



Feuille d'information pour le Forum Tourisme Suisse 2014

Forums de discussion sur le développement de produits dans le tourisme urbain et dans les destinations de vacances

1) Introduction

a. Le rôle du produit touristique

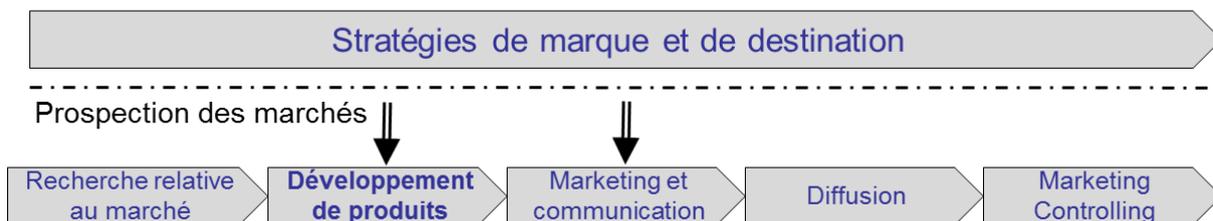
Le rôle spécifique du produit touristique est primordial pour le développement de produits et la prospection de marchés. Ses caractéristiques sont les suivantes¹ :

- **Absence / lien nécessaire avec l'endroit choisi** : les prestations touristiques sont réservées sans en connaître la qualité.
- **Principe de résidence** : le client doit sillonner la région pour consommer le produit.
- **Synchronisme / principe *uno acto*** : la production et la consommation du produit sont parallèles. Les défauts de qualité ont des conséquences directes, une situation qui offre néanmoins des opportunités (co-crédation) et permet des innovations.
- **Immatérialité** : le produit touristique est une prestation (combinée avec des produits matériels) qui ne se conserve pas.

b. Processus global de la commercialisation des destinations

Les stratégies de marque et de destination définissent le positionnement de la destination. Ces stratégies sont en principe revues tous les quatre ans et adaptées à la situation du marché. Le développement de produits et les activités de marketing et de communication doivent être harmonisés avec le positionnement de la destination.

Positionnement



Source : graphique interne

¹ Müller, H.R. (2008), *Freizeit und Tourismus. Eine Einführung in Theorie und Politik*, FIF-Verlag, Berne.

2) Contexte

a. Situation actuelle du tourisme suisse

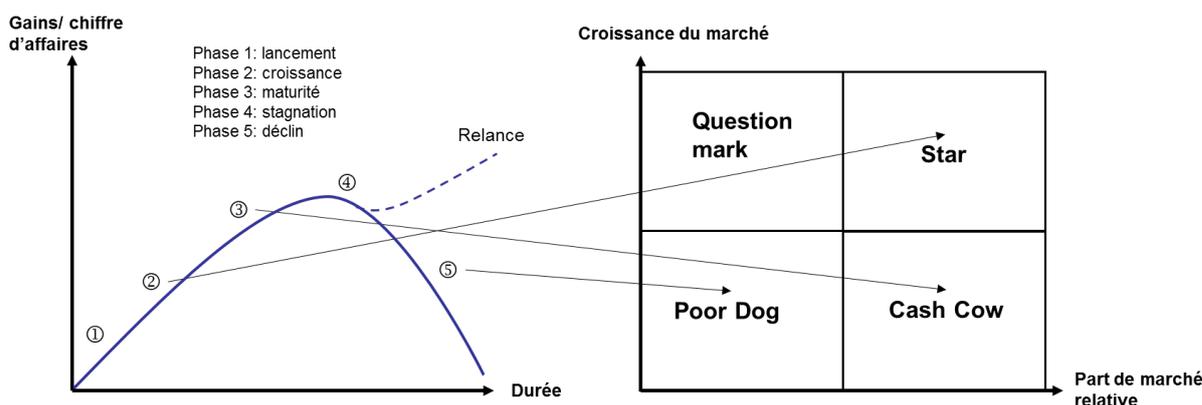
Les handicaps dus aux prix et aux coûts dont souffre le tourisme suisse, comme le coût élevé des prestations préalables et de la main-d'œuvre, se sont fortement accentués avec le franc fort. Qui plus est, les petites structures prédominent dans l'organisation du secteur, ce qui rend difficile l'exploitation des économies d'échelle.

Pour pouvoir justifier des prix élevés, les produits touristiques doivent être de grande qualité et présenter un caractère original, ce qui impose au tourisme suisse d'innover constamment et de miser sur la qualité.

Par ailleurs, la mise en œuvre de l'initiative sur les résidences secondaires, entre autres, risque d'affaiblir temporairement le développement de produits et de la qualité. Pour y parer, la Confédération mettra à disposition un supplément limité dans le temps de 200 millions de francs via la Nouvelle politique régionale et de 10 millions de francs via Innotour, dans le cadre du programme d'impulsion 2016-2019. L'objectif est de promouvoir activement le tourisme.

b. Moteur classique du développement de produits

Les cinq phases du cycle de vie d'un produit sont liées à la matrice du Boston Consulting Group (BCG). Dans la phase de croissance, le produit a une part de marché élevée. Dans la phase de maturité, il est possible de générer des revenus, car le produit est devenu une vache à lait (*cash cow*). Arrivé dans la phase de déclin, le produit doit être liquidé ou retiré du marché, car les gains générés sont en baisse constante. Autre scénario possible : relancer le produit.



