



Valorisons nos atouts

SCHEMA DE DEVELOPPEMENT ET D'AMENAGEMENT TOURISTIQUE DE LA REUNION



ORIENTATIONS STRATEGIQUES A L'HORIZON 2020

22 Décembre 2004

Sommaire

1 - Le cadre du schéma de développement et d'aménagement touristique	4
1.1 Le poids et les enjeux économiques du tourisme	5
1.2 La bonne acceptation du tourisme par les Réunionnais	6
1.3 Les enseignements marketing de la fréquentation actuelle	7
1.4 Les conséquences des évolutions exogènes sur le tourisme local	10
1.5 Les conséquences des évolutions endogènes sur le tourisme local	13
1.6 Problématiques spécifiques de La Réunion	18
1.7 La différenciation de La Réunion sur les marchés: diversité géographique et culturelle	24
2 – Une ambition touristique pour La Réunion	26
2.1 Une forte ambition et un objectif de croissance pour La Réunion	36
2.2 Un projet de développement touristique durable	36
3 – Les orientations stratégiques à long terme pour La Réunion en marketing, aménagement, et organisation du tourisme	38
3.1 Une stratégie marketing globale déclinée en politiques touristiques	39
3.1.1 Plusieurs axes marketing au service de l'objectif de croissance des flux	40
3.1.2 Une indispensable diversification	42
3.1.3 Un travail sur les filières prioritaires	43
3.1.4 Positionnement : des stratégies spécifiques par marchés	45
3.1.5 Une stratégie marketing déclinée en politique touristique	45
3.2 Une stratégie d'aménagement ambitieuse qui valorise les territoires et les identités	49
3.2.1 Préservation de l'environnement	50
3.2.2 Des choix d'aménagement au service de tous les territoires	51
3.2.3 Des équipements et pôles de développement structurants	52
3.2.4 Une mise en valeur des patrimoines	55
3.2.5 Des réponses spécifiques aux loisirs des habitants	56
3.3 Une évolution de l'organisation territoriale et des modes d'intervention	57
3.3.1 Une organisation spécifique pour La Réunion, dont la Région est le chef de file	58
3.3.2 Une répartition claire des compétences	59
3.3.3 Une stratégie globale pour l'économie touristique	61
3.3.4 L'intégration de fonctions touristiques	63
3.3.5 Une organisation adaptée de l'accueil	65
3.3.6 Une professionnalisation des acteurs	66

Introduction

Malgré des atouts naturels et un caractère tropical qui lui confèrent une vocation touristique, le développement du tourisme est relativement récent à La Réunion, et date d'environ 20 ans. Pourtant, comme dans les autres petites économies insulaires, ce secteur est l'un des vecteurs majeurs de développement.

De fait, le tourisme apparaît aujourd'hui comme l'activité économique qui présente le meilleur potentiel de création de valeur ajoutée et d'emploi, qui produit des effets d'entraînement significatifs sur les autres secteurs économiques, sur le développement local, et sur la mise en valeur du territoire.

Après la réalisation de l'état des lieux et du diagnostic de la décennie 1990-2000, ce rapport porte sur la définition des orientations stratégiques à l'horizon 2020. Il s'agit de déterminer un objectif de croissance réaliste, et des grands principes qui vont cadrer les choix prioritaires à opérer dans les domaines-clés :

- ④ Marketing touristique et Couples produits / marchés,
- ④ Aménagement du territoire, choix d'environnement et d'équipements structurants
- ④ Organisation territoriale et professionnalisation du secteur.

Ces orientations stratégiques à l'horizon 2020 s'inscrivent dans une démarche prospective destinée à repérer les tendances lourdes, à anticiper les mutations, et à prendre en compte les évolutions pour en déduire les conséquences en terme de développement durable. A travers une démarche participative qui a associé un grand nombre d'acteurs et de décideurs locaux, un scénario représentatif d'un futur à la fois réaliste et désiré a été construit, qui précise les défis à relever et les choix collectifs à opérer pour atteindre les ambitions que La Réunion pourrait se fixer dans le domaine du tourisme.

Ce document d'orientations stratégiques est structuré en trois parties :

- 1 - Le cadre du schéma de développement et d'aménagement touristique**
- 2 - Une forte ambition et des objectifs de croissance touristique pour La Réunion**
- 3 - Les orientations stratégiques pour le marketing, l'aménagement, et l'organisation du tourisme**

I – LE CADRE DU SCHEMA DE DEVELOPPEMENT et D'AMENAGEMENT TOURISTIQUE

1.1 Le poids et les enjeux économiques du tourisme

Le tourisme à La Réunion représente :

- ④ 360 Millions d'euros de recettes globales, dont 314 sont réalisées localement
- ④ Environ 10 000 emplois.

Le tourisme est l'un des rares secteurs créateurs net d'emplois depuis une décennie.

Les recettes du tourisme sont supérieures de 37% à la valeur de l'ensemble des exportations réunionnaises.

Les emplois directs concernent principalement l'hôtellerie et la restauration.

40% des emplois sont concentrés dans l'ouest, mais avec des développements diffus sur l'ensemble de l'île.

Le tourisme :

- ④ Crée des emplois induits sur tous les autres secteurs économiques : agriculture, industrie, BTP, commerce, artisanat, services aux personnes et aux entreprises...
- ④ Contribue au maintien de la population et des activités en milieu rural
- ④ Permet de partager une ambition valorisante et un projet collectif de qualité

Le tourisme représente un enjeu économique majeur, avec un fort potentiel de développement, de création de richesses et d'emplois.

1.2 Une bonne acceptation du tourisme par les Réunionnais

La perception du tourisme est globalement positive à la fois par les élus et par la population. Une enquête d'opinion menée par l'Observatoire du Développement de la Réunion a mis en évidence que :

- ④ 85% des personnes interrogées sont favorables au développement touristique,
- ④ 60 % considèrent que le tourisme est potentiellement fortement créateur d'emplois,
- ④ 63,7 % estiment que ce sont principalement les touristes locaux qui dégradent et polluent les espaces.

Les personnes interviewées ont également émis des avis sur les freins au développement du tourisme à la Réunion, et sur les améliorations à apporter à la situation actuelle. Selon ces personnes :

- ④ le principal obstacle est le coût du transport aérien, suivi du coût de la vie, et des problèmes d'embouteillage,
- ④ l'amélioration de la notoriété et une plus grande attention à la propreté sont susceptibles de renforcer l'image et l'attractivité de la Réunion.

Ces avis rejoignent les remarques formulées par les tour opérateurs et les touristes étrangers interrogés dans les aéroports, les hôtels et les points d'accueil en 2002. Les points faibles cités sont la circulation, les prix, **la pratique des langues étrangères**, la propreté, et la signalisation touristique.

En fait, les Réunionnais se sentent très concernés par le tourisme, et expriment des points de vue à travers :

- ④ leurs besoins propres de loisirs ou de vacances et les comparaisons qu'ils peuvent faire avec des offres extérieures,
- ④ l'accueil de parents ou d'amis avec lesquels ils « consomment » La Réunion.

En effet, la large ouverture du tourisme vers la population, et le caractère diffus du développement touristique – littoral, urbain, rural et de montagne – ont été des facteurs importants d'intégration / acceptation du tourisme, qui ont fait des Réunionnais des acteurs et des consommateurs de leur île .

En terme de pratique, les Réunionnais disent préférer le tourisme itinérant qui leur permet de découvrir de nouveaux lieux, et privilégier les activités sportives, ou les excursions, par rapport aux activités culturelles.

Parmi les atouts à mettre en valeur, ils citent les paysages, la cuisine créole, la tradition de l'accueil, et la culture plurielle.

L'augmentation de la fréquentation touristique rencontre l'adhésion d'une large majorité des habitants, qui y voient un signe de développement économique, se montrent bons ambassadeurs de leur île, apprécient que sa beauté et sa convivialité soient reconnues par les visiteurs extérieurs.

1.3 Les enseignements marketing de la fréquentation actuelle

A/ Données quantitatives de fréquentation : mono-clientèle et stagnation

- ④ 430.000 touristes environ en 2004 (en baisse de 0.5% par rapport à 2003)
- ④ dont 183.000 touristes d'agrément (-12%), 51.600 touristes d'affaire (+16,7%), 180.300 affinitaires (+ 9%), et 15.100 autres
- ④ 61.800 originaires de la Réunion (+ 21% par rapport à 2003)
- ④ Les résultats de 2004 traduisent une baisse de fréquentation sensible des hébergements marchands, atténuée par une reprise sur le dernier trimestre de l'année.

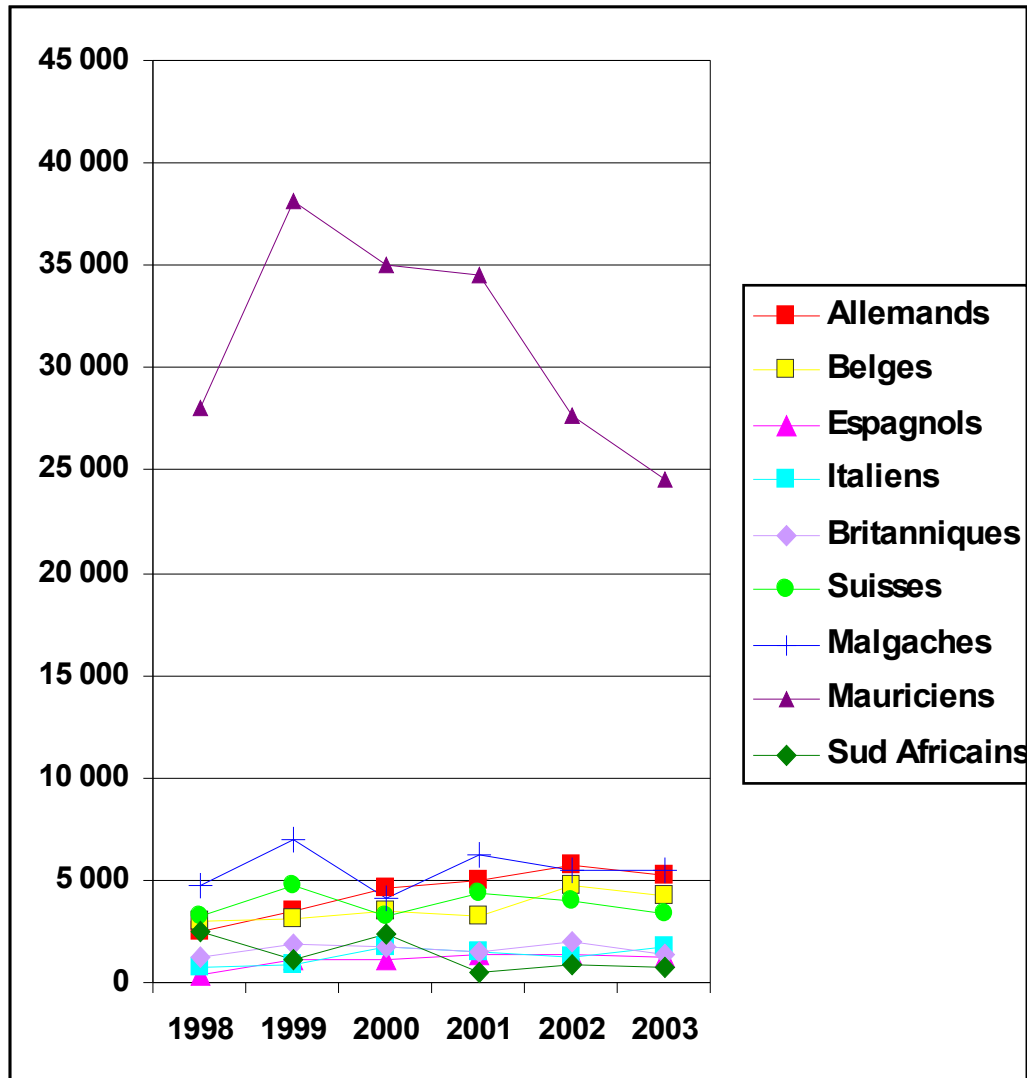
B/ Évolutions et tendances marquantes : faible diversification

- ④ Une quasi stagnation de la fréquentation depuis 5 ans, après un doublement en 10 ans
- ④ Une très forte dépendance vis-à-vis de la métropole : 80% de la clientèle
- ④ Une croissance plus rapide des touristes originaires de La Réunion que des autres
- ④ Une faible diversification : 20 700 touristes de l'Union Européenne en 2004
- ④ Une durée moyenne de séjour inégale : 16 jours en moyenne, mais 12 pour les touristes d'agrément et 7 pour les clientèles à l'hôtel
- ④ Pour les clientèles européennes et la moitié des touristes d'agrément, le combiné Réunion-Maurice est un produit phare
- ④ Une hausse de la Réunion comme destination exclusive pour 60% des français
- ④ Une saisonnalité marquée et différenciée entre l'aérien et l'hôtellerie : importance des affinitaires au moment des vacances scolaires, prix élevé des billets d'avion et moindre occupation des hôtels par la clientèle extérieure pendant ces périodes.

Cette stagnation est due à des éléments :

- ④ conjoncturels : crise post 2001, grèves, troubles dans l'aérien, ...
- ④ structurels : destination mono-clientèle, absence de vols directs en dehors de la métropole, offre produit qui évolue relativement peu, tarifs élevés, concurrence accrue...

FREQUENTATION TOURISTIQUE PAR NATIONALITE DE 1998 à 2003
(Source INSEE / CTR)



Clientèle Européenne hors Métropole

Les Allemands arrivent en tête (avec environ 5000 arrivées), suivis des Belges et des Suisses.

Dans le second peloton, les Britanniques, les Italiens et les Espagnols dépassent le millier.

Les chiffres des « autres Europe » sont marginaux et évoluent au gré des opportunités : Européens du Nord et de l'Est, Danois, Grecs, Irlandais, Luxembourgeois, Néerlandais, Portugais...

