, l'accroissement de touristes lié au plan de relance proviendrait pour 80% de France métropolitaine. En 2013, cette évolution du trafic impliquerait un équivalent de 7 vols par jour (dans un seul sens) durant la « haute saison touristique » avec la métropole. Cela représente un accroissement de 31% du nombre de fréquences d'ici 2013.

Aujourd'hui, 53% des passagers arrivant à la Réunion viennent d'un aéroport parisien (en direct ou en correspondance), quel que soit leur aéroport d'origine. Plus précisément, sur le trafic entre la Réunion et la métropole, 89% des passagers passent par Orly ou par Roissy. La croissance du tourisme de la Réunion entraîne une augmentation du nombre de mouvements d'avions entre ces deux aéroports et celui de Roland Garros.

●●● La nécessité de se tourner vers la province et les marchés européens

La relative saturation des aéroports parisiens, même si elle n'est pas totalement rédhibitoire, et la maturité du marché parisien sont des arguments supplémentaires, qui incitent à se tourner vers d'autres marchés tels que les régions françaises ou les marchés européens. Car le marché de la province est dynamique depuis déjà quelques années, quand CorsairFly a commencé à le développer.

Les provinciaux ont très peu d'offres de transport en direct vers des destinations long-courrier de vacances tropicales. Toutes les offres sont via les grands hubs européens, Roissy CDG en particulier. La Réunion et Maurice et, dans une moindre mesure les Antilles, sont les seules véritables offres directes régulières aujourd'hui.

Il existe un potentiel de développement à la fois sur les marchés régionaux existants et à la marge (Genève au départ de Lyon par exemple, Bâle-Mulhouse pour desservir l'est de la France qui n'est pas couvert aujourd'hui). Néanmoins, cette demande est difficile à développer en direct sur la Réunion. Il est beaucoup moins risqué pour un opérateur aérien de la développer en combinaison avec Maurice.

Une croissance du trafic au fil de l'eau ne posera pas de problème de capacité. Avec une croissance de 2.9% globalement et 2% uniquement sur la métropole, il est difficile d'imaginer un étranglement capacitaire.

La Réunion doit donc se tourner vers d'autres marchés et en particulier vers la clientèle européenne. Cette nécessité de trafic rejoint par ailleurs une stratégie marketing nécessaire visant à diversifier les sources de clientèles. Or, on a pu observer que la connectivité de la Réunion était très mauvaise avec les marchés sources européens. Il est assez probable que cette non connectivité, combinée à l'insuffisance de l'offre touristique, soient les causes d'une demande insuffisante. En tout état de cause, sur un marché long-courrier sur lequel les risques financiers pour les compagnies sont très importants, ouvrir une nouvelle destination n'est pas chose facile. Les compagnies chercheront donc à minimiser leurs risques.

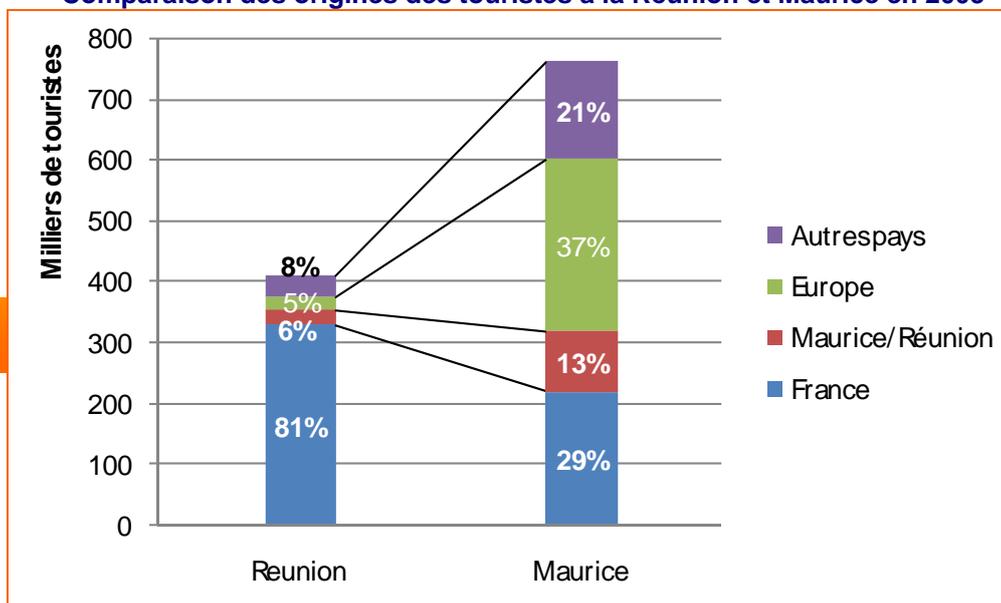
●●● Un couplage avec Maurice

Le trafic ne pourra pas s'effectuer par des liaisons directes mais par des arrivées indirectes, c'est-à-dire en correspondance. La liaison entre Paris-CDG et la Réunion a montré sa faible efficacité à capter des passagers européens. Le développement touristique de l'île passe donc par l'île Maurice qui est devenue le hub régional de la zone par sa capacité à développer significativement des dessertes aériennes directes.

Par ailleurs, la destination Réunion n'a pas, à elle seule, le potentiel d'image et de notoriété pour attirer ces clientèles. Son développement doit se faire en couplage avec Maurice du fait de sa très bonne connectivité avec ces marchés, de sa notoriété et son dynamisme et de l'attitude positive des compagnies aériennes vis-à-vis d'un développement à Maurice de préférence à la Réunion.

Par exemple, l'augmentation du trafic européen à la Réunion pour CorsairFly et Air France passe nécessairement par un couplage de la desserte et de l'offre touristique avec Maurice.

Comparaison des origines des touristes à la Réunion et Maurice en 2005



Maurice a 2 fois plus de touristes que la Réunion et surtout un potentiel de touristes européens sans comparaison. Il semble donc que des offres groupées Maurice/Réunion seraient extrêmement profitables à la Réunion. Ces offres permettraient sans doute de trouver les touristes métropolitains qui manquent pour faire du plan de relance un succès, ou de les remplacer/compléter par des touristes européens. Par ailleurs, cela permettrait également de profiter des dessertes sur la sous-région de l'Afrique de l'Est et du Sud qui existent sur Maurice.

Il s'agit donc de trouver les conditions d'une fluidification de la liaison Maurice/Réunion et plus généralement d'une offre entre la métropole/l'Europe et le couple Maurice/Réunion beaucoup plus accessible qu'elle ne l'est aujourd'hui avec les restrictions de droits de trafic. Des projets de liaisons Europe/la Réunion existent déjà mais ne peuvent pas se réaliser, compte tenu du blocage de la liaison entre Maurice et la Réunion.

La liaison Maurice-Réunion devient stratégique. Pour que ces offres soient suffisamment attractives, il faut laisser la possibilité à un opérateur autre que Air Mauritius et Air Austral de proposer l'offre qu'il juge pertinente entre ces deux îles, soit qu'elle consiste à sous-traiter aux deux acteurs locaux ou à un nouvel acteur, soit qu'elle consiste à être opérée par lui-même en continuité de sa liaison long-courrier.

Selon l'étude réalisée par ODIT France avec le cabinet SETEC, l'offre de transport aérien consiste à mettre en place une offre efficace et économique entre la Réunion et Maurice qui pourrait varier entre 100 000 et 200 000 passagers, soit, avec un coefficient de remplissage moyen de 70%, une offre entre 143 000 sièges et 286 000 sièges.

Si on suppose pour cela l'utilisation d'un avion moyen-courrier type A320 de 172 sièges rempli à 70%, (120 passagers par mouvement), pour transporter de 100 000 à 200 000 passagers on a besoin de 416 à 832 mouvements par an et par sens, ou encore entre 1,14 et 2,3 fréquences par jour dans chaque sens.

Cela suppose donc une mise en cohérence entre du transport touristique aérien et la politique de développement touristique dynamique (hébergement, promotion, distribution) et donc un partenariat fort avec le (les) acteurs aériens qui sont prêts à s'engager aujourd'hui dans ce développement touristique, sous la forme d'un contrat de destination.

●●● **A court terme, faire une gestion fine du couplage offre d'hébergements et capacités aériennes**

Le cabinet BMR Associés, consulté par ODIT France, fait état d'une disponibilité annuelle de l'ordre de 50 000 à 60 000 sièges sur le long courrier entre la Réunion et la métropole ce qui est peu. C'est sur ce volant qu'il est nécessaire de jouer à court terme en optimisant la promotion vers les cibles prioritaires, compte tenu du poids de la saisonnalité dans l'occupation des hôtels.

Cependant, à moyen terme, comme l'ont confirmé nos entretiens avec différentes compagnies, la disponibilité en sièges ne sera plus un obstacle lorsque la destination sera capable de proposer une stratégie touristique transparente et une offre hôtelière accrue en quantité et qualité.

Dans un modèle économique, où l'offre crée la demande, l'investissement relève du secteur privé ou de partenariats public/privé, mais l'impulsion initiale relève de l'Etat et des collectivités territoriales notamment pour faciliter la mise à disposition de foncier et favoriser les investissements. Leur engagement à cet égard est fondamental.

« Aujourd'hui le nombre de sièges est conforme au nombre de chambres, cela peut devenir compliqué en haute saison mais cela ne concerne que 15 jours dans l'année » (un tour operator français, étude KAIROS Future - 2008).

Le marché de l'aérien est un marché très réactif. Les compagnies ont l'habitude de gérer presque en flux tendu leur flotte. « Il est plus facile de rajouter un vol pour faire face à une demande en hausse que de créer un hôtel » (la directrice régionale d'Air France).

Des entretiens récents avec les opérateurs aériens (Air France, Air Mauritius, Air Austral) et les différentes interviews de tours opérateurs européens et français conduites par le cabinet Kairos Future, soulignent prioritairement eux aussi la carence quantitative et qualitative de l'offre d'hébergement à La Réunion qui constitue un frein à l'augmentation des sièges. Cette problématique est centrale pour débloquent l'aérien et renforcer la distribution.

Plusieurs destinations gèrent finement le couplage aérien/hébergement et l'ont incorporé dans leur stratégie. Le Maroc s'y applique avec succès. Le royaume chérifien a élaboré un accord cadre sur le développement du tourisme à l'horizon 2010. Cet accord intègre une programmation stratégique des investissements et des actions en montrant la nécessité de construire de nouvelles chambres puis de mettre en adéquation les capacités de transports élargies par un accord d'open sky avec l'Europe (accord qui a permis un accroissement de 19% du trafic, 46 compagnies aériennes desservant en 2008 le Maroc).

Maurice a fait de l'île une destination haut de gamme par son hôtellerie de luxe. Mais, l'Etat mauricien s'est employé à mettre en place une offre aérienne compatible avec sa capacité d'accueil hôtelière et à ouvrir de nouvelles lignes sur les nouveaux marchés qu'elle avait ciblés (l'Afrique du Sud, l'Italie, ...).

A l'inverse, ce lien existe aussi à la baisse. La Réunion l'a expérimenté. La baisse de sa capacité d'accueil en chambres classées (-22% entre 2005 et 2007) a été suivie par une baisse de la capacité de sièges disponibles (-15% sur la même période). L'exemple est suffisamment parlant pour mériter d'être cité.

La masse critique de chambres à atteindre pour « faire levier » sur l'aérien doit être affinée par une étude détaillée qui servira de tableau de bord aux décideurs et opérateurs locaux.

●●● Des scénarios pour libérer toutes les énergies

Dans ce contexte, pour maximiser les chances de réussite du plan de relance, **il faut favoriser un scénario qui libère toutes les énergies**. Concrètement, sur la base d'un **scénario tendanciel** dans lequel le trafic avec la métropole poursuit sa croissance et atteint environ 1 million de passagers en 2013 (scénario fil de l'eau) grâce à une croissance plus importante des trafics de la province (2.8% de croissance moyenne annuelle) par rapport à ceux de Paris (1.8% de croissance annuelle moyenne), il faut :

- **Stimuler dans le cadre d'une synergie verticale Nouvelles Frontières TUI/CorsairFly un développement plus dynamique de l'offre de CorsairFly** dans lequel la compagnie :
 - o renforcerait sa stratégie « Océan indien » de combinaison de destinations (Maurice et la Réunion, Mayotte et la Réunion, Madagascar etc.) au départ de la province (aboutissant à un doublement de son offre actuelle sur la province et représentant une croissance moyenne annuelle de près de 10%),
 - o et stimulerait le développement du couplage de la destination Maurice avec celle de la Réunion au départ de certains pays européens de la part d'un ou plusieurs de ses partenaires au sein de TUI
- **Inciter Air Austral à développer des accords de code-share** avec les principaux acteurs du rabattement européen de Paris-CDG pour activer la porte parisienne en provenance de l'Europe et à suivre la stratégie de la compagnie avec Catovair qui créerait les mêmes conditions de succès en s'appuyant sur le couple Maurice-Réunion
- **Permettre à Air France de jouer librement sur des triangulaires Paris/Maurice/la Réunion** et de décider de l'organisation de sa desserte sur des bases économiques améliorées.

●●● Synthèse

Parmi les actions nécessaires au développement de l'offre, celle qui semble être la plus importante dans ces ajustements d'offre est la libéralisation de la liaison entre Maurice et la Réunion dont les limitations freinent aujourd'hui le développement du tourisme à la Réunion.

Pour fluidifier la liaison entre Maurice et la Réunion, plusieurs solutions combinables ou pas existent :

- Introduction d'un 3^{ème} acteur entre les deux îles avec un développement significatif de la concurrence ;
- Création d'un espace aérien commun aux 2 îles permettant aux compagnies étrangères de faire du stop over et de choisir indifféremment le premier aéroport touché.

Parmi ces deux solutions, la dernière paraît être la plus efficace à ODIT France pour la réussite du plan de relance. La première solution qui consiste à stimuler l'introduction d'une concurrence accrue dans la liaison entre les deux îles aura certainement des impacts significatifs sur la mobilité inter îles mais surtout pour ce qui concerne la population des résidents des 2 îles. La deuxième solution permettrait, en revanche, de stimuler le

développement du réseau international de la Réunion en limitant les risques pour les compagnies étrangères qui souhaitent la desservir. Cela étant dit, ces deux solutions ne sont pas nécessairement incompatibles et pourraient se combiner.

Dans les deux cas, les risques d'un report de trafic de La Réunion vers l'île Maurice sont extrêmement limités.



5. Le marketing et le positionnement

Cibler la communication vers une clientèle moderne haut de gamme

Rappel des orientations et préconisations des rapports précédents

Le Rapport de novembre 2006 soulignait que la réalité composite de l'île ne crée pas une dimension émergente suffisamment forte pour se différencier radicalement sur les marchés. Ceci en fait une destination difficile à vendre. Les voies de différenciation de la concurrence ne peuvent constituer pour la Réunion des dominantes : le rêve (Seychelles, Maldives, Polynésie), la qualité (Maurice, Indonésie), le prix (Tunisie, Croatie), l'éco - tourisme (Costa Rica) etc.

La richesse de l'île rend paradoxalement sa promotion difficile. Son positionnement est nécessairement complexe. Le rapport Clippez en 2005 soulignait néanmoins que le fait d'avoir un « magasin » bien achalandé n'empêchait pas de sélectionner quelques produits attractifs en « vitrine ». Par ailleurs, les hésitations permanentes au fil du temps de communication entre le « bleu » et le « vert » ont accentué ce manque de lisibilité. La Réunion est une île dont la localisation géographique reste vague dans l'esprit du consommateur européen et dont l'identité multiple est floue.

La communication faite jusqu'ici a essentiellement utilisé de la gestion globale d'image touristique avec des supports de grande diffusion. Les campagnes de communication étaient banalisées et peu innovantes, par crainte de choisir un axe porteur privilégié restreint qui ne rendrait pas compte de la globalité de l'offre. Les produits remarquables (ex : survol en hélicoptère, Dipavali etc.) n'étaient jamais mis en exergue. Pour n'en privilégier aucun on les banalisait tous. A l'exception d'une campagne intitulée « Blasé ? » conduite par le CTR il y a quelques années, la communication s'est révélée si indifférenciée qu'elle n'a laissé aucune empreinte graphique ou sonore forte dans l'imaginaire du consommateur. Seule la signature 'l'île intense » s'est peu à peu imposée. Mais le « bruit » médiatique engendré par la concurrence touristique est tel aujourd'hui que la possibilité de différenciation en utilisant les medias généralistes (radios, TV, affichages) est faible, coûteuse, peu rentable (la corrélation entre les montants investis et les résultats obtenus l'atteste même si ce n'est pas le seul facteur explicatif des faibles performances de la Réunion). Ces difficultés ont été amplifiées par un mix marketing très désorganisé au niveau des prix, des produits, de la distribution elle-même.

Le patrimoine balnéaire de la Réunion étant trop faible pour conférer à la destination un statut exclusivement « îlien », bien que ce soit l'image spontanée qui vienne à l'esprit du consommateur, il était proposé de définir des axes de repositionnement autour des attributs principaux de l'offre :

- nature (paradis vert, spectacles naturels grandioses)
- complémentarité avec les îles de l'Océan Indien
- innovation (produits d'hébergements innovants, éco-produits, durabilité)
- praticité d'accès et sécurité d'usage

Sur cette base un **benchmark pour dégager un positionnement « ombrelle » et des pistes de différenciation** a été engagé par ODIT France en 2006 avec l'aide du cabinet GMV. Une analyse documentaire des offres de différentes îles (catalogues, brochures et sites Internet) a permis de situer les éléments de perception et de différenciation de la destination par rapport à ses concurrents.

Ce benchmark a mis en évidence la donnée principale qui caractérise la destination :

- ⌘ **La Réunion, seul « paradis vert de l'Océan Indien »** dotée d'atouts réels :
 - avant tout, une nature et une géographie qui en font une destination attrayante,
 - un parfum « d'ailleurs » à travers son patrimoine culturel et son éloignement,
 - un caractère rassurant (langue, infrastructures aux standards européens...)
- ⌘ **« Complémentaire et non concurrente de ses voisines de l'Océan Indien »**
- ⌘ **Offrant des circuits compétitifs par rapport aux autres îles étudiées (Océan Indien et Atlantique (Madère, Cap Vert))**
- ⌘ **Mais une offre séjour/hébergement souffrant de déficiences** (si la Réunion est présente chez une grande majorité de tours opérateurs, elle est plutôt absente des TO haut de gamme, faute de structures d'hébergement adaptées à cette clientèle)

En synthèse de cette étude, deux approches semblaient susceptibles de nourrir une différence efficace:

1. L'hébergement comme produit différenciateur :

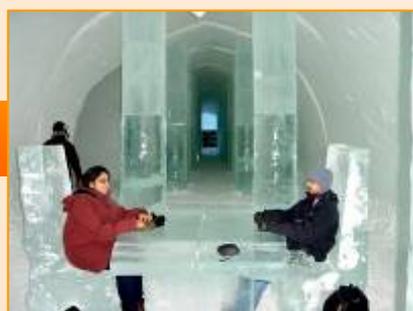
- ⌘ Développement d'une hôtellerie haut de gamme permettant un séjour détente dans un « **paradis vert** », à proximité de la mer et proche des centres de vie de l'île
- ⌘ Des hébergements de qualité **moyen-haut de gamme « thématiques »**:
 - Multi-activités à dominante sportive : randonnée, escalade, cheval, VTT, parapente, plongée, pêche, sports nautiques
 - Nature : volcan, éco-musées, parc naturel, sports d'eaux vives, sorties « scientifiques »
 - Famille : loisirs adaptés, mini-clubs
 - Détente et remise en forme, bien être.

2. Une complémentarité avec l'île Maurice, qu'il convenait de maintenir et de développer. (cf. chapitre IV L'Aérien)

Au terme de cette approche, il semblait possible d'échapper en partie au dilemme Bleu ou Vert en valorisant un troisième terme plus médiateur qui est celui « d'hébergement remarquable », constituant un trait d'union et une valeur ajoutée aux deux premiers termes. Cette idée rejoignait les réflexions des participants à l'élaboration du schéma de développement touristique régional. Dans leurs travaux préparatoires, ceux-ci avaient estimé que si la Réunion ne pouvait prétendre au statut de destination éco-touristique à part entière (à l'exemple du Costa Rica), elle pouvait avantagement valoriser des produits et des niches éco - touristiques. De plus l'innovation dans l'hébergement constitue un levier fort de communication et de fréquentation touristiques.

Un exemple paradoxal

Un hôtel de glace en Laponie



Il y a une quinzaine d'année, la Laponie souffrait des mêmes maux. Loin de ces marchés émetteurs, une destination marquée par une culture identitaire forte et une profusion d'activités à offrir, la Laponie ne décollait pas « touristiquement ».

Un projet assez fou permit de donner de la lisibilité à cette destination et de faire parler de la Laponie : l'Hôtel de Glace. Ce concept est assez simple : durant quelques semaines un hôtel, réalisé entièrement en glace, accueille les touristes pour une nuit insolite. Depuis 1990, le succès ne faiblit pas et l'Ice Hôtel reste l'un des hôtels les plus tendances du monde et un phénomène de mode en termes de loisirs et de voyage. La fréquentation de la Laponie ne se limite pas à cet hôtel (pendant la saison 2000/2001, 11 000 personnes dormirent à l'hôtel et 33 000 visiteurs vinrent voir l'hôtel), mais c'est ce dernier qui dynamisa la destination et tous les acteurs ont profité de ces retombées.

Actions ODI France en 2007

Cette première analyse avait mis en évidence la nécessité de reconstitution impérative d'une offre privilégiant l'innovation pour que les nouveaux produits deviennent également des supports de communication efficaces (intérêt de lodges de montagne situés dans des sites d'exception).

Une réaffectation partielle des budgets consacrés à la promotion pourrait permettre une communication plus ciblée vers des couples produits/marchés bien identifiés, valorisant des hébergements originaux et novateurs, supports d'une image plus attractive.

Sur cette base, ODI France a réalisé en 2008, avec le cabinet « Kairos Future », une étude de marketing-positionnement produit permettant de tester ces hypothèses et de définir plus précisément le profil de ces nouvelles offres d'hébergement.

Elle s'inscrit dans une perspective opérationnelle, ses conclusions et recommandations pouvant servir de base au cahier des charges des deux ou trois premiers établissements pilotes.

L'étude a été conduite auprès d'échantillons représentatifs des clientèles locales, métropolitaines, et allemandes de l'île de la Réunion (personnes déjà venues au moins une fois à l'île de la Réunion au cours des cinq dernières années) et des clientèles ayant déjà fréquenté l'île de la Réunion et l'île Maurice dans le cadre de combinés de séjours. Une analyse qualitative a été faite pour comprendre les motivations, attentes et exigences vis à vis des offres touristiques proposées comme stimuli pour :

- la définition d'un positionnement des offres "produits" crédibles et distinctives avec mise en valeur de leurs avantages concurrentiels,
- la traduction opérationnelle de ce positionnement en termes de périmètre de service et de prestations, activités, saisonnalité,
- l'élaboration d'une politique de prix (hébergement sec ; restauration ; petit déjeuner), d'une préconisation de mise en marché et la conception d'une stratégie de communication : objectifs (faire acheter ; faire connaître), cibles (principaux prescripteurs).

Une démarche similaire (sous forme d'entretiens) a été conduite auprès d'un panel de professionnels de la distribution (tour opérateurs) des marchés existants (métropolitain, allemand, suisse, belge) et de nouveaux marchés (particulièrement du nord de l'Europe).

●●● Volet 1 :

Le positionnement, le cœur de cible, les marchés prioritaires

- ⌘ La Réunion reste assez méconnue, même sur le marché français .
- ⌘ Les TO et les consommateurs français qui la connaissent, la décrivent comme une destination plutôt rustique, avec des paysages spectaculaires et la découverte d'une nature unique et captivante dans laquelle il est possible de pratiquer de nombreuses activités.
- ⌘ «Les nouveaux marchés (Espagne, Scandinavie, Suisse, Belgique) ont une connaissance réduite de la destination. Il est à noter qu'il n'a pas été fait mention de la crise du chikungunya pendant la durée de cette étude, ni en France, ni sur les nouveaux marchés. *(NB En fait, cette omission n'est pas anormale. Une étude conduite par ODIT France en 2007, à l'occasion de l'épidémie de chikungunya, sur la gestion des crises touristiques dans le monde a montré que la situation de crise touristique devenant un phénomène récurrent, la mémoire touristique s'estompe d'une manière générale assez rapidement. Les causes de désaffection touristique invoquées parfois à la Réunion qui résulteraient de la communication négative engendrée par des phénomènes comme les cyclones, les requins, la route du littoral...sont donc à prendre avec prudence, leur empreinte n'étant guère durable).*
- ⌘ La Réunion est considérée comme une île spectaculaire, mais, dans un contexte international elle est en concurrence, d'une part avec d'autres îles telles que La Gomera (Espagne), Madère (Portugal), l'île Maurice, Les Maldives et Madagascar, d'autre part avec d'autres destinations en Europe offrant des produits similaires (randonnée, nature, ...) telles que les Alpes, les montagnes norvégiennes, les régions des fjords, etc. *(NB :On se trouve de fait toujours placé face au dilemme déjà évoqué : les caractéristiques balnéaires purement « îliennes » de la Réunion ne sont pas suffisamment prégnantes pour être déterminantes dans les choix (qui eux aussi sont influencés par les prix et la proximité) et les produits phares telle que la randonnée sont l'objet d'une concurrence qui ne place pas forcément une île dans les priorités de choix).*
- ⌘ Les panels confirment par ailleurs d'une manière générale que lors du choix d'une destination de vacances, les raisons les plus importantes (notamment pour les marchés scandinaves) sont l'attractivité du lieu, un climat chaud et ensoleillé, un accueil local chaleureux, des paysages spectaculaires et une découverte de la nature.
- ⌘ De plus les consommateurs « croulant » sous le poids des publicités et informations, il devient de plus en plus important de trouver un positionnement marketing clair sur le marché (appuyé sur une réalité incontestable).

Les critères de réussite d'une destination touristique

(NB : Il existe trois critères majeurs pour réussir le développement d'un territoire et le transformer en destination touristique prisée. La destination doit être **attractive**, afin d'éveiller l'intérêt des visiteurs potentiels (paysages, culture, typicité...). Elle a **besoin d'équipements** et d'installations adaptés tels que les hôtels, restaurants, infrastructures routières. Enfin, elle doit être **accessible**.)

- ⌘ La Réunion répond de manière satisfaisante au critère de l'attractivité. Mais il conviendrait de le renforcer en s'appuyant sur une « histoire » ou une « mythologie » propre à l'île ». (NB : cette dimension avait déjà été soulignée dans le rapport ODIT France de novembre 2006. Globalement l'imaginaire touristique de l'île est pauvre par rapport à la richesse de son histoire et sa culture. Les déclinaisons qui pourraient en être faites au plan touristique sous forme de produits touristiques sont inexistantes (son et lumières, « trails » thématiques, cabaret créole, etc.)
- ⌘ L'île reçoit par ailleurs une mauvaise note pour ses équipements et installations.
- ⌘ Quant à l'accessibilité, si elle est satisfaisante pour le marché français, les nouveaux marchés à fort potentiel ne bénéficient pas de vols directs.

L'USP (Unique Selling Position)

(NB : L'USP est l'offre-stimuli qui va déclencher l'achat. L'USP décrit en une phrase en quoi un produit est différent de celui des concurrents, et donc pourquoi un prospect doit acheter ce produit plutôt que tout autre. L'USP n'est pas forcément « révolutionnaire » : l'argument peut être déjà perçu de manière subliminale par les acteurs du marché, sans être suffisamment mis en avant pour constituer la caractéristique différenciatrice. Le but recherché est la création d'une différence dans l'esprit des clients finaux).

- ⌘ Les clients sont d'accord entre eux pour dire que le « USP » de la Réunion est clairement **l'authenticité** de la destination, plus précisément **l'authenticité de sa nature préservée**. Ils ajoutent des atouts complémentaires en rapport avec cette USP comme les randonnées ou le volcan. Les professionnels du tourisme à la Réunion sont d'accord sur la mise en exergue de cette notion d'authenticité, mais estiment que son enrichissement indispensable doit se faire par une offre diversifiée accrue.
- ⌘ Il semble par ailleurs que dès que les clients ont compris les avantages présentés par La Réunion - encore faut-il qu'ils les intègrent préalablement au départ - ils ne soient plus focalisés sur le seul aspect balnéaire de la destination.