Source : Lombriser/Abplanalp, 2005, chap. 5²

Parce que les produits ont une « date de péremption », il importe d'en mettre régulièrement de nouveaux sur le marché, en tenant compte des caractéristiques de distinction classiques, à savoir le prix et la qualité, ainsi que le produit de niche. Qualité et produit de niche sont synonymes de potentiel pour le tourisme suisse. Le **développement de produits** est un pilier majeur dans le positionnement de la destination et sa stratégie.

² Lombriser, R. & Abplanalp, P. (2005), *Strategisches Management. Visionen entwickeln, Strategien umsetzen, Erfolgspotentiale aufbauen* (4^e éd.), Versus Verlag, Zurich.

c. Nouveau moteur du développement de produits

Le tourisme est un secteur très complexe impliquant tout au long de la chaîne de valeur ajoutée de nombreuses entreprises, qui peuvent être de très petites entités comme des multinationales. Il s'agit donc d'un secteur fortement fragmenté, qui permet plus difficilement d'offrir une « expérience globale » au client. On observe en outre une spécialisation croissante des différentes étapes de travail.

Issus du concept **d'OGD de 3^e génération**³, les organismes de gestion de la destination (OGD) s'inspirent donc davantage de « structures de réseau souples axées sur les processus ». La promotion de l'image régionale et le développement de la marque doivent être considérés comme séparés du développement et de la diffusion de produits :

- La **tête de système/leader dans le réseau de l'offre** met à disposition l'accès à des portails qui donnent à leur tour accès à des segments de clientèle spécifiés. Les têtes de système (hôtels de première classe ou remontées mécaniques) peuvent assumer une fonction de leader dans le développement de produits.
- Les **gourous de marché** (*market mavens*) pilotent ou influencent la diffusion de l'information dans le **réseau de demande**. Les experts de marché peuvent assumer une fonction de leader liée au marché et aux groupes cibles pour les destinations.

S'agissant du développement et de la gestion de produits, les établissements de premier plan d'une destination peuvent jouer un rôle de leader. L'OGD doit garantir ici l'application de la « bonne pratique ».

d. Eléments du développement de produits⁴

Le Manuel sur le développement de produits touristiques publié par l'Organisation mondiale du tourisme (OMT) décrit les éléments et processus suivants :

- La recherche relative au marché revêt un rôle central.
- Les acteurs économiques doivent être associés et la collaboration doit être encouragée (consulter les locaux, coopération).
- Mettre les produits en adéquation avec le marché.
- Développement du tourisme et développement de produits : il s'agit de regrouper chaque domaine d'activité stratégique (DAS), de développer des produits phares et un réseau en étoile (*hub and spoke*) :
 - Les produits phares sont des « éléments de référence uniques » qui influent de manière déterminante sur la décision des visiteurs quant au choix de la destination.
- Agglomérats, circuits et événements :
 - Développement d'agglomérats a) en reliant le produit à un produit phare dans le réseau en étoile, b) en l'associant à des produits similaires, c) en réunissant les attractions et les activités par thème ;
 - Circuits : trouver/définir des espaces de mouvement au moyen des thèmes déterminés (DAS) ;

³ Beritelli, P., Laesser, C., Reinold, S. & Kappler, A. (2013), *Das St. Galler Modell für Destinationsmanagement. Geschäftsfeldinnovationen in Netzwerken*, IMP-HSG, Saint-Gall.

⁴ OMT (2011), *Manuel sur le développement de produits touristiques*.