Clientèle de la zone

Les Mauriciens constituent la 1ère clientèle extérieure de La Réunion, même si la fréquentation est en recul depuis 5 ans.

Les chiffres de Madagascar évoluent peu, tandis que la fréquentation sud africaine, qui a beaucoup chuté ces dernières années, se redresse en 2004.

C/ Enseignements

④ **Les développements hors métropole se sont faits soit sur des niches comme la randonnée, soit en couplage/extension de Maurice.** Ces deux axes resteront probablement les meilleures garanties de développement de la fréquentation demain :

- ⌚ Développement du combiné balnéaire mauricien avec La Réunion, notamment sur les marchés allemands et suisses, et incitation à développer des produits communs, et à conclure des partenariats commerciaux.
- ⌚ Concentration des moyens sur les marchés prioritaires, en particulier sur des entrées thématiques : Allemagne, Suisse et Belgique ...

④ **Les résultats actuels sont largement dus au fait que La Réunion n'a pas d'opérateur à capacité commerciale forte sur les marchés internationaux. La quasi-totalité de l'effort promotionnel est fait par les collectivités, via le CTR :**

- ⌚ Faible implication des compagnies aériennes, plus intéressées par les trafics domestiques et affinitaires à forte contribution.
- ⌚ Dispersion des hôteliers locaux et faiblesse des opérateurs internationaux de renom.

A Maurice, les groupes hôteliers et Air Mauritius, ont porté le développement de la destination, autant que l'État.

Pour La Réunion, l'absence d'acteurs à forte capacité commerciale propre constitue un handicap. Il conviendrait d'avoir une politique spécifique d'accueil d'opérateurs internationaux, pour atteindre des objectifs significatifs de développement : diversification des produits et des clientèles, augmentation des moyens promotionnels, sécurité des marques, puissance des réseaux.

1.4. Les conséquences des évolutions exogènes sur le tourisme réunionnais

1.4.1. Quelques tendances lourdes marquantes

Tendances d'évolution de la demande	Conséquences pour le tourisme en général	Conséquences pour le tourisme à La Réunion
Viellissement de la population	Développement du marché des « seniors »	Nouveaux produits de qualité incluant : <ul style="list-style-type: none">• un bon niveau de confort et de services• offres de découverte et de nature, de loisirs et de sports « doux » : randonnée, golf, remise en forme/ bien être...
Recomposition des ménages Constitution de groupes ou « communautés d'intérêt »	Des attentes spécifiques en terme de produits et de diversification de l'offre	Des produits adaptés aux familles recomposées, monoparentales, intergénérationnelles, avec activités enfants et accompagnants, groupes thématiques
Réduction et aménagement du temps de travail	Émergence d'une société des loisirs	La création de centres de loisirs, commerciaux et sportifs La mise en marchés d'offres de court séjour en réponse aux attentes d'activités de loisirs et des réunionnais
Toujours le soleil et la mer	Attrait de la plage et des pratiques balnéaires	Une pression touristique qui continuera à s'exercer sur l'Ouest et le littoral Une nécessaire diversification des sites de baignade pour mieux diffuser les flux

1.4.2. Les facteurs émergents

Tendances d'évolution de la demande	Conséquences pour le tourisme en général	Conséquences pour le tourisme à La Réunion
Trois valeurs montantes : paysages, tradition, loisirs	Sites et paysages, Art de vivre et patrimoine, activités ludiques	Valoriser les espaces naturels et l'authenticité créole, l'histoire, les coutumes, les ambiances...
L'authenticité sans inconfort	Des hébergements de qualité, du service La chaleur de l'accueil...	Hébergements de charme, restauration typée, art de vivre dépaysant Un accueil irréprochable et souriant
Le sport sans compétition	Les sports de pleine nature Les bases de plein air et de loisirs, les « sport centers »	Accessibilité aux sports loisirs de pleine nature Diversification des sites de pratique Diversité des modes de pratique
La culture sans pédagogie	Des lieux d'interprétation Des fêtes et festivals...	Scénographies plus ludiques Interprétations interactives et attractives Espaces de convivialité et évènements festifs
La sécurité sans contrainte	Sécurité des personnes, des biens, et sécurité sanitaire	Vigilance renforcée pour la sécurité des personnes Des marques internationales attractives et sécurisantes pour les clientèles
L'écologie sans immobilisme	Une prise en compte de la qualité environnementale Des produits éco-touristiques	De l'image autour de l'environnement : des opérations exemplaires sur les sites majeurs, une sensibilisation des entreprises touristiques et du grand public
Moins loin, plus souvent, moins longtemps	Développement d'une offre de loisirs de proximité	Une offre de loisirs nature et péri-urbaine pour les clientèles locales

Tendances d'évolution de la demande	Conséquences pour le tourisme en général	Conséquences pour le tourisme à La Réunion
Structuration des opérateurs	Baisse des prix, standardisation des produits	Des grands opérateurs nationaux et internationaux à attirer. Des stratégies de niche
Le tourisme sur toute la planète	<p>Une accessibilité plus grande du reste du monde.</p> <p>Croissance :</p> <ul style="list-style-type: none"> • de nouvelles destinations : Cuba, République Dominicaine... • de nouveaux produits et modes de consommation : référence grandissante à l'écotourisme, consommations « tout compris » ,à volonté ... 	<p>Problème spécifique de l'aérien</p> <p>Concurrence accrue</p> <p>Nécessité de développer une offre de qualité, riche, originale, et différenciée</p> <p>Des produits combinés s'inscrivant dans une logique régionale</p>
Internet	Un accès facilité à l'information touristique	Des modes de promotion et de commercialisation directe efficaces : création d'un portail et développement du @tourisme

1.5 Les conséquences des évolutions endogènes sur le tourisme local

1.5.1. La démographie

↓ Situation actuelle

- 🕒 Une population locale nombreuse estimée à 753.600 personnes au 1er janvier 2003 et urbaine à 89 %
- 🕒 Une population beaucoup plus jeune que la moyenne nationale : les moins de 25 ans représentaient 44,4% de la population en 2003 (*estimation INSEE*)
- 🕒 Des bassins de population inégalement répartis : micro région Nord 158.000 , Ouest 180.000, Sud 248.000, Est 120.000

↓ Évolutions prévisibles (*chiffres estimatifs*)

- 🕒 Une croissance démographique qui va se poursuivre : plus de 800.000 habitants en 2010 et près d'un million vers 2025
- 🕒 Un nombre de ménages qui va augmenter : 215.000 ménages en 1999, 285.000 en 2010, plus de 350.000 en 2020

↓ Conséquences pour le tourisme

- 🕒 Une demande de loisirs sportifs de proximité pour les jeunes
- 🕒 Des besoins spécifiques pour les familles
- 🕒 Une montée en puissance des demandes du 3^e âge pour des produits découverte notamment

↓ Conséquences pour les territoires

- 🕒 Une demande croissante de tourisme et de loisirs de proximité pour les résidents sur certains espaces : sur le littoral, en particulier Ouest, sur les sites de loisirs des Hauts...

↓ Conséquences pour les produits

Une montée en puissance des filières :

- 🕒 Loisirs pour les jeunes : centres sportifs, centres commerciaux de loisirs, nouveaux sites et nouvelles activités de pleine nature ...
- 🕒 Loisirs familiaux : parcs de loisirs, lieux de baignade, aires de jeux, de détente et de pique nique...
- 🕒 Loisirs des seniors: filières culturelles et récréatives, stages, sports doux...

1.5.2. Les modes de vie

↓ Situation actuelle

- 🕒 Une augmentation du nombre de familles mono-parentales et de personnes seules
- 🕒 Une répartition des catégories socio-professionnelles très contrastée
- 🕒 Des revenus faibles pour un grand nombre de ménages, des dépenses concentrées dans l'équipement de la maison, la pratique de loisirs gratuits

↓ Évolutions prévisibles

- 🕒 Des revenus des ménages qui devraient augmenter lentement
- 🕒 Une montée des catégories moyennes et des pratiques de loisirs marchands

↓ Conséquences pour le tourisme

- 🕒 Une densification des zones urbaines avec des habitats collectifs
- 🕒 Un besoin d'espaces de détente et de loisirs de proximité
- 🕒 Une demande familiale importante et qui va se développer
- 🕒 Des consommations de loisirs qui devraient croître avec une politique d'offre mieux adaptée

↓ Conséquences pour les territoires

La demande de tourisme et de loisirs de proximité pour les résidents va se concentrer sur :

- 🕒 Le littoral avec une diversification des pratiques
- 🕒 Les sites naturels
- 🕒 Les espaces aménagés

↓ Conséquences pour les produits

- 🕒 Des produits spécifiques pour des familles de typologie diverse (hébergements, activités pour accompagnants...)
- 🕒 Des produits de loisirs de proximité

1.5.3. Les transports

↓ Situation actuelle

- 🕒 Une accessibilité aérienne limitée notamment en terme de desserte internationale
- 🕒 Un réseau routier engorgé
- 🕒 Des problèmes de circulation récurrents, en particulier dans l'Ouest, dus au développement démographique, à la configuration des axes (brusques rétrécissements sur RN) et à l'augmentation du nombre de voitures individuelles

↓ Évolutions prévisibles

- 🕒 Une amélioration de la desserte aérienne et maritime régionale
- 🕒 Une offre alternative et complémentaire aux Routes Nationales en littoral
- 🕒 Une décongestion routière grâce à la route des Tamarins qui devrait au moins stabiliser les nuisances
- 🕒 Des projets de transport collectif (TCSP, Tram-Train) à horizon de 10 ou 15 ans

↓ Conséquences pour le tourisme

- 🕒 Le problème récurrent de l'accessibilité aérienne
- 🕒 Le problème constant de la circulation automobile qui devient un handicap pour la qualité des séjours touristiques et pour l'image de la destination

↓ Conséquences pour les territoires

- 🕒 La nécessité de traiter le problème de la circulation à l'échelle des stations ou à l'intérieur d'entités de vie touristique cohérentes
- 🕒 Le recalibrage, la réhabilitation, et la mise en tourisme du réseau routier de mi-pente : exemple de la Route Hubert De Lisle

↓ Conséquences pour les produits

- 🕒 Développement de Pierrefonds comme pôle aéroportuaire pour les résidents du Sud et de l'Ouest
- 🕒 Développement de l'aéroport de Gillot pour accueillir à terme les très gros porteurs (A 380)
- 🕒 Amélioration sensible de la gare maritime et des conditions d'accueil des croisiéristes

1.5.4. L'environnement

↓ Situation actuelle

- 🕒 Les richesses naturelles sont l'atout numéro un de La Réunion, que ce soit sur le littoral ou dans les Hauts
- 🕒 Certains espaces, en particulier lagunaires, sont déjà très sollicités voire menacés
- 🕒 Néanmoins des mesures de protection fortes ont été prises sur les principales zones touristiques
- 🕒 La sensibilisation à l'environnement progresse mais la propreté des sites reste à parfaire

↓ Évolutions prévisibles

- 🕒 La pression urbaine et touristique va continuer à s'exercer sur les zones les plus sensibles
- 🕒 Des projets de protection importants sont en développement : Parc National des Hauts, Zone Naturelle Marine
- 🕒 La qualité de l'environnement est un argument, voire une condition, pour le tourisme international...

↓ Conséquences pour le tourisme

- 🕒 La nécessaire prise en compte de l'environnement et des critères de durabilité
- 🕒 La création de nouveaux sites de baignade et le renforcement des aménagements liés à la mer
- 🕒 La nécessité de préserver des espaces pour l'activité touristique
- 🕒 La propreté de l'île comme enjeu collectif

↓ Conséquences pour les territoires

- 🕒 Mise aux normes et création de stations d'épuration
- 🕒 Optimisation des énergies renouvelables et multiplication de leurs usages
- 🕒 Mise en place de politiques de traitement des déchets sur les sites emblématiques : Volcan, Piton des neiges, Mafate...
- 🕒 Gestion intégrée des zones côtières et du littoral

↓ Conséquences pour les produits

Des exemples et des références à promouvoir :

- 🕒 Sur les territoires touristiques
- 🕒 Sur les produits : quelques produits éco-touristiques à forte image
- 🕒auprès des entreprises touristiques : un « guide pays » de bonne pratique environnementale et des incitations financières
- 🕒auprès du grand public : campagnes de sensibilisation et de responsabilisation pour modifier les comportements

1.5.5. Le cadre de vie

↓ Situation actuelle

- 🕒 Une surface utile limitée, des contraintes de constructibilité, des comportements inciviques
- 🕒 Un aménagement du territoire peu cohérent
- 🕒 Des stations touristiques fortement urbanisées
- 🕒 Une architecture hétéroclite et une forte proportion de maisons individuelles dans les zones les plus touristiques

↓ Évolutions prévisibles

- 🕒 Des besoins quantitatifs (logements, équipements urbains...) importants, en particulier dans l'Ouest
- 🕒 Une faible gestion du fait touristique et de l'attention à porter au cadre de vie
- 🕒 Un risque de banalisation des paysages et de renforcement du mitage

↓ Conséquences pour le tourisme

- 🕒 Une demande de loisirs de proximité pour « s'évader » du milieu urbain
- 🕒 Une concurrence d'occupation des espaces entre l'urbanisation et les équipements touristiques

↓ Conséquences pour les territoires

- 🕒 La nécessité de préserver des espaces à vocation touristique
- 🕒 Une logique de stations ou de zones touristiques à développer, avec des approches urbaines spécifiques
- 🕒 L'obligation de confirmer la valeur patrimoniale des espaces naturels
- 🕒 Le développement de projets nouveaux dans l'Est et le Sud

↓ Conséquences pour les produits

- 🕒 Agir sur la qualité globale des paysages
- 🕒 Mobiliser en interne autour d'un concept « d'île-jardin » : embellissement, fleurissement, végétalisation
- 🕒 Utiliser l'urbanisme comme enjeu d'ensemble du tourisme : architecture traditionnelle, choix des matériaux, démarche « haute qualité environnementale »...