Les cibles de clientèles futures

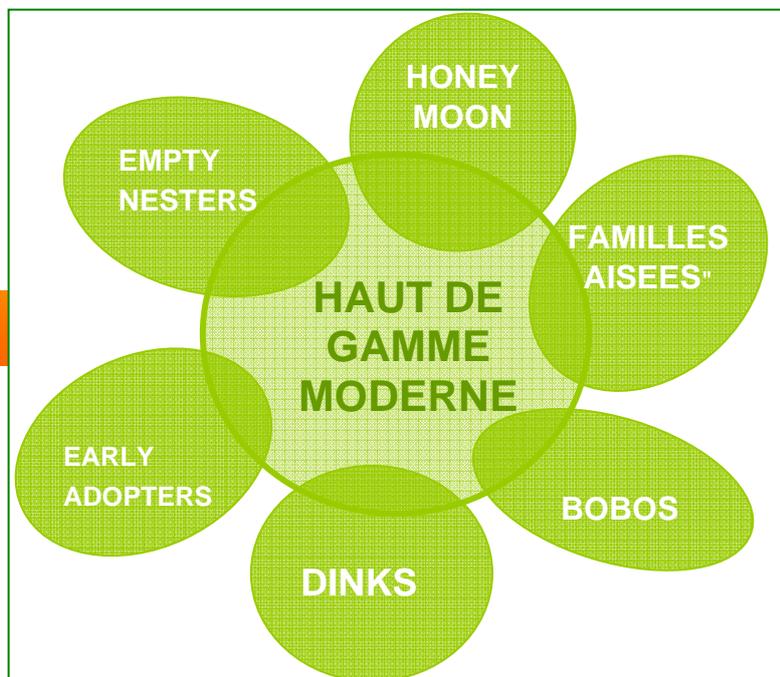
(NB : Les caractérisations de cibles de clientèle à privilégier sont différentes suivant les types de segmentations que l'on opère. Celles-ci peuvent l'être par CSP, par styles de vie, par appartenance générationnelle etc..). Un premier descriptif des segments de clients recherchés avait été établi dans le rapport initial d'ODIT France en novembre 2006 (dinks, bobos, etc...). Ces prospects ont comme caractéristique commune d'appartenir à une clientèle moyen / haut de gamme aisée, disposant de ressources correspondant à une segmentation par les prix qu'impose le coût d'accès à la Réunion).



- ✎ Une grande partie de cette clientèle aisée est éligible au « luxe » au sens large selon une enquête quantitative d'IPSOS en 2005. 2% de la population française correspond à cette définition qui recouvre trois segments assez différents : le luxe standing, le luxe international, le haut de gamme moderne.
- ✎ L'enquête permet de constater que :
 - Le segment « luxe standing » montre un faible intérêt pour la Réunion ;
 - Le segment luxe « international » ne fait preuve que d'un intérêt modeste pour la Réunion ;
 - La Réunion en revanche présente une attractivité pour le « haut de gamme moderne » (ce dernier segment étant évalué à environ 250 000 personnes en France) ».
- ✎ Contrairement aux cibles « luxe traditionnel » et « standing » la cible « haut de gamme moderne » est à la recherche « d'expériences plus intelligentes » qui correspondent mieux à la destination. Cette clientèle recherche l'authenticité, l'originalité, la nouveauté, le raffinement, le confort, le plaisir, la culture, une certaine personnalisation, la diversité et l'éclectisme. Elle désire « sortir des sentiers battus », accéder à de nouvelles expériences.
- ✎ Cette cible se compose, entre autres, d'*empty nesters* (couples âgés de 50 à 64 ans dont les enfants ont grandi et ont quitté la maison) et de *DINKS* (« double income no kids »). Les TO suggèrent également la cible des familles actives (avec de jeunes adolescents).



Les composantes du « haut de gamme moderne »



Source : Kairos Future - Réunion 2008

- ✎ Pour développer cette clientèle cœur de cible, la Réunion doit :

 - 1/ se concentrer en priorité sur le marché français,
 - 2/ ainsi que sur le marché local en expansion.

- ✎ Par ailleurs :

 - 1/ Le marché allemand constitue un énorme marché de réserve, avec un segment intéressant qui correspond tout à fait au profil haut de gamme moderne.
 - 2/ le marché scandinave que connaît bien le cabinet KAIROS FUTURE (cabinet suédois) semble plus facile à conquérir que d'autres marchés tels que l'Espagne ou l'Italie très axés sur le balnéaire. Les peuples scandinaves sont des voyageurs expérimentés, ils ne recherchent pas prioritairement le fait d'être servis luxueusement mais acceptent un niveau de service assez basique ; ils sont des amoureux de la nature et sont habitués à pratiquer d'autres langues étrangères.

- ✎ Concernant les freins au développement touristique de l'île, trois sensibilités et points de vue ressortent des différents panels enquêtés :

Celui du marché professionnel français, qui met en avant le manque d'hôtels et la nécessaire mise aux standards internationaux des établissements existants ;

Celui des nouveaux marchés qui regrettent à la fois le manque de vols directs ainsi que l'absence de grandes et belles plages) (NB : d'où l'intérêt de la complémentarité avec Maurice)

Celui des professionnels du tourisme à la Réunion, qui incriminent le coût excessif des vols et le poids excessif des réglementations.

●●● Volet II : Le marketing opérationnel et le point de vue des distributeurs

L'hébergement

- ⌘ Les TO confirment que le frein le plus important au développement des volumes vers la Réunion est le manque d'hôtels convenant aux clientèles recherchées.
- ⌘ Trois types d'hébergements sont souhaités :
 - hôtels « pieds dans l'eau »
 - hôtels « vue sur l'eau »
 - hôtels mi-pente avec accès à la plage
 - hôtels mi-pente avec vue sur la mer sans accès plage mais avec des services thématiques
- ⌘ Les TO français ont montré un fort intérêt pour une hôtellerie en mi-pente avec vue spectaculaire (et une hôtellerie en forêt pour des séjours plus courts de 2 à 3 nuits), de style éco-lodge avec une restauration en espace ouvert, et une cuisine inspirée par la culture locale avec plus de variétés que les menus proposés aujourd'hui.
- ⌘ Les TO des nouveaux marchés sont plus particulièrement spécialisés nature et découverte. Ils ont choisi la forêt comme environnement préféré pour de nouveaux hôtels de type éco-lodge. Tout comme les TO français, ils souhaitent que ces établissements soient de petite taille (inférieurs à 100 chambres).
- ⌘ En ce qui concerne le produit emblématique que constituerait un « vulcanolodge », les opinions sont mitigées. La plupart des clients y séjourneraient une ou deux nuits. Le volcan est plus valorisé par les professionnels de la Réunion que par les professionnels et les consommateurs européens. Certains TO estiment ce paysage hostile, gris et déprimant. Malgré le fait que le volcan soit un élément fascinant, la valorisation touristique de ce paysage est également à construire et ne se prête pas obligatoirement à une exploitation brute sans préparation. Un établissement sur ce site devrait être fortement thématique, sous forme par exemple d'un « edutainment center » (centre ludo-pédagogique) en accompagnement.
- ⌘ A noter que l'authenticité pour le client ne correspond pas toujours à la véritable authenticité, mais à l'image qu'il se fait d'elle. Alors que les professionnels de la Réunion exprimaient une volonté de construire des hôtels de style créole avec beaucoup de couleurs vives, les TO en Europe ont un goût différent. Les couleurs vives donnent une image dévalorisante, « bon marché » et ils assimilent le style créole aux couleurs de la terre, plus discret et plus valorisant.



(NB. Le touriste occidental à la recherche d'authenticité souhaite s'échapper de la banalisation imposée par le vie moderne : uniformité des hôtels, habitats, restaurants, télévision etc.) Le vécu comme authentique est ce qui est nouveau, contrasté, permettant des expériences et émotions différentes et permettant de « s'échapper ». Ainsi paradoxalement Las Vegas ou Dubaï seront ressentis comme authentiques dans leur singularité ou leur modernité. La recherche de l'authentique conduit souvent à privilégier un passé reconstitué. Mais la folklorisation culturelle ou la présentation de sites artificiels reconstruits ne correspondent pas forcément à cette attente. La rencontre et les échanges avec les natifs, la valorisation des savoir faire traditionnels, le partage d'expériences non programmables constituent des ingrédients bien plus favorables à cette quête d'intimité avec une destination. La Réunion qui conjugue à la fois la tradition et la modernité et qui dispose de tous les éléments pour satisfaire ce besoin devrait s'interroger sur l'authenticité qu'elle propose aux touristes. Il est frappant de constater que son intime culturel ne fait presque jamais l'objet d'un partage avec le touriste. Les programmes souvent très riches des éductours ne reflètent que rarement la réalité que le touriste vivra.

Les produits et activités

- ✎ La Réunion propose un large panel d'activités. Tous les opérateurs mettent en avant la découverte de la nature, la pratique de l'auto-tour et la randonnée qui sont des modalités d'accès complémentaires à l'authenticité de l'île. C'est plus le « COMMENT ? » de ces activités qui pose problème, c'est à dire leur organisation et leur accessibilité aux touristes.
- ✎ L'offre devrait être aussi développée vers des activités plus culturelles. Il est suggéré de développer des produits « bien-être » et notamment ceux qui peuvent être pratiqués par des Réunionnais d'origine asiatique (massages ayurvédiques, acupuncture) et d'autres liés au volcan, aux minéraux et à la flore.

La gastronomie

- ✎ La cuisine réunionnaise est considérée comme délicieuse et n'a pas besoin d'amélioration substantielle (selon les TO.)

(NB : les mêmes TO souhaitant trouver par ailleurs dans les éco lodges « une cuisine inspirée par la culture locale avec plus de variétés que les menus proposés aujourd'hui. »

La cuisine réunionnaise est effectivement un atout touristique mais la satisfaction des TO – parfois plus attentifs aux prix qu'à la qualité dans leurs négociations de forfait- n'est pas forcément partagée par tous les consommateurs qui souvent se plaignent du caractère répétitif des menus qui leur sont proposés dans les gîtes ou dans les séjours à forfait. Par ailleurs les professionnels réunionnais de la restauration semblent persuadés qu'une valorisation de cette cuisine est possible et souhaitable (en remettant au goût du jour des produits naturels délaissés, en formant une génération de jeunes chefs réunionnais, en promouvant cette gastronomie et les produits réunionnais en métropole etc.) Enfin ODIT France note que l'existence de labels prisés, ou de restaurants étoilés (type Michelin ou Bottin Gourmand) renforce considérablement l'attrait d'une destination pour des clientèles européennes haut de gamme. Que ce soit pour les touristes ou les Réunionnais eux-mêmes il n'existe à La Réunion, aucun guide gastronomique, même local, leur permettant de s'informer sur la qualité des prestations culinaires proposées)

Le combiné Réunion-Maurice

- ✎ En général, tous les TO sont d'accord pour dire que le combiné Maurice - Réunion est un produit attractif. Le séjour type comprenant une première semaine à la Réunion (4-5 nuits de découverte et 1-2 nuits dans un hôtel à la plage) suivie d'une deuxième semaine à Maurice.
- ✎ Certains TO pensent qu'il serait intéressant de développer d'autres combinés avec les Seychelles ou Madagascar.

L'aérien

- ✎ Les TO français sont satisfaits des compagnies aériennes. Les TO des nouveaux marchés soulignent la mauvaise accessibilité résultant de l'absence de vols directs.

Distribution

- ✎ Les TO sont des partenaires importants pour le développement des ventes sur les nouveaux marchés. Ils possèdent de bonnes connaissances sur les besoins et attentes des consommateurs. KAIROS FUTURE recommande de se concentrer, en priorité, sur des TO spécialisés qui correspondent à l'offre de la Réunion pour le développement des ventes sur les nouveaux marchés.
- ✎ La formation d'agents commerciaux est un point important de la future communication de l'île. En effet, il faut renforcer les liens avec les TO et développer une véritable collaboration. Les éducteurs doivent être mis en avant : un vendeur qui connaît son produit le vendra toujours mieux que quelqu'un qui ne le connaît pas.

Prix

- ✎ Le prix actuel, considéré comme le prix « européen », est largement accepté, selon les TO. Par ailleurs, les prix doivent être adaptés aux saisons.
- ✎ Mais il existe une divergence entre la vision des TO et celles des professionnels du tourisme réunionnais en matière de rapport qualité-prix. Le juste prix s'entend pour les uns en comprenant un service de qualité ; pour les autres, c'est l'augmentation de ces prix qui permettrait d'offrir un surcroît de service. In fine, il est recommandé qu'une hausse de prix soit suivie d'une augmentation de la qualité afin d'établir un niveau qualité prix qui corresponde à une offre adaptée au segment « haut de gamme moderne ».

Communication

- ✎ La Réunion est une destination méconnue. La première priorité est de lui donner de la visibilité. (NB : A ce titre, ODIT France préconise la mise en place de produits combinés avec Maurice, les Seychelles qui bénéficieraient d'une marque distinctive Océan Indien. Ce « co-branding » permettrait d'accroître la notoriété de la Réunion, notamment hors métropole.)



Synthèse de l'étude de marché

La Réunion vécue en 2008

- Destination méconnue,
- Positionnement difficile à porter – une île verte dans un contexte Océan Indien
- Une gamme d'hébergement pauvre en 3 et 4 étoiles
- Un niveau de service correct mais insuffisant.

La Réunion souhaitée en 2015

- La destination de voyageurs « haut de gamme moderne »
- Une notoriété spontanée et naturelle sur les marchés clés, en France et à l'étranger
- Une vitrine d'un développement touristique durable dans la zone Océan Indien, d'un « tourisme autrement »
- Une destination facile d'accès (vols directs) visant les marchés belge, suisse, allemand, scandinave (outre la France)
- Des sites naturels exceptionnels aménagés
- Des hébergements 3 ou 4 étoiles construits avec des matériaux naturels et nobles (pierre, verre, bois), intégrés à la nature et vendus en produits packagés sur la base de 7 ou 10 nuits
- Une offre additionnelle de petites unités (réhabilitation).

●●● Les actions à conduire en 2008

Un positionnement en construction

Le nouveau CRT « Île de la Réunion Tourisme » a défini une nouvelle signature de l'île « La Réunion, une île, un monde » ("Reunion Island, a world in a world"). Cette signature accompagne ses campagnes de communication en 2008 (affichage, salons).

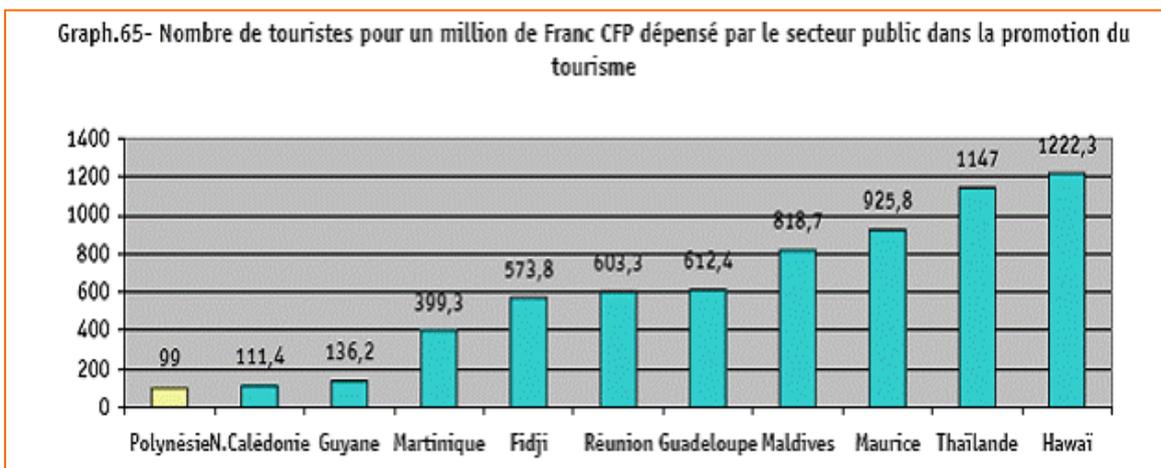
Ce siglage de l'île, désignée comme un monde en soi, concentré de tous les mondes, traduit la volonté de s'écarter d'une identification balnéaire trop exclusive pour privilégier un marquage multi-critères plus identitaire. Cette signature se situe à mi-chemin de celle utilisée pendant des années « l'Île Intense » censée exprimer la force de chacun des éléments composant la destination et la dernière « Mille voyages en un voyage » exprimant une promesse de pluralités d'expériences qui constituait une transition vers « la Réunion, une île, un monde ». Il y a donc plus une évolution qu'une rupture, l'île voulant désormais être perçue comme un univers en soi. Le bloc - marque choisi (image et base-line) exprimant cette plénitude d'expérience à 360°.

Chaque destination îlienne ces dernières années a tenté de diversifier son offre et proposer du « vert » en plus du « bleu » (Cuba, Maurice). Chacune revendique comme qualité d'offrir un ensemble de produits et services qui constituent une large palette susceptible de satisfaire tous les goûts des consommateurs. Certaines signatures sont proches de celle de la Réunion que l'on peut estimer à cet égard insuffisamment différenciatrice. L'épithète choisie par les Seychelles par exemple est « an another world ». Le film de Maurice qui a reçu le Golden City Gate Award à l'ITB de Berlin en mars 2008 est « un monde loin du monde ». D'autres destinations valorisent l'idée d'un microcosme touristique. Mais la signature n'est qu'un élément d'un positionnement. Celui-ci est un ensemble d'attributs dont les caractéristiques, pour les professionnels qui ont été enquêtés, devraient se décliner autour du point focal que constitue **l'authenticité** de La Réunion et de sa **nature préservée** (celle dernière pouvant être symbolisée par le nouveau Parc National dont une fonction essentielle devrait être de favoriser cette mise en tourisme)

Pour ODIT France la construction du positionnement à poursuivre devrait se faire autour de cet axe de travail privilégié.

Adapter la communication et la commercialisation à la réalité réunionnaise

Un des problèmes techniques à résoudre est l'ajustement de l'image de la Réunion à une offre restreinte. Quels que soient la qualité et les budgets de communication déployés ils ne pourront suppléer à l'insuffisance de celle offre et peuvent même être contre productifs en créant de la déception chez les distributeurs et les touristes (manque de stock en période promotionnelle). Le rapport entre les budgets consacrés à la communication et le nombre de touristes montre sur de nombreuses destinations cette absence de corrélation.



Source : IEOM - 2008

La communication et la promotion doivent répondre à deux impératifs :

- accompagner progressivement la montée en charge de la destination en s'adaptant à cette contrainte quantitative. En pratique le rendement global de la communication restera marginal avec des volumes d'accroissement faibles. Par ailleurs le positionnement d'image et la création de notoriété qui sont d'autres paramètres à prendre en compte sont à harmoniser avec les autres campagnes de l'île dont l'image n'est pas seulement touristique, cette cohérence n'étant pas aujourd'hui assurée.

- privilégier la promotion auprès de couples produits /marchés qui permettent de lisser la saisonnalité des arrivées et autorisent une montée en gamme. Pour cela une réallocation de ressources budgétaires est à assurer en faveur d'opérations plus commerciales et moins communicationnelles. La promesse faite au consommateur nécessite d'être accompagnée d'une promotion plus ciblée auprès des segments des clientèles choisis et des marchés recherchés. Pour cela le positionnement doit être différencié suivant les marchés émetteurs. La mise en valeur de certains produits nourrissant le positionnement est sans doute la façon optimale d'assurer une promotion sur les marchés étrangers. Elle permet en outre d'associer financièrement les professionnels à ces actions. C'est en s'équipant d'hébergements nouveaux dans des sites naturels, en augmentant la qualité des prestations ou en développant des thématiques novatrices autour de la nature préservée que, La Réunion se démarquera d'autres destinations concurrentes, qui proposent des offres parfois moins coûteuses mais plus basiques. L'examen des catalogues des TO spécialisés au dernier salon de la randonnée en mars 2008 à Paris montre un essor fulgurant des produits de randonnées thématiques. Il y a donc d'abord pour la Réunion une véritable nécessité d'opérer une mise à niveau pour offrir des prestations qui sont devenues aujourd'hui banales - leur offre ne constituant même plus un motif d'attrait mais leur absence justifiant un rejet - (comme le portage des bagages pour les randonneurs). Pour rendre ces offres attractives et différenciatrices et recréer de la valeur, un effort d'innovation est à accomplir. Ces produits communicants peuvent être déclinés sur des supports variés (salons, web, road shows spécialisés, éductours, actions de stimulation des agents commerciaux, RP etc.). C'est le couplage entre une communication de portée générale et une promotion plus ciblée « produits/marchés » valorisant l'authenticité qui donnera le rendement optimal. Ce dispositif fait globalement défaut dans la promotion de La Réunion. Comme illustration, les programmes d'énergies de substitution peuvent fournir un support pertinent car la protection de l'environnement hôtelier, le recours à des énergies alternatives non fossiles, constituent aujourd'hui des éléments participatifs : le touriste étant invité à devenir lui-même un acteur de la protection de l'environnement et un garant de cette authenticité préservée qu'il recherche.

Pour être efficace et lisible par les différents partenaires professionnels, la mise en place d'un tel programme nécessite plusieurs actions :

1/ L'association de la distribution à la redéfinition du produit. Une « charte de destination » signée par les différents partenaires publics témoignant de leurs engagements précis en faveur du développement touristique constituerait pour les professionnels un élément de lisibilité et une assurance d'attractivité. Tours opérateurs, hébergeurs, transporteurs par référence à celle-ci pourraient conclure des accords privés comme autant d'applicatifs commerciaux.

2/ La création d'une activité de « tourism-planner » La nécessaire montée en puissance de l'offre (immobilière et aérienne) implique que pendant une période de quelques années on ne disposera que de quelques dizaines de milliers de sièges aériens disponibles pour le tourisme.

Cette contrainte implique de gérer simultanément plusieurs données :

- a / la conception et la promotion de couples produits/marchés adaptés,
- b / l'offre de capacité aérienne,
- c / l'offre d'hébergements disponibles correspondante à cette segmentation,
- d°/ les canaux de commercialisation adaptés a ces profils

Pour parvenir a cette gestion fine et ciblée il serait utile de développer au sein de l'IRT une activité de « tourism planner » assurant cette coordination.

3) L'utilisation de supports de prescription

Les supports de communication les plus efficaces pour une clientèle haut de gamme sont ceux qui nourrissent son imaginaire sous forme de télé-reportages, émissions documentaires (type « Des racines et des ailes »), reportages de la presse écrite. Leur rendement est nettement supérieur à l'affichage ou la pub radio ou TV. Par ailleurs, la diaspora réunionnaise en métropole constitue un support de prescription efficace. Et également le « buzz » du web (cf. focus ci-dessous sur web 2.0)

4/ La constitution de la plate forme e-tourisme. Cet outil financé par le Conseil Régional, rassemble les différents opérateurs du tourisme réunionnais pour construire un cadre d'info-réservation et les procédures de marketing en ligne (communication, ventes, fidélisation). Cette plate forme doit permettre aux opérateurs le montage de produits face à une offre diffuse. Elle devrait être opérationnelle dans sa première version en fin d'année 2008.

5/ Le ciblage de la clientèle haut de gamme moderne (interne et externe)

6/ La prospection et le développement des marchés à fort potentiels identifiés comme prioritaires par ODIT France

- marché français (notamment TO spécialisés et haut de gamme /marchés provinciaux – monter des road shows- ou francophone, ou frontaliers – ex : territoire Bâle-Mulhouse-Strasbourg)
- marchés allemand et suisse
- marchés nordiques

7/ Le développement de l'offre de séjours combinés Maurice- Réunion et avec d'autres îles ou destinations (exemple : clientèle affinitaire souhaitant faire un stop de trois jours à Dubaï ou Maurice)



FOCUS

Le tourisme 2.0 comme facteur de différenciation

L'internaute ne se laisse plus facilement influencer par les stratégies publicitaires classiques. Il recherche des sources d'information plus neutres, telles que des recommandations soit de « bouche-à-oreille » (buzz) soit par l'intermédiaire de forums d'échanges. Constatant les limites des guides traditionnels et le potentiel du Web, les consommateurs ont rapidement tiré profit des plates-formes technologiques, qui leur permettent d'échanger leurs commentaires et leurs évaluations de l'expérience d'hébergement, de transport ou de restauration, qu'ils ont vécue au cours de leur voyage.

Le tourisme 2.0 offre ainsi, des opportunités étonnantes et efficaces de promotion et de communication. Les consommateurs font plus confiance aux commentaires des autres clients et aux conseils de certains experts, qu'aux sources officielles d'informations. Certaines destinations l'ont bien compris et mis en pratique. En effet, les clients d'aujourd'hui influencent plus que jamais les clients de demain. Ces nouveaux espaces de communication fonctionnent comme des **salles de marchés virtuelles** : notoriété, attractivité et image d'un prestataire, d'une destination pouvant se faire et se défaire en quelques heures.

Bien qu'il existe d'innombrables possibilités de trouver de l'information sur un voyage, le rôle d'« influenceur » de ces réseaux sociaux est incontestable. L'écoute permanente de ce « bruit de fond », et l'occupation de ces nouveaux espaces de prescription sont impératives pour une destination comme La Réunion. Cela nécessite la mise en place de stratégies personnalisées, proches des techniques de « one to one ».

●●● Travail d'ODIT France à poursuivre en 2008 en marketing et communication

1. Assistance des porteurs de projets potentiels d'implantation d'hôtels (une dizaine identifiés) à la conception de produits thématiques ou de concepts attractifs correspondant aux attentes des clientèles
2. Poursuite du travail sur des concepts d'éco-lodges thématiques fortement communicants
3. Aide au développement de séjours combinés Maurice Réunion
4. Aide à l'émergence de concepts de produits d'image (thèmes : spas, fermes de beauté, volcans et étoiles, séminaires de créativité ballades thématiques (cf. chapitre IX Les Filières et Produits)
5. Liaisons au niveau national avec les grands tours opérateurs français et européens
6. Assistance de l'IRT pour mettre en place avec Maurice et Les Seychelles des éléments constitutifs d'une marque Océan Indien
7. Conduite de la réflexion sur le concept d'authenticité touristique de la Réunion et de ses applicatifs.

6. l'Ile Maurice

Bâtir un partenariat avec le leader touristique de l'Océan Indien

Rappel du contexte et des préconisations

L'analyse faite du secteur aérien montre la nécessité pour les deux îles de créer un espace aérien commun entre elles et dans son rapport initial de 2006, ODIT France préconisait le lancement d'une véritable politique de coopération touristique avec l'île Maurice, qui est devenue la destination de référence dans l'Océan Indien. L'évolution de la situation mauricienne ces deux dernières années a confirmé et amplifié ce diagnostic.

L'analyse qui était faite de la situation mettait en évidence la complémentarité possible entre Maurice et La Réunion (montagnes/volcan réunionnais et lagon mauricien à 180Kms de distance). Ce partenariat pouvait s'exercer par des séjours combinés dont le nombre restait trop faible (47 000) et par la venue de groupes hôteliers mauriciens à la Réunion. La nature du produit touristique à développer est différente (resorts balnéaires dans un cas, tourisme de découverte dans l'autre), les conditions d'exploitation et de coûts sont très dissemblables, mais les complémentarités sont évidentes.

La situation Mauricienne aujourd'hui

Maurice s'impose désormais comme le leader touristique incontesté de l'Océan Indien pour la décennie à venir et pilotera en partie l'essor touristique de la zone.

907 000 touristes auront séjourné dans l'île voisine en 2007 (croissance de 20% en deux ans et de +15% en 2007 supérieur de 9 points à la croissance du marché mondial). La crise sanitaire de 2006 a été gérée brillamment sur le plan touristique et a fourni l'occasion de développer de nouveaux marchés hors métropole (arrivée importante de clientèles des pays du nord et de Russie). A la différence de la Réunion, Maurice a su exploiter immédiatement la part d'opportunité que recèle toute crise.