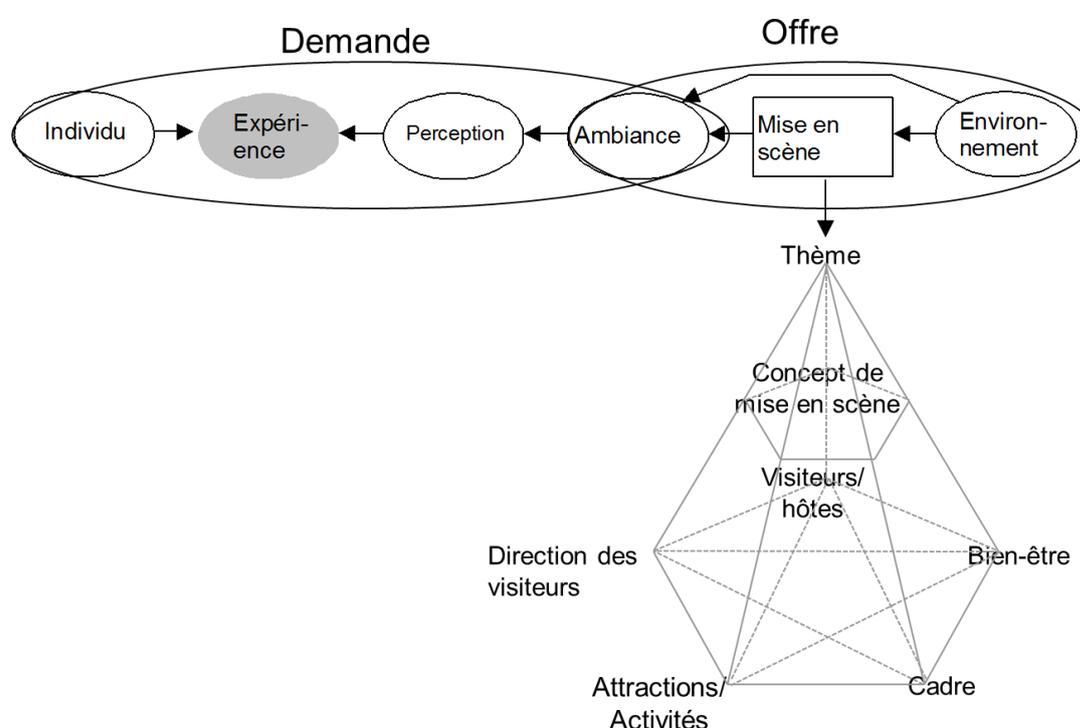
- Evénements : amélioration de la basse saison. La venue des visiteurs est principalement liée à un grand événement ; ces hôtes visiteront ensuite peut-être la destination avec leur famille, par exemple.

e. Du produit à l'expérience vécue⁵

La valeur liée à la découverte d'un produit prend de plus en plus d'importance. La clientèle est généralement disposée à payer plus pour vivre une expérience.

Le thème est l'instrument directeur, le concept de mise en scène est l'instrument de planification et de coordination, et les attractions/activités, le cadre, la direction des visiteurs, la gestion du bien-être et les visiteurs forment les instruments de soutien liés à l'ambiance.

Les instruments de mise en scène sont liés les uns aux autres ; seule la prise en considération de tous les instruments rend l'expérience complète et peut répondre aux différentes exigences⁶.



Source : Müller & Scheurer (2004), p. 16

f. Répartition des rôles

La destination est responsable du niveau stratégique. Au niveau opérationnel, elle organise aussi en règle générale les offres et prestations attrayantes et dirige les processus, de la phase de marketing à celle du suivi. Les prestataires touristiques de la région proposent les produits qui conviennent.

L'OGD de 3^e génération regarde quels sont les prestataires touristiques de la région qui offrent les conditions adéquates pour prendre en charge les processus de certains DAS, si

⁵ Müller, H.R. & Scheurer, R. (2004), *Angebots-Inszenierung in Tourismus Destinationen*, FIF-Verlag, Berne.

⁶ Müller & Scheurer (2004), p. 16.

bien que le prestataire touristique peut être non seulement un « fournisseur », mais aussi un « producteur ».

3) Objectifs et points forts des forums de discussion

a. Objectifs thématiques

- Identifier l'importance et les facteurs de succès dans le développement de produits (✓)
- Affiner la répartition des rôles dans le « développement de produits » (✓)
 - Qui doit s'occuper de quoi ?
- Approfondir les instruments essentiels pour le développement de produits (✓)
 - Du point de vue du prestataire touristique / de l'OGD / des pouvoirs publics
- Tirer les conséquences pour les « villes » et les « destinations de vacances » (✓)

b. Objectif méthodologique

- Fournir des pistes concrètes aux participants des forums de discussion (✓)

4) Questions centrales et thèses

a. Questions centrales

- Comme se déroule un développement coordonné de produits dans une ville ou une destination de vacances ?
- Quels sont les éléments clés de l'offre d'une ville ou d'une destination de vacances ?
- Qui dirige le développement de produits axés sur la destination ?
- Comment s'assure-t-on que le développement de produits au niveau des établissements accompagne le développement de produits axés sur la destination ?
- Quels sont les obstacles qui freinent un développement coordonné de produits ?
- Comment augmenter/stimuler la motivation des prestataires touristiques et des organisations touristiques locales lors du développement de produits ?
- Comment améliorer/renforcer les liens entre le développement de produits et la politique de communication et de diffusion ?

b. Thèses

- Dans le développement de produits axés sur la destination, la responsabilité de la collaboration avec la ville ou la commune incombe à l'organisation touristique.
- Un échange permanent entre le développement de produits au niveau des établissements et le développement de produits axés sur la destination garantit la coordination entre les deux niveaux.
- Les compétences en matière de tâches et de responsabilités qui ne sont pas clairement délimitées sont des freins au développement de produits. Appliquer délibérément des processus de manière conjointe, comme une mise en scène axée sur la destination, permet de renforcer les échanges et d'éviter les pierres d'achoppement.
- Le développement de produits axés sur la destination devrait revêtir une plus grande importance dans les opérations de marketing d'une ville ou d'une destination de vacances.

La présente feuille d'information a été rédigée par Monika Bandi, responsable du forum de discussion « Développement de produits dans le tourisme urbain » et Daniel Fischer, responsable du forum de discussion « Développement de produits dans les destinations de vacances ».