1.6. Problématiques spécifiques de la Réunion

1.6.1. Une amélioration de la desserte aérienne

L'évolution significative de l'offre de transport aérien avec la Métropole a été un facteur déterminant du développement touristique de La Réunion. Qu'il s'agisse du trafic domestique ou d'arrivées internationales, les conditions d'accessibilité structurent la demande.

Ce constat ressort très nettement de l'étude menée par l'INSEE sur le lien de dépendance entre fréquentation touristique et conditions de la desserte aérienne (*Économie de La Réunion N°121- 3è trimestre 2004*).

Toutefois, l'ouverture d'une ligne est une condition nécessaire mais non suffisante pour créer le trafic (ex: Milan), ce qui plaide pour une stratégie « groupée » et cohérente des acteurs publics, des transporteurs, et des professionnels du tourisme, sur le sujet crucial de la desserte aérienne.

A ce propos, la CCIR plaide pour que les compagnies qui desservent La Réunion passent « **du rôle de transporteur aérien à celui de partenaire du développement économique et touristique** ».

Constat / Contexte

- 🕒 L'augmentation dès 2004 des fréquences hebdomadaires avec la Métropole, avec Madagascar, et la programmation de vols additionnels pour les périodes de très haute saison.
- 🕒 L'ouverture par la compagnie régionale Air Austral de liaisons Réunion- Métropole qui mettent en avant le confort des passagers et la qualité du service client.
- 🕒 La mise en ligne en 2004-2005 de Boeing 747-400 par Corsair et Air France, en remplacement des vieux appareils sur-densifiés, et qui devraient logiquement amener une amélioration de la qualité des vols.
- 🕒 L'acquisition d'avions supplémentaires par la compagnie régionale, qui devraient accroître les capacités offertes et faciliter la diversification de la desserte.
- 🕒 Le lancement des travaux de réalisation d'une 4^{ème} banque d'enregistrement et d'une extension du hall de l'aéroport Roland Garros vers l'Est.
- 🕒 La dégradation de l'accueil des passagers dans les aéroports réunionnais, en raison des files d'attente liées au sous-effectif chronique de la Police de l'Air et des Frontières à l'arrivée.
- 🕒 Un nouveau contrat de concession « aux risques et périls du gestionnaire » qui devrait prochainement connaître des évolutions.

↓ Objectifs

- 🕒 Développer la diversité de l'offre de transport, le nombre de sièges et leur qualité, avec des prix accessibles
- 🕒 Favoriser tout ce qui contribuera à créer de nouvelles lignes aériennes, en particulier sur les marchés européens
- 🕒 Renforcer les partenariats avec les compagnies aériennes pour améliorer la promotion de La Réunion
- 🕒 Faciliter la signature d'accords commerciaux entre les compagnies de la zone pour des bénéfices mutuels

↓ Moyens : évolutions prévisibles et actions à conduire

- 🕒 Des mouvements de concentration et d'alliances stratégiques dans le secteur qui vont s'accroître pour gagner en puissance et en productivité.
- 🕒 Une augmentation générale du trafic : croissance démographique, principe de continuité territoriale pour des publics particuliers, mobilité, développement touristique... Le concessionnaire table sur une croissance moyenne annuelle de +4% du trafic passagers, mais ce taux est susceptible d'évoluer à la hausse si les facteurs d'environnement sont favorables.
- 🕒 La mise en service en 2006 des Airbus 380, et la venue souhaitée de ces très gros porteurs à La Réunion vers 2013. La capacité de ces avions peut aller jusqu'à 840 passagers pour la version A 380-900.
- 🕒 La pertinence de lancer des études préalables pour définir le programme de réaménagement des infrastructures et des superstructures de l'aéroport Roland Garros afin d'accueillir ce type d'avion : élargissement de la piste, extension de l'aérogare vers l'Ouest, acquisition de nouveaux équipements... La durée de ces études est estimée à 3 ans.
- 🕒 Des incertitudes sur l'obtention des subventions de l'Europe après 2013.
- 🕒 La nécessité pour le gestionnaire de s'inscrire dans une démarche qualité, tant au niveau des services offerts aux passagers et aux opérateurs, qu'à celui des conditions d'exploitation.

1.6.2. Les hébergements au centre des problématiques de développement touristique

↓ Constat : une offre d'hébergement en cours d'amélioration

- 🕒 Prédominance de l'hôtellerie balnéaire, qui génère l'essentiel des retombées économiques, mais reste très concentrée géographiquement. Elle est le plus souvent datée et très contrainte spatialement, et donc peu en phase avec les tendances actuelles
- 🕒 Croissance des formules de type gîtes et chambres d'hôtes, qui génèrent des retombées économiques diffuses sur tout le territoire et favorisent la rencontre avec la population locale
- 🕒 Développement des meublés, avec une pression sur certains sites

↓ Contexte

- 🕒 Rareté du foncier
- 🕒 Développement des projets d'opportunités, des stratégies foncières ou immobilières, renforcés par les instruments de défiscalisation ou d'aides directes
- 🕒 Nombreux projets (500 à 600 chambres), mais qui restent « banals » et peu originaux : une logique d'occupation plus que de création de réelle attractivité

↓ Objectifs

- 🕒 Création de resorts permettant de créer une offre variée et en phase avec les tendances d'aujourd'hui : de l'espace, de l'horizontal, des activités, beaucoup de végétation, une ambiance tropicale...
- 🕒 Création d'hébergements de caractère : hôtellerie de charme, hébergements en pleine nature, hébergements ruraux haut de gamme...
- 🕒 Un développement maîtrisé de l'offre
- 🕒 une volonté de privilégier la qualité et le caractère créole

↓ Moyens

- 🕒 Mettre en place des politiques volontaristes de réserves foncières
- 🕒 Privilégier l'intégration au paysage, le niveau de confort, l'originalité, les capacités adaptées aux demandes des opérateurs (50 chambres environ pour l'étape, 150 à 200 pour le séjour)
- 🕒 Développer un ou quelques équipements phares : resorts thématiques (golf, balnéaire...), hôtellerie de charme, établissements en pleine nature, hébergements de long séjour...
- 🕒 Favoriser la qualité et l'authenticité des hébergements liés à l'agritourisme
- 🕒 Attirer des opérateurs internationaux sur du foncier de qualité, avec des baux emphytéotiques lorsqu'il s'agit de foncier public.

1.6.3. Le littoral va rester l'enjeu majeur de l'économie touristique réunionnaise

↓ Constat

- 🕒 Une concentration de l'activité touristique dans l'ouest
- 🕒 Des pratiques de loisirs en forte croissance
- 🕒 Un front de mer largement « privatisé », avec beaucoup de constructions (maisons individuelles, villages vacances...), peu de tourisme (peu de lits marchands...) et finalement une faible valorisation économique du linéaire côtier
- 🕒 Une absence d'espace qui contraint les établissements à des aménagements étriqués, avec de faibles espaces extérieurs, voiture très présente, aucune possibilité d'extension...
- 🕒 Du foncier vierge en grande quantité entre le littoral et la future route des Tamarins, aujourd'hui souvent non utilisé, avec des qualités propices au développement touristique: vue sur mer, éloignement des nuisances, surfaces potentielles.

↓ Contexte

- 🕒 Une forte concurrence pour l'espace et une pression sur quelques sites
- 🕒 De faibles qualités paysagères et fonctionnelles, avec des bassins de vie peu qualitatifs, une urbanisation forte, des nuisances (circulation, conflits d'usage, « verrues » architecturales ...)

↓ Objectifs

- 🕒 Mobiliser du foncier notamment sur les mi-pentes pour permettre de développer quelques opérations significatives du type resort.
- 🕒 Diversifier l'offre par la création « d'hôtels –étape » sur des sites de qualité en bord de mer dans le Sud et l'Est.
- 🕒 Améliorer la qualité des espaces urbanisés dédiés au tourisme

↓ Moyens

- 🕒 Créer des réserves foncières indispensables pour agir réellement sur l'offre
- 🕒 Développer des produits nouveaux (tourisme d'affaires, bien-être, long séjour...) et des hébergements réellement attractifs : hôtellerie de bon niveau, resorts...
- 🕒 Élargir l'offre : par exemple développer des sites dans le sud...
- 🕒 Rechercher des solutions alternatives à la sur fréquentation des plages : création de sites de loisirs et de baignade en littoral dans les quatre micro régions, mise en valeur de plages peu fréquentées, piscines multiactivités...
- 🕒 Travailler l'urbanisme des zones littorales : limitation des nuisances, circulations douces, qualités paysagères,

1.6.4. Les Hauts et les mi-pentes, territoires de conquête touristique

↓ Constat

- 🕒 Des logiques touristiques d'excursions brèves, souvent à la journée
- 🕒 Le développement des produits d'itinérance et de découverte
- 🕒 Les pratiques de loisirs sportifs de nature se développent, et les retombées économiques sont déjà significatives.

↓ Contexte

- 🕒 Le foncier des mi-pentes est classé en partie en « espaces à vocation agricole » ou en « espaces à vocation naturelle »
- 🕒 L'urbanisation est croissante et une forte pression existe sur certaines zones
- 🕒 La volonté de protéger les sites des Hauts, en particulier les sites emblématiques

↓ Objectifs

- 🕒 Élargir l'offre et la palette d'activités et de prestations
- 🕒 Améliorer l'existant : montée en gamme des hébergements et des prestations
- 🕒 Mieux valoriser économiquement le foncier et les sites à travers des activités marchandes

↓ Moyens

- 🕒 Développer les pratiques touristiques et de loisirs : itinérance, découverte, randonnée, autres loisirs sportifs...
- 🕒 Améliorer la qualité des aménagements et l'entretien des sites,
- 🕒 Valoriser (et protéger) des sites majeurs : volcan, Maïdo, cirques, lagons... ..
- 🕒 Réaliser des opérations structurantes, comme le produit « destination villages créoles », et des programmes innovants, en pleine nature, symboliques
- 🕒 Mettre les acteurs en réseau
- 🕒 Développer l'agritourisme et monter en gamme en hébergement et en restauration
- 🕒 Utiliser le Parc National des Hauts comme outil de développement et de mise en cohérence

1.6.5. Une dynamique de projets considérable

Un rapide tour d'horizon fait ressortir un nombre de projets publics et privés considérable.

L'addition des projets conduit à sortir du raisonnable, ne serait-ce que d'un point de vue économique. Il y a donc là un véritable défi pour les collectivités : quels projets porter et aider, sur quels critères, comment intervenir pour être efficace ?

La liste ci-dessous n'est pas exhaustive et ne comprend notamment pas tout ce qui s'apparente à de l'aménagement urbain, mais vise à démontrer le nombre et la diversité des projets ou idées. Certains n'en sont d'ailleurs encore qu'au stade de la déclaration.

Projets hôteliers	500 à 600 chambres identifiées
Ports	Extension à Ste Marie, St Pierre, au Port. Projets de création un peu partout dans l'île.
Parcs de loisirs	Parc des volcans, Parc du Colosse, Tropic parc à la Possession...
Équipements culturels de niveau régional	Musée des arts décoratifs de l'Océan Indien, Maison des civilisations et de l'unité réunionnaise
Maisons thématiques ou équivalents	Maison de la petite plaine à la Plaine des Palmistes, Maison Valiamée à St André, Maison de la tresse à St Philippe, Maison du sel et Centre de la tortue à St Leu...
Golf	Extensions du Colorado, Étang Salé, création dans l'Est...
Sites naturels	Sentier littoral, sentier des hauts de l'Est, Takamaka, Dimitile, site du Petit Bénare...
Aménagements de bourgs	Projets de station (2 en cours), projet des villages créoles (10 villages)...
Valorisation patrimoine, savoir faire	Musée du rhum /distillerie de St Pierre, vallée de la pierre et du bois, Écovillage d'îlet à Cordes, ...
Zones de loisirs « lourdes »	Bocage à Ste Suzanne, site du Colorado...
Divers	ZALM de Grande Anse, rivière des Roches, planétarium des Makes, hippodrome...

1.7 La différenciation de La Réunion sur les marchés: diversité géographique et culturelle

⑩ **Constat: une situation géographique originale**

Au carrefour de l'Europe, de l'Afrique et de l'Asie, La Réunion, île du sud ouest de l'océan indien , et Région Ultrapériphérique de l'Europe, se caractérise par une situation géographique originale.

La Réunion, est la seule Région Européenne de l'hémisphère Sud. Elle constitue ainsi, dans cette région du Monde, une zone de stabilité politique, monétaire et économique tout en offrant des conditions sanitaires aux standards européens.

⑩ **Contexte historique**

Une histoire marquée par l'esclavage dont est issue une société multiculturelle composée des plus grandes civilisations.

Le peuplement de La Réunion est le résultat des apports successifs de l'Afrique, de Madagascar, de l'Asie (Chine, Inde) mais aussi de l'Europe, et offre aujourd'hui une richesse extraordinaire sur le plan humain.

⑩ **Objectifs**

mettre en valeur et capitaliser sur des atouts naturels qui constituent des produits d'appel

mettre en avant la diversité culturelle et le métissage

⑩ **Un Volcan emblématique comme atout naturel**

La Réunion a la chance d'avoir un volcan actif, accessible au grand public, offrant régulièrement des spectacles magiques dans de bonnes conditions de sécurité.

Cet atout mérite d'être valorisé par la création de produits éco touristiques et une promotion spécifique des produits liés au volcanisme: Plaine des Sables, cônes volcaniques, coulées et avancées en mer,...pour ainsi devenir un véritable produit d'appel sur les marchés.

⑩ **Une identité plurielle comme atout humain**

La diversité culturelle et le métissage sont à la base de l'unité de La Réunion et de l'esprit de tolérance. Ce brassage culturel, religieux, et humain, est original et exemplaire. Il mériterait d'être mieux connu et valorisé.