Nombre de visiteurs tous continents à Maurice en 2007	
France	240 028
Grande Bretagne	107 297
Réunion	95 823
Afrique du Sud	81 733
Italie	69 510
Allemagne	65 166
Inde	42 974
Australie	19 635
Suisse	17 546
Seychelles	14 270

Ces nouvelles clientèles fraîchement conquises sont restées et se développent, et les anciennes sont revenues. La clientèle métropolitaine est redevenue la force motrice principale du marché avec 240 028 touristes (auxquels il faut ajouter 95 823 réunionnais). Maurice compte accueillir, en 2008, 19 000 métropolitains supplémentaires et 3 000 réunionnais de plus. En 2007, les hôtels ont eu un taux d'occupation de 75%. En 2007, le nombre d'emplois directs dans le secteur était de 26 322 ; le chiffre d'affaires réalisé de 40,6 milliards de roupies (un milliard d'euros) représentait 10% du PIB. Les hôtels affichaient un ratio bénéfice net par rapport au chiffres d'affaires de 15% en moyenne mais Beachcomber (Groupe New Mauritius Hotels) a dégagé un bénéfice net de 46,8 millions d'euros pour un CA de 184 millions ce qui représente un ratio de rentabilité de 25,4% ! Plusieurs autres indicateurs témoignent de la bonne santé du tourisme mauricien (nombre d'hôtels en rénovation, en construction, nouvelles lignes régulières aériennes, développement des croisières avec la construction d'un terminal en 2009). Par ailleurs, des milliers de chambres d'hôtes ont accompagné ce développement (ainsi que la construction de villas défiscalisées en pleine propriété).

Maurice offre aujourd'hui toute la gamme d'hébergement souhaitable (de l'hôtellerie de grand luxe de référence mondiale jusqu'au bungalow locatif de plage). Cela illustre le fait que la construction d'une destination par le « haut » permet de tirer et construire par capillarité l'ensemble d'un tissu touristique diversifié, exemple dont La Réunion peut s'inspirer.

Les objectifs que s'est assignés le gouvernement mauricien (1.5 million de touristes et à terme 2 millions en 2015), pour être atteint, impliquent une croissance de 10% par an (deux fois la croissance mondiale).

Entre 2008 et 2010, pas moins de 4 enseignes ouvriront sur Maurice, soit en nouvelles créations (Four Season, Banyan Tree), soit en extension de produits ou de nouvelles marques (Starwood, Sheraton, Club Med). Au premier trimestre 2008, 5 établissements ont ouvert leurs portes, représentant un investissement de 7 milliards de roupies et la création directe de 2 000 emplois. En fin d'année 2007, période de haute saison, il était quasiment impossible de trouver une chambre d'hôtel à Maurice – et de l'avis même des hôteliers réunionnais de haut de gamme - une partie de leurs excellentes performances d'occupation à cette époque provenait d'un excédent de clientèle que Maurice n'avait pu absorber.

Cette croissance à marche forcée n'est pas sans risques.

Maurice tente de construire ce développement de manière coordonnée entre l'hébergement, l'aérien et le développement commercial. Notamment en segmentant son positionnement par grandes zones de chalandises mondiales.

Pour chacun des marchés cibles considérés comme prioritaires (Grande Bretagne, Italie, Allemagne, Suisse, Espagne, Pays Bas, Belgique), existe une stratégie différenciée pour 2008.

Par ailleurs, profitant de cette expérience et de leur savoir-faire, le déploiement des groupes mauriciens est en cours dans l'Océan Indien (nouvelles unités hôtelières aux Seychelles, aux Maldives, en Tanzanie, à Madagascar etc..). Et déjà ces groupes s'intéressent de près aux possibilités offertes par le continent asiatique.

FOCUS

La Stratégie Mauricienne pour 2008 sur le marché français

Croissance attendue : + 7% (+ 19 000)

Le marché français, qui l'année dernière a dépassé le niveau qui était le sien avant le « Chik », reste le marché de référence du tourisme mauricien. Pour générer une croissance estimée à 7%, la MTPA misera une nouvelle fois sur la qualité de sa communication visuelle et une présence accrue dans les magazines grand public de qualité et très ciblé (Elle, Marie-Claire, Madame Figaro, Nouvel Obs, L'Express, Paris Match). Une présence télé importante (450 spots sont prévus sur TF1, Paris Première, Canal+, I-Télé, Voyage, Escales et Eurosport), un accroissement des visites de presse et une présence plus marquée sur Internet complètent le dispositif grand public. Au niveau professionnel, outre la mise en place d'une certification « Expert de l'île Maurice », la MTPA organisera des « Escales Mauriciennes » revues dans six villes : Lille, Nantes, Strasbourg, Toulouse, Bordeaux et Marseille.

« Notre cible principale sur ce marché reste un tourisme de qualité. L'île Maurice est aujourd'hui devenue un produit complet et qui est capable d'offrir à sa clientèle française toutes les garanties nécessaires pour un séjour «à nul autre pareil ». (source : M. Xavier-Luc Duval, Vice-Premier Ministre Mauricien en charge du Tourisme)

Actions d'ODIT France

En mars 2007, à l'occasion d'une visite au Préfet de La Réunion de Monsieur Xavier-Luc DUVAL - Vice-premier ministre mauricien en charge du tourisme - accompagné de Monsieur Joël RAULT directeur du Tourisme mauricien et Karl Mootosamy directeur du Mauritian Promotion Tourism Authority (équivalent mauricien de Maison de la France), de premiers contacts ont été noués et plusieurs pistes de travail communes ont été suggérées par la partie mauricienne notamment sur le plan de la promotion :

- Organiser une soirée promotionnelle commune lors de Top Resa à Deauville en septembre 2007.
- Road show commun avant la tenue du salon Top Resa.
- La mise en place de « combinés » commercialisables aux agences de voyages et TO.

En retour, une mission conduite par ODIT France et les professionnels réunionnais du tourisme a été organisée à Maurice les 26 et 27 avril 2007 pour établir les bases d'un partenariat technique.

Il faut retenir de cette mission :

- La nomination de correspondants français et mauricien, constituant une plate-forme de liaison permanente qui est toujours active un an après.
- La mise en place de groupes de travail pour les actions communes : aérien, hébergement, promotion, séjours combinés, formation.

Une seconde mission, conduite par le SGAR en octobre 2007, a permis d'approfondir les thèmes traités par ces groupes (seuls l'hébergement et la formation ont été véritablement approfondis, la suppression du comité du tourisme réunionnais rendant difficile le traitement de la promotion et de la communication).

Parallèlement, les contacts étaient créés et développés avec les groupes hôteliers mauriciens, (Beachcomber, Veranda), particulièrement le groupe Constance, qui avait visité des terrains à La Réunion, accompagné par ODIT France. Des rencontres de travail étaient organisées avec des propriétaires foncier réunionnais, désireux de valoriser leur propriété.

Ces différentes actions de rapprochement ont été confirmées par une visite du Préfet de la Réunion à Maurice en novembre 2007. A cette occasion, ODIT France avait aménagé des rencontres avec les principaux acteurs touristiques mauriciens. L'accueil réservé était extrêmement positif. La présentation de groupes comme Naïade ou Constance fait ressortir le professionnalisme de ces entreprises, cotées en bourse qui ont une véritable stratégie de développement, mise au service d'objectifs précis.

Même si l'hôtellerie familiale y a toute sa place, il est apparu clairement que l'absence de tels groupes faisait cruellement défaut au tourisme réunionnais.

La cession des hôtels du groupe Bourbon au groupe mauricien Naïade et leur rénovation en cours, est un signe extrêmement encourageant et concrétise les possibilités d'investissements et de prise en gestion d'hôtels à La Réunion par des mauriciens.

Actions à entreprendre avec Maurice

●●● A court terme en 2008

Promotion commune

Les pouvoirs publics mauriciens et les organismes en charge de la promotion comme le MTPA sont demandeurs d'une coopération sur des sujets d'intérêt commun

- promotion sur certains marchés extérieurs
- constitution d'une marque « Océan Indien »
- développement des séjours combinés
- création de festivals communs
- lancement de croisières inter îles

ODIT France maintient en 2008 un contact étroit avec le Tourism Authority mauricien (direction du tourisme), la Mauritian Tourism Promotion Board Authority (organe de promotion), l'AHRIM (association des hôteliers mauriciens) et avec les principaux responsables des grands groupes mauriciens pour faire avancer ce chantier qui devrait constituer un élément fort de la démarche du nouveau comité régional du tourisme.

●●● A moyen terme

La supériorité touristique mauricienne n'est pas seulement numérique, elle concerne la qualité de service, la pertinence de la promotion, les méthodes de gestion, la force de l'innovation, la capacité de réaction commerciale. La seule stratégie possible et efficace pour la Réunion est de se mettre dans une posture active de management coopératif ; d'autant plus qu'une clé du développement touristique de la Réunion passe par le ciel Mauricien. Avec un million de touristes à Maurice, les opportunités à saisir sont évidentes.

Cette posture n'exclut pas, dans l'avenir, des coopérations avec les autres acteurs touristiques de la zone (Les Seychelles, Madagascar) mais les retombées commerciales les plus immédiates sont à attendre d'un partenariat avec Maurice.

Mais, ce sont avant tout les acteurs privés (investisseurs, gestionnaires, voyagistes) qui peuvent donner corps et existence à ce partenariat inter-îles.

Les pouvoirs publics peuvent et doivent mettre en place les éléments de facilitation de cette collaboration. Cela peut être un des objectifs de la future convention franco-mauricienne de coopération, son volet tourisme devant être consacré pour partie aux relations entre les deux îles.

●●● Synthèse

Maurice peut compléter son produit par une offre Réunion. La Réunion par ailleurs constitue son troisième marché émetteur et il peut être encore développé. Les groupes hôteliers Mauriciens peuvent également trouver un intérêt à se déployer à La Réunion.

La Réunion a besoin de s'appuyer sur l'ouverture d'un espace aérien commun pour multiplier les possibilités d'accès à l'île. Les séjours combinés peuvent être doublés dans les années à venir de 50 000 à 100 000, en utilisant la croissance du tourisme mauricien. Enfin le renouveau du produit Réunion peut se faire avec profit par un investissement fort de groupes mauriciens qui ont acquis une expérience internationale.

Dans le cadre d'une marque Océan Indien, face à la concurrence internationale, les deux îles ont un intérêt réciproque à renforcer ce partenariat.



7. Les scénarios de croissance touristique

Construire un nouveau scénario de croissance volontariste : 530 000 touristes en 2012

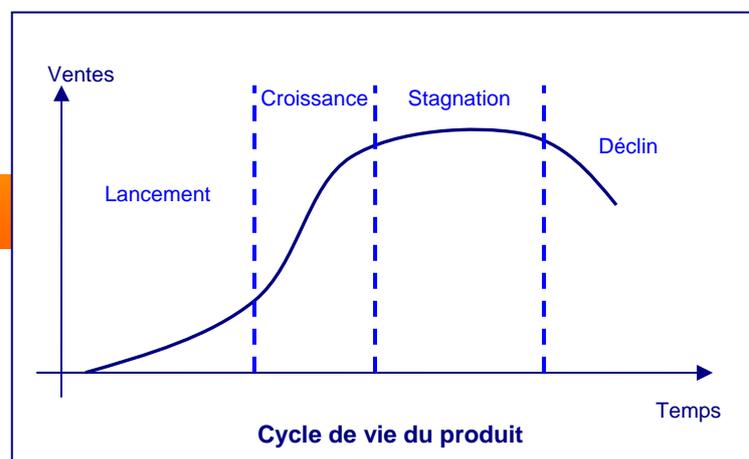
●●● Un « produit » Réunion qui véhicule des valeurs

Pour un réunionnais, la beauté de la nature et des paysages, la vie culturelle de l'île constituent des valeurs auxquelles il est légitimement attaché, qu'il veut conserver et faire partager. Les enquêtes montrent qu'il y est disposé et en tire une certaine fierté.

Lorsque ces atouts naturels et culturels sont mis en tourisme, c'est-à-dire configurés commercialement et distribués, ils deviennent pour le marketeur des « produits ». La différence entre « valeur » et « produit » résulte du point de vue suivant lequel on se place et non de la nature propre de l'objet traité. Vendre le produit « Réunion » consiste à le mettre en condition d'être perçu et distribué de manière optimale dans les circuits communicationnels et commerciaux pour atteindre et séduire les consommateurs.

Cependant, la mise en tourisme ne doit pas avoir pour conséquence une marchandisation des liens sociaux. Une artificialisation du contenu viderait le « produit Réunion » de ce qui fait son originalité. Tout en satisfaisant aux goûts et besoins des marchés, le territoire doit offrir ce qui fait son identité. Car le touriste moderne, particulièrement le tourisme haut de gamme visé, cherche à ressentir des émotions, partager des sensations liées à l'authenticité (cf. partie marketing).

●●● L'analyse du cycle de vie



T. Lewitt en 1965 a théorisé les cycles de vie des produits que R.W. Butler en 1980 a adapté au tourisme. Un cycle comporte quatre stades différents :

- Une première phase d'exploration. Le produit est lancé sur le marché et connaît une croissance encore faible.
- Une phase de croissance. Le produit trouve sa place sur le marché et se développe rapidement.
- Une phase de maturité ou de stagnation. Le produit est installé sur le marché mais ne séduit plus de nouveaux clients. Il a atteint le maximum de ces ventes.
- Une dernière phase de déclin. Le produit est fortement concurrencé par de nouveaux arrivants qui prennent sa place sur le marché. Les ventes de ce produit déclinent. Il est arrivé en fin de vie.

ODIT France a utilisé ce modèle théorique appliqué au tourisme Réunionnais.

●●● L'évolution des cycles de vie selon les types de clientèles

Selon Stanley Plog, économiste américain du tourisme, les catégories de touristes sont à corrélérer avec les cycles de vie du produit touristique.

- **Phase 1 Lancement et découverte (Réunion 1980-1992)**

La destination voit son sol foulé par les premiers découvreurs et les « early adopters » qui sont des leaders d'opinion (cf. rapport ODIT France de novembre 2006 sur les segments et socio styles).

- **Phase 2 Croissance (1992- 2000)**

La notoriété de la destination croît et les médias la promeuvent. La destination connaît une croissance rapide. Le tourisme de masse fait son entrée. La croissance se poursuit : la construction des hôtels augmente; les emplois se multiplient. La croyance en une croissance indéfinie imprègne les esprits.

Cette phase se révèle cruciale et correspond aux années 2000 à La Réunion. C'est à ce stade qu'il importe d'agir afin que le développement ne parte pas dans toutes les directions et qu'une vision à long terme se définisse.

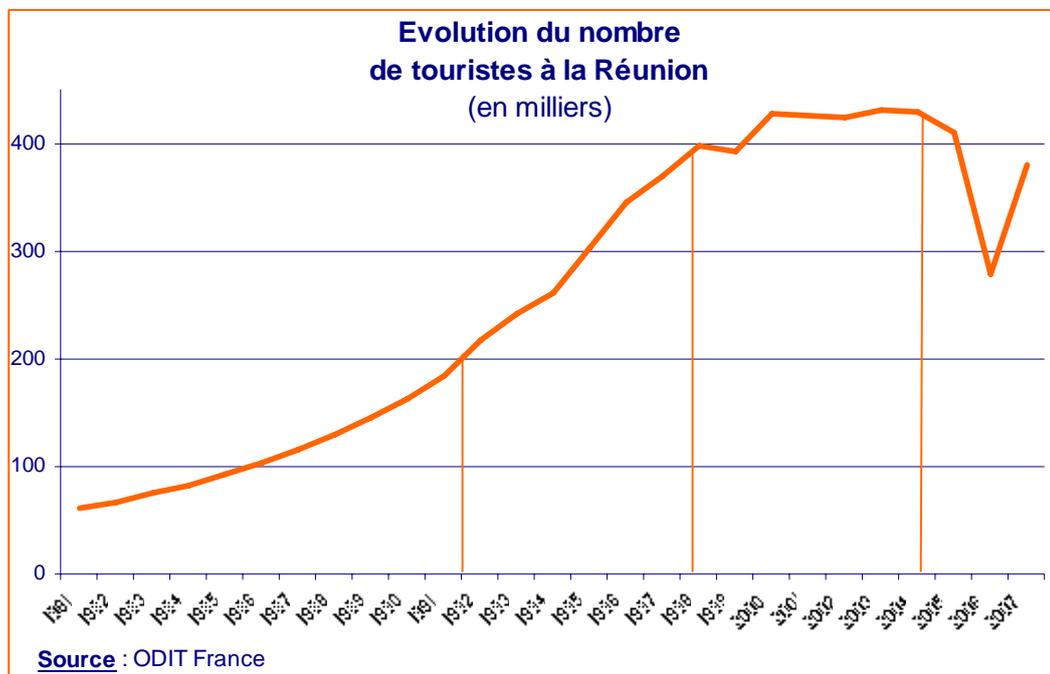
- **Phase 3 Maturité (2000- 2005) Le parc hôtelier stagne ou continue de s'agrandir**

Les voyageurs développent des forfaits. L'endroit revêt un « look touristique ». Une certaine anarchie s'installe et produit souvent un développement non durable. La destination perd son caractère distinctif et ressemble à toutes les autres. Selon Stanley Plog, si 30% ou plus des réservations pour une destination proviennent d'un forfait à prix réduit, la destination s'engage sur la pente descendante pour les prochaines décennies.

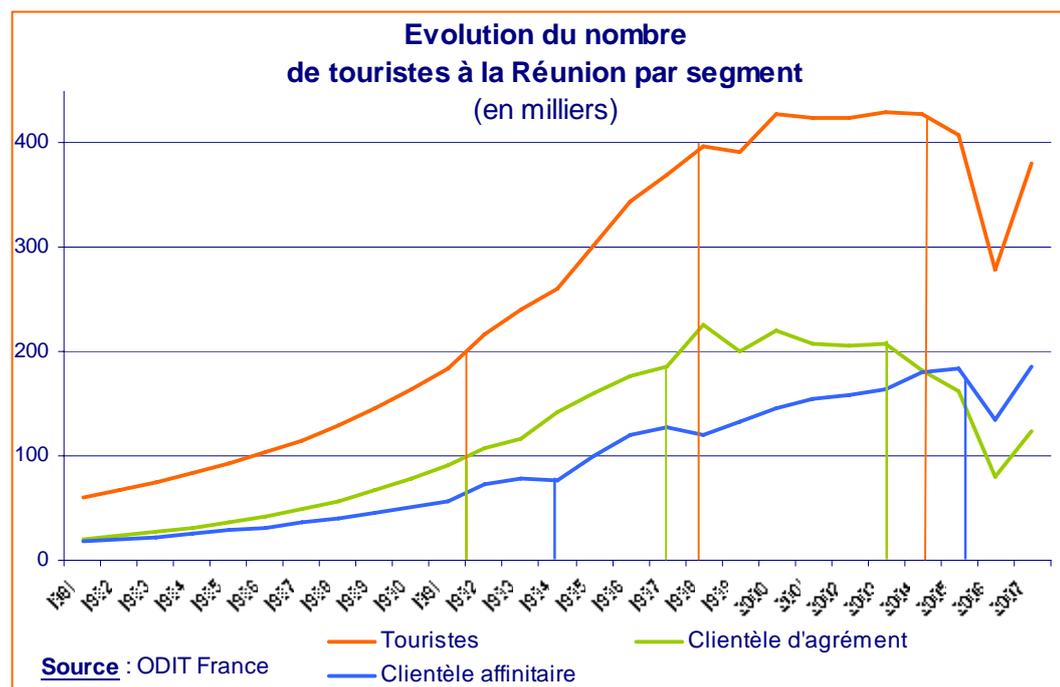
- **Phase 4 Déclin (depuis 2005)**

La destination intéresse désormais les conservateurs qui préfèrent les valeurs sûres, bien établies et les voyages répétitifs. Cette clientèle, fidèle, est plus inactive. Le parc vieillit et régresse. Les produits sont frappés d'obsolescence. La destination devient moins lucrative. Désertée par les autres segments de clientèle, le marché rétrécit et s'étirole. Cette situation peut s'installer durablement.

●●● L'application des cycles de vie au produit Réunion



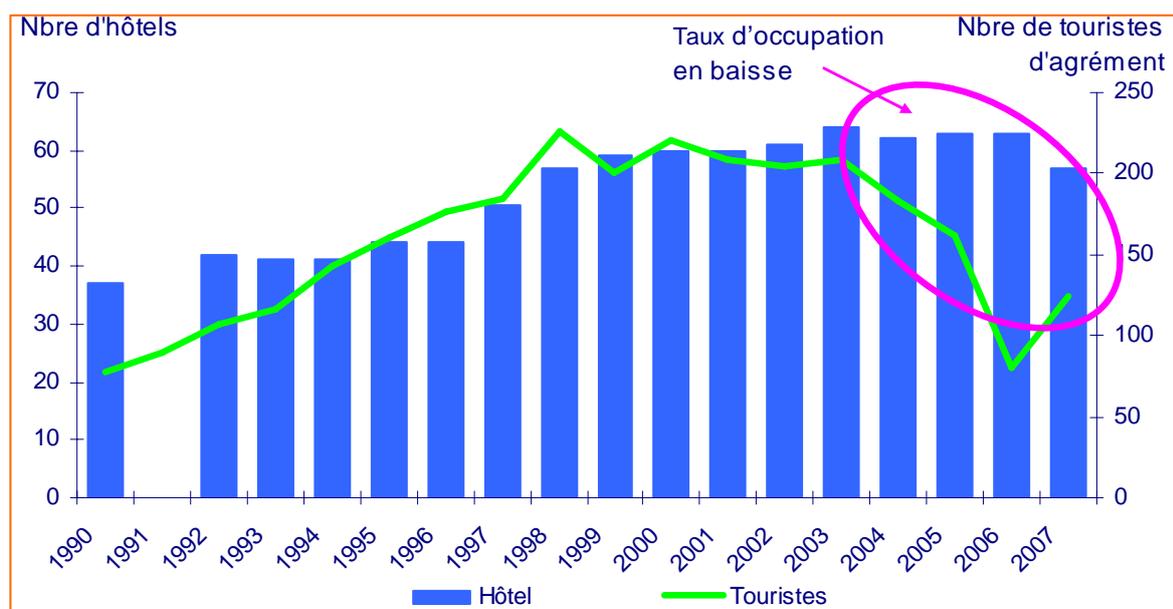
La première phase de **lancement** touristique de l'île dure jusqu'au début des années 90, plus exactement 1992. A cette époque, La Réunion compte moins de 200 000 touristes. Les années 90 sont les années de **croissance**, c'est-à-dire du développement de la destination et de consolidation de ce secteur. En un peu moins de 10 ans, la Réunion a doublé son nombre de visiteurs. Le début des années 2000 correspond à la période de **stagnation**. A partir de 2005, un **déclin** semble s'opérer. La crise du chikungunya n'a fait qu'accélérer ce phénomène.



En fait, cette fin de cycle de vie du produit « Réunion » apparaît un peu plus tôt. L'évolution du nombre de touristes d'agrément montre que dès 1997, la phase de développement est quasiment terminée. Entre 1997 et 2000, elle s'apparente à une consolidation de la fréquentation. La phase de stagnation s'arrête plus rapidement (en 2003). En 2004, la Réunion compte à peu près le même nombre de touristes d'agrément qu'en 1997 (autour de 183 000).

La clientèle affinitaire a permis de ralentir cette décroissance mais sans pouvoir la stopper. Ce segment de clientèle s'est développé plus lentement que celui de l'agrément. Même si sur les dernières années, c'est lui qui a permis de maintenir la fréquentation touristique (+6% par an, en moyenne, entre 2000 et 2005), il n'a pu contenir la baisse de la clientèle d'agrément (-3% sur cette même période).

●●● Evolution corrélée des arrivées touristiques, du parc hôtelier et du taux d'occupation



Source : ODIT France

Entre 2000 et 2005, la fréquentation touristique de l'île a baissé de 4% et plus particulièrement celle de la clientèle d'agrément qui s'est réduite d'un quart. C'est en 1999 que se situe le niveau maximum auquel la destination était parvenue en nombre de chambres ouvertes. Toutes les grosses opérations hôtelières de création se sont situées dans la décennie précédente.

Il s'ensuit une phase de déclin du secteur hôtelier parallèlement à l'évolution de la clientèle d'agrément. En effet, même si le nombre d'hôtels n'a que peu évolué à partir de 2003, les taux d'occupation ont baissé de 4 points (autour de 64% entre 2000 et 2003 contre près de 60% entre 2004 et 2005). En 2008, l'amélioration constatée des taux d'occupation résulte de la raréfaction de l'offre.

La stagnation du parc hôtelier disponible à La Réunion, puis sa régression, sont totalement corrélées au cycle de vie du produit et à la décroissance des arrivées touristiques.

●●● **Repositionner le produit « Réunion » pour répondre aux attentes du marché**

La vocation première du tourisme est de satisfaire un consommateur soumis à une multiplicité d'offres. Croire qu'un pays, un territoire se suffit à lui-même, par ses atouts naturels est une erreur. Lorsqu'une création de valeur forte est souhaitée, seule l'organisation et la maîtrise du marché touristique permettent de passer du statut de territoire à celui de la destination.

Des pays et sites d'exceptions parmi les plus fameux du monde pour ignorer cette contrainte d'organisation n'ont que de rares visiteurs. Les exemples abondent. D'autres, dotés d'avantages comparatifs moindres, savent en revanche répondre et même devancer les attentes du marché. D'autres enfin, comme la Réunion, sortent progressivement du modèle car ils n'ont pas su se renouveler et planifier leur développement.

Identifier les consommateurs, comprendre leurs attentes et leurs besoins, décoder les valeurs qui les relient aurait été indispensable pour maintenir la destination. Il aurait fallu pour cela organiser la prédictibilité et la réactivité, développer de nouveaux produits qui prennent en compte les changements sociodémographiques et les valeurs des voyageurs, orchestrer le marketing en fonction des clientèles cibles et amener les Réunionnais à participer à la réussite de l'expérience (les résidents ne veulent pas perdre légitimement leur qualité de vie et ce qui caractérise leur lieu de résidence).

●●● **Synthèse**

Le produit Réunion à la fin des années 90 devenait moins attractif : l'offre internationale se démultipliait, les produits touristiques se renouvelaient et la sociologie des consommateurs changeait. Les mesures de relance du produit auraient du être prises en fin de croissance ou au début de la phase de maturité (1999/2000) pour amorcer un nouveau cycle de vie.

Du retard a été pris qu'il faut combler maintenant par des efforts redoublés.

A peu de choses près, la situation touristique de La Réunion en 2008 est celle qui prévalait dix ans avant.



Construire un nouveau scénario de croissance

●●● L'abandon de l'objectif de 600 000 touristes en 2010

Le Schéma de développement touristique a été voté par l'assemblée régionale le 22 décembre 2004. Mais les prévisions de croissance sur lesquelles il s'appuie résultent de travaux publiés par l'Organisation Mondiale du Tourisme en 2001 sous le titre « Global forecast and profile of markets segments tourism vision 2020 ». Quatre scénarios de croissance pour les années 1995 à 2020 étaient retenus par l'OMT.

	De 1995 à 2020	Taux de croissance prévu
	Tourisme mondial	+ 4,1%
	Tourisme en Afrique	+ 5,5%
	Tourisme Océan Indien	+ 6,3%
	Tourisme Réunion	+ 7,1%

Cette croissance prévisionnelle de 7,1% appliquée à La Réunion permettait d'évaluer les arrivées touristiques à 859 000 touristes en 2010 et 1 689 000 en 2020 (avec une base 2000 de 430 000 touristes). Il était même prévu que la Réunion accueillerait davantage de touristes que Maurice en 2020 ! Les rédacteurs du schéma ont néanmoins choisi de privilégier une solution prudentielle de 600 000 touristes en 2010 et 1 000 000 en 2020, très en deçà de ces projections.

Les croissances mondiales de croissance touristiques se sont réalisées conformément à ce qui était prévu par l'OMT. Les pays de la COI sont aujourd'hui en ligne avec ces prévisions. Il était projeté que l'île Maurice dépasserait le million de visiteurs en 2010 ce qui sera largement le cas. En 2008 la croissance touristique internationale se poursuit toujours (hausse +4,5% du nombre de touristes dans le monde entre 2006 et 2007). Mais ces projections de l'OMT ne se sont pas réalisées à la Réunion et l'objectif initial de 600 000 touristes en 2010 est désormais hors d'atteinte.

Différentes causes peuvent expliquer cette contre-performance :

- Le schéma d'aménagement touristique régional a été voté en 2004 dans une période de forte décroissance des arrivées. Il a « hérité » des conséquences d'une phase de retournement qui lui était antérieure.
- Les projections de l'OMT utilisées ne prenaient pas en compte la spécificité réunionnaise et les contraintes foncières, administratives et organisationnelles que connaît l'île. Pas plus que les trois types de clientèle (intérieure, affinitaire, externe) qui ont des conséquences sur la structuration de l'offre touristique (Les différentes autres destinations îliennes ne connaissent que la clientèle externe). Cette tripartition contribue à masquer les phénomènes structurels. Les observateurs réunionnais qui avaient vécu la forte croissance touristique des années 80, cohérente avec les prévisions de l'OMT, accordèrent crédit spontanément à ces projections pour la décennie suivante.