II – L'ambition de La Réunion en matière de développement touristique

2.1 Une forte ambition et un objectif de croissance

2.1.1. Des objectifs de croissance ambitieux pour la Réunion

Dans ses prévisions globales de la demande touristique, l'Organisation Mondiale du Tourisme prévoit que le nombre total de touristes dans le monde devrait continuer à progresser jusqu'à atteindre 1,5 milliards en 2020, mais les évolutions seront différenciées selon les zones géographiques. Les taux de croissance annuels moyens sont les suivants:

- ↓ **Monde: + 4,1 %**
- ↓ **Zone Afrique: + 5,5 %**
- ↓ **Zone Océan Indien: + 6,3 %**
- ↓ **Ile de La Réunion: + 7,1 %**

Ces taux de croissance annuels moyens ne sont que des prévisions, et non des données intangibles. Ils ont un rôle de bornes qui permettent de faire des projections, d'élaborer des scénarios prospectifs, d'anticiper les évolutions, de guider les choix politiques et stratégiques.

Pour La Réunion, L'augmentation du nombre de touristes n'est pas une fin en soi : la croissance doit servir une dynamique de développement local, fondée sur le rééquilibrage entre microrégions, la valorisation des patrimoines naturels et humains, la création de valeur ajoutée et d'emplois. Surtout, elle ne se décrète pas, ni ne se décide dans les courbes.

Appliqués de manière linéaire au nombre de 430.000 touristes relevé en 2000 à La Réunion, ces taux de croissance annuels moyens conduisent aux estimations chiffrées suivantes, par semaine, et en cumul annuel :

ANNEE	Taux Monde : + 4,1% Nombre de touristes		Taux Afrique : + 5,5 % Nombre de touristes		Taux Océan Indien : + 6,3% Nombre de touristes		Taux Réunion : +7,1% Nombre de touristes	
	par an	par semaine	par an	par semaine	par an	par semaine	par an	par semaine
2005	454.000	8731	519.000	9981	560.000	10.769	603.000	11.596
2010	555.000	10.673	678.000	13.038	760.000	14.615	859.000	16.519
2015	679.000	13.058	886.000	17.038	1.030.000	19.808	1.198.000	23.038
2020	830.000	15.961	1.159.000	22.288	1.400.000	26.923	1.689.000	32.480

Selon ces prévisions, l'Île Maurice dépasserait le million de visiteurs en 2010. A cet horizon, les chiffres de fréquentation sont respectivement de 200 000 pour les Seychelles, 300 000 pour Madagascar, et 58 000 pour les Comores.

A noter que Maurice a dépassé le cap des 700.000 touristes depuis 2003.

Le choix d'un objectif de croissance n'est pas une donnée figée, mais l'affirmation d'une volonté de placer le curseur au niveau le plus adéquat pour favoriser la contribution du secteur touristique au développement durable d'une économie.

En ce qui concerne La Réunion, la prévision de l'O.M.T. s'appuie sur la conjugaison de trois Facteurs-Clés de Succès :

*l'évolution/diversification des marchés émetteurs,

*l'efficacité des nouveaux produits touristiques

*l'amélioration de la qualité de l'environnement.

A. Un objectif de croissance

Un objectif intermédiaire a été retenu avec **600.000 touristes en 2010, 1 million de touristes en 2020, et une évolution positive des principaux indicateurs :**

- ④ Hausse de la dépense unitaire par touriste, et baisse de la durée moyenne de séjour : moins d'affinitaires et plus de touristes des autres catégories
- ④ Impact économique majeur en terme d'effet d'entraînement sur les autres secteurs, de compléments de revenus, et un milliard d'euros de chiffre d'affaires en 2020.
- ④ Doublement du nombre d'emplois

	2003	2010	2020
Nombre d'arrivées (cumul annuel)			
<i>Par semaine en moyenne</i>	430 000	600 000 11.500	1 000 000 19.200
Durée moyenne de séjour (en jours)	16,2	14	10/12
Chiffre d'affaires généré (valeur 2004 en million d'euros)	365 M	600/700	900/1000
Nombre d'emplois	10 000	15 000	20 000
Nombre de lits marchands	11 000	14 000	18 000

B. Une ambition qualitative

L'ambition qualitative est de faire de La Réunion une référence d'île de nature et de découverte, sur un positionnement mer, montagne, écotourisme, avec un tourisme fait d'itinérance, d'activités culturelles, de loisirs récréatifs, et de pratiques de pleine nature, mais aussi d'un balnéaire de qualité et d'hébergements attractifs et « typés ».

Cette ambition se décline à travers les objectifs suivants :

- ④ Conserver un tourisme intégré, revendiqué par la population réunionnaise.
- ④ Développer un tourisme durable, qui préserve l'environnement et les espaces, et constitue aussi un facteur de respect et d'équilibre.
- ④ Devenir une destination originale, attrayante, diverse, intemporelle, désirée.
- ④ Être fréquentée par des clientèles diversifiées, européennes et régionales, puis ouverte à d'autres pays.
- ④ Faire du tourisme un moteur économique et d'image, au bénéfice de La Réunion, en même temps qu'un facteur d'entraînement (agriculture, industrie, services, commerce et artisanat...) et d'équilibre du territoire.

C. Quel impact ?

Doubler la fréquentation signifie créer 3000 à 4 000 lits d'ici 2010, puis 4 000 lits supplémentaires d'ici 2020. A cet horizon, il est possible de quantifier certains éléments d'impacts :

- ④ environ 200 000 m² de SHON à construire,
- ④ une surface au sol d'environ 300 hectares (idéalement 500 hectares),
- ④ 12 à 19 000 résidents - temporaires - de plus en moyenne par semaine,
- ④ 3000 à 4 000 voitures

Ces données quantitatives sont marginales au regard des évolutions que va connaître La Réunion dans la même période : 250 000 habitants supplémentaires, des millions de m² de logements et d'équipements publics à construire, plusieurs dizaines de milliers de véhicules en plus.

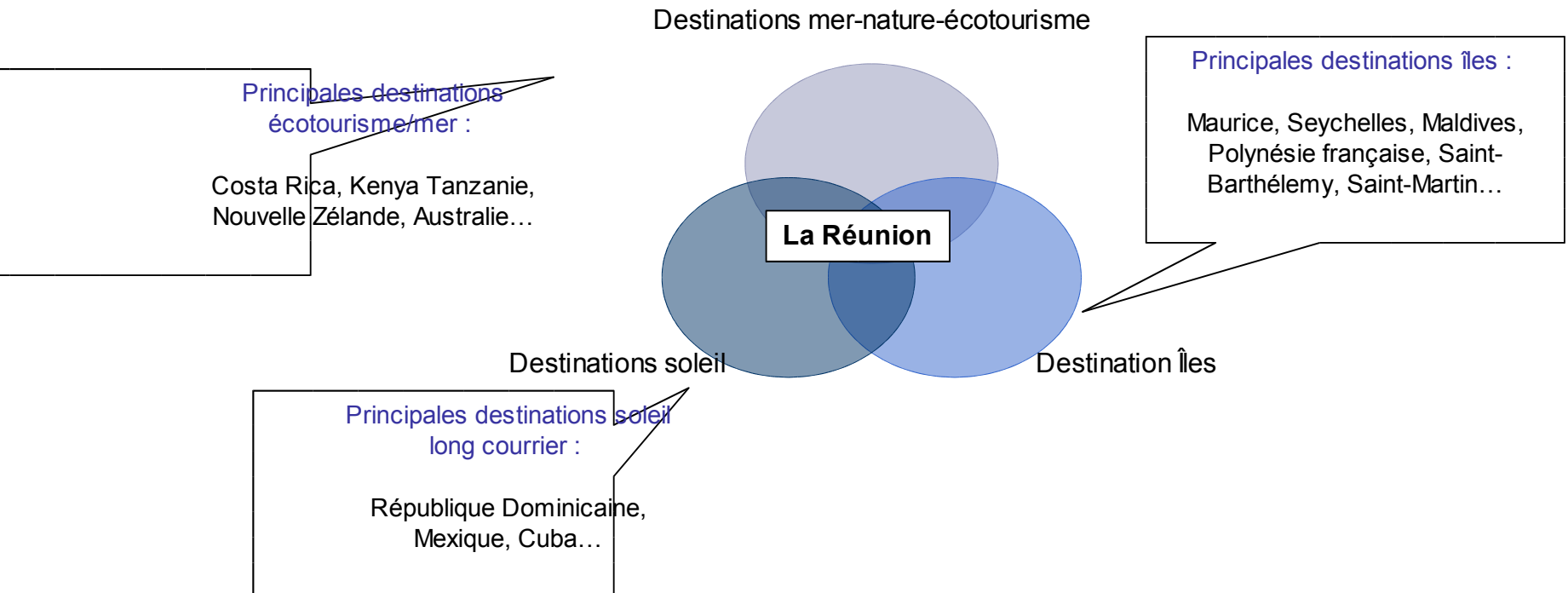
L'activité touristique a bien plus à redouter de ces évolutions démographiques, socio-économiques et urbaines, qu'elle n'aura d'impact réel sur l'environnement, les espaces, et les embouteillages.

2.1.2. La Réunion dans son environnement concurrentiel

La Réunion est à l'intersection de trois types de destinations : les destinations soleil, les destinations îles et les destinations mer-nature-écotourisme dont elle se rapproche le plus.

La Réunion n'est pas une destination de soleil long courrier; néanmoins, elle peut entrer dans l'univers décisionnel d'un touriste européen recherchant un soleil lointain d'hiver. Elle n'est pas non plus une destination « Ile, cocotier, lagon », dont elle a pourtant quelques caractéristiques : caractère insulaire, offre balnéaire corallienne, végétation tropicale luxuriante...

Ses espaces naturels remarquables et diversifiés lui apportent un facteur fort de différenciation, qui la place dans l'univers des destinations mer-montagne-écotourisme offrant conjointement tourisme de nature et tourisme balnéaire.



Remarques sur le contexte concurrentiel et son évolution :

La Réunion est à la confluence de plusieurs types d'univers concurrentiels dont il est utile de préciser certaines grandes caractéristiques :

- ④ Les destinations balnéaires, qui accueillent des flux importants
- ④ Les îles, qui sont une forme du tourisme balnéaire, mais avec des critères de qualité,
- ④ Les destinations mer/montagne/écotourisme qui correspondent à des produits de découverte axés sur les richesses naturelles et culturelles et qui possèdent une composante balnéaire plus ou moins développée.

A/ Les destinations balnéaires

C'est le produit qui s'est le plus développé depuis plusieurs décennies selon un processus assez homogène :

- ④ Une destination s'ouvre à ce type de développement et fournit certains ingrédients : forte volonté politique, code des investissements clair et rassurant, mobilisation du foncier, ouverture du ciel...
- ④ Des opérateurs internationaux des marchés émetteurs investissent directement dans des complexes d'hébergement, en général normés pour recevoir des volumes importants, et chartérisent leur produits.

Ces investissements induisent :

- ④ Une baisse des tarifs, ce qui est bon pour le développement du marché
- ④ Une solidarité obligée avec la destination que ces opérateurs portent en promotion.

Le produit balnéaire traditionnel fonctionne d'un point de vue économique sur deux volets complémentaires :

- ④ Une intégration verticale, en particulier avec les opérateurs d'Europe du Nord qui ont pris de position très fortes dans certaines destinations du bassin méditerranéen et assimilées (Baléares, Canaries, Tunisie, Turquie,...)
- ④ Une logique de volume / prix qui pousse à une certaine standardisation et souvent à une certaine prédation sur les sites réceptifs.

Le modèle s'est peu ou prou appliqué partout avec, en particulier ces dernières années, l'explosion de Cuba ou de la République Dominicaine qui sont passées de zéro à 2 ou 3 millions d'arrivées en quelques années.

Les produits attendus par les marchés sur les destinations balnéaires sont clairs :

- ④ Des sites de qualité, pieds dans l'eau,
- ④ Des resorts avec activités intégrées, le plus souvent en « tout compris » avec beaucoup de place, de végétation, un décor ou une ambiance tropicale forte plus ou moins typique et naturelle,
- ④ Un rapport qualité / prix avec des prestations logistiques optimales : vols directs, transfert rapides...

Ce type de produit est encore en développement important comme en attestent plusieurs signes convergents :

- ④ Plan Azur au Maroc avec l'objectif de créer 100 000 lits balnéaires dans les 10 ans qui viennent
- ④ Développement des destinations Caraïbes qui se poursuit
- ④ Réinvention du modèle Baléares vers plus de qualitatif, de volonté de nature préservée, d'urbanisme moins présent et moins agressif.
- ④ Énormes investissements sur la Mer Rouge ou dans le Golf persique pour à la fois recycler l'argent du pétrole et préparer l'après pétrole, avec des positionnements très haut de gamme, création d'îles resorts avec villas et services de luxe...
- ④ Poursuite du développement du produit thaïlandais et dans une moindre mesure d'autres pays d'Asie du Sud-Est
- ④ Émergence annoncée du Mozambique, de Madagascar....

B/ Les destinations îles

Elles sont une déclinaison souvent plus qualitative et typée du produit balnéaire avec :

- ④ Des images extrêmement fortes d'exotisme et de paradis tropical
- ④ Des niveaux de prix plus élevés, justifiés entre autre par les distances long courrier
- ④ Des positionnements plus haut de gamme (Seychelles, Maurice, Maldives, Tahiti...) et des volumes moins importants.

A part quelques cas dans les Caraïbes, la plupart des îles/pays ont moins fait l'objet d'un processus d'intégration verticale exogène.

Le développement a souvent été contrôlé par les autorités locales et a entraîné l'émergence de groupes locaux (Maurice, Seychelles,...).

L'exemple des deux îles voisines est intéressant à noter dans ses grandes lignes :

- ④ **Les Seychelles** ont voulu conserver un positionnement très haut des gamme avec une limitation du nombre d'arrivées, compatible avec une économie « fermée » et la maîtrise du développement par quelques groupes locaux. Progressivement le rapport qualité/prix a tendance à se dégrader avec, en particulier, une économie peu concurrentielle et un faible niveau d'investissement dans les produits par rapport à ce qui se fait ailleurs.
- ④ **Maurice** a développé un produit de balnéaire haut de gamme, destiné à des clientèles européennes aisées, et aux entreprises en séminaire. Le processus de développement a été voulu par les autorités, à travers notamment l'émergence de groupes locaux de bon niveau, et l'appui de la compagnie aérienne nationale. Le tourisme mauricien va être confronté dans les années qui viennent à un double défi.
 - ⌚ Qualité environnementale qui a tendance à se dégrader sous l'effet de l'urbanisation galopante et du développement des activités humaines sans politique de préservation des grands équilibres
 - ⌚ Défi que représente la mise sur le marché d'un nombre très important de chambres (3 000 annoncées dans les 3 ans), avec un risque de spirale négative : concurrence exacerbée, tension sur les prix, positionnement haut de gamme difficile à tenir,...

C/ Les destinations mer/montagne/écotourisme

Cette catégorie est vaste et hétérogène et comprend aussi bien :

- ④ Le Costa Rica, devenue la référence en matière d'écotourisme, lequel se conjugue d'ailleurs avec du balnéaire luxueux
- ④ La Tanzanie ou le Kenya
- ④ L'Indonésie, la Thaïlande
- ④ Le Mexique, le Brésil...
- ④ La Nouvelle Zélande ou l'Australie en fort développement...

Dans toutes ces destinations, le balnéaire est un complément à l'entrée principale sur la découverte écotouristique au sens large. Les modèles de développement ont été très divers, à l'image de la géographie des pays concernés.

Il est possible de distinguer:

- ④ les pays ayant des richesses exceptionnelles qui en font des must à l'échelle internationale (Brésil, Kenya,...)
- ④ Les pays qui ont su développer une politique d'adaptation aux tendances des marchés : c'est particulièrement vrai pour le Costa Rica qui a su positionner son produit spécifiquement pour le marché nord-américain : des parcs, un discours et des produits écotouristiques, des lodges de haut niveau en pleine nature, du balnéaire de qualité en complément.

Les enseignements pour La Réunion :

Tout d'abord, il est intéressant de noter comment se sont montés les récents projets ambitieux de développement de zones ou de stations touristiques en Égypte, sur les bords de la mer rouge ou au Maroc. Malgré des modalités différentes, il existe une trame commune de développement, dans lesquelles les autorités nationales :

- ① définissent des objectifs quantitatifs de développement
- ① choisissent les sites
- ① Font faire des études complètes de faisabilité (type de projet, master plan, business plan)
- ① Font ensuite appel à des développeurs-aménageurs privés qui portent et assurent les risques de ces stations nouvelles
- ① Adaptent, au besoin, la législation : création des règles juridiques & fiscales pour le produit « résidence de tourisme » au Maroc.

La répartition de l'effort financier entre l'État et les développeurs privés est variable suivant les sites, mais s'articule globalement autour du schéma suivant :

- ① L'État mobilise ou apporte le foncier dans des conditions financières très favorables pour le preneur. Il finance certaines infrastructures d'accès ou des réseaux indispensables à la valorisation du site
- ① Le développeur privé finance les équipements d'attractivité (golf...), les réseaux et voiries internes et « lotit » à des promoteurs immobiliers ou des groupes touristiques internationaux. Il assure le bon développement du projet dans le temps et son bilan financier

Plusieurs enseignements peuvent être tirés au niveau du marketing stratégique et des déclinaison opérationnelles :

- ① La Réunion doit assumer son double statut d'île tropicale et de montagne aux paysages exceptionnels : le succès vient et viendra d'un équilibre entre les deux dimensions
- ① De la réussite des destinations « écotourisme », il convient de retenir le rôle très fort des aspirations à se ressourcer à travers des loisirs sportifs (randonnée, trekking...) mais aussi une offre de qualité d'hébergements en pleine nature, en particulier de lodges, qui sont devenus une marque, un standard international qualitatif d'hébergement.
- ① Les modèles balnéaires présentent plusieurs aspects répulsifs qu'il convient de rejeter vivement : dépendance vis-à-vis de quelques opérateurs, urbanisation plus ou moins maîtrisée, banalisation et standardisation.
- ① En revanche, il est indispensable de se positionner dans les tendances des marchés en matière d'hébergements (horizontal, végétalisé, avec des services, de l'espace...), de sites (bords de mer ou sites avec vue, à l'écart des nuisances urbaines), de références à des marques connues et rassurantes...

2.1.3. Les conditions de la croissance de la fréquentation

Atteindre 600 000 touristes en 2010 puis un million à horizon 2020, suppose :

▣ **Que les marchés le permettent** : absence de crise importante du tourisme international, acceptabilité marketing du phénomène, confiance et soutien de la part des opérateurs émetteurs, agressivité de l'environnement concurrentiel.

▣ **Q'une véritable politique de diversification des clientèles soit mise en œuvre** : le marché métropolitain, sans être à son maximum, a déjà atteint un score très honnête. Sans arrivée significative de touristes étrangers, les objectifs ne seront pas tenus. Or, l'on ne fera pas venir des flux importants simplement en accroissant les efforts promotionnels publics. Cela passe par l'implication d'opérateurs étrangers et une véritable stratégie marketing globale par pays.

▣ **Que soient réunies les conditions d'offre nécessaires**, en particulier :

- ④ **La création de nouveaux lits** : doubler le nombre de touristes suppose de faire évoluer très significativement le stock d'hébergement actuel, de l'ordre de 75% d'ici à 2020.
- ④ **La venue d'opérateurs internationaux** : Il est indispensable d'avoir à La Réunion à la fois :
 - ⌚ Les groupes leaders en France et en Europe (ex : Pierre et Vacances, dont les deux centres en Martinique et Guadeloupe fonctionnent très bien dans un contexte global négatif et « tirent » les destinations)
 - ⌚ Des groupes étrangers (Maurice, Afrique du Sud, Allemagne, Chine/Asie...), dotés de capacités commerciales fortes qui prennent le relais de l'effort public
- ④ **La mise en marché de produits innovants**, pour attirer de nouvelles clientèles et renouveler l'attractivité et les occasions de venue : écotourisme, tourisme d'affaires, golf, bien-être...
- ④ **L'excellence sur des produits de niche** où La Réunion possède de solides atouts : randonnée, flore et biodiversité,, volcanologie/géologie, culture et patrimoine créoles...
- ④ **La Mobilisation de moyens spécifiques** : maîtrise foncière publique, politique d'aménagement, moyens financiers d'intervention...

Les écueils à éviter sont :

- ④ **Un développement démographique et urbain non maîtrisé, sur-consommateur d'espace et de ressources**
- ④ **Une fermeture progressive des sites naturels au tourisme (littoral, hauts...) liée à des choix individuels des habitants, ou à une « surprotection » de ces espaces, au détriment de l'économie touristique**
- ④ **Un modèle de développement touristique fermé, réservé de fait aux investisseurs locaux et basé sur des logiques financières et immobilières**
- ④ **Des choix d'affectations foncières essentiellement réservés au logement ou à l'agriculture**

2.2. Un projet de développement touristique durable

Le concept de développement durable possède trois dimensions : une dimension économique, une dimension environnementale et une dimension sociale.

Quelles en sont les applications possibles dans le domaine du tourisme et des loisirs à La Réunion?

L'objectif de durabilité induit quatre défis à relever : répondre aux attentes sociales de loisirs des habitants, développer l'économie du tourisme, préserver et valoriser les richesses naturelles et patrimoniales, revoir l'organisation touristique pour plus d'efficacité.

A. La dimension économique

Les entreprises du tourisme doivent assurer la rentabilité de leur activité afin de pouvoir réinvestir, entretenir leur outil de production et se développer. Le raisonnement économique va chercher à maximiser les dépenses des clientèles sur le territoire régional.

Il s'agit donc :

- ④ D'attirer un nombre plus important de touristes, et de plus haute contribution financière
- ④ Développer une offre d'activités concentrée sur des filières qui intéressent des clientèles de niche et qui présentent le plus important potentiel de développement.
- ④ D'offrir des hébergements adaptés aux attentes de ces clientèles
- ④ D'assurer une qualité de prestation à laquelle sont habituées ces clientèles, c'est à dire de bon (haut) niveau
- ④ De disposer d'équipements permettant un fonctionnement en toute saison afin d'assurer la pérennité des entreprises touristiques.

B. La dimension environnementale

Elle peut être envisagée de deux manières :

- ④ L'écologie : l'activité touristique doit sauvegarder les écosystèmes et les milieux écologiquement fragiles, sans aboutir à une « sanctuarisation » excessive qui interdirait toute activité humaine.
- ④ Les paysages, le cadre de vie : l'activité touristique doit servir la mise en valeur des paysages et la préservation du cadre de vie des habitants, qui constituent les actifs premiers du développement touristique.

La prise en compte de cette dimension conduit à privilégier :

- ④ La protection des milieux naturels et la préservation de la biodiversité
- ④ La valorisation des milieux naturels à des fins pédagogiques d'éducation à l'environnement, d'écotourisme, et de supports d'activités de loisirs de pleine nature...
- ④ La formation des professionnels du tourisme à la prise en compte des questions environnementales.

C. La dimension sociale

Elle possède trois composantes :

- ④ Le tourisme et les loisirs des résidents
- ④ L'accès au tourisme et aux loisirs pour tous (handicapés, ménages à très faibles revenus, jeunes, familles ...)
- ④ La reconnaissance par le tourisme des identités et des cultures locales

Synthèse des objectifs du développement touristique durable



III – Les orientations stratégiques à long terme pour La Réunion

- ④ Une stratégie marketing qui vise prioritairement la croissance des flux touristiques**
- ④ Une stratégie d'aménagement qui valorise les territoires et les identités**
- ④ Une stratégie d'organisation qui vise l'efficacité et le volontarisme**

3.1 Une stratégie marketing globale déclinée en politiques touristiques

3.1.1. Plusieurs axes marketing complémentaires au service de l'objectif de croissance des flux

3.1.2. Une indispensable diversification

3.1.3. Un travail sur les filières prioritaires

3.1.4. Positionnement : des stratégies spécifiques par marché

3.1.5. Une stratégie marketing déclinée en politiques touristiques

3.1.1. Plusieurs axes marketing complémentaires au service de l'objectif de croissance des f

A/ Optimisation de la pénétration sur le marché métropolitain, par :

- ④ Le développement de nouveaux produits : congrès / séminaires, golf, bien être, produits de nature, découverte culturelle...
- ④ Une approche plus fine de certains segments de marché : régionaux, générationnels (les jeunes, les seniors)....

B/ Diversification des clientèles extérieures :

- ④ Marchés européens prioritaires : Allemagne, Belgique, Suisse d'abord, puis Italie et Grande Bretagne.
- ④ Marché régionaux, en particulier Afrique du Sud et Maurice, voire Australie
- ④ Marchés émergents à défricher ,liés en particulier à des liens culturels ou des coopérations : Inde, Chine...

C/ Segmentation des marchés et développement des niches :

En complément des voyages généralistes, l'on assiste à un mouvement de segmentation des marchés et de développement des niches touristiques selon le motif du voyage, le centre d'intérêt, la situation personnelle des individus... De nouveaux voyageurs apparaissent sur des thématiques très pointues.

Deux types de clientèles sont particulièrement intéressantes pour La Réunion (nombre en croissance constante) :

④ les seniors

Les experts divisent les seniors en 3 segments:

- *les *seniors actifs* (50-59 ans): toujours en activité professionnelle, avec des moyens financiers, sans contrainte majeure
- *les *libérés* (60-74 ans): ils sont à la retraite, et ont en général du temps et de l'argent
- *les *retirés* (75 ans et plus): ils sont moins enclins à voyager en raison de problèmes de santé

Les *seniors actifs* et les *libérés* sont la cible convoitée par les opérateurs touristiques. Il s'agit d'une clientèle en forte augmentation, dont le pouvoir d'achat est supérieur à la moyenne nationale, et qui voyagent hors saison.

A partir de 2006-2010, les effectifs de retraités vont augmenter, et ces « baby-boomers » vont continuer à consommer des loisirs et des voyages.

En 2020, les plus de 60 ans seront 17 millions, tandis que les plus de 50 ans pèseront respectivement 29 millions en France et 220 millions en Europe.

④ les randonneurs et les touristes de nature

Les touristes de nature appartiennent en général à des CSP favorisées. 51% de ces touristes ont entre 35 et 50 ans, 30% ont entre 50 et 65 ans. De manière générale, cette clientèle recherche d'abord la découverte d'espaces naturels préservés et la pratique d'activités sportives, avec une large prédominance de la randonnée. Les randonneurs sont d'origine essentiellement urbaine, la tranche d'âge des 35-64 ans y est sur-représentée, ainsi que les CSP aisées. On compte autant d'hommes que de femmes dans cette activité.

D. Renforcement de la demande interne :

La clientèle locale constitue le premier marché solvable de proximité. Son potentiel de croissance est lié à l'augmentation de la population et à l'adaptation de l'offre pour mieux répondre aux besoins et aux attentes de loisirs et de vacances. Les évolutions démographiques et le développement attendu de l'habitat collectif constituent un impératif en terme d'aménagement du territoire (diffusion des flux, zones de loisirs...) et de protection de certains sites.

E. Un travail de valorisation produit et de promotion commerciale par filière :

Il est nécessaire d'avoir des approches par filières afin d'agir à la fois sur les facteurs d'offre, la structuration des produits, ainsi que les aspects commerciaux et promotionnels.

F. Des stratégies de positionnement et d'entrée promotionnelle spécifique par marché

La diversification des clientèles va induire des stratégies spécifiques, par pays ou type de pays, et donc des adaptations de positionnement afin d'être le plus efficace possible.

G. Une stratégie déclinée en politiques touristiques

Toute la stratégie vise à ce que la logique marketing s'impose et soit déclinée dans les politiques d'offre, de marché, et d'intervention des collectivités.