- Depuis 2005, les préconisations du schéma n'ont pas véritablement commencé à être mises en application (recommandations de combinés avec Maurice, création de resorts balnéaires, opérateurs internationaux à implanter, réserves foncières touristiques à créer, développement de l'innovation produits, conventions d'objectifs touristiques à signer avec l'Etat, avec le département, avec le parc régional etc.). Et lorsqu'elles seront mises en place leur effet sera différé dans le temps.

Au vu de ces éléments, ODIT France préconise d'abandonner cette approche pour bâtir à la place un scénario de développement plus conforme à la réalité réunionnaise.

●●● Le choix d'un scénario de croissance volontariste

Le refus d'un scénario au « fil de l'eau »

C'est celui de l'acceptation du déclin dans lequel la poursuite du tourisme réunionnais se fait comme dans les dix dernières années, de façon relativement inertielle, du fait d'initiatives-locales méritantes mais isolées. Le tourisme se développera de manière incrémentale, ne serait ce que par la croissance mécanique des tourisms affinitaire et intérieur. La valeur ajoutée touristique, les emplois marchands, pour être non négligeables, resteront modestes. La Réunion deviendra définitivement une destination « hors marché ». Elle bénéficiera néanmoins de clients assez conservateurs spontanément attirés par sa singularité et ses atouts naturels. Ce scénario « au fil de l'eau », sans grande ambition, ne nécessite ni grands moyens ni grands efforts. Il est naturellement conforté spontanément par les difficultés « de passage à l'acte » évoquées plus haut.

Par ailleurs, il s'ancre dans un fatalisme parfois entretenu. Ainsi les départements d'outre mer d'une manière générale ne seraient pas aptes à devenir des destinations touristiques compte tenu de leurs handicaps (éloignement des marchés émetteurs, coûts de main d'œuvre, manque d'appétence pour les activités de service). Pourtant nombre de destinations, îliennes ou non, cumulent ces contraintes et réalisent des performances touristiques. Ce scénario du non-choix est parfois privilégié, de manière semi consciente, par des décideurs administratifs ou des défenseurs de l'environnement qui, sans remettre en cause les atouts touristiques de l'île, se défient d'une croissance soutenue, créatrice de contraintes supplémentaires, ressentie comme privative d'espace et de possibilités aujourd'hui offertes aux réunionnais.

La confirmation d'un développement touristique volontariste

Les analyses et diagnostics des atouts et des potentiels de l'île, sa capacité à s'adapter au marché, à s'organiser, à créer des richesses nouvelles et à mobiliser les réunionnais dans d'autres secteurs économiques militent pour une véritable croissance touristique. L'enjeu pour les générations futures est d'utiliser ce levier parmi d'autres pour créer des emplois et de nouvelles possibilités d'aménagement du territoire dans une perspective de durabilité. Mais aussi de permettre aux touristes réunionnais de bénéficier des mêmes avantages touristiques que les clientèles extérieures, et accessoirement de freiner leurs départs touristiques vers Maurice notamment.

Ce scénario de croissance correspond aux choix stratégiques qui ont été faits par les collectivités et les professionnels (dans le Schéma de développement touristique régional, le plan régional de développement durable, le projet « La Réunion Ile Verte » de La Réunion Economique, le projet de Zone Franche Globale d'Activité). Mais ces ambitions affichées de faire du tourisme un domaine d'action stratégique pour le développement économique de l'île, n'ont pour l'instant que peu de traduction dans les moyens organisationnels et financiers mis en place et encore moins dans les résultats obtenus. **Il y a un fossé entre les ambitions affichées et le déclin constaté.**

●●● La construction d'un scénario adapté à la situation actuelle

Pour bâtir un scénario réaliste de croissance ODIS France a pris en compte trois facteurs clés du développement touristique :

1. Le couplage du potentiel de croissance des hébergements et les capacités aériennes (les deux se confortant mutuellement)
2. Le positionnement de l'île et sa commercialisation (la mise en adéquation de la distribution commerciale avec le couple hébergement/aérien) étant l'élément fondamental de la politique de promotion et communication).
3. La capacité de création de nouveaux produits ou filières touristiques (comme le tourisme d'affaires) Cette condition est **essentielle** (cf. chapitre 9 – "filières et produits") pour permettre à la destination de rénover ses produits sur le plan de la qualité, l'innovation, l'attractivité pour répondre aux nouvelles attentes de la clientèle. La seule augmentation quantitative de l'offre ne permettra pas d'amorcer un nouveau cycle de vie de la destination même si elle en constitue une condition nécessaire. La venue de groupes internationaux est un élément clé de ce renouveau.

●●● Construction d'un scénario à moyen terme

Compte tenu de ces différents éléments et de l'expérience acquise depuis deux ans sur le terrain ODIS France a privilégié une approche mixant différents paramètres (projet hôteliers connus ou susceptibles d'émerger, fonciers repérés ou identifiés, contraintes aériennes, contraintes d'emplois etc..). Même si cette programmation comporte des marges d'incertitude, elle met en exergue les butoirs incontournables à prendre en compte.

Dans un scénario de construction de 600 à 800 chambres nouvelles en 2012, l'île pourrait accueillir entre **512 000 et 530 000 touristes**. En se développant vers des clientèles à forte contribution, le tourisme rapporterait plus de **420 millions d'€ de recettes externes**. Cette croissance permettrait, en théorie, la **création de plus de 2 300 emplois directs à temps plein supplémentaires** (hausse de +30% par rapport à 2005 (6 100 emplois)) ; soit environ 3 600 emplois indirects supplémentaires. Avec 8 400 emplois directs, le tourisme représenterait 2,7 fois plus d'emplois que le secteur agricole et deux fois plus que l'industrie agro-alimentaire de l'île et retrouverait une part significative dans l'économie régionale.

Ce scénario implique une organisation rapide des pouvoirs publics locaux et des décisions énergiques de l'Etat, de la Région et des collectivités (création de 800 chambres nouvelles) au milieu d'un faisceau de contraintes (prix élevé et disponibilité aérienne faible à certaines périodes de l'année, rareté du foncier, déblocage rapide de terrains actuellement gelés). Il est à noter que la création de 600 à 800 chambres nouvelles compense à peine les pertes enregistrées depuis 2005 (800 chambres).

Simulation et projection du nombre des arrivées touristique 2007-2012

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Nombre de touristes	380 500	410 500	450 000	468 800	479 500	530 000
Nombre de touristes d'agrément	124 500	150 000	182 100	193 400	195 900	238 000
Nombre de touristes affinitaires	185 000	190 600	196 300	202 200	208 400	215 000
Nombre de touristes d'affaires	52 000	50 000	50 800	51 500	52 400	54 000
Nombre de touristes "autres"	19 000	19 900	20 800	21 700	22 800	24 000

Source : INSEE/IRT - ODIT France

Quelques bases de calcul

Avec une évolution de la croissance du tourisme affinitaire de (3% par an) et du tourisme d'affaires (+1,5% par an), l'objectif de 600 000 touristes en 2012 impliquerait l'accueil de 303 000 touristes d'agrément (soit 140 000 touristes d'agrément supplémentaires).

Plus de 80 000 d'entre eux séjourneront principalement à l'hôtel (57% de ce segment actuellement) ; soit 44 000 ménages (estimé à 1,8 personnes). Cet accroissement générerait 310 000 nuitées marchandes supplémentaires. En prenant en compte la part des touristes d'agrément dans la fréquentation des hôtels de l'île (68%) et le taux d'occupation estimé pour ces prochaines années (70%), ODIT France estime qu'il faudra accroître la capacité d'accueil de l'île de **1 800 chambres** pour atteindre l'objectif de 600 000 touristes qui avait été prévu par le Schéma de Développement et d'aménagement Touristique Régional. Cette perspective nécessite environ **57ha de foncier disponible**. En repoussant comme suggéré parfois cet objectif à 2012, le parc hôtelier devrait croître de +14% par an, soit 450 chambres supplémentaires chaque année, c'est-à-dire entre 6 et 7 hôtels de 70 chambres construits chaque année, ce qui malheureusement paraît quasiment impossible dans l'état des prévisions actuelles d'investissement recensées.

Il convient de noter que la croissance du tourisme affinitaire est établie à partir des données de croissance des années antérieures et la croissance du tourisme d'affaires est estimée en l'absence d'un centre de congrès. Par ailleurs, la croissance du tourisme d'agrément de moyen /haut de gamme devrait avoir une incidence plus que proportionnelle sur la valeur ajoutée globale et la création d'emplois.

Cette donnée devrait conduire à ne pas prendre en considération à terme le seul critère du nombre de touristes mais également la valeur ajoutée produite.

●●● Variante Basse : hypothèse d'un choc pétrolier

Une flambée du prix du baril de pétrole aura une conséquence forte sur le développement touristique de l'île. Au regard du contexte économique (et pétrolier) actuel, ce scénario n'est pas à prendre à la légère. En effet, entre avril 2006 et mai 2008, le prix du baril de pétrole s'est accru de +70% (respectivement 73 \$ en avril 2006 et 130\$ en mai 2008) ce qui a entraîné un doublement de la surcharge carburant sur la même période pour faire un aller/retour Paris-Réunion (de 96€ en avril 2006 à 210€ fin mai 2008). « Le coût du carburant s'élève [...] à plus de 400 € par passager » selon le PDG d'Air Austral, G. Ethève.

Les touristes vont-ils modifier leurs projets ? Europ Assistance, avec l'aide d'Ipsos, a tenté de répondre à cette question. Selon le spécialiste de l'assistance en voyage, la hausse des prix des carburants se ressent sur le budget vacances de plus d'un tiers (38%) des vacanciers européens. L'augmentation du prix du pétrole aurait une influence directe pour 34% des vacanciers européens sur leur mode de transport, pour 29% d'entre eux sur leur destination et pour 23% d'entre eux sur la durée de leurs vacances. Un grand nombre de voyageurs devront répercuter les conséquences de l'augmentation des prix de l'énergie sur les tarifs de leurs prestations (extrait du « monde » du 4 juin 2007).

La hausse du prix du billet d'avion entraînera automatiquement une baisse de la demande et plus particulièrement de la clientèle d'agrément. Malgré un ralentissement, les résidents continueront de prendre l'avion car il n'existe pas d'autres alternatives. La clientèle d'affaires, elle aussi, continuera de venir à La Réunion car elle n'est pas très sensible aux évolutions de prix. La clientèle affinitaire sera touchée par cette hausse mais étant donné l'objet de son voyage (revoir de la famille ou des amis), elle consentira, dans une grande partie, cet effort financier, quitte à revenir moins souvent dans l'île. Cette hausse impactera directement les résultats de fréquentation de la clientèle d'agrément, et un peu moins celle affinitaire.

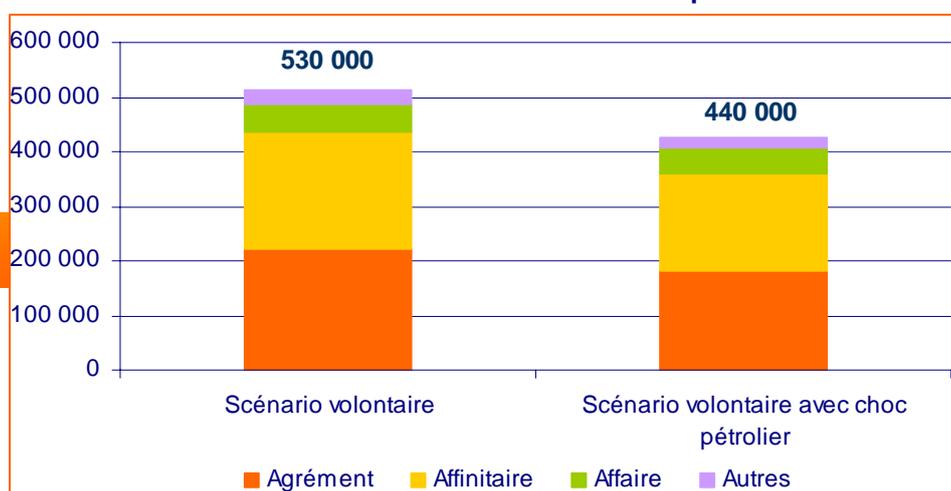
Selon les projections du cabinet d'études SETEC et des projections avancées dans ce scénario, un choc pétrolier (prix du baril de pétrole supérieur à 150 \$) réduirait considérablement les possibilités de croissance. Pour 2012, ces prix entraîneraient une fréquentation touristique de l'ordre de **440 000 arrivées**, soit une baisse de -18% de la fréquentation touristique de l'île par rapport aux projections à 530 000 touristes faites ci-dessus.

Un « choc pétrolier » obligera la destination Réunion à être réactive pour faire des choix précis :

- **Privilégier la construction d'hôtel 4****** plutôt de taille moyenne (50 à 80 chambres) au lieu de plus grands hôtels en 3*** (150/200 chambres)
- **Privilégier une clientèle haut de gamme** (moins sensible au prix) ;
- **Développer l'affinitaire** en proposant une offre correspondant aux attentes

Conclusion : le croisement des différentes projections conforte le parti d'ODIT France de reconstruire 600 à 800 chambres, soit une restauration de la capacité d'accueil, mais en ciblant délibérément sur des produits de plus forte valeur ajoutée et très typés.

**Comparaison du nombre de touristes par segment
entre le scénario volontariste sans et avec choc pétrolier en 2012**



Source : SETEC/ODIT France

●●● Synthèse

Synthèse des scénarii de développement

	Nombre de touristes	Nombre de chambres supplémentaires	Emplois créés (directs et indirects)	Dépenses des touristes extérieurs
Scénario volontariste	530 000	600 / 800	5 900	420 millions d'€
Variante basse (avec choc pétrolier)	440 000	350	3 000	360 millions d'€

Source : ODIT France

8. L'offre des territoires

L'Ouest, locomotive touristique du territoire

Rappel de la problématique, des orientations et préconisations

La très grande diversité des territoires de la Réunion constitue l'atout majeur de son offre touristique. Il est rare de rencontrer, sur une surface aussi restreinte, une telle variété de paysages, de climats, de végétation, de sites remarquables.

Encore faut-il qu'ils soient bien identifiés et qu'ils offrent une bonne lisibilité touristique pour les professionnels, les administrations, les usagers (en terme de positionnement les uns par rapport aux autres), d'offre hébergements, de circuits et d'activités privilégiées zone par zone, de promotion spécifique, d'équipements touristiques structurants. Cette lisibilité n'est pas établie aujourd'hui.

Des constats, peu d'analyse

Le SAR 95 – puis le schéma de développement touristique régional de 2000 - ont identifié la vocation touristique de quelques grands ensembles de l'île (l'ouest balnéaire, le sud sauvage, l'est, le nord, les cirques, les plaines), mais cette approche n'est pas allée au-delà d'une cartographie qui reste trop globale pour être opérationnelle. Elle constitue un constat de l'existant, mais non une analyse fine des atouts et potentialités de chaque micro-région.

Un des buts d'une analyse plus approfondie serait l'inscription des zones d'aménagement touristique dans les nouveaux documents d'urbanisme en préparation à tous les niveaux (SAR, SMVM, SCOT, PLU).

Même s'il est normal que chaque territoire se situe dans une certaine concurrence avec son voisin, cette insuffisance d'analyse peut engendrer des actions en doublon, une insuffisante valorisation identitaire, des surcoûts et des incertitudes comme c'est le cas - depuis des années parfois - sur des équipements fondamentaux pour le devenir touristique de l'île dans son ensemble (rôle touristique de Pierrefonds, de Cambaie, construction de parcs de loisirs, lieu d'implantation d'un centre de congrès, développement coordonné de golfs etc..).

Cette mise en perspective est également nécessaire pour organiser des supports d'administration touristique efficaces faisant coïncider la carte administrative et les territoires touristiques (organisation des OT, des offices de pôles et régies touristiques etc..). En l'absence de vision claire, les efforts entrepris pour constituer ces organismes privilégient souvent plus le point de vue de l'administration ou du politique que ceux des filières et du client.

Dans cette optique, lorsque la Région a repris l'ensemble des attributions touristiques en 2005, les services en charge du tourisme ont conduit une réflexion sur les activités et attributions des différents offices de tourisme. Cette réflexion, qui a donné lieu à une convention de travail avec ODIT France, a permis de mieux préciser les synergies territoriales et a mis en exergue les possibilités d'amélioration (compte rendu du séminaire de synthèse ci-joint dans les documents annexes). Même si des effets positifs en ont résulté (sur l'échange de méthodes entre territoires notamment), la démarche d'analyse est restée limitée.

Evolution de la situation

A la lueur de ces expériences, ODIT France avait proposé, dans son rapport de novembre 2006, de faire conduire une étude de touristicité globale sur l'île. Cet aspect étant lié à la problématique globale d'aménagement du territoire, il était logique que cette réflexion prenne place dans le cadre du SAR en préparation. La proposition en a été faite aux responsables en charge du dossier au sein du conseil régional. Mais différents retards dans l'élaboration du SAR n'ont pas permis d'y donner suite. Ce projet, qui demeure d'actualité, pourrait très utilement être repris en charge par le nouveau comité régional du tourisme qui a vu ses attributions élargies, et qui va avoir à mettre en application les orientations du schéma de développement touristique régional.

Même si cette démarche n'a pu être pilotée globalement jusqu'ici, ce sujet n'a cessé de préoccuper les différents acteurs touristiques locaux.

Plusieurs plans locaux avec des ambitions plus ou moins grandes ont été élaborés ces dernières années. Certains l'ont été au niveau d'une commune (Entre - Deux), d'autres au niveau supra communal (CIVIS). De nombreuses études thématiques ont vu le jour sur des sujets aussi divers que les circulations douces, la signalétique, la randonnée, l'interprétation touristique du volcan, la fréquentation des plages etc. Les origines de ces études sont aussi diverses que leurs sujets (administrations d'Etat ou territoriales, université, organisations professionnelles, organismes touristiques). En l'absence d'un recensement et d'un regroupement – qui devrait être une des missions de l'observatoire régional du tourisme - il est difficile de connaître le stock existant et impossible d'en évaluer l'intérêt. Mais cette profusion mal identifiée est certainement une source collective de gaspillage d'argent et d'énergie.

Pour s'en tenir aux documents de référence en matière d'aménagement et de développement des quatre grandes régions de l'île, l'Ouest de l'île (TCO) s'est doté, en juin 2003, au niveau communautaire, d'une stratégie de développement touristique, qui se présente sous forme de « fiches actions » mais reste sommaire ; l'Est de l'île (CIREST) s'est doté en février 1999 d'un schéma touristique d'aménagement comportant des projets structurants (notamment la programmation d'un sentier littoral de l'est) et d'un programme d'actions qui semblent peu suivis, le manque d'hébergements dans l'Est restant criant.

Le Sud vient de finaliser (décembre 2007) un schéma de développement et d'aménagement touristique, qui est élaboré dans le cadre du SCOT Sud (rassemblant trois communautés CIVIS, CC Sud, Saint Philippe).



Cette démarche a été inscrite dans le cadre du schéma de développement touristique régional et du plan de restructuration de l'offre d'ODIT France. Ce schéma a pour originalité d'identifier des couples produits/marchés destinés aux clients des trois autres micro-régions de l'île et à la clientèle mauricienne.

Enfin le Nord de l'île, (sous maîtrise d'ouvrage CINOR), vient de lancer une étude pour produire un schéma de développement touristique du nord (février 2008). Le consultant retenu est le cabinet Kanopée. Le principe de la destination « Saint-Denis Affaires » semble acté avec un centre des congrès et un hôtel d'affaires attenant.

Actions d'ODIT France en 2007

Il est apparu rapidement à l'équipe projet d'ODIT France, que la carence d'analyse territoriale allait constituer un véritable frein. Si une lisibilité de l'offre sur le terrain n'était pas clairement établie, avec des perspectives rapides de réalisation, le processus de relance risquait de s'enliser. L'imbrication et la multiplicité des centres de décisions politiques et administratifs, la connexion du dossier tourisme avec les autres domaines (agricole, aménagement, environnement, économie), ne permettaient pas de piloter le dossier territorial par le « haut » (et il ne l'avait d'ailleurs pas été jusqu'ici essentiellement pour cette raison). Cela tenait autant à la nature même du sujet, très horizontal, qu'à la situation réunionnaise. ODIT France a essayé de faire porter ses efforts d'analyse, sur les territoires qui lui semblaient les plus pertinents, ces choix étant fonction de l'influence que pouvait avoir chacun de ces territoires sur les modifications de l'offre globale.

Deux pôles d'actions prioritaires ont été identifiés comme susceptibles de constituer des leviers significatifs de développement :

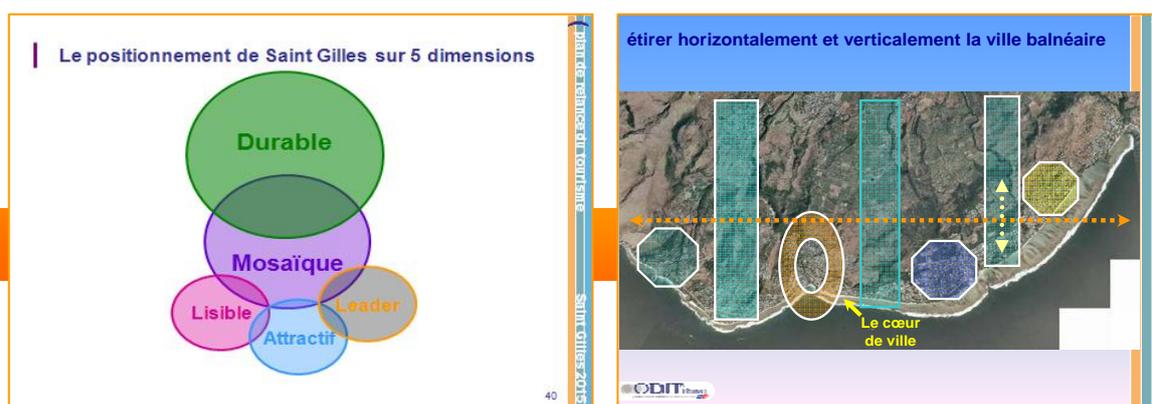
1. Un fort levier économique et géographique : l'Ouest
2. Une région Sud qui compte notamment deux territoires à fort potentiel dans les Hauts (Bourg Murat et Cilaos).

●●● L'Ouest

L'activité touristique de la Réunion repose sur l'Ouest – et particulièrement sur le pôle de Saint Gilles – qui supporte 50% du tourisme réunionnais (en terme d'hébergements, d'activités, de fréquentation). Saint Gilles est une ville balnéaire qui s'est développée sans axe directeur majeur, au « fil de l'eau » sous la pression conjuguée de trois types d'usagers (résidents permanents, excursionnistes réunionnais, touristes extérieurs). Cette situation privilégiée, conférée par ses atouts naturels mais menacée par les contraintes, notamment environnementales, qui pèsent sur elle, lui confère également des responsabilités particulières dans le développement touristique de La Réunion. Celui-ci impose de disposer rapidement de quelques unités d'hébergement de grande taille susceptibles de modifier l'offre globale. Saint-Gilles peut offrir la plus grande partie des 600 à 800 chambres concernées à court terme. (Attractivité de la côte balnéaire ouest sur les

investisseurs, les gestionnaires et professionnels, réserve potentielle de fonciers touristiques, besoin d'aménagements de Saint-Gilles, courbe d'expérience touristique naturelle de la zone).

Extraits du Schéma de Développement Touristique de Saint Gilles



Source : ODIT France/Mairie de St Paul

Une convention de travail a été conclue entre ODIT France et la mairie de Saint Paul. ODIT France, a fait intervenir sur ce dossier ses équipes réunionnaises et parisiennes (notamment sur l'aménagement du port de Saint Gilles). L'analyse faite par ODIT France conduit à soutenir que le développement indispensable du tourisme peut et doit se faire en s'appuyant sur l'attractivité spontanée de l'Ouest.

Contrairement à ce qui est parfois dit ou écrit, **la problématique du tourisme réunionnais ne consiste pas à stopper le développement de l'Ouest** pour autoriser un redéploiement vers d'autres territoires. C'est au contraire la croissance de cette zone touristique qui créera, par diffusion, un bénéfice pour d'autres micro régions, en permettant globalement à la destination de monter en puissance. Son ralentissement en revanche affectera l'ensemble. Le résultat multiplicateur à attendre est d'autant plus important, que le modèle touristique réunionnais est celui d'un tourisme de découverte, par nature diffuseur (le touriste se déplace dans l'île contrairement au modèle mauricien de resort qui est concentrateur). Cette croissance de l'Ouest est naturellement conjugable avec des implantations directes d'hébergements dans le Sud, l'Est et les Hauts – et tout doit être parallèlement fait pour les favoriser.

Cette stratégie offre une **double opportunité** :

- **prendre appui sur le centre de gravité touristique de Saint Gilles**, comme levier pour stimuler un développement touristique global,
- **réaménager la station**, à l'occasion d'un nouveau développement, pour desserrer les contraintes actuelles qui la dégradent, et portent atteinte par ricochet à l'ensemble du tourisme réunionnais.

Cette stratégie de relance de Saint-Gilles doit être complétée par un travail identique sur Saint-Leu, qui offre de nombreux atouts et qui vient naturellement compléter l'offre sur l'Ouest (et au-delà sur l'Etang Salé).

●●● Le Sud

Le territoire Sud

La situation qui prévaut jusqu'ici dans le sud de l'île est particulièrement complexe.

L'existence de deux communes puissantes (Saint Pierre, Le Tampon) support majeur de deux intercommunalités (CCSUD, CIVIS), la présence d'opérateurs touristiques divers (aéroport de Pierrefonds, Saint Philippe et Sud Sauvage, sept Offices de Tourisme différents) n'ont pas favorisé la synergie nécessaire à une bonne organisation touristique.

Le constat dressé par ODIT France début 2006, et partagé par la plupart des acteurs, était le suivant :

- absence de conception globale
- peu d'analyse des territoires touristiques locaux (Cilaos, Pays des volcans, Sud Sauvage),
- pas d'ingénierie touristique commune,
- insuffisance de produits innovants de qualité (lodge réunionnais, bassins de baignades),
- manque d'aménagements collectifs concertés (hôtellerie, musées, zones foncières,)
- pas de positionnement clair (le vert, le bleu, l'écotourisme),
- confusion dans la signature (le Sud, le Sud Sauvage; Grand Sud etc..)
- absence de promotion collective.

Le Sud ne dispose que d'une faible proportion de l'hébergement hôtelier classé (aucun 4* jusqu'en 2007) et d'une sur-représentativité des autres types d'hébergement (gîtes, chambres d'hôte...). Cette offre représente plus du tiers des hôtels classés (36%) soit 18% de la capacité d'accueil en chambres. Le tiers de cette offre est concentrée sur Cilaos. Mais le Sud compte la moitié des autres structures d'hébergement c'est-à-dire gîtes ruraux, gîtes d'étape et chambres d'hôtes labellisés « Gîtes de France » et les meublés de tourisme.

La zone possède pourtant des atouts naturels de premier plan et ses sites sont parmi les plus fréquentés de l'île. Le volcan attire 68% des touristes non résidents, Cilaos 36%, La Plaine des Cafres (45%).

Une première tentative de coordination institutionnelle a été faite dans le cadre du SCOT Sud qui regroupe en son sein les intercommunalités (CCSud, CIVIS, Saint Philippe, Pierrefonds). A cette occasion le SCOT Sud et ODIT France ont signé une convention de travail, pour que la dimension touristique devienne un élément moteur de la prospective d'aménagement du territoire que le SCOT Sud a pour objet de conduire.

Trois principales opérations ont été lancées :

- une campagne de communication et d'affichage « l'Effet Sud » qui a provoqué une prise de conscience des acteurs quant à leur appartenance à une même communauté d'intérêt touristique,
- une série de séminaires techniques avec les professionnels, la FRT (regroupant les offices de Tourisme) et les collectivités,
- un schéma de développement et d'aménagement touristique du Sud, qui vient d'être terminé.

Par ailleurs plusieurs éléments favorables très récents au développement sont apparus en 2007 :

- L'ouverture de deux nouvelles unités d'hébergement (hôtel 3* le Dimitile à l'Entre-Deux et le Palm Hôtel 4* à Grande Anse, (premier établissement de cette catégorie dans le sud),
- La création au sein de la CIVIS d'un office intercommunal de tourisme qui a vocation à fédérer les activités touristiques communes de six offices de tourisme,
- La constitution d'un nouvel office de tourisme à Bourg-Murat (Plaine des Cafres),
- L'intérêt exprimé de plusieurs communes pour se doter d'un schéma touristique (Le Tampon, l'Entre-Deux),
- la création d'un syndicat des professionnels touristiques du Sud qui se veut actif en matière de promotion vis-à-vis de Maurice,
- l'intérêt de groupes sucriers pour valoriser touristiquement leur foncier.

Il ne fait néanmoins pas de doute que l'avenir organisationnel du Sud passe par la constitution d'une seule communauté d'agglomération, recevant les compétences touristiques correspondantes.

Le volcan et La Plaine des Cafres

Bourg Murat et La Plaine des Cafres constituent la porte d'entrée du volcan, qui est le site touristique majeur de l'île. Cette zone devrait être le moteur de cette mise en valeur. Or, les 200 000 visiteurs qui vont chaque année au Volcan ne sont « captés », ni à l'aller, ni au retour (manque d'équipements, d'hébergements et d'animations). La Plaine des Cafres est dans un vaste bassin de chalandise naturelle mais n'a pas créé les conditions propices pour retenir cette clientèle potentielle. Le problème central du tourisme dans La Plaine de Cafres est le manque d'hébergements (seuls deux hôtels modestes de faible capacité existent).

Nécessaire à la mise en valeur du volcan, le développement touristique de La Plaine des Cafres est également une nécessité pour un territoire sur lequel le chômage est très élevé, pâturage et maraîchage n'étant plus extensibles. Ce projet passe par un plan de développement général.

Un appel d'offre pour concevoir un plan de développement touristique de la Plaine des Cafres vient d'être lancé. ODI France en a conçu le cahier des charges (joint en annexe) et assurera une partie de l'animation et de son suivi.

Ses premiers résultats devraient être disponibles au début du second semestre.

Cilaos

La commune de Cilaos est un des sites les plus visités de l'île. La Maison du Tourisme de Cilaos accueille 36% de l'ensemble des touristes ayant fréquenté les Offices de Tourisme soit 89 000 personnes. Bien doté en hébergements divers (à l'exception d'un hôtel 4* mais un projet de réhabilitation de l'Hôtel des Thermes fermé est en gestation), la commune dispose d'un portefeuille varié de projets touristiques qu'elle doit rendre cohérents entre eux.

Pour cela, ODI France considère qu'elle devrait se déterminer clairement sur son devenir touristique, soit pour parfaire sa vocation historique de station thermale, soit pour accentuer ses caractéristiques montagnardes, soit pour rétablir un positionnement « montagne et bien être ».



Positionnement 1. Dans le premier cas il serait souhaitable, si techniquement les différents captages d'eau l'autorisent, qu'elle amplifie sa vocation de station thermale d'altitude en se dotant d'établissements à vocation thermo-ludiques (spa, soins, massages, stages divers), car l'aspect purement médical ne présente pas une forte attractivité touristique. A cette vocation pourraient correspondre tous les attributs généralement liés à ce type de station et les prestations proposées à une clientèle à la recherche de bien être et remise en forme (golf, concerts, éventuellement casino etc..). Un tel positionnement serait unique dans l'Océan Indien.

Positionnement 2. Si une telle évolution s'avère impossible, il serait nécessaire en revanche que Cilaos se positionne résolument comme la capitale de la montagne réunionnaise (départ de voies d'escalades, création d'une compagnie des guides, « incentives » spécialisés, création d'une via ferrata, d'une patinoire, d'un observatoire des étoiles etc..).

Positionnement 3. Le premier scénario est partiellement conjugable avec le second et peut le renforcer dans une optique « montagne de bien être ». Dans les deux cas, des transformations dans l'hébergement et les activités ainsi que des aménagements dans l'urbanisme devraient intervenir.

Partageant cette analyse, le Préfet a proposé au maire de Cilaos de faire conduire en 2008, une étude de développement touristique de la commune. En accord avec le directeur général d'ODIT France, le Préfet a proposé au Maire, de mettre à sa disposition les compétences d'ODIT France pour réaliser ce travail. Cette étude, associant l'ensemble des acteurs touristiques de la commune dans une charte de développement touristique de Cilaos, établirait clairement pour les années à venir les ambitions, les enjeux et les moyens à mettre en œuvre. Cette étude est en cours.



9. Produits et filières prioritaires

La Réunion propose de nombreuses activités culturelles et sportives pouvant constituer des produits touristiques :

- produits de sports : escalade, pêche au gros, plongée, plaisance, golfs, randonnée sportive
- produits culturels : fêtes traditionnelles (vigne, lentilles, combats de coq, miel), festivals (musicaux, moringue), parcs et jardins, espaces culturels et muséaux
- événements culturels (Cavadee , Dipavali, Guandi, .)
- activités ludiques : Visiobull, hélicoptère, agrotourisme, carnaval, ballades, parapentes, ULM,
- Produits gastronomiques : géraniums, cours de cuisine, ...

Caractérisés par sa grande diversité et parfois son hétérogénéité, sa multiplicité et son manque de structuration touristique, cette offre, comme souligné dans les rapports précédents, fait l'objet d'une mise en tourisme insuffisante. Elle reste encore trop souvent réservée aux seuls Réunionnais. Les filières ne sont pas suffisamment structurées pour autoriser une mise en tourisme.

Or la structuration de ces filières est indispensable pour conduire une politique de communication et de promotion auprès de couples produits/marchés bien identifiés. Parmi celles susceptibles de le devenir figure la pêche au gros. C'est une des raisons qui a poussé ODIT France à conduire en 2005 une étude sur ce secteur. Cette activité fait partie de celles qui justifient le déplacement de l'amateur comme le golf ou la pêche au saumon.

Devant la masse des activités proposées, il apparaît judicieux d'établir des priorités, et de voir celles qui pourront avoir les effets structurants le plus rapides et permettront une meilleure lisibilité de l'identité même de la destination.

La constitution de ces différentes filières de produits sera certainement un travail prioritaire à faire conduire par le nouveau CRT dans les mois à venir.

A - Créer et développer prioritairement la filière tourisme d'affaires

La filière qui offrirait rapidement le plus d'effets structurant et qui n'est pas exploitée à ce jour est le tourisme d'affaires. C'est la raison qui a poussé ODIT France à faire conduire une analyse qui préconise d'implanter à Saint Denis un centre de congrès (Cf. partie A le tourisme d'affaires).

Cette réalisation constituerait un atout majeur pour la Réunion car le développement scientifique, universitaire, industriel et commercial de l'île est fortement pénalisé par l'absence d'un tel équipement dont les retombées vont bien au-delà du seul secteur touristique.

B – Structurer balades et randonnées comme produits phares

La Réunion offre une nature authentique et préservée. C'est son principal atout. La découverte de la nature est l'activité privilégiée des touristes, c'est celle qui est la plus mise en avant par les TO. Mais la découverte pédestre, qui recouvre un champ très large doit être impérativement organisée pour répondre aux exigences des touristes.

C – Organiser le buzz culturel

La Réunion, compte tenu de son métissage ethnique et culturelle, est une terre extrêmement riche de manifestations diverses, souvent surprenantes et inhabituelles sur un territoire français. ODIT France a accompagné deux de ces manifestations d'ampleur tournées vers les Réunionnais pour évaluer si elles pouvaient constituer un produit d'appel fort à l'instar des grandes manifestations culturelles françaises ou étrangères (festival de musiques sacrées de Fez, chorégies d'Orange, festival de Jazz de Marciac, Festival de Vérone etc.). A ce stade d'expérimentation, la réponse est négative compte tenu des contraintes analysées par ailleurs (hébergement, aérien). Mais l'organisation de l'arrière fond culturel permanent de la Réunion est une nécessité touristique.

A. Une filière prioritaire : Le tourisme d'affaires

Rappel des orientations et préconisations

Le courant d'affaires naturel entre la Métropole et La Réunion s'est traduit en 2006 par un trafic de 50 000 visiteurs pour une recette globale de 41 millions d'€.

Cette clientèle est intéressante à plusieurs égards :

- Sa durée de séjour est élevée (12,3 jours contre 7 en moyenne pour le touriste d'agrément)
- La contribution moyenne d'un congressiste est beaucoup plus élevée que celle d'un touriste classique (la clientèle « incentive » étant la plus contributrice).

Le rapport de novembre 2006 soulignait l'intérêt de développer ce segment en complémentarité du tourisme d'agrément, car il occupe des périodes creuses de l'année. Sa capacité de réaction a été constatée. En effet, la clientèle affaires a été la première à revenir sur l'île au cours du second semestre 2006. Cette fréquentation est relativement inélastique au prix.

Mais, si la croissance économique de la Réunion en fait une région dans laquelle se font des affaires, elle n'est pas organisée pour devenir une destination d'affaires. Elle n'est pas équipée pour accueillir congrès et conventions, qui constituent le cœur d'activité du tourisme d'affaires. Cette capacité impose la construction d'un centre de congrès et de conventions.

La plupart des villes métropolitaines et européennes, qui étaient loin pour certaines de présenter les atouts de la Réunion, se sont dotées d'un équipement de ce type, qui est très fortement structurant pour l'économie locale. Il induit des retombées directes (flux financiers injectés par l'équipement dans l'économie locale), mais aussi indirectes (dépenses des visiteurs d'une manifestation dans l'hôtellerie, la restauration, les commerces, les services) et est créateur d'emplois et d'activités. Son utilisation par des professionnels, qui sont souvent fortement prescripteurs dans leur métier, contribue beaucoup au développement local (pour inciter à l'implantation de nouvelles entreprises, pour l'extension d'infrastructures, pour la constitution de réseaux d'affaires). Un centre de congrès actif est un impulseur de la vie économique locale et un vecteur d'image et de notoriété. La plupart des équipements sont également des lieux d'animation, de loisirs et de tourisme (commerces, spectacles). Ils constituent souvent des signaux architecturaux forts du tissu urbain. Une destination d'affaires est d'autant plus recherchée qu'elle constitue également une destination touristique.

A cet égard, La Réunion possède des atouts naturels et culturels indéniables. Ce patrimoine en fait une destination privilégiée pour les organisateurs de congrès métropolitains, à la recherche de destinations exotiques faciles d'accès, sûres et offrant des conditions modernes de travail.

La Réunion dispose de parcs d'expositions (à Saint Denis, au Port), de salles de réunions plus ou moins adaptées aux réunions d'affaires (hôtels de l'île, grands kiosques de Bourg Murat, salles polyvalentes communales, amphithéâtre de la Région et du département, théâtres et cinémas). De nouveaux bâtiments sont en réalisation ou sont programmés (centre de conventions de la Saline, Maison des civilisations à Bellemène). Ces différents équipements ne conviennent pas à cette activité :

- dans la quasi totalité des cas, ils sont destinés au marché intérieur
- souvent leur offre est annexe ou complémentaire de leur activité principale
- ils sont peu équipés en services (hôtellerie, restauration, informatique, traduction, commerces)
- leur fonction est le plus souvent réceptive mais ils ne promeuvent pas leurs prestations auprès de clientèles extérieures à l'île
- ces services sont prioritairement dédiés aux foires et expositions, au lancement de produits, aux séminaires de petites tailles, aux sessions de formation (ces activités sont du reste en plein développement et ces équipements correspondent à un vrai besoin compte tenu de la forte croissance du marché intérieur).

Aucun équipement correspondant au cœur de marché du tourisme de congrès n'existe (centre accueillant entre 500 et 800 congressistes). Ainsi, plusieurs demandes de congrès annuels ne peuvent être satisfaites. Le potentiel de marché est bien présent mais inexploité. C'est l'ensemble de La Réunion qui est pénalisée par ce manque.

Il était prioritaire de lancer une étude pour vérifier l'opportunité d'un tel équipement et le cas échéant, de resituer ce projet en lien fonctionnel avec l'ensemble des structures déjà existantes, afin de valoriser de manière coordonnée l'ensemble du potentiel d'accueil réunionnais.

Les activités d'ODIT France en 2007

●●● 1/ Etude de pré programmation d'un centre de congrès

Cette étude lancée en juillet 2007 avait pour objet :

- de définir une stratégie de destination affaires à La Réunion,
- de faire le choix d'un site,
- de pré-programmer un centre d'affaires.

Le cabinet BMR et Associés a été choisi pour conduire ce programme.

Phase 1 : Faisabilité, opportunité et implantation

L'absence d'un centre des congrès et de structures hôtelières rattachées pénalise les agences réunionnaises qui se disent pour la plupart d'entre elles prêtes à prendre en charge et accueillir des manifestations de type congrès et conventions. L'essentiel de l'offre est concentré dans le nord, le reste est diffus sur l'ouest et le nord avec des petites capacités et des lieux d'accueil hétérogènes. L'offre la plus performante est celle du Parc des Expositions de Saint-Denis (NORDEV), tournée vers le marché des foires et salons, qui ne permet pas d'accueillir des congrès de + 300 pax. Il est éloigné des hôtels, présente une architecture technique sur des sites de type urbain durs, sans rappel du caractère tropical ou identitaire de la destination.

Forces et faiblesses de la destination

Forces	Faiblesses
Exotisme de la destination	Positionnement flou de la destination touristique
Destination affaires neuve	Pas d'image et de notoriété dans le monde des affaires - Absence d'offre structurée
Nature exceptionnelle et nombreuses activités liées	Surmédiation des risques naturels
Forte attractivité du tourisme d'agrément (culture, ambiance, nourriture, activités de nature...) pour le post ou pré affaires	Activités et animations indépendantes et pas structurées
Sûreté, sécurité et praticité car sur territoire français	Qualité de service moyenne
Faible décalage horaire	Eloignement
Vols de nuit	Prix des vols, capacités limitées en classe affaires
Places disponibles hors vacances scolaires	Périodes où les vols sont complets (vacances scolaires)
Offre hôtelière plutôt récente	Sous-capacité hôtelière dans les catégories 3 et 4* et capacité hôtelière moyenne trop faible
De nombreux acteurs touristiques	Rapport qualité prix de l'hébergement très moyen
Rénovation et extension du Parc des Expositions pour accueillir principalement les foires et salons, et les expos/congrès	Structures d'accueil des manifestations ne répondant pas aux besoins des clientèles et positionnées dans des ambiances urbaines (manque d'exotisme)
Potentiel socio-économique lié aux entreprises et aux autres activités sociales, culturelles	Manque d'une structure pour accueillir de manière qualitative les congrès et les conventions/séminaires de taille moyenne et grande (grande salle et salles de commissions)
Présence des relais locaux qui n'ont jamais accueillis de congrès nationaux	Pas de centralisation de l'offre (plusieurs interlocuteurs)
Nombreux modes de transports	Difficultés de circulation (transferts)

Les conditions de succès à rechercher sont les suivantes :

- S'appuyer sur le caractère unique de la Réunion (dépaysement), pour élaborer un positionnement tourisme d'affaires, composant de la stratégie de développement touristique de la Réunion
- Proposer une offre globale alliant travail et loisirs (structures d'accueil, hébergement, restauration, activités, animations, transferts et tourisme d'agrément)
- Mettre en place une structure réunionnaise unique très qualifiée pour faire l'interface entre les clients, les organisateurs et l'ensemble des partenaires associés (aérien)
- Créer une intégration urbaine et une conception architecturale forte du Centre de Congrès.

Situation géographique

L'étude fait clairement apparaître que le centre d'affaires devra être situé à St Denis pour permettre :

- Une répartition du tourisme d'affaires avec principalement au Nord les congrès, les conventions et les salons et à l'Ouest les réunions, les incentives et les pré ou post-congrès (extensions de séjour agrément).
- De donner au Nord de l'île un positionnement touristique « tourisme d'affaires » qui complète celui « balnéaire » de l'Ouest, celui « sauvage » du Sud et « nature/action » du Centre, et qui forment, à eux quatre, les composantes du tourisme d'affaires de La Réunion (travail et/ou loisirs).

Compte tenu de cette préconisation, ODIT France s'est attaché, au cours de l'année 2007, à valider auprès de l'ensemble des opérateurs liés à ce dossier (NORDEV, Mairie de Saint Denis, CIVIS, Mairie de Saint Paul, MCUR), une vision globale de ce secteur reposant sur la réalisation de cet équipement à Saint Denis et la déclinaison, sur les autres territoires, de salles de réunion également indispensables à l'accueil de conventions et réunions.

Il est notamment nécessaire d'étudier la synergie à établir entre les équipements dyonisiens complémentaires (le parc des expositions et le centre de congrès). L'activité congrès nécessitant souvent des surfaces d'exposition, il sera utile pour une bonne efficacité de concevoir une gestion et une promotion commune de ces structures.

Conclusion de la première phase

La Réunion présente des atouts touristiques uniques sur le marché français du tourisme d'affaires. Les acteurs touristiques locaux sont demandeurs, les clients finaux et les intermédiaires métropolitains ont une bonne perception de la destination. Mais les facteurs clés de succès ne sont pas remplis aujourd'hui. L'opportunité pour la Réunion de devenir une destination affaires est donc réelle. Les critères de la faisabilité sont identifiés par l'étude et concernent des investissements publics et privés parmi lesquels un Centre de Congrès et plusieurs centaines de chambres en 3 et 4*, à intégrer au projet global. De nouvelles organisations et des partenariats sont à mettre en place (structure type « *convention bureau* » et gouvernance global du secteur affaires à l'échelle de Saint Denis et de sa région).



Phase 2 : Sélection de sites et analyse fonctionnelle

L'analyse fonctionnelle du pré-programme (caractéristiques principales de l'équipement, surfaces nécessaires, organisation), évalue un besoin foncier de 4,5 à 6,5 hectares (incluant l'équipement, les hébergements, les parkings et les possibilités d'extension). Cet emplacement devrait supporter un programme intégré de type resort, incluant des hébergements en nombre et en qualité suffisants et des activités complémentaires. Il devrait offrir des possibilités d'urbanisme intéressantes (signe architectural, création d'un quartier, se tourner vers la mer...).

Le site retenu pour l'implantation du Centre d'Affaires est situé à proximité de l'aéroport. Cette option présente de nombreux avantages pratiques : trajet aéroport réduit, foncier offrant des possibilités larges et incluant les extensions à venir, arrivée du tram-train, pas de problème de circulation, efficacité maximum du resort avec tous les services sur place, Saint Denis restant à proximité pour occuper les plages horaires libres... Une autre implantation à Saint Denis, sans être exclue, ne présenterait pas les mêmes caractéristiques fonctionnelles et la même praticité. Si un choix alternatif devait être opéré il devrait répondre à une forte volonté politique de rééquilibrage urbain, économique ou commercial.



Le périmètre d'implantation (terrain exact) du bâtiment Centre d'Affaires n'a pas été très précisément défini. Le site tel qu'il est présenté aujourd'hui n'a qu'une utilisation agricole puisque classé en zone NCD. Dans le cadre de la révision du SAR (en cours) le nouveau zonage doit permettre son affectation pour des activités économiques au sens large. Le site d'implantation bénéficie d'une accessibilité aisée depuis l'aéroport. En termes d'accessibilité routière, on note la proximité de la route nationale 2 qui permettra de desservir le terrain d'implantation. Le site sera également accessible depuis le Tram Train qui desservira l'aéroport d'ici 2012.

Il n'y a actuellement aucun plan de développement ni de schéma directeur car le site n'était pas urbanisable. Dans le SCOT, qui est en cours d'écriture, ce site au sens large sera présenté comme le futur pôle de développement stratégique économique de la Communauté.

Phase 3 : Phase technique et financière opérationnelle

Faisabilité juridico-économique

L'offre produit doit être aussi large que possible et doit permettre de satisfaire tous les besoins de base des organisateurs, c'est à dire les salles, le matériel, le personnel, la restauration, les hébergements. Ils ont également des besoins en transport, en pauses café et cocktails, en excursions, en spectacles. Ils souhaitent trouver sur place dans certains cas des services qui facilitent en amont la préparation de la manifestation comme une centrale de réservation hôtelière, un service de gestion des bulletins d'inscription. Tous ces éléments constituent l'offre produit et chacune de ses composantes doit générer de la marge.



La commercialisation du futur centre d'affaires devra commencer 2 ans avant sa mise en service et devra être accompagnée d'une communication sur l'outil, ses accès (...), l'image de La Réunion visant à présenter le département comme une nouvelle destination « affaires ». Cette communication devra être tournée vers les prescripteurs, les prospects, les décideurs et constituer une aide à la vente pour les commerciaux.

Le positionnement prix du futur centre d'affaires devrait être dans un premier temps médian considérant l'environnement et le manque d'hôtels de haut de gamme.

Les conditions économiques de l'exploitation prévisionnelles du centre d'affaires de la Réunion démontrent que, en l'état, le petit équilibre peut être atteint au terme de la troisième année d'exploitation (avec des hypothèses d'exploitation prévisionnelles prudentes). L'impact économique total est évalué à près de 140 000 000 d'€ sur la période 2011-2018. L'impact social serait en fin de période d'analyse (2018) d'environ de 280 emplois (équivalents temps plein).

Programme fonctionnel

1) Concept

Une offre globale est préconisée : cette notion fait référence à la mise sur le marché d'une offre globale structurée alliant travail et loisirs (structures d'accueil, hébergement, restauration, activités, animations, transferts et tourisme d'agrément).

Le centre d'affaires sera intégré dans un environnement composé d'équipements associés nouveaux - concept global - et en relation avec l'offre du tourisme d'affaires réunionnais, pour répondre aux besoins de tous les clients.

Cette vocation multiple donne naissance à un *resort* qui s'inscrit dans les concepts émergents d'équipement de congrès. L'ensemble doit être conçu et exploité sous le signe de l'innovation, de la sûreté et de la sécurité et traduire les spécificités réunionnaises.

2) Contenu du resort

- *Hôtellerie* : intégrer une partie de la capacité hôtelière nécessaire au tourisme d'affaires au resort, et plus particulièrement pour de l'hôtellerie 4*. Concept novateur à thème et en relation avec l'image de La Réunion. Créer une unité d'au moins 200 chambres pour limiter dans la mesure du possible la dispersion des participants. Pas de rupture entre l'hôtel et le centre de congrès.
- *Centre de remise en forme et de bien être* : consacré au bien être et à la forme (sauna, massage, yoga, fitness). Espaces intérieurs et extérieurs.
- *Restaurants/Bars* : restauration variée et bars à thème. Espaces intérieurs et extérieurs.
- *Night-club/salle de réception* : réservés à la clientèle affaires
- *Commerces* : boutiques permettant de développer le tourisme et de proposer des spécialités locales.
- *Promenade* : aménagements extérieurs du resort.

Le projet devra répondre aux attentes et aux besoins de tous les occupants. L'accessibilité à l'information et aux services doit être aisée.

En dehors des conférences, les congressistes auront la possibilité d'accéder à un ensemble de services : expositions, multimédias, salles de travail, cafétéria...

Il s'agira, à l'image des opérations immobilières récentes et en cours, de concevoir un bâtiment :

- Répondant aux critères modernes de qualité intrinsèque, en termes de conception, de matériaux et d'équipements techniques.
- Etudié pour son adaptabilité en fonction de la demande Centre d'Affaires.
- Restant économiquement dans un cadre de valorisation conforme au site de son implantation.

3) Environnement

La conception des lieux doit assurer la sécurité en privatisant la totalité des espaces, sans toutefois créer un ghetto, isolé de son environnement. La sécurisation des lieux porte sur le contrôle d'accès des flux et sur son « étanchéité » par rapport à son environnement.

Soucieux d'apporter une contribution au respect de l'environnement et de créer des lieux de vie agréables et sains, le maître d'ouvrage souhaite que ce projet obtienne la certification H.Q.E. La conception du bâtiment doit intégrer la hiérarchisation des cibles et les niveaux d'exigence souhaités, tels que la maîtrise d'ouvrage les a définis. Les concepteurs seront donc invités à intégrer cette approche environnementale globale et transversale dès les études préliminaires.

Le projet du centre d'affaires accompagné d'un *resort* pourrait se réaliser par phases successives. La démarche de conception doit intégrer cette notion de phasage, tout en considérant le projet du centre d'affaires dans sa totalité, de façon à proposer un projet cohérent.

4) Architecture

Le maître d'ouvrage devra imposer une architecture de grande qualité, pouvant être définie de la manière suivante :

- Un bâtiment visible et reconnaissable ;
- Une réponse architecturale intelligente et esthétique ;
- Une architecture contemporaine mais sans effet de mode ;
- Un projet cohérent pouvant s'exprimer à travers un langage architectural riche et varié.

Le bâtiment devra permettre d'intégrer l'évolution des données techniques ainsi que celles liées à l'organisation des événements ou à l'usage qu'il est fait des espaces. La contrainte de flexibilité est donc prépondérante. La flexibilité interne d'un bâtiment se définit par sa capacité à modifier, sans intervention lourde, l'affectation des espaces.

●●● 2/ Positionnement des équipements

Différentes réunions de coordination se sont tenues au cours de l'année 2007 avec les collectivités intervenant dans le tourisme d'affaires ou désireuses de le faire. ODIT France a organisé ou participé à plusieurs séances de travail au cours desquelles ce thème a été traité avec :

- Le préfet et le député maire de Saint-Denis
- Le cabinet BMR et le directeur du parc expositions de Saint-Denis
- Le député-maire du Tampon et dans le cadre du SCOT Sud, avec les rédacteurs du schéma touristique de développement du sud
- Le maire de Saint-Paul et son équipe municipale, dans le cadre du schéma d'orientation touristique de Saint Gilles
- La directrice de la Maison des civilisations et de l'unité réunionnaise.

L'étude sur l'implantation d'un centre de congrès a permis de mieux définir un positionnement opportun pour chaque territoire, et d'ordonner un premier paysage du tourisme d'affaires à la Réunion :

Un centre de congrès à Saint-Denis couplé avec l'activité expositions

Un équipement mixte à Saint Gilles (spectacle, casino, hôtel) adapté aux voyages de promotion et stimulation (et à l'activité pré et post congrès).

Il sera nécessaire d'établir rapidement :

- La mise en réseau des équipements existants ou en création (MCUR, Zénith)
- Un fichier fonctionnel destiné aux professionnels des lieux de réception et de galas pour l'accompagnement des congrès et conventions.



B. Les produits phares de la nature : Les balades et randonnées

La valorisation touristique de la nature réunionnaise

En novembre 2006 ODIT France préconisait « la valorisation touristique de la nature » de préférence à un positionnement trop exclusivement balnéaire. Même si la mise au second plan de cette dimension est un handicap pour une destination îlienne, l'atout majeur de la Réunion est sa nature intérieure exceptionnelle. Les visiteurs l'attestent, quel que soit leur mode d'exploration (survol, randonnée, auto tour). Ces impressions positives ont été confirmées par les tours opérateurs lors des entretiens conduits par le cabinet « Kairos Future ». Il est préconisé de mettre en exergue l'**authenticité** de La Réunion et de sa **nature préservée**.

La difficulté de positionnement pour La Réunion (cf. partie 5 Marketing) consiste à séduire un consommateur par des arguments produits suffisamment attractifs et différenciateurs. Ils doivent permettre de dépasser les images spontanées que l'imaginaire attribue à une île tropicale (lagon, plages, palmier). Ce dépassement est aisé lorsque l'intérêt pour l'usage d'un produit est très fort chez le consommateur. Cette passion devient alors prééminente : le golfeur sera autant, ou plus intéressé, par les parcours qu'il peut pratiquer, que par les destinations dans lesquelles se situent ceux ci. Les exemples de ce type sont nombreux (pêche au gros, surf, alpinistes etc..). Par exemple en matière de randonnée sportive de haut niveau, La Réunion constitue depuis toujours un « rendez-vous » très attractif.

Mais lorsque la cible recherchée offre un large spectre de consommation, c'est une véritable « conversion du regard » du touriste qu'il faut provoquer. L'exercice n'est pas irréalisable. Nombre de stations de neige en France l'ont réussi avec succès il y a une dizaine d'années quand il leur a fallu opérer une conversion en station d'été. Or de l'avis de tous les experts, la mise en valeur touristique de la nature réunionnaise est insuffisante pour le permettre. Rares sont les produits touristiques réunionnais qui répondent aux besoins.

Cette conversion du regard touristique à opérer peut être fortement aidée par la création du Parc National de La Réunion en mars 2007. Le rôle de ce nouveau Parc va être déterminant dans la mise en valeur touristique de la nature qui doit être préservée mais non « mise sous cloche ». Ce rôle d'animateur du développement touristique sera une des fonctions essentielles du Parc.