3.1.2 Une indispensable diversification

Le tableau d'analyse ci-dessous se veut très synthétique. Les priorités doivent aller :

- ④ Au développement du marché métropolitain et du marché local.
- ④ Au marché Allemand, considéré comme stratégique et prioritaire (taille, marchés de niche, combiné/extension avec Maurice...)
- ④ Aux marchés Belge et Suisse (historique...), puis Italien et Britannique en extension de Maurice.
- ④ Au marché régional d'Afrique du Sud et de Maurice
- ④ Aux marchés émergents comme la Chine et l'Inde

Marchés cibles principaux	Pénétration actuelle	Taille du marché	Adéquation produits	Potentiel développement		Remarques
				Général	Niches	
Métropole	Significative	XXX	Bonne	XXX	XXX	Marché naturel à développer
Réunion	Forte	X	Bonne	XX	XXX	Marché « intérieur » à optimiser
Allemagne	Très faible	XXXX	A améliorer	X	XXX	Marché de diversification prioritaire
Italie	Très faible	XX	A améliorer	X	XX	Marché de diversification
Grande-Bretagne	Très faible	XXX	Limitée	-	X	Marché de diversification
Belgique	Faible	X	Correcte	X	XX	Diversification zone francophone
Suisse	Faible	X	Correcte	X	XX	Diversification zone francophone
Espagne	Faible	XX	Limitée	-	X	Marché de diversification potentiel
Maurice	Faible	X	Sélective	-	X	Opportunités mais problème de visas
Afrique du Sud	Faible	X	Faible	-	X	Opportunités mais problème de visas
Chine	-	XXXX	Faible	-	X	Opportunités mais problème de visas
Inde	-	XXXX	Faible	-	X	Opportunités mais problème de visas

3.1.3. Un travail sur les filières produits *garder cette présentation qui est très claire et agréable*

Balnéaire

Découverte

Randonnée

Loisirs sportifs de nature

Cultures et patrimoines

Tourisme d'affaires

Golf / bien être

Croisière

- Les filières basiques :
 - Base économique du tourisme réunionnais
 - Perspectives de développement encore fortes

- Facteurs de différenciation et d'image

- Retombées économiques et effet entraînement

- Arguments de complément indispensables

- Perspectives de développement à moyen/long terme

Les filières basiques : séjour balnéaire , découverte, et randonnée

Elles se combinent le plus souvent dans une offre globale, et sont la base économique du tourisme réunionnais. Elles recèlent des perspectives de développement encore fortes, mais nécessitent des investissements importants pour gagner en qualité et améliorer leur position concurrentielle sur les marchés. Il faudrait viser l'excellence pour ces trois filières.

Les **loisirs sportifs de nature** ont des niveaux de développement variables, mais constituent d'excellents facteurs de différenciation et d'image. L'optimisation de leur potentiel de développement et l'amélioration de leur position concurrentielle nécessitent des efforts d'équipements et la structuration des filières. Les sports de nature constituent des motivations spécifiques de venue pour les pratiquants, et des activités de loisirs pour les touristes « traditionnels » en séjour :

- 🕒 Vol libre, canyoning et plongée sont dans une position favorable avec des perspectives de croissance
- 🕒 Eaux vives, randonnée équestre et VTT (sportif) sont en phase de lancement et nécessitent des investissements phasés
- 🕒 Le surf est une activité de niche intéressante (image)
- 🕒 La pêche au gros est un produit à maturité à conforter doucement
- 🕒 Enfin, l'escalade est actuellement limitée à des pratiques très sportives et encadrées

Tourisme d'affaire : la filière doit être développée, en elle même et pour ses effets d'entraînement et d'image. Le marché de l'incentive (voyages de stimulation, voyages de récompense) est particulièrement bien adapté à La Réunion.

Golf et bien être/remise en forme : ces thèmes doivent être développés comme arguments de complément indispensable, et, par ailleurs, devraient trouver un marché local significatif.

Croisière : les potentiels de développement apparaissent limités, du moins à court terme, du fait de facteurs exogènes , sauf à mener une politique très volontariste et très organisée avec d'autres pays de la zone Océan Indien: réactivation de l'Association Croisières Océan Indien, et du « club croisière » de La Réunion.

Identités, cultures et patrimoines : il s'agit, avec les arguments nature, de la base de la vocation découverte de la Réunion. L'originalité et la diversité des identités et des cultures justifient une attention spécifique, à vocation de valorisation touristique, combinée aux entrées purement culturelles et patrimoniales.

3.1.4. Positionnement : des stratégies spécifiques par marché

Définition du positionnement :

Ce sont les attributs d'une destination, ce qui permet de la distinguer des autres, notamment au regard des clientèles cibles. Choisir un positionnement pour une destination c'est en définir la personnalité qui permettra de l'identifier clairement et de la différencier par rapport aux destinations concurrentes.

Une image est subie, un positionnement est voulu. Il peut être différenciateur ou pas.

Se positionner, c'est choisir, pour se concentrer sur la UDP ("Unique Destination Proposition"), c'est-à-dire afficher une proposition, une promesse unique, capable d'entrer en résonance émotionnelle avec les cibles des segments retenus par rapport à ses concurrents identifiés.

Se positionner c'est certes communiquer, mais c'est aussi agir sur l'offre et les facteurs qui feront la communication de demain.

Trois éléments structurent et guident l'analyse sur le positionnement :

- ④ **Une situation de quasi-monoculture de clientèles Françaises**
- ④ **Des objectifs de développement ambitieux et la nécessité d'une diversification active sur les marchés européens**
- ④ **Une politique promotionnelle qui a permis l'implantation sur le marché métropolitain, mais ne peut être renouvelée sur les autres marchés**

La Réunion, via le CTR, a mené une communication forte et inscrite dans la durée :

- ④ Une communication depuis presque 15 ans qui a créé la notoriété et une marque Réunion qui n'existait pas sur le marché français
- ④ Sur un positionnement d'île atypique, concept de fusion du vert et du bleu, une île qui se découvre toute entière et suscite des émotions
- ④ Une signature publicitaire forte : L'île intense
- ④ Une communication qui s'est faite essentiellement par la publicité, notamment grand public

Depuis, le CTR a essayé d'enrichir l'image, de la rendre plus rassurante, avec un ton de communication plus affectif.

Cette stratégie de marque est peu applicable sur les autres marchés :

- ④ Des faiblesses structurelles : desserte aérienne, absence de notoriété, langue, niveau de prix et/ou de prestations...
- ④ Un coût qui serait exorbitant en particulier sur plusieurs marchés: plusieurs millions d'euros par marchés et pendant des années.

Une politique spécifique de conquête des marchés européens devra être menée à travers deux entrées possibles :

- ④ **Couplage/extension avec Maurice**, qui est une nécessité pour les années à venir : rôle de Hub régional, poids des opérateurs, image et notoriété...Maurice aura plus de 3 000 chambres d'hôtels dans les 2-3 ans à venir, d'où une agressivité commerciale renforcée, et probablement une compétition tarifaire forte.
- ④ **Une entrée sur des produits** et donc des marchés de niche : randonnée, tourisme de nature, loisirs sportifs de nature, écotourisme, culture et patrimoine.

La Réunion peut elle avoir un positionnement unique ?

La Réunion a un positionnement plus ou moins clair sur la métropole, revendiqué avec le slogan « L'île intense ».

Cette approche volontariste de La Réunion est une nécessité sur le marché métropolitain et les pays francophones voisins (Belgique, Suisse). Mais on ne développera pas la fréquentation simplement par une pression publicitaire supérieure.

Il faudra pour cela :

- ④ Certes, faire évoluer le positionnement, en enrichissant la communication, ce qui est fait notamment dans la dernière campagne
- ④ Faire évoluer l'offre, offrir des produits nouveaux...

Pour les autres pays européens, la question se pose différemment : une stratégie de positionnement volontariste, donc de marque, est largement inapplicable, ne serait-ce que pour des raisons budgétaires.

Sur ces marchés, il ne peut y avoir à court/moyen terme de stratégie de positionnement unique. Il ne peut y avoir que des stratégies produits autour, notamment, de la randonnée, du tourisme et activités de pleine nature.

Ⓜ Une attention particulière doit être portée à la diversité culturelle et humaine, qui constitue un atout original, et différentiateur, à valoriser dans le cadre de la stratégie de développement touristique.

Comment travailler sur ces marchés ?

Il conviendra :

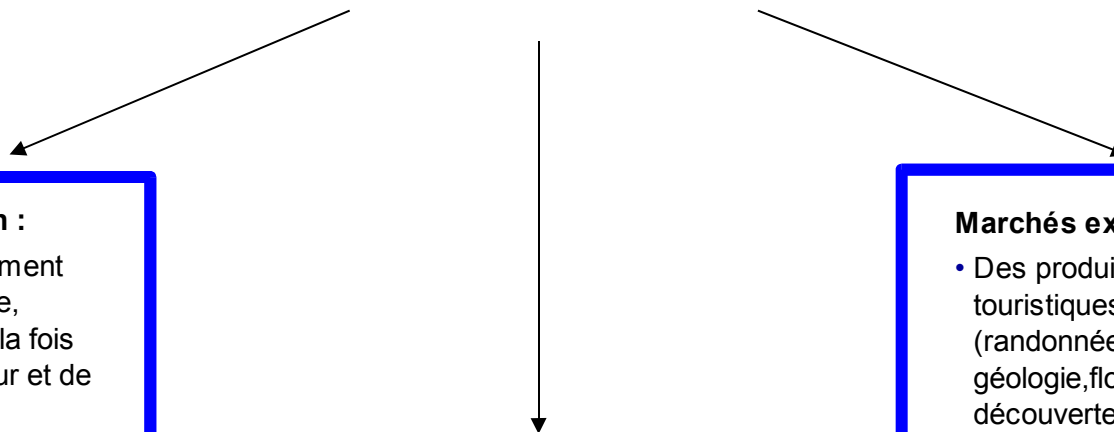
- ④ De se concentrer sur quelques pays (Allemagne, Belgique, Suisse,...) et sur les cibles de clientèles correspondant aux produits spécifiques Réunion (randonnée, activités de pleine nature, découverte...)
- ④ D'avoir une stratégie progressive d'implantation et des manières de travailler différentes

Il faudra avant tout :

- ④ Mener des actions de promotion commerciale, avec beaucoup de marketing direct auprès des TO, des groupes, et des associations...
- ④ Se centrer sur des opérations promotionnelles avec les opérateurs concernés : accompagner une compagnie qui prend un risque sur une nouvelle desserte, passer des partenariats avec des opérateurs européens, ou de la zone Océan Indien, dont les mauriciens.
- ④ Faire un maximum de relations presse et d'éducteurs
- ④ Créer progressivement de la notoriété, puis une marque sur ces thèmes, auprès des clientèles cibles, en accompagnant les actions par de la publicité :
 - sur des supports spécifiques bien ciblés: médias spécialisés voyage/découverte, randonnée, écotourisme,...
 - sur des zones particulières :nouvelle desserte aérienne sur une ville par exemple

Ces efforts vont prendre des années, et demander des moyens spécifiques. A partir de ces acquis, il sera possible d'élargir la cible et de construire une véritable stratégie de positionnement.

Stratégie de positionnement de l'île de La Réunion



Marché métropolitain :

- Enrichir le positionnement actuel mer, montagne, écotourisme, avec à la fois des logiques de séjour et de découverte
- Politique d'image et de marque
- Créer de nouveaux produits : affaires, bien être, écotourisme...

Marché local :

- Afficher un objectif de développement durable et de mise en valeur des patrimoines naturels et culturels
- Communiquer pour mobiliser les acteurs et la population autour d'un projet collectif fort
- Créer des produits de court séjour à destination des résidents et des offres adaptées aux familles

Marchés extérieurs :

- Des produits de type éco-touristiques: tourisme de nature (randonnée, vulcanologie, géologie, flore...), ou de découverte culturelle (histoire, patrimoine, population)
- Une stratégie spécifique par marché
- Une politique de promotion commerciale autour des couples produits/marchés
- Des accords commerciaux avec des partenaires de la zone

3.1.5 Une stratégie marketing déclinée en politiques touristiques

Jusqu'à présent, l'approche marketing a consisté à :

- ④ une définition de la politique promotionnelle au sein du CTR et de son bureau,
- ④ une information / validation par les différents partenaires publics et privés concernés,
- ④ une mise en œuvre centrée sur le marché français à travers une stratégie de création de marque.

Cette politique a porté ses fruits, mais il convient d'aller plus loin dans la logique marketing :

- ④ **Une stratégie de conquête de marchés, avec un confortement du positionnement actuel sur le marché français, et s'appuyant sur des entrées produits sur les autres marchés**
- ④ **Une déclinaison de cette stratégie au niveau de l'offre : dans l'approche produits, les aménagements et équipements, les systèmes d'aide et d'intervention, la politique d'accueil... qui deviennent le volet interne de la stratégie marketing**
- ④ **Une organisation qui permette cette intégration globale : lier structurellement les actions sur les marchés et sur le produit**
- ④ **Une approche intégrant la recherche d'opérateurs et d'investissements touristiques extérieurs**
- ④ **La recherche de moyens d'actions nouveaux**

3.2. Une stratégie d'aménagement ambitieuse qui valorise les territoires et les identités

3.2.1. Un préalable : la préservation de l'environnement

3.2.2. Des choix d'aménagement au service de tous les territoires

3.2.3. Des équipements et pôles touristiques de développement structurants

3.2.4. Une mise en valeur des patrimoines

3.2.5. Des réponses spécifiques aux loisirs des habitants

3.2.1. Un préalable : la préservation de l'environnement

La stratégie globale de développement durable déborde largement le cadre du tourisme, et s'inscrit dans un ensemble de préoccupations et de dispositifs mis en œuvre par tous les niveaux de collectivités. Elle comprend :

A. Un souci global de la gestion des ressources naturelles, de la biodiversité, des paysages

B. Des politiques et des outils dédiés aux grands types géographiques et d'écosystème :

- ④ **La gestion des grands sites et la valorisation des Hauts:** La création du Parc National devrait permettre de renforcer la cohérence globale et de conforter à la fois protection, qualité et valorisation.
- ④ **La Gestion Intégrée des Zones Côtières et le projet de Réserve Naturelle Marine**, avec un constat alarmiste qui plaide pour une politique publique volontariste :
 - 🕒 reconquête du foncier littoral et des zones côtières
 - 🕒 lutte contre l'érosion des côtes et des plages par la mise en œuvre de « défenses douces »
 - 🕒 limitation d'accès à certains sites
 - 🕒 aménagement et équipement de nouveaux espaces liés à la mer
 - 🕒 construction de réseaux de collecte et de traitement des eaux usées
 - 🕒 mise en place de plans de gestion et d'une instance de coordination et de concertation (de type Syndicat Mixte ?)
- ④ **Le Conservatoire du Littoral**, qui devra conjuguer préservation et mise en valeur au bénéfice de l'intérêt général

C. Des politiques environnementales qui doivent être irréprochables :

- ④ Le Schéma Départemental d'Aménagement et de Gestion des Eaux (S.D.A.G.E), dont l'enjeu est de définir les bases d'une gestion équilibrée entre les consommateurs d'eau (eau potable, irrigation, entreprises), et les exigences du milieu
- ④ L'Optimisation des énergies renouvelables et la multiplication de leurs usages
- ④ La gestion des déchets

D. L'éducation / sensibilisation à l'environnement

Notamment en direction des enseignants et des scolaires qui sont des relais privilégiés

E. De nouveaux modes de construction et de fonctionnement des équipements touristiques : HQE, rejets limités...

3.2.2. Des choix d'aménagement au service de tous les territoires

Les **trois grands principes d'aménagement du territoire**, définis en 1995 dans le SAR, étaient :

- ④ Protéger les milieux agricoles et les espaces naturels de très grand intérêt écologique ou paysager,
- ④ Rééquilibrer le territoire et réaliser un effort particulier en faveur des micro-régions Sud et Est, des mi-pentes, et des Hauts,
- ④ Densifier les agglomérations existantes, structurer les bourgs ruraux, limiter les extensions urbaines, utiliser les espaces vacants ou en friche, réserver des coupures d'urbanisation.

Des choix complémentaires d'aménagement doivent être apportés pour tenir compte des problèmes constatés, de la vocation naturelle des zones - balnéaire, urbaine, rurale, de montagne -, ainsi que des évolutions dans les comportements et les attentes des habitants, des touristes locaux, et des visiteurs extérieurs. Ces choix devront être retranscrits dans les futurs documents réglementaires (SAR, SMVM...) et financiers (Docup) afin de leur donner du poids.

Quels choix complémentaires pour l'aménagement de La Réunion ?

A. Poursuivre le désenclavement de l'île :

Les nombreuses incertitudes qui ont pesé sur la pérennité et la fréquence de la desserte aérienne, la forte augmentation des tarifs, et le manque de capacité, ont freiné la dynamique de développement touristique qui s'était enclenchée.

La mise en oeuvre d'une politique pérenne de désenclavement constitue une nécessité. Pour ce faire, il convient d'agir sur plusieurs fronts, dans le but de mettre en place une stratégie qui profite à tous les acteurs :

- ④ Affecter les augmentations de capacité au développement touristique, avec des tarifs compétitifs et une bonne qualité de prestations, afin de maintenir, quelle que soit la saison, des taux d'occupation satisfaisants et la rentabilité des rotations.
- ④ Mettre en place la concertation pour la signature d'accords commerciaux entre les compagnies aériennes, les Tour Opérateurs, les voyagistes, les réceptifs et les professionnels locaux (packages, promotion commune, mutualisation des moyens...)
- ④ Favoriser les produits combinés avec Maurice et les produits combinés croisière / avion.
- ④ Conforter (travaux prévus) la plate-forme aérienne sud de Pierrefonds et favoriser l'accueil de touristes européens et internationaux en provenance de Maurice, ultérieurement des Seychelles et de Madagascar.
- ④ Contribuer à augmenter la qualité, la capacité, et la fréquence des liaisons maritimes inter-îles, qui constituent des vecteurs de désenclavement et d'acheminement à la fois complémentaires et alternatifs à l'aérien.

B. Constituer des réserves foncières publiques :

La pénurie de foncier littoral constitue depuis toujours le premier obstacle au développement d'une offre hôtelière haut de gamme, et d'activités de loisirs liées au tourisme.

Il est proposé :

- ④ De mener une politique **d'acquisition systématique** de foncier littoral, bâti ou non bâti, et de **foncier à vocation touristique**, afin de constituer des disponibilités d'accueil à vocation économique créatrices d'emplois.
- ④ De garder la **maîtrise du foncier et de l'immobilier** relevant du patrimoine **public**, en proposant par exemple des **baux de longue durée** pour les implantations d'hôtels et d'activités touristiques.

Ainsi, les autorités de la Réunion pourraient-elles décider :

- ④ D'attribuer des vocations précises aux zones et de mettre les réseaux, les équipements et les infrastructures en adéquation avec cette spécialisation,
- ④ De s'assurer des compatibilités entre habitat, économie et activités touristiques.
- ④ De trouver des solutions alternatives pour favoriser la valorisation économique des zones littorales

C. Améliorer et diversifier les modes de déplacements intérieurs :

La réalisation de la Route des Tamarins, axe rapide à mi-pente, apportera une amélioration certaine aux conditions actuelles de circulation dans l'Ouest, et contribuera à la structuration et à la dynamisation économique des pôles desservis.

Il reste indispensable de rechercher des solutions plurielles pour offrir de bonnes conditions de circulation et diversifier les modes de déplacement en fonction des zones :

- ④ transport collectif,
- ④ voies de contournement sur les routes nationales,
- ④ mise en tourisme des routes départementales, qui constituent des itinéraires alternatifs : signalétique directionnelle , amélioration qualitative des tracés, aménagement des délaissés, fleurissement, belvédères
- ④ développement des « circulations douces » (marche et vélo), sur les sites touristiques ou au sein des stations.

D. Mieux répartir les flux et les retombées économiques :

Un des objectifs doit être de contribuer à une meilleure répartition des activités touristiques sur l'île, afin de créer de l'emploi et des ressources le plus largement possible. Cela passe par des actions sur :

- ④ Le type même de pratiques touristiques visées : écotourisme, découverte, itinérances, activités de pleine nature...
- ④ Les différents espaces de l'île
- ④ Les métiers et savoir-faire (ex: pass de l'artisanat d'art mis en place dans le sud)

E. Mieux prendre en compte le paysage et le patrimoine dans les décisions d'aménagement :

Le paysage et le patrimoine occupent une place très importante dans la valeur d'une destination touristique, car ils sont porteurs de différenciation et garants d'authenticité. Il s'agit de richesses naturelles et culturelles qu'il convient de protéger et de valoriser :

- ④ Respecter et renforcer l'exotisme des paysages : chartes paysagères, éradication des points noirs, embellissement des espaces publics et des axes routiers, enfouissement des réseaux, plantation d'espèces exotiques... Le degré d'insertion paysagère devant devenir un critère d'éligibilité dans l'octroi d'un permis de construire ou l'attribution d'une subvention
- ④ Restaurer et mettre en valeur le patrimoine culturel et historique : Un tiers du patrimoine a déjà disparu ou se trouve dans un tel état de délabrement qu'il est en voie de disparition. Sans politique volontariste, ce sont des pans entiers de notre richesse patrimoniale qui s'effaceront.

3.2.3. Des équipements et pôles de développement structurants

A. Structuration de véritables stations ou espaces touristiques cohérents :

- ④ St Gilles, mais aussi St Leu et de manière différente St Pierre
- ④ Création de nouvelles zones d'aménagement liées à la mer dans le cadre du prochain SMVM

Des procédures de contrats de station concernent actuellement St Leu, Entre deux, et Étang Salé.

Sans aller jusqu'à une véritable logique de station, il conviendra de penser spécifiquement à des aménagements ou à une organisation à caractère touristique : Ste Rose dans l'Est, Petite île, St Joseph et St Philippe dans le sud, stations d'altitude...

B. Création de « resorts », avec par exemple :

- ④ Resort écotouristique dans le sud (ZALM de grande Anse par exemple...)
- ④ Resort golfique autour des golfs de l'Étang Salé ou de Bassin Bleu
- ④ Resort à vocation balnéaire sur le littoral et sur les mi-pentes avec vue sur mer

C. Création d'hébergements attractifs en eux-mêmes :

- ④ Hôtellerie de charme, en réhabilitation de patrimoine bâti (Domaine créole)
- ④ Création d'hébergements en pleine nature de type lodge, par création ou transformation d'hébergements existants (gîte du volcan et autres gîtes d'étape ou de montagne)
- ④ Résidence de tourisme avec activités, permettant d'accueillir des séjours de longue durée.

D. Développement de produits ou équipements nouveaux :

- ④ Centre de conventions pour congrès/séminaire
- ④ Golf : projets d'extension sur le site du Colorado et de l'Étang Salé, idées de création dans l'Est
- ④ Ports : nombreux projets dont la typologie et la localisation devront être en cohérence avec les conclusions de l'étude visant à définir la volumétrie des besoins à l'échelle de La Réunion.
- ④ Équipement de bien être/remise en forme : relance de l'établissement des thermes de Cilaos. Un établissement avec Spa ou équipement de thalassothérapie sur le littoral compléterait le produit.

3.2.4. Une mise en valeur des patrimoines

A/ Aménagement ou développement de sites naturels ou d'activités de plein nature : structuration d'une filière sports d'eaux vives dans l'est, Mafate, Site du Dimitile dans le sud...

B/ Reconversion du patrimoine bâti à des fins touristiques : Grands domaines sucriers, centres historiques anciens, anciens sites industriels...

C. Dynamique de structurations de bourg :

- ④ Les villages Créoles qui sont une initiative fondamentale pour la structuration touristique des mi-pentes et de certaines zones des hauts, doivent être considérés comme un projet pilote innovant à soutenir de manière forte.

D. Création d'équipements culturels :

- ④ Projets d'ambition régionale : Musée des arts décoratifs de l'Océan Indien sur St Louis, Maison des civilisations et de l'unité réunionnaise.
- ④ Plusieurs projets d'ambition plus locale, dont plusieurs projets de maisons thématiques ou équivalentes.

Il conviendra de s'interroger sur la pertinence, en particulier économique, de multiplier le nombre de structures, à dominante culturelle ou pédagogique, souvent incapables de générer une fréquentation significative et une économie réelle et pérenne. Le risque est grand de voir se créer plusieurs équipements qui, tous, seront en déficit chronique. En effet, une maison thématique ou équivalent, sauf exception, ne couvre pas plus de 30 à 60% de ses charges de fonctionnement.

E. Re-dynamisation et meilleure gestion des équipements existants :

Il apparaîtrait pertinent de concentrer les moyens sur les équipements existants qui sont en général dans des situations délicates : absence de réinvestissements, faiblesse de l'animation, stagnation ou baisse de la fréquentation, faible lisibilité, faiblesse de l'implication ou des moyens publics. Or ce type d'équipement a besoin d'animations lourdes fréquentes et de réinvestissements d'attractivité au moins tous les 5 ans pour maintenir la fréquentation. De même, une optimisation des conditions de gestions est possible, avec des solutions parmi lesquelles : délégation à des gestionnaires privés professionnels, mutualisation de moyens, autonomie de gestion, mise à plat des contraintes de service public...

3.2.5. Des réponses spécifiques aux problématiques de loisirs des habitants

Il convient d'apporter des réponses spécifiques aux besoins de loisirs des habitants, pour des raisons directement sociales, mais aussi pour éviter des nuisances liées à l'afflux concentré de populations sur quelques sites sensibles.

A . Création de bassins de baignade :

La Réunion possède des lagons peu étendus, très localisés, dont la dégradation est grandissante en raison de la conjugaison de deux phénomènes : les pollutions liées au phénomène de bassin versant, et la croissance de la fréquentation humaine.

Cette seconde cause plaide en faveur de la création d'une offre alternative et complémentaire de baignade, que ce soit en mer , en bordure littorale, ou sur des sites d'eau douce, avec des implantations géographiques tout autour de l'île.

L'objectif est d'alléger la fréquentation des plages lagunaires de l'ouest, et de créer de nouvelles zones de développement touristique sur de nouveaux sites équipés et structurés.

B . Développement des activités d'itinérance :

- ④ Projet structurant du sentier littoral, mais aussi projet des sentiers des hauts de l'est, création de boucles, plan vélo...
- ④ Zones de loisirs de proximité aménagées : aires de pique nique, kiosques, restauration légère, sentiers de promenade...

C. Création d'équipements de loisirs payants :

Il existe plusieurs projets publics et privés qui s'apparentent à des parcs de loisirs ou à des parcs thématiques. Ils peuvent capter une part des flux touristiques à destination de La Réunion, mais ils sont avant tout destinés aux Réunionnais. Il conviendra de s'interroger sur la pertinence de tous ces projets face à la capacité d'absorption du marché local à titre principal, et touristique à titre complémentaire, au regard des enjeux financiers et de l'implication des collectivités :

- ④ Montant cumulé d'investissement très important, en particulier en argent public.
- ④ Fréquentation globale attendue de plus d'un million d'entrées payantes : à titre de comparaison, le marché métropolitain accueille dans ses parcs de loisirs 60M de visiteurs pour 64M d'habitants et 65M de touristes.
- ④ Comptes d'exploitation prévisionnels dont l'équilibre est à vérifier.
- ④ Rapport entre le nombre d'emplois créés, et le coût du projet en investissement et en fonctionnement.

D – Aménagements urbains ou péri-urbains de loisirs de proximité :

- ④ Dans le cadre des Zones d'Activités Liées à la Mer existantes, par exemple celle de St Benoît, et dans le cadre de création de nouvelles ZALM.