Par ailleurs, une procédure de candidature au comité national des Biens Français de classement au Patrimoine Mondial de l'UNESCO a reçu un avis favorable le 9 janvier dernier. Ce dossier de candidature, intitulé « Pitons, cirques et remparts de l'île de La Réunion, une grande diversité de formes et de milieux naturels remarquables à évolution rapide », concerne les paysages volcaniques.

Ces labels de reconnaissance apporteront incontestablement un rayonnement à l'île de La Réunion. Ils incitent déjà les revues spécialisées (GEO, Terre Sauvage) et les chaînes télévisées (Planète, National Geographic) à « couvrir » l'île de manière récurrente.

Plusieurs données sont caractéristiques de la nature réunionnaise :

- l'originalité, la beauté et l'extrême diversité des paysages de pleine nature et de montagne,
- l'éventail très large des possibilités de découverte et de pratique de la nature (de la plus sportive à la plus contemplative), celles-ci étant accessibles à tous les niveaux et toutes les tranches d'âge, suivant différentes modalités de transport (auto-tour, marche à pied, hélicoptère).
- la présence emblématique du volcan.

L'offre la plus importante concerne les activités sportives. Plusieurs de celles-ci constituent des « spots » réputés (canyoning, parapentes, pêche au gros, randonnée sportive). Certains sports jouissent d'une notoriété honorable (surf, plongée) d'autres sont méconnues (escalades, courses de crête) ou mal exploités (vélos, équitation). La destination est globalement absente de certains sports d'attrait touristique fort (golf, plaisance).

Certaines attractions comme le survol de l'île en hélicoptère ou en ULM sont des références mondiales dans ce domaine (il n'est pas rare de voir des visiteurs venant de Maurice en avion privé faire le déplacement uniquement pour découvrir l'île en hélicoptère).

Mais la structuration des activités sportives n'est pas toujours optimisée au plan touristique et un travail reste à faire à la fois en termes de structuration (par exemple propreté des parcours, des sites, reconstitution de filières disparues à la suite de la crise sanitaire, aménagement des sites) et en termes de communication (présence dans les salons et chez les TO spécialisés).

Globalement la nature réunionnaise reste un paradis pour les sportifs confirmés. Cette caractéristique a pu paradoxalement pénaliser la destination en lui conférant une image plus élitiste que touristique (la « diagonale des fous » par exemple).

Les produits en revanche sont souvent non conçus ou mal adaptés à la découverte familiale, de loisirs, d'agrément qui reste la demande touristique la plus forte et constitue le marché le plus large (par exemple, l'activité de marche la plus plébiscitée par les touristes est la balade d'une durée d'une demi-journée). Le potentiel naturel existant doit être adapté aux nouvelles demandes de consommation touristique.



FOCUS

Quatre pôles majeurs d'appui touristique

Les groupes de travail avec les professionnels réunis par le SGAR et ODIT France avaient conçu en 2006 une mise en valeur du patrimoine naturel et culturel réunionnais organisée de quatre pôles. Chacun d'eux était agrégé autour d'une même thématique, formée d'institutions phares et de pratiques d'origine scientifique, culturelle et de loisirs. Cette agrégation créait par sa masse une densité suffisante pour nourrir un flux de trafic et un développement touristique exploitable sous forme de filières (tourisme de découverte économique, de rencontres d'affaires, d'agrément, scolaire, scientifique sportif etc..).

L'originalité de cette approche résidait dans l'intégration du tourisme dans une problématique plus large à laquelle on pouvait le rattacher. Quatre pôles avaient été identifiés comme majeurs.

1. Le pôle Volcan

Centre scientifique d'appui : l'Observatoire Volcanique,

Structures et thèmes d'accompagnement : La Maison du Volcan, le Parc des Volcans, le Schéma d'interprétation du Massif du Volcan (ONF), des hébergements à thème...

2. Le pôle Mer

Centre scientifique d'appui : le Centre Marin de l'Océan Indien,

Structures d'accompagnement : Aquarium de St Gilles, Kelonia, Réserve Naturelle Marine, ...

3. Le pôle Culture et Patrimoine,

Centre scientifique d'appui : La Maison des Civilisations et de l'Unité Réunionnaise,

Thématiques à valoriser touristiquement : Fêtes religieuses, et culturelles, Gastronomie, Musiques et Festivals

4. Le pôle Botanique.

Centre scientifique d'appui: Conservatoire Botanique des Mascarins et CIRAD

Thématiques à développer : Jardins, Huiles essentielles, Epices

A ce stade seul les développements touristiques concernant le volcan ont été abordés (cf. infra). Les autres pôles sont encore en constitution (création de la Maison des Civilisations et de l'Unité Réunionnaise, du Parc National, du Parc Marin). Cette démarche originale mérite d'être poursuivie.

Les actions d'ODIT France en 2007

●●● La filière Sports de Nature

Dans un secteur comptant environ une centaine de prestataires, 80 d'entre eux ont bénéficié du support financier de l'Etat durant la crise sanitaire pour un montant total de 1 820 000 d'€. Mais la crise sanitaire a fait disparaître un bon nombre de prestataires.

La restructuration et la professionnalisation de ce secteur sont un préalable à la constitution de produits pouvant intégrer la chaîne de distribution.

Au cours de l'année 2007, ODIT France, la Direction Départementale de la Jeunesse et des Sports (DDJS), le Syndicat professionnels des Activités de Loisirs (SYPRAL), ont travaillé ensemble à l'accompagnement de ces activités touchées par la crise sanitaire.

La DDJS a mobilisé des fonds afin d'utiliser les périodes d'inactivité professionnelle pour mener des actions d'expertise d'entretien, de nettoyage, et d'équipement des espaces, sites, itinéraires de nature. Cette opération a été menée en collaboration étroite avec ODIT France.

Le SYPRAL a tenu un rôle fédérateur dans cette mise en œuvre, en assurant, la diffusion des informations, une dynamisation de son réseau.

Cette opération initiée dans une situation de crise, a contribué au maintien de la filière du tourisme des loisirs sportifs de nature.

Par ailleurs ODIT France s'est attaché à mieux appréhender cette filière « sports de Nature », diffuse (grands nombres d'indépendants) et encore mal organisée.

Dans le cadre de la convention nationale liant ODIT France au Ministère de la Santé, de la Jeunesse et des Sports, un volet spécifique est consacré à La Réunion faisant de cette dernière une « région test » pour évaluer le poids économique de ce secteur dans l'économie réunionnaise. Le Ministère a lancé une première phase d'inventaire et d'analyse des méthodologies en référence aux trois opérations lancées par les régions Midi-Pyrénées, Rhône-Alpes et Picardie. Ces opérations devront faciliter l'élaboration d'une méthodologie permettant de quantifier de manière uniforme et exploitable les retombées économiques et sociales des sports de nature. La présentation de ces expériences lors des 3^{ième} Rencontres Nationales du tourisme et des loisirs sportifs de nature à Besançon, a permis de mieux appréhender les travaux qu'il reste à mener à la Réunion. L'objectif est de capitaliser sur les acquis de ces opérations afin d'adapter une méthodologie au contexte réunionnais.



●●● Les potentialités écotouristiques de la destination

Pour déterminer les potentialités écotouristiques de la destination dans le cadre du projet d'observatoire du tourisme, ODIT France a élaboré le cahier des charges d'une étude confiée à *O2 Conseil et NT Consulting en Juillet 2007*, dont les principales conclusions sont exposées ci-dessous :

- La qualité et la diversité du **patrimoine naturel et culturel** de l'île constituent la véritable plus value réunionnaise. Cependant, cette facette de l'offre souffre encore d'un manque de mise en valeur et par conséquent d'une carence de notoriété, y compris sur les marchés prioritaires. De plus, le retard accusé dans certains domaines (voies de communication) ainsi que les enjeux à venir (densification citadine à l'horizon 2020), ne lui permettent pas de concourir avec les rares écodestinations actuelles.
- La destination aura du mal à répondre aux attentes des écotouristes expérimentés.

Pour autant, l'opportunité de décliner des produits et des services écotouristiques à forte valeur ajoutée apparaît bien réel autour d'un positionnement **de destination nature développant des écoterritoires**.

- Il en résulte un enjeu **d'image, de positionnement, de différenciation**.
- **Cette filière écotouristique devra être ciblée**, géographiquement, en termes de produits et de segments de clientèles à viser.
- **La marque « Parc National »**, mondialement reconnue et peut-être complétée par un classement au patrimoine mondial UNESCO, constitue une vitrine exceptionnelle auprès du public valant tous les labels écotouristiques internationaux existants.

(NB : ces différents éléments viennent conforter les analyses développées par ailleurs dans ce rapport).

Deux préalables précèdent la mise en œuvre de cette démarche :

1. Une approche systémique et leadership : le développement écotouristique nécessite un portage fort impliquant de sortir des logiques ponctuelles au profit d'une **approche transversale, planifiée et décloisonnée**.

2. Être dans le vrai, la qualité et l'exemplarité : La Réunion a la chance de disposer d'espaces préservés, authentiques, uniques pour certains, à l'abri du tourisme de masse. Les Hauts de l'île et plus particulièrement son cœur constituent à ce jour le terrain d'expression privilégié pour l'écotourisme. L'île mérite des produits emblématiques et de qualité exemplaire. Elle doit s'aligner sur les meilleurs standards internationaux en la matière tout en valorisant ses formidables spécificités.

●●● Une vedette à mettre en scène : le volcan

Parmi les thèmes touristiques à développer, le volcan est celui qui a fait l'objet en 2007- marquée par une éruption spectaculaire - du plus grand nombre d'approches.

Différentes réflexions sont en cours :

1. A l'initiative de l'Etat, ont été organisée des réunions pour favoriser l'accompagnement des touristes sur site lors des éruptions du Volcan.

Propositions de professionnels : accès encadré par des guides de jour et de nuit en période éruptive, accès hélicoptère- ou ULM- avec une base de départ de proximité (Bourg Murat) quand le volcan est en éruption.

Proposition d'ODIT France : organiser l'approche du volcan par une mise en scène touristique (déplacements des parkings, véhicules collectifs électriques à partir de Bourg Murat).

2. Le Parc National a mis en place une commission « Volcan » le 4 juillet 2007 autour des thématiques : « Aménagements et Itinéraires », « Produits Touristiques » et « Formation ».

3. Sous l'égide de l'ONF a été produit un schéma d'interprétation du Volcan susceptible d'applications touristiques nombreuses ;

4. A la suite du rapport ODIT France, sous l'autorité du préfet, a été organisée une Journée technique « Volcan » sur site en présence des partenaires concernés (Maison de la Montagne et de la Mer, Parc National, ONF, ODIT France) dans la perspective de création d'un Lodge sur le Volcan – et d'autres projets à proximité (Plaine des Cafres). Il est à noter que plusieurs professionnels réunionnais et internationaux se sont manifestés au cours des derniers mois pour exprimer leur souhait de contribuer à la mise en place d'un tel lodge.

Toutes ces réflexions sont encore en cours et n'ont pas trouvé à ce jour d'aboutissement. L'année 2007 a été marquée par, une forte activité éruptive et l'effondrement du cratère central qui a fragilisé les sols et modifié de fait l'accès du volcan aux promeneurs et randonneurs.

Mais l'ensemble de cette production représente un fond important d'idées et de produits à développer. La mise en œuvre et l'organisation de ces produits ne pourront se faire sans une coordination de l'ensemble de ces acteurs, le Parc National devant être désormais le principal initiateur de la mise en tourisme du volcan.

Un produit-phare toujours mal valorisé : la découverte pédestre de la nature

La découverte de la nature réunionnaise comporte des aspects extrêmement divers (botanique, découverte du milieu marin, des étoiles, volcan, paysages, gastronomie, artisanat). Sa pratique est différente suivant les touristes (jeunes, sportifs, famille, incentives). Les moyens de transport sont tout aussi diversifiés (pédestre, survol de l'île, autotour, équitation). Certains d'entre eux sont très pratiqués (le Visiobul de découverte marine emmène 80 000 passagers/an. Le survol de l'île en hélicoptère est pratiqué par 30 000 touristes/an).

Mais le point focal et le lien le plus fort entre ces différents items est la **découverte pédestre**. Stratégiquement elle constitue une activité structurante autour de laquelle la plupart des autres activités peuvent s'ordonner ou être complétées. Elle est le produit qui traduit le mieux le positionnement nature recherché. De surcroît tous les éléments permettant son organisation en filière organisée sont disponibles. C'est de plus l'activité de découverte la plus réclamée par les touristes.

Ce produit phare peut se décliner en une offre très diversifiée, de la balade d'une heure, à la ½ journée, ou sur plusieurs jours, selon différents niveaux de pratique. C'est une offre insuffisamment structurée.

A l'issue de réunions avec des professionnels et des touristes, ODIR France a élaboré un programme en 10 points pour faire de la découverte pédestre de la nature un produit de référence :

Un programme d'amélioration en 10 points

L'accès

1. Faciliter l'accès aux sentiers, l'offre étant peu lisible (cartes, signalétique, niveaux de difficultés, sentiers fermés) ;
2. Sécuriser les zones de parking trop rares (véritable problème) et assurer le voiturage d'accès inexistant ;
3. Améliorer les entretiens de sentiers lacunaires, les sentiers fermés, prioriser les parcours ouverts en fonction des pratiques touristiques ;

Le parcours

- 4 Créer des parcours en boucle permettant une découverte diversifiée et le retour à son véhicule ;
- 5 Concevoir des formules souples, de quelques heures à la journée en les adaptant aux différents usagers (sentiers pédagogiques, sentiers marmaille...) ;

L'assistance et la logistique

- 6 Proposer le guidage souvent insuffisant, créer un bureau des guides répondant aux attentes de la clientèle, proposer de manière permanente un calendrier d'activités hebdomadaires encadrées ;
- 7 Remédier à l'absence de portage ou de transport des bagages (effet rédhibitoire au delà de la demi-journée de randonnée) ;
- 8 Améliorer la qualité parfois médiocre des hébergements de montagne et du service (accueil, gastronomie) et proposer des hébergements thématiques (sur les parfums...).

Les contenus

- 9 Présenter et mettre en scène la flore, la faune, la géologie, les paysages, l'habitat et favoriser la rencontre et le partage avec les natifs (botanique, ornithologie) ;
- 10 Innover en créant des produits nouveaux (sentiers sensitifs, parc d'aventurisation, « trails » thématiques : chant, parfums, découverte des étoiles, utilisation des mules et des ânes, etc..).

A poursuivre en 2008 : la constitution de la filière découverte pédestre

Une priorité est donnée en 2008 à la **structuration de la filière randonnée** qui est un levier pour le développement des autres activités de découverte de la nature.

La Maison de la Montagne et de la Mer interviendra, en partenariat avec les techniciens d'ODIT France, pour créer des produits nouveaux correspondant aux besoins identifiés : randonnées « aisées », courtes d'une demi-journée à deux jours, sans portage de bagages, avec restauration et hébergement de qualité, thématiques (flore, faune, volcanisme), guidage et signalétique adaptés. Une attention particulière sera portée aux produits innovants. Un benchmark des bonnes pratiques devra être effectué. Ces produits pourront être testés sous forme d'éducteurs par les réceptifs et tours opérateurs des différents marchés.

Dans le cadre d'une convention entre ODIT France et La Maison de la Montagne et de la Mer, cette dernière élaborera, avec les professionnels, un catalogue « randonnée et ballades » à destination des professionnels de la distribution touristique et des clients des hôtels, et mettra en place un « Bureau des Guides » qui assurera les prestations du catalogue et la distribution des produits. Ce catalogue sera disponible pour la prochaine saison touristique en octobre 2008.



C. Organiser le “buzz” culturel

Le buzz (*bourdonnement* en anglais) est une technique marketing consistant, comme son nom l'indique, à faire du bruit autour d'un nouveau produit ou d'une offre. La Réunion fourmille d'événements culturels à caractère ethnique, musical, théâtral, ... qui gagneraient à être organisés pour faire l'objet d'une communication et en faciliter l'accès aux visiteurs.

Rappel des orientations et préconisations des rapports précédents

Le rapport de Novembre 2006 avait souligné le caractère trop « confidentiel » du patrimoine culturel de La Réunion. La richesse exceptionnelle, issue des diversités ethniques de l'île, est mal connue des touristes et il existe peu d'événements organisés ou de circuits culturels autorisant cette découverte.

Au cours de l'année 2007, à titre d'expérimentation, ont fait l'objet d'un accompagnement par ODIT France pour une mise en tourisme le DIPAVALI, fête indienne de la lumière et Le SAKIFO Festival, manifestation des musiques actuelles de l'Océan Indien.

L'activité d'ODIT France en 2007

●●● Mise en tourisme du Dipavali

Organisée depuis maintenant 18 ans par la municipalité de Saint-André, en collaboration étroite avec les associations culturelles tamoules de l'île, cette manifestation célèbre la lumière, la liberté, la fraternité et la tolérance.

Cette grande fête populaire attire chaque année à Saint-André de 20 000 à 30 000 personnes. Outre le grand défilé de chars et d'artistes, le DIPAVALI est aussi une semaine de fête, d'attractions diverses, de spectacles, de conférences, de visites, de cinéma indien, de découverte gastronomique, d'expositions...

En 2007, cette manifestation s'est tenue du 2 au 11 novembre.

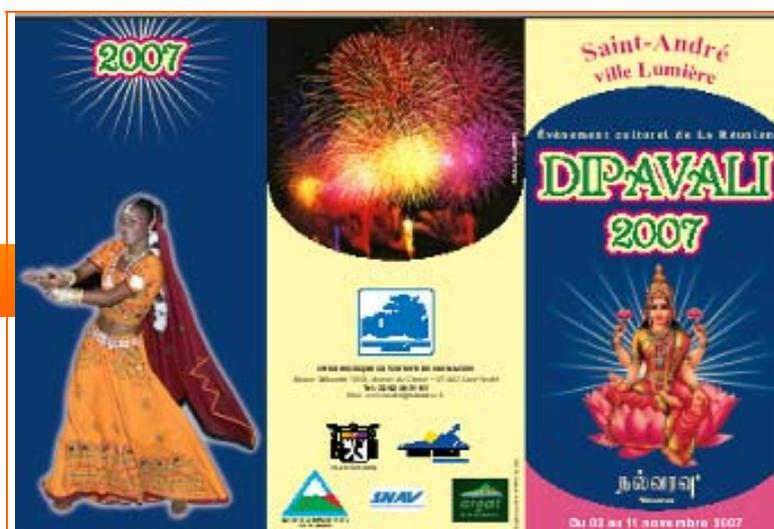
●●● La démarche

Une convention a été conclue entre ODIT France et l'Office de Tourisme de Saint-André pour assurer un conseil touristique afin de :

- l'accompagner dans la déclinaison de produits touristiques issus du DIPAVALI,
- lui apporter un conseil pour la mise en marché de ces produits,
- lui faire bénéficier du savoir-faire d'ODIT France en matière d'ingénierie touristique.

Concrètement, cette convention a permis :

- L'organisation d'un éducteur de TO et journalistes du 9 au 11 novembre 2007. TO présents: KUONI, JET TOURS, AUSTRAL LAGON, VOYAGEURS DU MONDE, TRAVELLIA, AMPLITUDES, INFINITY Reisen (All); journalistes présents : TOUR MAG.com, FRANKFRURTER ALLEGENEINE ZEITNUNG (All.), TV5 MONDE.
- La création de deux produits à l'attention des agences réceptives. Le premier était une journée complète au Dipavali en bénéficiant de toutes les attractions (70€ par personne) ; le second couvrait l'après-midi et la participation au défilé final (90€ par personne),
- La création d'une brochure support présentée aux agences réceptives et TO ainsi qu'à TOP Resa 2007 à Deauville,
- La création d'un dépliant distribué localement aux touristes via les offices de tourisme.



Ont été associés à cette démarche :

- la Maison de la Montagne et de la Mer comme réseau de vente du produit à travers le Services Loisirs Accueil (SLA),
- le SNAV au titre des agences réceptives pour la distribution,
- l'association des guides et accompagnateurs touristiques pour l'accompagnement des visiteurs.

●●● Les enseignements de cette expérimentation

Les difficultés rencontrées :

- l'absence d'habilitation de l'Office de Tourisme pour le montage et la vente de produits touristiques packagés, obligeant une contractualisation opérateur par opérateur (restaurants, transporteurs), pour une mise en vente via le SLA,
- les sujétions réglementaires liées au manque d'assurances professionnelles des guides bloquant la vente via le réseau SLA,
- les difficultés de guidage : faute de guides disponibles, le guidage a été remplacé par un accompagnement de la clientèle par le personnel de l'Office,

- l'insuffisante mobilisation et stimulation du réseau des offices de tourisme pour la vente du produit,
- la faible réactivité communicationnelle (ex. : 2 jours avant le commencement du Dipavali, le programme 2007 n'était pas mis à jour sur le site officiel : www.dipavali-saintandre.com).
- la faiblesse des ventes réalisées : produit 1 : 4 personnes, produit 2 : 6 personnes.

Les TO, ayant effectué l'éductour, ont estimé :

- Que le produit devait être affiné pour une mise en tourisme,
- Qu'il s'agit d'un produit d'accompagnement ne pouvant faire l'objet d'une programmation comme produit d'appel pour justifier d'un séjour à La Réunion.
- Que la prestation touristique n'était pas suffisante pour justifier d'une participation payante.

Les réceptifs réunionnais ont pour leur part tiré les conclusions suivantes :

- Le résultat de cette expérience n'est pas à la hauteur des espérances touristiques ; la manifestation reste essentiellement destinée à un public local (et les acheteurs de ces produits tests étaient des clients affinitaires),
- La conception même de cette opération, sous l'égide de la Mairie, n'intègre pas une dimension touristique extérieure,
- les professionnels du tourisme ne sont pas associés en amont à sa conception.

Toutefois, les agences réceptives réunionnaises restent aujourd'hui convaincues de la nécessité de décliner des produits de cette nature, afin de disposer d'une offre différenciatrice contribuant à une meilleure lisibilité de la destination, mais sans doute faut-il les associer en amont de leur conception.

●●● Les préconisations

Pour l'édition 2008 du Dipavali, les pistes à suivre sont les suivantes :

- Rester dans un produit de découverte à la journée vendu aux alentours de 45€. Cette offre devrait être réalisée par les réceptifs.
- Réduire le prix en assurant un accompagnement par le personnel de l'Office (sans guidage professionnel), formé préalablement à la religion tamoule,
- Mobiliser et stimuler le réseau des offices pour la vente du produit,
- Associer l'OMT de Saint-André à la conception et l'organisation de la manifestation pour introduire une dimension touristique à la manifestation,
- Les clients 2007 étant issus du segment de la clientèle affinitaire, une action spécifique envers cette clientèle devrait être menée.

●●● Mise en tourisme du festival Sakifo à Saint-Leu

La Réunion est aujourd'hui une des scènes culturelles dynamiques en France, déployant une activité musicale en plein essor.

Le SAKIFO Festival, avec ses 400 artistes programmés, est devenu l'évènement musical majeur de La Réunion, et un festival de notoriété dans l'Océan Indien. Une programmation éclectique et un succès populaire en sont ses principaux atouts. Toute une ville, Saint-Leu, se met aux couleurs du Festival. Cinq lieux de concert dans la ville permettent de se déplacer à pied d'un site à l'autre, en plein air ou en salle.

Ce festival touche tous types de clientèles : familiale le jour, jeunes actifs et étudiants sur les concerts du soir (environ 45 à 50 000 festivaliers).

●●● La démarche

Au terme de la convention signée entre Sakifo Production et ODIT France, le partenariat et l'assistance portaient sur plusieurs points :

1. Renforcer la couverture presse de la partie professionnelle

En invitant quelques journalistes et professionnels à des rencontres professionnelles du SAKIFO MUSIK FESTIVAL du 01 au 04 août 2007, le but était de préfigurer un futur marché professionnel des musiques de l'Océan Indien et de stimuler un flux de tourisme d'affaires.

2. Pérenniser le festival

Aucun financement pérenne n'était assuré pour le SAKIFO. Pour l'édition 2007, la contribution publique atteignait seulement 9% du coût total de la manifestation qui s'élevait à 1 500 000 €

Une sensibilisation était à faire auprès :

- du Ministère de la Culture et du secrétariat d'Etat à l'Outre-Mer,
- des collectivités locales afin de bénéficier d'une participation plus importante de leur part.

3. Initier une démarche régionale

Un partenariat est à l'étude entre La Réunion et Maurice pour créer une première édition Maurice/Réunion du SAKIFO en 2008.

●●● Bilan global

La couverture médiatique du festival sur le plan national et régional a été multipliée par deux et la notoriété du festival a grandi dans les milieux musicaux métropolitains.

Sakifo a rejoint en 2007 le programme « Détours » piloté par l'Adami, Les Inrockuptibles et un club regroupant les plus gros festivals européens : le printemps de Bourges, les Nuits botaniques, les Eurockéennes de Belfort, le Montreux jazz festival, le festival de Bénicassim, Les vieilles charrues, le Paléo festival de Nyon et le Sziget festival en Hongrie.

Mais la mise en tourisme du festival s'est heurtée à deux contraintes :

- la disponibilité d'offre aérienne sur cette période (trafic aérien dense en juillet/août)
- le déficit d'offre d'hébergement entre l'Hermitage et Saint-Leu.

L'hébergement des artistes, professionnels et journalistes s'étend de Saint-Gilles à l'Etang-Salé les Bains, avec les problèmes induits de circulation routière pour acheminer ces participants sur Saint Leu.

L'incidence touristique du festival s'est faite essentiellement au titre du tourisme d'affaires, les déplacements des professionnels générant des retombées non négligeables.

L'activité d'ODIT France en 2008

●●● Poursuite de la convention avec SAKIFO Prod

La convention établie entre ODIT France et SAKIFO Prod concerne l'édition 2007 et 2008 du Festival autour des actions suivantes :

- Consolidation financière de l'évènement :
- La recherche de financement plus pérenne a conduit SAKIFO à quitter la ville de Saint Leu en 2008 pour Saint Pierre. Le soutien financier alloué par cette commune est trois fois plus élevé que l'était celui de Saint Leu et s'accompagne d'un engagement contractualisé sur 7 ans.
- Création d'une notoriété touristique du Festival
- Les actions conduites en 2007 ont permis de renforcer la notoriété professionnelle et culturelle du festival. Sur le plan professionnel, le Conseil Régional devrait accroître sa participation sur le volet « stratégie de marché » des productions locales.

Ce chapitre prévoyait également l'organisation d'un SAKIFO à Maurice. Ce dernier se tiendra du 02 au 03 août pour une première édition mauricienne qui devrait se pérenniser. A terme ce couplage pourrait préfigurer la programmation culturelle commune des îles dans le cadre d'une marque Océan Indien.

- Mise en tourisme du SAKIFO

Pour cette édition Saint Pierroise, il est prévu une prise en charge de la valorisation touristique de la manifestation par l'Office de Tourisme Intercommunal du Sud (OTI Sud). Toutefois, cet organisme nouvellement créé ne dispose pas d'un agrément permettant la constitution et la vente de produits packagés. Souhaitant tout de même valoriser son territoire, une convention entre SAKIFO Prod et l'OTI Sud sera établie autour des points suivants :

- L'OTI Sud vendra aux festivaliers les 600 places de camping prévues pour la manifestation ;
- L'OTI Sud réalisera une veille des disponibilités d'hébergement sur la zone pour répondre aux besoins des festivaliers,
- Le festivalier disposera d'un numéro unique pour toutes les questions relatives à l'organisation de son séjour sur le territoire concerné (hébergement, navette, restauration, horaires des concerts...) ;
- L'OTI Sud se rapprochera de l'IRT afin d'organiser la tenue d'un voyage de presse touristique sur le festival 2008. En la matière, des contacts ont été pris actant de cette possibilité ;
- Pour le dernier jour du festival, l'OTI Sud proposera un produit de visite guidée de la ville aux festivaliers ;
- Enfin, l'OTI Sud disposera d'un point d'accueil au sein du festival pour communiquer sur l'offre touristique de son territoire (activités de loisirs).

Compte tenu du déménagement tardif du festival pour cette édition 2008, réduisant les délais d'organisation et de communication, les opérateurs ont fait le choix de cibler les clientèles locales et affinitaires dans l'offre ainsi constituée.

Les actions initialement prévues, de produits TO packagés au départ de la Métropole qui devaient être portés notamment par Nouvelles Frontières, n'ont pu aboutir.

La pérennité du festival étant maintenant assuré pour au moins 7 ans, cette démarche pourra sans doute aboutir en 2009, sous forme de produits d'accompagnement proposés aux clientèles d'agrément en séjour.

Organiser la mise en tourisme culturelle

Pour une meilleure « lisibilité touristique » et dans un souci de valorisation des richesses culturelles de la destination, il convient d'adapter le tourisme culturel aux spécificités et contraintes réunionnaises.

Les expérimentations précédentes nous conduisent à l'analyse suivante :

- Le DIPAVALI et SAKIFO, qui constituent des manifestations emblématiques de la vie culturelle réunionnaise sont avant tout des évènements conçus pour les réunionnais et leurs amis. Même si les touristes en séjour sur l'île y sont les bienvenus, la programmation n'en fait pas des cibles prioritaires. D'une manière générale, les évènementiels culturels réunionnais ne sont pas « touristiquement » conçus pour des clients extérieurs mais essentiellement destinés à la population locale (et la clientèle affinitaire accompagnant les résidents -pour lesquelles l'hébergement est résolu).
- Sans « conception touristique » initiale qui prendrait en compte les contraintes aériennes – en terme de coûts et de disponibilités – et d'hébergement, la mise en tourisme des manifestations existantes est très vite confrontée à des contraintes fortes de commercialisation.
- Les TO spécialisés « culture et civilisations » estiment que la typicité du produit réunionnais n'est pas suffisante pour justifier d'une programmation. Les TO français et étrangers mettent peu en avant l'intérêt culturel de l'île mais s'attachent plus particulièrement à la diversité des paysages, l'intérêt des rencontres sur des produits de type « Villages Créoles » et la pratique de la nature par des activités de loisirs.
- Aucun évènement culturel – ou équipement culturel – à la Réunion ne peut devenir suffisamment émergent pour constituer un produit d'appel fort justifiant un déplacement sur l'île. Les cas de figure des Chorégies d'Orange, des musiques sacrées de Fez, du Jazz d'Antibes, de l'opéra à Verone et, à plus forte raison, du carnaval de Rio ne sont pas comparables ou reproductibles à La Réunion. L'île Maurice, qui a lancé l'an dernier le Festival Créole (60 000 visiteurs mauriciens), connaît des difficultés semblables pour créer un effet festival.



- Il en va de même des équipements culturels qui ne constituent pas des produits d'appel suffisamment forts pour justifier d'un voyage comme le musée Guggenheim à Bilbao. Il est probable que la nouvelle Maison des Civilisations n'exercera pas plus d'attractivité touristique spontanée que le musée Djibaou en Nouvelle Calédonie. En revanche elle complétera l'offre existante et peut constituer le point de passage obligé d'une visite touristique de l'île.
- Si les produits culturels réunionnais ne peuvent être que des additifs précieux pour le tourisme d'agrément externe mais ne peuvent constituer le motif d'un voyage, il n'en va pas de même pour le tourisme d'affaires. Il est tout à fait imaginable que les spécificités de l'île (Réunion 2030 par exemple, voire la MCUR) génèrent des manifestations récurrentes qui deviennent des rendez-vous internationaux (énergies renouvelables, créativité sur l'habitat intertropical, cultures insulaires etc.). Dans ce cas les formats de participation sont plus réduits (1000 personnes) mais les retombées économiques ne sont pas négligeables. La programmation à effectuer doit être judicieuse (aérien, hébergement). L'érection d'un centre de congrès constitue un préalable indispensable à cet égard.

●●● Cinq pistes à creuser :

1. Organiser le « buzz »

Les événements et manifestations culturelles sur l'île constituent, par leur volume même, un produit d'accompagnement touristique permanent. Ils sont mal connus et leur programmation reste souvent trop confidentielle. Lorsque les touristes y participent, les retours sont extrêmement positifs (Fête des vendanges, Grand Boucan, Miel Vert, Cavadee, etc.). La mise en tourisme des événements culturels (musique, cérémonies religieuses, fêtes culturelles) dans le respect des pratiques et sensibilités, associée à d'autres pratiques de découverte (gastronomie, nature, géologie...), peut générer des produits touristiquement attractifs : la recherche d'authenticité et de partage des pratiques de vie motivant désormais bon nombre de clientèles.

En la matière, des initiatives privées telles que celles de GUID' A NOU – Sarl répondent à ces attentes. En effet, cette entreprise de guidage touristique proposera, à compter de septembre 2008, un planning de visites culturelles à destination des clientèles des hôtels.

Opérationnelle dans un premier temps de façon expérimentale dans le sud de l'île, ces programmes pourront être proposés rapidement à tous les hôtels de l'île pour leur clientèle.

Basée sur une découverte culturelle de l'île, cette offre de sorties accompagnées à la journée de visite de jardin (Le Jardin des Parfums et des Epices), découverte de savoir-faire (Tressage de choca, ...), visite patrimoine des villages viendra judicieusement compléter un calendrier d'événementiels.

2. Publier un calendrier

Il devrait être possible de mettre en place annuellement assez aisément **un calendrier commenté annuel de toutes les fêtes, événements, manifestations** accessibles aux

touristes. Le but recherché est qu'en permanence soit proposé au touriste des manifestations. Ce programme peut devenir, par la mise en place de supports efficaces d'accompagnement de la communication (charte graphique, couleurs, visuels etc..) un outil de travail précieux pour les tours opérateurs (*les mauriciens semblent intéressés par une publication et certaines programmations communes*).

3. Créer des attractions touristiques

La constitution de produits touristiques devrait faire l'objet de **créations de spectacles permanents** qui sont réalisés sur toutes les destinations et qui sont absents de la Réunion. Citons à titre d'exemple : cabaret créole (danse, moringue, musique), dîners dans un « village lointan » ou dans une plantation cannière, spectacles de « sons et lumières », combat de coqs, cours de cuisine créole etc....

4. Vendre des produits touristiques

Par ailleurs l'achat de produits « authentiques » (marchés, maisons d'artisanat, artistes locaux) est une préoccupation constante des touristes : La Réunion est pauvre à cet égard.

5. Professionaliser

La constitution de produits culturels d'accompagnement, nécessite l'existence d'un « vivier » de professionnels permettant leur réalisation. Ces intervenants ne sont pas aujourd'hui disponibles (déficit dans certaines professions, absence d'assurances professionnelles etc..). De plus la crise sanitaire a contribué à provoquer la disparition de nombreux prestataires (guides, conférenciers, accompagnateurs. ...).



10. L'accompagnement du tourisme

A. Renforcer la qualité

Rappel de la problématique, des orientations et préconisations

Le Rapport de novembre 2006 soulignait la nécessité pour la destination de renforcer la qualité de ses équipements, de ses prestations et de ses hébergements. La démarche retenue consistait à doter la destination de labels de référence, en lien avec ses cibles de clientèles, tout en valorisant le caractère insulaire et tropical de l'île.

Toutefois, il ne s'agissait pas de décliner une liste infinie de labels, source de perte de lisibilité pour le client, la méthode préconisée consistait à s'inscrire dans les démarches existantes. Deux niveaux d'organisation avaient été identifiés :

- d'une part mettre en place des labels bénéficiant d'une couverture nationale (Restaurateurs de France, Hotelcert) et pouvant bénéficier de la marque ombrelle «Qualité France» portée par le ministère en charge du Tourisme.
- d'autre part, accompagner le déploiement et le confortement national de chartes de Qualité régionale («Réunion Qualité Tourisme», et «Villages Créoles»), porteuses de critères de typicité réunionnaise recherchée par les clientèles.

Evolution de la situation en 2007

Selon les études d'ODIT France, la majorité des TO sont satisfaits du niveau de qualité du service sur l'île et particulièrement de celui des agences réceptives. Il convient toutefois de relativiser cette appréciation en précisant que le niveau de service est adapté au type de clientèle accueillie aujourd'hui sur l'île et qu'il ne s'agit pas de la clientèle « haut de gamme ». En effet, ces mêmes tour opérateurs soulignent le problème posé par la vente de combiné Réunion – Maurice où le niveau de prestation hôtelière des deux îles est disparate. Ainsi, la clientèle « haut de gamme » séjournant à l'île Maurice ne se retrouve pas dans les produits d'hébergement réunionnais. Il est à noter qu'au cours des entretiens conduits localement par le cabinet Kairos Futur, les réunionnais eux-mêmes, sont plus sévères dans leur critique de niveau de qualité. Les professionnels du tourisme de l'île souhaitent plus rencontrer « sur un pied d'égalité » les touristes que « servir les gens ». Cet état d'esprit diffère de celui que l'on rencontre à Maurice ou en Thaïlande et incite à passer par une personnalisation de la relation client plutôt que par une prestation de service impeccable. Ceci est en cohérence avec les préconisations de la partie marketing visant à privilégier une clientèle « haut de gamme moderne » plus à la recherche d'expérience authentique que de luxe standard.

●●● Réunion Qualité Tourisme

Cette charte régionale, a été mise en place par le Comité du Tourisme de La Réunion et la Chambre de Commerce et d'Industrie de La Réunion. Même si elle présente des insuffisances qui conduisent actuellement à la réformer, elle jouit d'une grande notoriété locale. Elle a contribué à l'amélioration des prestations. Il serait donc important d'en améliorer les acquis, en la confortant par un dispositif d'appui comme Qualité France, qui soit reconnu au plan national et international.

La déclinaison de la démarche nationale a été confiée en Région au Délégué Régional au Tourisme. Le nouveau comité régional du tourisme et le délégué régional au tourisme conduiront, au cours de l'année 2008, une démarche visant à mettre en conformité Réunion Qualité Tourisme à la démarche nationale pour la faire référencer au plan national par Qualité Tourisme.

Ceci permettra aux entreprises locales adhérentes de bénéficier des retombées des actions de promotion de Maison de la France à l'international.

●●● « Villages Créoles »

Cette démarche transversale ne peut, en l'état, intégrer la démarche nationale. En effet, le plan Qualité France se décline par filière et n'est pas une démarche territoriale.

Les structures adhérentes « Villages Créoles » pourront néanmoins bénéficier de la charte « Réunion Qualité Tourisme ».

●●● Une démarche spécifique de la Maison de la Montagne et de la Mer

La Maison de la Montagne et de la Mer est dépositaire des labels «Rando Accueil» (Rando Refuge, Rando Gîtes, Rando Toile, Rando Hôtel...) pour les gîtes de montagne et «Clé Vacances» pour les meublés de tourisme et est également gestionnaire de la démarche «Villages Créoles». Elle poursuit une démarche de labellisation des différents types d'hébergement, dont elle assure l'animation auprès des groupements professionnels (gîtes de montagne, meublés de tourisme, hôtellerie indépendante et familiale).

Cette démarche de labellisation des gîtes de montagne s'inscrit dans le programme de structuration et de développement de la randonnée en cours d'élaboration entre ODIT France et la Maison de la Montagne et de la Mer.



●●● Diagnostic qualité de l'hôtellerie réunionnaise

Afin de dresser un diagnostic précis de la qualité de service délivrée dans les établissements hôteliers réunionnais, un appel d'offres a été lancé par ODIT France le 15 février 2008.

Le cabinet MKG Qualiting, qui a été retenu, a évalué, sur la base de visites mystères, 50 hôtels classés sur les 52 que compte la destination sur un profil de clientèle individuelle directe francophone. 4 auditeurs se sont rendus dans l'île entre le 26 février et le 19 mars.

Pour mener à bien ces évaluations, MKG Qualiting a établi une liste de critères couvrant toutes les étapes d'un parcours client.

La performance des établissements a été mesurée par **domaines** (la réservation, l'arrivée à l'hôtel, la réception, l'environnement intérieur, la chambre, les restaurants, le petit déjeuner, les activités de loisirs et/ou d'affaires) et par **thèmes** (savoir vendre, savoir être, savoir faire, propreté, ponctualité, entretien/maintenance, valorisation de la destination, basics produit service).

La performance globale, toutes catégories confondues, des hôtels de la Réunion affiche un taux de conformité de 85% sachant qu'une performance individuelle d'hôtel **inférieure à 88%** nécessite d'office une attention particulière. Ainsi, ce résultat dénote un niveau d'hôtellerie moyen.

L'hôtellerie 4 étoiles de La Réunion « sous-performe » avec 87,3%, les moyennes sur ce segment atteignant 90/91%.

Le segment 3 étoiles avec un taux de conformité de 86% est dans la moyenne de ce qui est observé par le cabinet. En revanche l'écart entre la meilleure (93%) et la moins bonne (77%) performance est très important. Près des deux tiers des hôtels enregistrent une performance inférieure à 88%.

Sur **le segment 2 étoiles** dont la performance moyenne est de 83%, l'écart entre la meilleure performance (90,5%) et la moins bonne (63,5%) est très important. Seuls 3 hôtels sur 23 ont une performance supérieure à 88%.

Le taux de performance par catégorie et par thème est encore plus explicite :

Savoir Etre

Le score de 91,7% toutes catégories confondues, masque un très mauvais résultat pour le segment 4 étoiles (87,4%) alors que les hôtels suivis par le cabinet MKG dans cette catégorie avoisinent les 94%.

Savoir Faire

En 4 étoiles le savoir faire devrait tendre vers 90%. La performance (de 85%) dénote un grand potentiel d'amélioration.

Dans les catégories 2 et 3 étoiles, il faut viser une performance moyenne de 87% pour être plus au niveau du marché (contre respectivement 82 et 84,9%).

Propreté

Sur ce thème, 90%, est considéré comme un seuil minimum en hôtellerie et les performances observées sont de l'ordre de 95%. A La Réunion, ce sont les catégories 1, 2 et 3 étoiles qui globalement sous-performent sur ce thème, sachant que dans chacune de ces catégories, on passe selon les hôtels d'un excellent score à une performance catastrophique. Le problème est donc isolé dans quelques établissements et non général.

Entretien/maintenance

Pour proposer un produit de bonne qualité, les exigences en terme d'entretien/maintenance doivent être du même niveau que celles relatives à la propreté. Avec une performance de 88%, les produits proposés commencent à être vieillissants, excepté les catégories 4 et 3 étoiles d'un point de vue général. Bien entendu, il faut aller rechercher dans le détail des performances individuelles pour détecter les établissements concernés ; un établissement vieillissant même propre, déclenche une mauvaise perception client.

En résumé, du point de vue du produit hôtelier, près de la moitié du parc hôtelier n'est pas en bon état (sont concernés 2 hôtels 1* sur 3, 14 hôtels 2* sur 23, et 8 hôtels 3* sur 19) et un quart n'est pas maintenu propre (1 hôtel 1* sur 3, 7 hôtels 2* sur 23, et 4 hôtels 3* sur 19).

Les hôtels manquent de modernité, d'équipement wifi et internet dans les chambres et les salles de réunion.

Côté service

Les prestations délivrées ne sont pas à la hauteur des exigences des clients. La prise de réservation téléphonique est réalisée trop succinctement, le personnel n'anticipe pas suffisamment les besoins des clients, il ne valorise pas la destination et ne crée pas l'évènement lors d'un premier séjour. Il est aimable et courtois, mais il manque de savoir faire et de maîtrise de certaines règles de service, ce qui est d'autant plus flagrant dans le segment 4 étoiles : service de la couverture non effectué, room service non-conforme à la prestation attendue ...

Développement Durable et tourisme durable

Globalement, les hôtels de la Réunion semblent assez peu s'intéresser au thème de la durabilité. L'île dispose pourtant de ressources naturelles riches et caractéristiques. Elle attire par ailleurs, déjà, une clientèle de randonneurs et d'amoureux de la nature.

Nombreuses sont donc les initiatives qui pourraient, avec succès, être mises en places.

Celles valorisant le « tourisme durable » sont en particulier susceptibles d'avoir du succès et permettraient de proposer ainsi des séjours à thèmes et d'offrir de nouveaux débouchés commerciaux. Les hôtels gagneraient également à mieux relayer la notion de développement durable dans leur enceinte. Plusieurs axes peuvent être travaillés : augmenter les économies d'énergies (eau, électricité, climatisation), proposer davantage de produits bio ou « écologique » en chambre ou dans la restauration.

Conclusion

Élément à part entière d'une destination, l'hôtellerie doit refléter les richesses de l'île aussi bien sur le plan de l'architecture, de la préservation (gestion environnementale), du modernisme (wifi, services affaires), que de la découverte (propositions d'excursions, de visites culturelles...).

Au-delà de ses richesses propres, liées à sa localisation et la beauté de son environnement, l'île Maurice a su bâtir son image sur la qualité de ses hébergements et de son service.

Dans ce contexte, au regard des clientèles visées et de son environnement régional (proximité de Maurice et des Seychelles), l'hôtellerie réunionnaise doit tendre vers les standards internationaux.

Cette démarche est nécessaire au renforcement des séjours combinés avec l'île Maurice et à la mise en œuvre des actions communes envisagées en matière de promotion et de communication.



B. Un observatoire pour mieux piloter

Rappel de la problématique, des orientations et préconisations

Au titre du contrat de Plan Etat-Région 2000-2006, l'Etat et la Région Réunion ont contractualisé la mise en œuvre d'un Observatoire Régional du Tourisme. L'Etat et la Région (maître d'ouvrage de l'opération) ont utilisé par convention les compétences d'ODIT France pour assurer une mission générale d'ingénierie auprès du Comité du tourisme de la Réunion, en charge fonctionnelle de cet Observatoire.

Après une enquête conduite auprès de plusieurs observatoires métropolitains, une préfiguration des fonctions et du rôle du futur dispositif a été établie. Quatre fonctions principales peuvent lui être attribuées :

Une fonction quantitative

- Capacité de conduire des études quantitatives à la demande et d'établir des monographies,
- Aides apportées aux professionnels, collecteurs de données, sur le plan méthodologique,
- Recueil des informations statistiques récurrentes disponibles ;

Une fonction qualitative

- Constitution d'un centre de ressources accessibles à tous (répertoriant les études existantes à La Réunion),
- Aide méthodologique et financière aux professionnels lançant des études s'intégrant dans une programmation collective ;

Une fonction prospective

- Veille concurrentielle sur les destinations (concurrence, prix, destinations émergentes, investissements, observation des moyens de communications),
- Veille technologique sur les produits (innovations, cycles de vie, rentabilité, etc.),
- Veille prospective sur la stratégie (les managements stratégiques des destinations, des groupes, etc.) ;

Une fonction formation

- Conseils méthodologiques apportés aux OT, aux professionnels,
- Séminaires de formation et journées techniques, plan qualité.

Cette mission d'ODIT France a permis d'établir par ailleurs un état des lieux du système statistique du tourisme réunionnais en termes de flux (flux de passagers, de visiteurs dans les offices de tourisme), d'hébergement (hôtellerie, Gîtes de France, meublés de tourisme), de secteurs d'activité (les activités de loisirs, la restauration). Cet état a été établi de manière quantitative et qualitative sur des sources récurrentes.

Une présentation de ces propositions et résultats a été faite lors d'une réunion générale de tous les professionnels organisée en 2007.

ODIT France a présenté à cette occasion un premier programme d'actions pour 2007 qui fut adopté lors de la première réunion du comité de pilotage de l'Observatoire fin 2006.

En application de ce programme, les cahiers des charges relatifs aux études à conduire ont été élaborés :

- La conception d'une charte graphique pour l'Observatoire,
- L'évaluation de l'opportunité et la faisabilité de produits de découverte écotouristique réunionnais
- La connaissance des motivations et attentes de la clientèle affinitaire et la réalisation d'un plan marketing applicable à cette clientèle.

FOCUS

Résultats des études menées par l'Observatoire en 2007

1/ Etudes sur les produits écotouristiques – principaux enseignements

- Analyse du potentiel de la Réunion : l'île n'est pas une écodestination mais l'opportunité et la pertinence d'une filière écotouristique apparaissent bien réelles, en particulier en accompagnement de la création du Parc National et de la démarche éco responsable «Villages Créoles».
- Le développement de cette filière passe par une écogouvernance, la préservation de l'environnement et des identités, et un mix-marketing adapté. Il est nécessaire de poursuivre l'amélioration qualitative des gîtes dans les Hauts de l'île et de construire quelques écolodges haut de gamme dans l'enceinte du Parc National (disposer d'une offre haut de gamme dans les Hauts est très important pour soutenir une filière).

2/ Etudes sur la clientèle affinitaire – principaux enseignements

Deux types de touristes affinitaires :

- Ceux attachés à l'île, via leur famille, revenant régulièrement et prolongeant leur séjour (plus d'un mois en moyenne). Ils représentent 60% des touristes affinitaires. Ils pratiquent des activités familiales et sont peu tournés vers la découverte de l'île.
- Ceux qui découvrent, pour la première fois l'île, y restent moins longtemps. Ils sont attirés par l'installation d'amis ou de membres de la famille et sont plus tournés vers la découverte de la Réunion.

A noter, le rôle « d'influenceur » des hôtes dans l'organisation du séjour, c'est-à-dire dans le choix des sites et musées à visiter, des activités à faire et la sélection des prestataires.





Comme l'indiquait le précédent rapport, plusieurs pistes ont également été ouvertes par ODIT France dans le but d'harmoniser le système statistique du tourisme réunionnais. Pour exemple, un questionnaire unique de mesure de la fréquentation hôtelière a été conçu avec l'INSEE, l'Hôtellerie Créole et l'Union des Hôteliers Réunionnais (ex-Club de la Grande Hôtellerie). Par ailleurs, les bases d'une enquête d'analyse de la conjoncture touristique auprès des professionnels et d'acteurs publics (offices de tourisme, etc.) ont été construites en vue d'une prochaine expérimentation.

Enfin, ODIT France a signé une convention avec l'INSEE en avril 2007 pour établir une préfiguration d'un compte satellite du tourisme à la Réunion. Une méthodologie de travail a été mise au point avec cet organisme et le service de la prospective de la Direction du Tourisme. L'analyse à partir des comptes économiques arrive dans sa phase finale. Les travaux d'expertise sont donc toujours en cours et devront se poursuivre en 2008. Un avenant à la convention sera signé avec ce partenaire pour les finaliser.

La constitution de cet observatoire a pris du retard. Toutes les études programmées n'ont pu être lancées. Ces difficultés ont conduit ODIT France à exprimer sa préoccupation en 2007 quant à la nécessité de remobiliser les différents partenaires sur ce projet.

A poursuivre en 2008

La Réunion doit pouvoir se doter d'un instrument capable de fournir les éléments d'informations nécessaires aux professionnels et aux décideurs publics pour établir leur stratégie : la mise en œuvre de l'Observatoire est indispensable.

Le nouveau CRT, Ile Réunion Tourisme (IRT), en a fait l'une de ces priorités. Il est nécessaire de revalider les principaux acquis du dispositif en construction et d'en évaluer les insuffisances. Il serait souhaitable que l'Observatoire soit présidé par une personnalité scientifique qui accepterait de consacrer du temps à l'animation d'un comité scientifique élargi, gage de crédibilité du dispositif.

C. Innover pour créer la différence

Rappel de la problématique, des orientations et préconisations

Depuis plusieurs années, en application de la loi de 1999 sur l'innovation et la recherche, sous l'égide du ministère de la Recherche, ont été mis en place des incubateurs de nouvelles technologies pour créer des entreprises valorisant les travaux de recherche des laboratoires publics. Certains sont généralistes, d'autres plus thématiques (biotechnologies, audiovisuel, environnement).

Par ailleurs, outre les aides à l'innovation apportées par OSEO Innovation, existent des structures spécialisées favorisant l'aide aux porteurs de projets (centre européen d'innovation, incubateur de la ville de Paris, incubateurs internes aux grandes écoles ou à certaines grandes entreprises, dispositifs du type de « l'Echangeur » à Paris dédié à la grande distribution).

Il n'existe pas d'incubateurs spécialisés dans le domaine touristique en France ou en Europe. Le Premier Ministre, le 19 mai 2006 à Saint Leu, a demandé la mise à l'étude d'un dispositif pour stimuler le développement d'une offre nouvelle. Ce qui caractérise un dispositif de création d'offre touristique et le différencierait de l'aide technologique ou de service classique est la spécificité métier. Un nouveau projet touristique doit prendre en compte les sujétions inhérentes à toute création (technologie, modèle économique prévisionnel) mais aussi l'environnement du secteur et particulièrement la demande clients, l'approche de la distribution, les financements spécialisés, la communication touristique, la réglementation, l'environnement territorial, le benchmark d'activités semblables. Le tourisme qui est devenu la première industrie du monde, de surcroît internationalisé, obéit à des codes et règles qui lui sont propres et constitue un corps de référence dans lequel doit s'inscrire tout nouveau projet. Cette spécificité forte (comme celle de la grande distribution) est d'ailleurs de plus en plus reconnue par des travaux doctoraux etc. Une partie des échecs des nouvelles entreprises est imputable à une méconnaissance du métier (nombre d'innovations se positionnant à contretemps sur un marché en constante évolution qui obéit à l'offre et à la demande mais aussi aux habitudes professionnelles).

Le projet a été exposé dans le rapport d'étape d'ODIT France de novembre 2006 et a été pris en compte dans une enveloppe pour 1 000 000€ dans le cadre du contrat de projets Etat /Région 2007-2013 signé le 15 février 2007 sous le libellé « abondement d'un fond d'innovation touristique ayant vocation à financer des actions d'incubation ».

Les objectifs poursuivis :

- Permettre à des porteurs de projets réunionnais de créer des start-up touristiques innovantes, en bénéficiant des services d'accompagnement appropriés (études de marché, conseil juridique, montage de business plans, approche des apporteurs de capitaux et des fonds financiers d'amorçage, aide au dépôt de nom et brevet).



- Permettre l'accompagnement de projets innovants lancés dans le cadre d'entreprises touristiques existantes.
- Accompagner l'innovation touristique sous différentes formes (conseil, formation, appels à projets, benchmark, etc.)

Le dispositif envisagé doit pallier à une carence constatée et n'a pas vocation à se substituer à des dispositifs existants (incubateur de la Technopole, OSEO, CCIR) mais à les compléter.

Actions d'ODIT France en 2007

●●● Définir l'opportunité d'un dispositif d'innovation

C'est le but du cahier des charges soumis à un comité de pilotage réunissant des représentants du monde du tourisme et de l'entreprise, de l'innovation, de la recherche et des finances. Ce comité a sélectionné le cabinet Intervenance pour réaliser cette étude.

Cette étude avait pour objet de :

- déterminer le caractère novateur d'un projet touristique à l'aide d'une batterie de critères ;
- évaluer le potentiel quantitatif et qualitatif des projets d'entreprises touristiques innovantes à la Réunion ;
- définir une maquette de préfiguration de l'incubateur.

●●● Conclusions de l'étude

L'observation des processus d'innovation touristique dans les régions françaises (Languedoc Roussillon / PACA / Guadeloupe / Savoie / Bretagne) ainsi qu'à la Réunion, a conclu à la faiblesse des créations d'entreprises dans le tourisme et d'entreprises innovantes.

La Réunion ne fait pas exception, car malgré un taux élevé de création d'entreprises (la Réunion est en tête des régions de France en termes de création d'entreprises), la création touristique réunionnaise reste limitée et peu innovante.

Ce constat assez général de carence, ne doit pas faire négliger plusieurs points :

- Des dispositifs de stimulation de l'innovation ont été mis en place sous différentes formes en Europe (Italie, Irlande, GB).
- Le besoin existe : les professionnels reconnaissent que l'innovation est le principal facteur de différenciation. Les professionnels Réunionnais se sentent concernés par l'innovation et un gisement de projets non exploités existe (une dizaine de projets par an).
- Les institutions consultées (Technopole, CCIR, Oseo Innovation, Réunion Développement, AD Réunion, Réunion Entreprendre, CIVIS) soutiennent, sous des modalités diverses, le principe d'une démarche de stimulation de l'innovation touristique réunionnaise. (OSEO apporte un soutien à l'innovation à tous les stades du projet, depuis sa formulation, sa faisabilité, son développement, la création d'une entreprise).

Les préconisations d'avenir

●●● La création d'une « plateforme d'innovation et d'expérimentation touristique »

Les conclusions de l'étude Intervenance ont été présentées en comité de pilotage le 07 décembre 2007, par le Secrétaire Général des Affaires Régionales (SGAR) et le Directeur Général d'ODIT France. L'ensemble des participants s'est accordé à préconiser la mise en place « d'une plateforme d'innovation et d'expérimentation touristique » (formulation préférée à celle d'incubateur).

Etant intégrée sur le volet touristique au programme présidentiel « GERRI – Réunion 2030 », qui consiste à développer les modes de transport et d'énergie de demain avec des technologies innovantes, la plateforme d'innovation touristique assurerait une double fonction :

- le conseil et le suivi de créateurs d'entreprises touristiques innovantes (une dizaine de projet par an)
- l'appui à l'intégration d'innovation dans l'offre touristique réunionnaise (une trentaine de projets par an et particulièrement dans les domaines applicatifs de Réunion 2030)

Le programme Réunion 2030 prévoit la mise en place fonctionnelle de cette plateforme en 2008.

Cette plateforme aurait idéalement un périmètre d'intervention Europe / Océan Indien. Cet outil spécialisé dans le tourisme, innovant et original dans son concept, n'existe ni en France, ni en Europe.

Parmi ces fonctions la plateforme devrait :

- Constituer un guichet privilégié pour les porteurs de projets innovants du secteur touristique,
- Sensibiliser les publics et promouvoir l'innovation (conférences, formations, concours)
- Mettre en place une fonction veille sur l'innovation en lien avec l'observatoire touristique régional et diffuser les informations auprès des entreprises touristiques traditionnelles.

Le lancement d'un tel dispositif, dont l'évaluation devrait être faite après trois ans de fonctionnement, devra être assorti d'une certaine pérennité de soutien.

Une rencontre a été organisée en mai 2008 avec l'équipe de l'incubateur Multimédia Belle de Mai à Marseille, incubateur spécialisé dans l'audiovisuel. Bien que ce soit un incubateur de type Allègre (semblable à l'incubateur technologique de La Réunion), sa spécificité thématique lui confère une expérience précieuse pour une plateforme d'innovation dédiée à un secteur professionnel précis.

●●● Actions en cours d'ODIT France auprès des porteurs de projets innovants

Parallèlement à l'étude de faisabilité technique d'un outil de stimulation de l'innovation touristique, des expériences tests complémentaires ont été menées pour conforter la pertinence sur le terrain d'un dispositif de ce type.



ODIT France, aidé du comité de pilotage, a sélectionné deux porteurs de projets pour les accompagner et les aider à la réalisation de leur projet de création d'entreprise touristique innovante.

1. Une première expérience test en partenariat avec l'incubateur technologique de la Technopole a été lancée (projet INTELLISENSES) visant à traiter en temps réel les questionnaires de satisfaction de la clientèle (cf annexe).
2. Une deuxième expérience est en cours (projet « REUNION TOURISME INNOVANT ») portant sur le guidage touristique par GPS (cf.annexe)

Les nouveaux entrepreneurs sont liés à ODIR France par une convention d'incubation qui spécifie les apports réciproques d'ODIR France et du porteur de projet, le montant des financements, le planning de réalisation, les modalités de suivi.

Les premiers enseignements de ces expérimentations :

- Cette expérience d'accompagnement implique deux porteurs de projets aux profils distincts. Le premier se consacre prioritairement au fonctionnement de son activité principale avant le développement de son projet innovant, l'autre développe à temps plein son projet. La disponibilité de l'un et de l'autre crée une différence notable sur l'avancement du projet.
- Cette difficulté avait déjà été émise par le cabinet Intervenance. Afin d'éviter cet écueil, le directeur de l'incubateur Multimédia Belle de Mai à Marseille, conseille une approche différenciant les chefs d'entreprise ayant un projet innovant et les autres. Les deux catégories sont néanmoins à privilégier car les créateurs exerçant déjà une activité bénéficie d'une expérience et d'une connaissance précieuse du milieu professionnel. Le meilleur rendement (qui est rarement atteint) consiste en la création d'une équipe mixte de créateurs (senior/junior ; professionnel/innovateur/technicien/commercial).
- Les porteurs de projets ont éprouvé des difficultés à trouver des prestataires réunionnais réactifs, compétents et compétitifs. La ressource touristique proche mauricienne étant professionnelle et compétitive, les porteurs de projets ont tendance à contracter avec ces prestataires mauriciens (le cours de la roupie mauricienne favorisant cette démarche).

Actions ODIR France 2008

Le programme Réunion 2030 prévoit la mise en place fonctionnelle de cette plate forme en 2008. Une réunion de préfiguration doit être organisée, sous l'autorité du SGAR, pour définir précisément :

- la structure finale de cette plate-forme (une étude complémentaire devant être conduite dans ce but)
- son financement, sa structure juridique et son mode de gouvernance
- ses partenariats (avec notamment l'incubateur technologique).

11. L'organisation touristique

Décider, coordonner, agir

Rappel du contexte Réunionnais

Les préconisations initiales d'ODIT France portaient sur quatre points principaux qui restent d'actualité :

- Concentrer les moyens financiers (aides régionales et européennes) sur des opérations structurantes pour éviter un saupoudrage inefficace des crédits,
- Rendre plus lisible aux yeux des différents investisseurs et gestionnaires potentiels l'organisation touristique du territoire,
- Réorganiser les services touristiques régionaux comme le préconisait le schéma de développement touristique régional en constituant « une Agence de Développement Touristique »,
- Assurer un pilotage collectif de la restructuration en constituant un groupement Etat-Région - Département.

Des compétences réparties

Au titre du développement économique la région Réunion a désormais le rôle majeur dans la conduite de la stratégie touristique régionale :

- Conception du schéma de développement touristique
- Subventions directes accordées au secteur
- Financement de l'Île de La Réunion Tourisme (IRT), de la Maison de la Mer et de la Montagne (3M), et subventions aux offices de tourisme
- Service instructeur des mesures du programme européen
- Responsable de l'Observation touristique

Le Département a transféré à la Région ses attributions générales dans le domaine touristique mais ses autres compétences (gestion de l'espace domania-départemental, des gîtes et sentiers de randonnées, des thermes de Cilaos, des hôtels des Salazes, des Thermes) en font un acteur incontournable du tourisme.

L'Etat pour sa part conserve un rôle :

- en matière de politique générale et de réglementation,
- comme intervenant auprès des professions du secteur
- dans l'instruction des procédures de défiscalisation (près de 20 millions d'euros par an)
- par l'action touristique directe ou induite des différents services de l'Etat (Sous préfets territoriaux, DDE, DRT, DIREN, DAF, DRAM, DGAC, DRAC etc ...).

Par ailleurs, les communes exercent des compétences touristiques, et de plus en plus, à la suite de transferts de compétences touristiques, les communautés d'agglomérations

Ce paysage réglementaire est à compléter par les structures nombreuses intervenantes dans le secteur (Parc National, commissaire à l'aménagement des Hauts, Parc marin, CCIR, ONF, Aéroports, OTSI) ou chargées de gérer les procédures (SAR, SCOT, Loi Montagne, Loi littorale, ...). Le diagnostic préparatoire au schéma régional en 2005 avait repéré pas moins de 85 structures intervenant à des degrés divers dans le domaine. Depuis cette date la régression constatée du tissu touristique ne s'est pas accompagnée du mouvement institutionnel équivalent !

●●● Analyse de la situation en 2007

A beaucoup d'égards, l'année 2007 a été une année de transition marquée par deux éléments importants :

Réorganisation progressive des services en charge du tourisme

- réforme annoncée du comité régional du tourisme en 2006 - qui n'a été supprimé que fin 2007 - la structure de remplacement se mettant en place en 2008
- réorganisation touristique des structures locales (création ou disparition de certains OT, restructuration d'EPCI prenant en charge le développement touristique des communes),
- intérêt nouveau porté au tourisme comme domaine d'action stratégique par des acteurs comme la Réunion Economique, le MEDEF, l'ONF (conception d'un schéma d'interprétation du volcan) ou de nouveaux intervenants professionnels (la nouvelle association des professionnels du sud ou le nouveau syndicat hôtelier de La Réunion qui fédère tous les grands hôtels)

Intervention forte de l'Etat

A la demande du Premier Ministre, l'Etat sous la conduite du Préfet, est intervenu de manière massive dans ce secteur, compte-tenu des circonstances exceptionnelles que traversait le tourisme réunionnais :

- d'une part en attribuant des aides financières d'un montant très important en 2006 et 2007 (2 millions d'euro pour la promotion, 23 millions d'aides aux entreprises en difficulté) ;

- d'autre part en animant le réseau professionnel (au cours de multiples réunions de travail ou de concertation conduites sous l'autorité du SGAR),
- enfin, en enclenchant les premiers éléments du plan de restructuration touristique de l'offre, en s'appuyant sur l'équipe projet d'ODIT France constituée à cet effet.

●●● Le contexte 2008

Plusieurs éléments nouveaux de contexte sont apparus fin 2007, début 2008 qui sont susceptibles de modifier la physionomie touristique dans les mois et années à venir :

La ZFGA

La décision de création par le gouvernement d'une zone franche globale d'activité (ZFGA) dans laquelle le tourisme figure comme l'un des domaines d'actions stratégiques mobilise désormais les différents acteurs touristiques (Réunion Economique, MEDEF, CCIR etc..)

Le Plan Réunion 2030

Le lancement du Plan Réunion 2030 (GERRI) devrait insuffler un souffle nouveau à l'offre touristique dans des secteurs comme l'hébergement (HQE, photovoltaïque), les transports (véhicules électriques individuels et collectifs) et l'innovation (plate forme d'innovation touristique. ODIT France a collaboré très étroitement à la partie touristique de ce plan.

Ile de la Réunion Tourisme

Le nouveau comité régional du tourisme baptisé « Ile Réunion Tourisme » couvre un champ très large : mise en application du schéma de développement touristique régional et ingénierie, coordination territoriale avec les EPCI, distribution – et notamment la nouvelle plate forme WEB de vente de produits - promotion. Ce nouvel organisme devrait trouver sa vitesse de croisière au cours de l'année 2008.



FOCUS

Les objectifs touristiques du plan Réunion 2030 (green energy revolution on reunion island- GERRI)

Objectif stratégique : refonder la destination touristique réunionnaise en créant une attractivité très forte fondée sur le concept d'île exemplaire en matière d'innovation au service du développement durable.

Objectifs opérationnels :

- Réaliser des structures d'hébergement touristiques et en faire des vitrines du développement durable (auto-suffisance énergétique, utilisation de véhicules électriques alimentés par énergie photovoltaïque...).
- Aménager les sites touristiques remarquables en équipements contribuant à la maîtrise de l'énergie (parking photovoltaïques avec bornes de rechargement, équipements auto-alimentés par énergie nouvelle...).

Mesures :

- Rendre obligatoire et accompagner fiscalement et financièrement l'équipement solaire thermique de toutes les structures d'hébergement touristiques neuves ou réhabilitées.
- Favoriser le développement de la climatisation solaire, le chauffage par recyclage des énergies, l'équipement photovoltaïque, la conception bio-climatique et le recyclage de l'eau dans tous les établissements touristiques.

Mesures d'accompagnement :

- Accompagner l'utilisation du Système de Management Environnemental (SME), outil de gestion destiné à réduire l'impact environnemental de l'activité hôtelière.
- Favoriser fiscalement la constitution de flottes de véhicules de location hybrides puis électriques.

Moyens :

- Fédérer un réseau de structures hôtelières offrant une capacité de recharge pour des véhicules de type hybride.
- Proposer aux touristes visitant la Réunion des circuits de découverte combinant offre hôtelière et sites remarquables, leur permettant de limiter leurs dépenses énergétiques par un comportement avant-gardiste, respectueux de la nature.
- Créer un incubateur de projets et d'entreprises technologiquement innovantes en matière énergétique dans le domaine du tourisme.

Le nécessaire pilotage collectif de la restructuration (Diagnostic – décision - développement)

●●● Niveau 1 Les analyses et diagnostics touristiques

Les différents travaux de la Région (schéma, PRDD), des professionnels (Réunion Economique) et le présent rapport de synthèse sont globalement en adéquation. Chacun souhaitant faire du développement touristique un domaine d'action stratégique, le champ des possibles s'impose à tous. Tel ou tel rythme peut être discuté, telle modalité d'action préférée à une autre. Des travaux d'ajustements peuvent être réalisés dans le cadre de l'Observatoire du Tourisme notamment. Mais globalement les diagnostics déjà largement partagés seront confirmés.

Cette première phase d'appropriation collective réalisée, les priorités à mettre en œuvre doivent suivre.

●●● Niveau 2 La mise en place du comité d'orientation stratégique du tourisme

La dispersion et l'absence de coordination des centres de décision qui avaient été identifiés comme les principaux éléments de dysfonctionnement des politiques touristiques à la Réunion, pourront être efficacement combattus par la constitution, **d'un comité d'orientation stratégique du tourisme**. Rassemblant le Département, la Région et l'Etat, dans le respect des compétences d'attribution réciproques, ce comité devrait établir les priorités communes dans le domaine touristique, organiser des subsidiarités là où elles sont opportunes et assurer un suivi des préconisations au sein des différentes instances exécutives. Il permettra notamment d'inclure dans le champ touristique la stratégie du département, qui assure la gestion de l'immense domaine départemental (11 gîtes, 800 km de sentiers de randonnée Ce comité a été préconisé par ODIT France dans son rapport initial de novembre 2006.).

Proposé par le préfet, le président de Région, la présidente du département en ont accepté le principe. Il devrait se réunir au premier semestre 2008 avant les assises du tourisme.



●●● Niveau 3

Un dispositif d'expertise et d'ingénierie touristique régionale

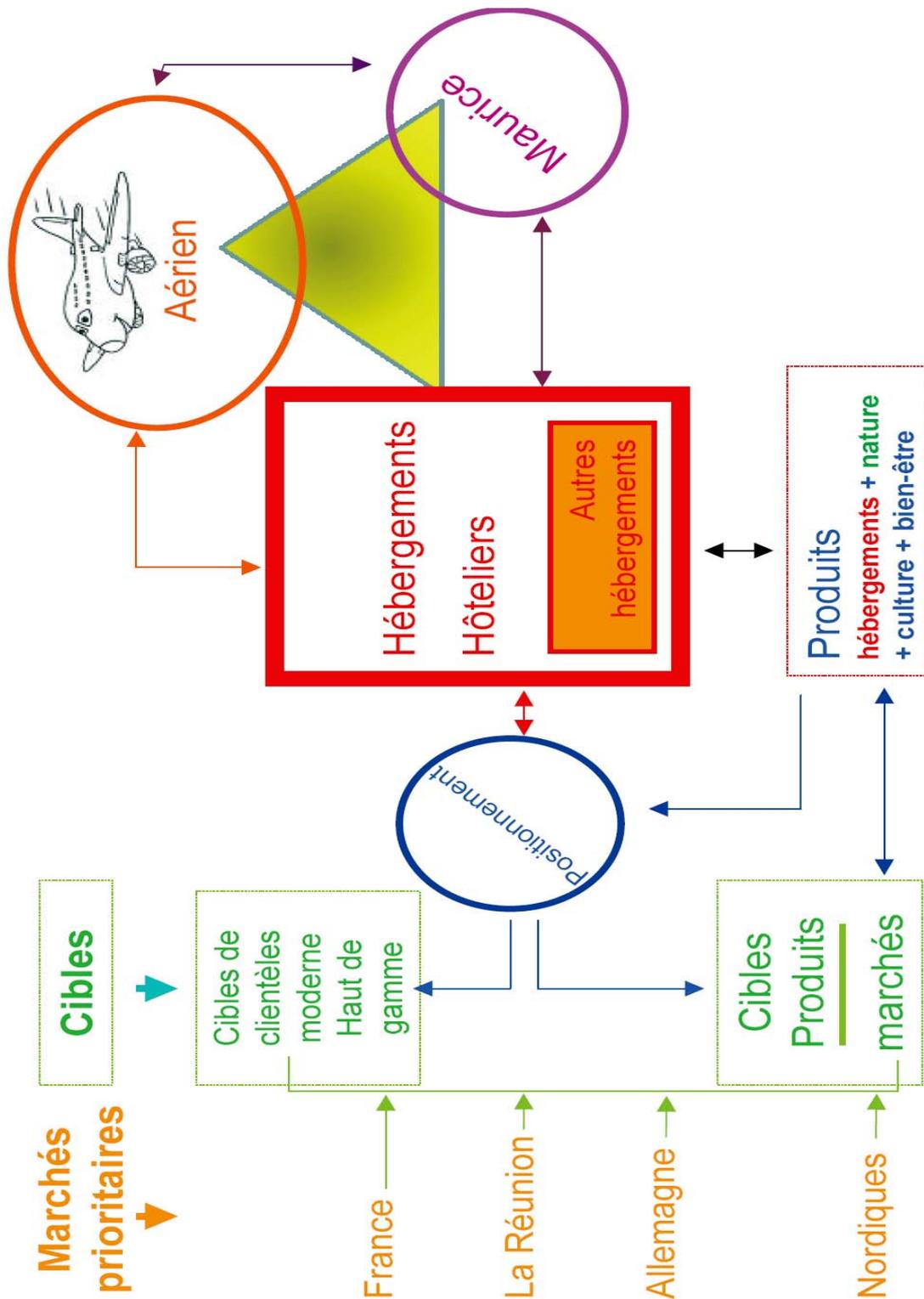
La complexité des projets touristiques, nécessitant l'intervention d'opérateurs publics et privés à des niveaux de compétences et de capacités très différentes, plaide en faveur d'une ingénierie marketing, financière, technique, juridique adaptée et maîtrisée, qui fait défaut actuellement aux différentes collectivités comme aux services de l'Etat qui ont en besoin afin de conduire le développement des territoires dans une juste appréciation des enjeux et des risques opérationnels inhérents.

Cette ressource en ingénierie trouverait toute sa légitimité au niveau régional et plus particulièrement au sein de l'IRT en venant compléter ses compétences en matière d'observation et de promotion, et sur la base de l'expérience conduite dans la Région PACA dans le cadre de la mise en œuvre de son Schéma Régional de Développement Touristique.



Annexes

Annexe 1 : Préconisation stratégie générale de développement touristique



Annexe 2 : Plate forme d'innovation touristique

Projet INTELLISENSES

Nature du projet : projet de logiciel visant à mesurer la qualité de service hôtelier en permettant au client de faire connaître en temps réel, son niveau de satisfaction.

Le produit, nommé « satisfactomètre », se présente comme une solution complète permettant d'assister plusieurs aspects du travail du qualitatif : élaboration de questionnaires accessibles sur Internet, gestion de données, génération automatique de tableaux de bord, etc.

La stratégie d'Intellisenses consiste à se développer dans la zone Océan Indien et à apporter son savoir-faire sur des services complémentaires à cet outil (audit, expertise, formation,...) par conséquent les risques concurrentiels sont minimisés.

Ce projet a été conçu en partenariat avec l'incubateur technologique de la Réunion.

Durée : Convention d'incubation de 9 mois du 21/08/07 au 21/08/08

Bilan à mi-mars 2008 sur l'activité, les étapes franchies et validées, le suivi et contrôle du budget prévisionnel et l'actualisation du planning d'actions prévisionnelles.

- Le premier prototype du satisfactomètre est en cours de test à l'hôtel Villas du Lagon**** (île de la Réunion) et l'hôtel Héritage**** (île Maurice).
- Le recrutement d'un ingénieur commercial est prévu pour maintenir et développer le satisfactomètre à La Réunion
- La prospection commerciale met en évidence le fort intérêt des hôteliers pour le satisfactomètre (plan d'affaires en cours).

Il est prévu une communication du projet en plusieurs langues (anglais, allemand, espagnol, italien) et un dispositif marketing assez complet adapté au marché touristique (participation au salon Equip'Hotel à Dubaï en 2008, rencontres avec des clients potentiels et des partenaires commerciaux en cours).

Une présentation du satisfactomètre au comité de pilotage et à l'équipe de la Technopole sera programmée au cours du second semestre 2008.

Projet REUNION TOURISME INNOVANT

Nature du projet initial : Développement d'un GPS, outil de guidage multilingue couplé à de l'information touristique et un acte d'achat interactif.

La clientèle aura, en fonction du lieu où elle se trouve, accès à l'offre disponible à proximité et pourra réserver directement.

Durée : Convention d'incubation de 8 mois du 04/12/07 au 04/08/08.

Phase 1 : Observation du marché

L'objectif est de valider la faisabilité technique du projet à la Réunion et d'affiner les attentes de la clientèle (étude de marché).

Phase 2 : Validation de la faisabilité économique du projet

Consulting, études terrain, animation de groupes pour aboutir à la réalisation d'un plan d'affaires.

Développement en cours :

1. Le projet va être affiné au vue :

- du rapport du prestataire travaillant sur la faisabilité technique (pistes technologiques et appareils mobiles à utiliser)
- d'une séance de créativité ayant pour but d'élaborer un nouveau mode de diffusion de l'information touristique, une nouvelle approche de l'offre de services proposés par les professionnels du secteur, aux touristes qui viennent visiter l'île.
- des résultats du sondage auprès des professionnels et de leur clientèle (sondage en cours)

2. Dans le cadre du projet SOUBIK du Conseil Régional (plateforme e-tourisme), une base de données référençant les prestataires touristiques est mise en place avec toutes les informations utiles (la vérification de leur droit à la vente / licence, l'utilisation des langues étrangères, la connaissance de leurs positions GPS,...). Les prestataires adhérents seront tous équipés informatiquement afin de se connecter au portail internet touristique fédérateur.

Une demande de partenariat est en cours avec la Région pour le projet de GPS portant:

- sur la mutualisation des bases de données touristiques
- sur l'utilisation du module de réservation en marque blanche (le porteur de projet serait un apporteur d'affaires)

Si les deux phases du plan d'actions et du budget prévisionnels sont validées par le comité de pilotage, la troisième phase, concernant le développement de l'outil GPS (prototype) s'enclenchera en fin d'année 2008 (phase 3), avec une possibilité de test dans le sud de l'île.

Le projet devrait être opérationnel en décembre en 2008



Annexe 3 :

Synthèse des principales actions d'ODIT France réalisées en 2007

HEBERGEMENT
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluation et perspectives des besoins d'hébergement dans les 5 années à venir, • Création d'une « plate-forme foncière touristique » identifiant les fonciers possibles, • Accompagnement personnalisé des investisseurs et gestionnaires d'hébergement, • Repérage foncier des lodges de montagne : Volcan, Bébour, Dimitile • Réalisation du « Guide de l'Investisseur Touristique » (bilingue) • Réalisation par Deloitte de l'expertise des comptes d'exploitation des hôtels réunionnais • Réalisation par MKG Qualiting d'une enquête Qualité
AERIEN
<ul style="list-style-type: none"> • Etude de l'impact sur le trafic aérien du plan de relance du tourisme à La Réunion
MARKETING POSITIONNEMENT
<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation d'une étude sur les attributs de positionnement de la destination, • Participation à la constitution de la plate forme E -Tourisme de La Réunion,
PARTENARIAT AVEC L'ILE MAURICE
<ul style="list-style-type: none"> • Organisation des missions à l'île Maurice (Avril 2007, Octobre 2007 et Novembre 2007), • Mise en place de la plate-forme de liaison permanente avec l'île Maurice, • Animation de groupes de travail : aérien, hébergement, promotion, séjours combinés, formation, • Contacts personnalisés avec les groupes mauriciens pour des investissements à La Réunion,
OFFRE TOURISTIQUE DES TERRITOIRES
<ul style="list-style-type: none"> • Conception du schéma de développement touristique de Saint Gilles, • Cahier des charges du Schéma de Développement Touristique de la Plaine des Cafres, • Cahier des charges du schéma du sud de l'île et accompagnement du SCOT Sud,

TOURISME D'AFFAIRES

- Réalisation de l'étude sur le centre de congrès de Saint-Denis,
- Concertation avec les opérateurs (NORDEV, Saint-Denis, CIVIS, Saint-Paul, MCUR)

PRODUITS DE NATURE

- Travaux de restructuration de la filière Sports Nature (professionnels et DDJS),
- Intégration de la région Réunion en zone test pour l'évaluation du poids économique du secteur,
- Convention Maison de la Montagne et de la Mer pour structuration de la filière Randonnée

PRODUITS CULTURELS

- Mise en tourisme expérimentale du DIPAVALI festival de culture tamoule,
- Accompagnement touristique du SAKIFO Festival de musique de l'Océan Indien,

OBSERVATOIRE

- Participation à la définition d'une charte graphique pour l'Observatoire,
- Cahier des charges et suivi de l'étude sur les produits écotouristiques réunionnais,
- Cahier des charges et participation aux études sur la clientèle affinitaire.

INNOVATION

- Mise en place d'un comité technique de l'incubateur,
- Pilotage de l'étude d'opportunité de création de la plate-forme d'innovation touristique,
- Accompagnement de deux expériences test d'incubation,

INSTITUTIONNELS

- Actions de sensibilisation touristique auprès des institutionnels et des syndicats professionnels,
- Animation de groupes de travail professionnels,
- Conception du comité d'orientation stratégique du tourisme,



Annexe 4 :**Synthèse des actions ODI France à conduire en 2008**

HEBERGEMENT
<ul style="list-style-type: none"> • Validation des stratégies d'hébergement par le Comité d'Orientation Stratégique du Tourisme, • Poursuite de la plate-forme foncière touristique, • Relations avec les investisseurs et gestionnaires, • Etude benchmark et technique des hébergements HQE en milieux protégés (GERRI)
AERIEN
<ul style="list-style-type: none"> • Etude de l'impact sur le positionnement de Pierrefonds
MARKETING POSITIONNEMENT
<ul style="list-style-type: none"> • Positionnement à finaliser de concert avec Ile de la Réunion Tourisme, • Formulation des éléments d'une « Charte de Destination » • Participation aux travaux de constitution de la plate-forme E-Tourisme,
PARTENARIAT AVEC L'ILE MAURICE
<ul style="list-style-type: none"> • Suivi et animation d'actions inter-îles (Madagascar, Seychelles), • Suivi des contacts avec les investisseurs hôteliers mauriciens, • Préparation des assises réunionnaise du tourisme avec la Tourism Authority et les professionnels
OFFRE TOURISTIQUE DES TERRITOIRES
<ul style="list-style-type: none"> • Suivi du schéma de Saint Gilles et lancement des études complémentaires, • Animation du Schéma de développement touristique de la plaine des Cafres, • Etude de développement touristique de Cilaos • Conseil assistance a la commune de l'Entre-Deux

TOURISME D'AFFAIRES

- Finalisation de l'étude sur le centre de congrès de Saint-Denis,

PRODUITS DE NATURE

- Evaluation du poids économique du secteur
- Conceptions de nouveaux produits de randonnée (Maison de la montagne)
- Etude de faisabilité d'un bureau des guides
- Montée en gamme de circuits « villages créoles »

PRODUITS CULTURELS

- Organisation d'un éducteur de presse touristique pour SAKIFO 2008,
- Animation avec IRT de la réflexion sur les produits culturels

QUALITE

- Assistance à l'Intégration de Réunion Qualité Tourisme au Plan Qualité France

OBSERVATOIRE

- Accompagner l'IRT pour la rédaction et la mise en place d'un programme d'actions,
- Conception méthodologique et tableaux du compte satellite du tourisme (avec l'INSEE)

INNOVATION

- Mise en place de la plate-forme d'innovation et d'expérimentation touristique,
- Finalisation des deux expériences test en cours d'incubation,
- Association du projet au plan « Réunion 2030 »

INSTITUTIONNELS

- Organisation des Assises régionales du tourisme,
- Mise en place du Comité d'orientation stratégique du tourisme
- Conventions ingénierie avec l'IRT, Le CAH, la Maison de la Montagne et de la Mer.



Annexe 5 :

Tableau synthétisant les chiffres clés du tourisme à la Réunion en 2007 et des scénarios de développement

Tourisme à la Réunion (2007)		
Nombre de touristes	380 500	
Evolution	Entre 2000 et 2007: -11%	Entre 2005 et 2007 : -7%
Recettes venant des touristes extérieurs	292,9 millions d'€	
Contribution des recettes venant des touristes extérieurs dans le PIB	2,6% en 2005 (contre 3% en 2000)	4% en France métropolitaine 13,4% à Maurice 49,8% aux Maldives
Emplois salariés	6 100 en 2005	
Hôtellerie classée	54 hôtels	2 239 chambres
Scénarii de développement à l'horizon 2012		
Scénario volontariste		
Nombre de touristes	530 000	
Nombre de chambres supplémentaires	600 / 800	
Emplois créés	5 900	
Recettes venant des touristes extérieurs	420 millions d'€	
Scénario Variante basse (avec choc pétrolier)		
Nombre de touristes	440 000	
Nombre de chambres supplémentaires	350	
Emplois créés	3 000	
Recettes venant des touristes extérieurs	360 millions d'€	