3.1 Une évolution de l'organisation territoriale et des modes d'intervention

3.1.1 Une organisation spécifique pour La Réunion, dont la Région est le chef de file

3.1.2 Une répartition claire des compétences

3.1.3 Une stratégie globale pour l'économie touristique

3.1.4 L'intégration des fonctions touristiques

3.1.5 Une organisation adaptée de l'accueil

3.1.6 Une professionnalisation des acteurs

3.3.1. Une organisation spécifique pour La Réunion, dont la Région est le chef de file

Constats :

- ④ Des acquis importants : une vraie marque à l'échelle nationale portée par le CTR depuis environ 15 ans, des réalisations de la Maison de la Montagne, certains éléments de l'organisation locale du tourisme...
- ④ Un organigramme complexe : un grand nombre d'intervenants publics, des chevauchements de compétences et des interventions cloisonnées...
- ④ Une politique touristique morcelée : des réponses instrumentales, des fonctions réparties dans de nombreux satellites, pas de stratégie globale partagée et déclinée...

Un contexte en évolution forte :

- ④ Réforme de la décentralisation et répartition des compétences entre collectivités
- ④ Le Schéma de Développement et d'Aménagement Touristique de La Réunion, contribution au SAR, et référence pour les politiques sectorielles à travers la notion juridique de « prise en compte »
- ④ Des intercommunalités jeunes en voie de stabilisation.
- ④ Une dynamique forte de projets touristiques territoriaux.

Globalement, La Réunion a développé une organisation en matière touristique plutôt adéquate, mais les moyens mis en œuvre ont été relativement classiques car calqués sur l'organisation touristique métropolitaine. Cela traduit finalement une reconnaissance limitée, tant institutionnelle que politique, du fait touristique à La Réunion.

La forte ambition de développement touristique impose de « changer de braquet » pour mener à bien toutes les actions nécessaires. Le transfert de compétences ouvre une perspective unique, historique, de repenser le schéma général d'organisation du tourisme à La Réunion et d'innover, afin de l'adapter complètement et exclusivement aux exigences de La Réunion, indépendamment des modèles institutionnels métropolitains.

Synthèse des objectifs, stratégie et moyens d'organisation proposés :

Objectifs généraux	Objectifs particuliers	Stratégie d'organisation	Outils/réponses proposées
Agir sur la demande	<ul style="list-style-type: none"> • Une ambition de conquêtes de marchés • Un marketing différencié selon les cibles, les pays et les produits • Une veille marketing 	<ul style="list-style-type: none"> • Intégration des fonctions, du développement à la promotion • Une offensive volontariste de diversification sur les marchés étrangers 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan marketing redéfini • Manière de travailler sur les marchés modifiée • Un outil de veille stratégique plus complet et pro-actif • Moyens financiers adaptés
Agir sur l'offre	<ul style="list-style-type: none"> • Une action volontariste pour faire évoluer l'offre et structurer les filières • Intervention en faveur de projets ou d'équipements ciblés • Action en faveur de l'environnement, du cadre de vie et des paysages 	<ul style="list-style-type: none"> • Une répartition claire des compétences et une compétence tourisme pleine et entière à la Région • Une stratégie marketing globale déclinée à travers des politiques d'offre 	<ul style="list-style-type: none"> • Une structure qui intègre l'action sur le produit et sur la demande • Des chefs de produits pour animer des filières et porter des projets • La recherche d'opérateurs internationaux • Des moyens plus incitatifs et sélectifs
Agir sur la qualité	<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration de la qualité de l'accueil • Animation de l'offre et des territoires • Politique vigoureuse de formation 	<ul style="list-style-type: none"> • Simplification de l'organisation locale • Des moyens spécifiques pour porter et accompagner les développements qualité 	<ul style="list-style-type: none"> • Schéma de l'accueil • Incitation forte à la structuration locale en liaison avec les EPCI • Un plan qualité du littoral réunionnais

3.3.2. Une répartition claire des compétences

Ⓜ Rappel législatif

La loi d'Orientation pour l'Outre-Mer de 2000, confirme les compétences de La Région en matière d'aménagement, de développement durable, de mise en valeur du territoire, et de protection environnementale (article 49).

La loi du 27 février 2002, relative à la démocratie de proximité, confirme la compétence territoriale de La Région pour la « définition des politiques de développement, l'observation touristique, l'animation et la coordination des initiatives publiques et privées » (art.103). Dans ce cadre, le rôle de chef de file de la Région dans le domaine du tourisme est précisé et complété.

Ⓜ Le transfert de compétences Département / Région

Par ailleurs, l'harmonisation des compétences par bloc d'intervention entre Région et Département a été définie avec effet au 1er janvier 2005, la Région devenant la collectivité compétente pour conduire la politique d'aménagement et de développement touristique.

Pour autant, chaque niveau de collectivité a son rôle à jouer, au niveau de son territoire, et conformément à ses attributions.

Cette mise en cohérence se traduira par :

- ④ La prise en charge totale ou partielle des budgets d'action des structures touristiques (CTR, Maisons du tourisme, Fédération Réunionnaise du Tourisme...) et des organismes chargés du développement et de la promotion du tourisme rural : Maison de la Montagne, Service Loisirs Accueil, Villages créoles...
- ④ Le maintien des compétences en matière d'aides aux entreprises et aux aménagements touristiques, pour les projets qui s'inscrivent dans la stratégie régionale
- ④ La signature de conventions d'objectifs avec le Département et l'ONF pour des actions précises sur l'espace départemento-domanial régi par le code forestier
- ④ La signature de conventions d'objectifs avec l'Etat, les Communes, ou les EPCI, à chaque fois que cela sera nécessaire pour faire aboutir un projet structurant à l'échelle régionale.

Les principes directeurs de l'intervention régionale dans le tourisme :

Quatre principes doivent guider l'intervention régionale dans le domaine du tourisme :

1/ Le principe de clarification et d'exercice plein des compétences en matière de tourisme

Ce principe est maintenant voté par les deux assemblées territoriales (A. Plénières des 6 et 8 octobre 2004)

2/ Le principe de globalité : l'intervention régionale doit se faire sur des projets plutôt qu'à travers un droit de tirage sur une ligne d'intervention budgétaire. Il s'agit :

- ④ De définir, au préalable, les besoins à l'échelle de La Réunion dans son ensemble (projets portuaires..) et des principes de localisation
- ④ D'intervenir sur des projets précis, identifiés et clairement définis
- ④ De prendre en compte la globalité d'un projet dans toutes ses composantes: investissements matériels et immatériels, commercialisation, fonctionnement, comptes d'exploitation prévisionnels, création d'emplois...
- ④ De placer son intervention dans une logique de contrat d'objectif donnant lieu à des financements pluri-annuels.

3/ Le principe d'unicité : les acteurs du développement touristique, entreprises ou territoires, doivent avoir un interlocuteur unique auquel s'adresser. La Région est l'interlocuteur référent des acteurs du tourisme à la fois sur la stratégie d'ensemble, l'impulsion et la coordination des initiatives, et sur les missions qu'elle aura décidé de garder.

4/ Le principe de mesurabilité : le résultat des actions conduites par la Région ou à travers une intervention régionale doit être mesuré régulièrement dans un souci d'efficacité de l'action régionale. La Région doit donc mettre en place des outils performants de suivi de l'impact de ses actions et les procédures de réorientation de ces actions en cas de nécessité.

En se fondant sur ces 4 principes, l'intervention régionale en matière de tourisme sera :

- ④ Légitime car conforme au cadre de compétences reconnues à la Région
- ④ Efficace car concentrée et donc évitant le saupoudrage et les financements croisés
- ④ Économe car sortant de la logique de guichet dispendieuse
- ④ Lisible pour les acteurs du développement touristique (interlocuteur unique) ainsi que pour les résidents.

3.3.3. Une stratégie globale pour l'économie touristique

A. Mettre en cohérence la réflexion marketing et les choix d'équipements à vocation touristique :

Au delà des principes directeurs de développement et d'aménagement préconisés, la mise en œuvre et le suivi du schéma impliquent une méthode itérative : mesurer les écarts éventuels entre les prévisions et les réalisations, vérifier la réalité du marché visé et les conditions d'exploitation, redéfinir les besoins quantitatifs et qualitatifs en fonction des résultats et des contraintes géo-économiques, et procéder aux choix d'aménagement correspondants....

B. Décliner les choix stratégiques :

La déclinaison des orientations stratégiques pourra prendre des formes différentes :

- ④ Des actions transversales sur l'environnement, l'urbanisme, les infrastructures, les paysages...
- ④ Une politique de programmes de développement spécifiques,
- ④ Une politique d'aide plus sélective et mieux adaptée...

C. Assumer la transversalité du tourisme :

Le tourisme et les loisirs, c'est de la transversalité qui intègre la culture (musées, équipements culturels, ...) les sports, l'environnement, les loisirs (cinéma, fun shopping, ...).

Le problème est de savoir comment injecter une approche "tourisme et loisirs" dans les divers projets "spécialisés". Ainsi, si l'on veut développer une filière "activités nautiques", il faut s'appuyer sur les clubs de voile,... pour les ouvrir à des clientèles autres que sportives. Cela implique formation des hommes, professionnalisation des structures, démarche commerciale, ... c'est la légitimité de la Région d'installer cette approche transversale à partir de "groupes de projet".

D. Continuer à porter l'image :

Le tourisme fonctionne sur des "marques" de destination ou de produit qui évoquent un imaginaire, une promesse client, une sécurisation ... Étant donnée la situation de La Réunion, il est indispensable de continuer à agir sur son image, développer des produits et les promouvoir.

E. Attirer et accompagner les entreprises :

Le tourisme, ce sont des entreprises, donc un secteur économique qui a ses propres contraintes. Le rôle de la Région est :

- ④ d'attirer des opérateurs investisseurs qui permettent de développer l'attractivité de La Réunion
- ④ d'accompagner les entreprises dans leur développement, de les aider à rester compétitives, de former la main d'œuvre dont elles ont besoin, d'aider les projets pour qu'ils sortent dans de bonnes conditions. Cette « ingénierie » est un facteur très important de la qualité finale des projets.

F. Organiser la qualité des territoires :

Le tourisme se fait sur des territoires. C'est la qualité de ces territoires qui enrichit le produit : on « consomme » du foncier, des sites naturels, du patrimoine ... La qualification de ces territoires, leur valorisation touristique, leur mise en tourisme, relève de la responsabilité des collectivités. Il s'agit, en particulier, d'organiser l'accueil, la qualité, l'information, à des échelles pertinentes (offices de pôle), avec, si la commune s'en donne les moyens, un relais efficace et professionnel au niveau communal.

G. Des programmes de développement spécifiques :

Sur les sujets stratégiques (cf. tab ci-dessous) une intervention spécifique de la Région est nécessaire, avec des modalités adaptées : affichage clair, création d'une ligne financière spécifique, portage direct ou accompagnement fort par la Région, animation au titre de projet pilote innovant, formalisation de partenariats....:

Thèmes	Actions à mener	Programme ou organisation spécifique
Littoral	Améliorer la qualité générale en intervenant sur les produits, l'urbanisme, la gestion de l'eau, les aménagements, la propreté ...	Un plan qualité du littoral réunionnais
Hauts/mi-pentes	Structurer une offre sur des bourgs avec une approche globale : hébergements, activités, commerce, urbanisme...	Projet « Villages Créoles »
Hébergements	Développer une gamme spécifique d'hébergements de caractère et en pleine nature	Programmes : « resorts réunionnais » « hébergements HQE en pleine nature »
Randonnée	Mise à niveau quantitatif et qualitatif des hébergements de montagne publics	Programme de rénovation des gîtes d'étapes et de montagne
Loisirs des habitants	Développer une offre de baignade sur toute l'île à destination des résidents et des touristes	Opération bassins de baignade+aires aménagées

3.3.4. L'intégration des fonctions touristiques

La Réunion ne possède que 11 000 lits marchands, soit un nombre de lits modeste au regard de la plupart des stations en métropole ou à l'international : Cap D'Agde, Chamonix, Agadir, Hammamet, Antalya par exemple ont 30 à 50 000 lits, les plus grosses stations en ont 100 ou 150 000. A cette échelle, l'organisation du tourisme est souvent des plus simple avec :

- ④ D'un côté les services en charge de l'aménagement, souvent municipaux,
- ④ De l'autre une direction de station, un office de tourisme ou équivalent qui intègre les fonctions commercialisation, communication et promotion, animation, information/accueil, veille...

Les missions à assumer vont être les suivantes :

- ④ Travailler conjointement sur l'animation/développement de l'offre et la promotion des produits
- ④ Animer des programmes de développement spécifiques
- ④ Travailler différemment en promotion sur les marchés européens
- ④ Négocier et conclure des partenariats, y compris financiers, avec des opérateurs et groupes touristiques de La Réunion, de la zone, ou de marchés émetteurs
- ④ Mettre en place des outils intégrés de commercialisation et d'information (@tourisme...)....

Il va donc être nécessaire de repenser les modes d'intervention et les manières de travailler :

- ④ **Un leadership assumé par la Région, qui définit, donne l'impulsion, organise, coordonne**
- ④ **Une reconnaissance politique interne à l'institution régionale**
- ④ **Des moyens d'intervention repensés : aides plus incitatives et plus sélectives**
- ④ **Une démarche de projet qui remplace une logique de guichet**
- ④ **Des moyens promotionnels et commerciaux à la hauteur des objectifs**

En particulier, il conviendra de réfléchir à une forme d'intégration des fonctions touristiques essentielles, allant du développement jusqu'à la promotion. Ce scénario ambitieux et novateur se traduirait par la mise en place d'une structure globale de développement touristique rassemblant les fonctions développement, marketing et promotion commerciale, veille stratégique, ...

3.3.5. Une organisation adaptée de l'accueil

Historiquement, se sont développés à La Réunion des offices de tourisme et des pays d'accueil dans certaines zones de l'île, en particulier les cirques et les plaines, qui ont permis d'accompagner voire de susciter une organisation locale et un développement de l'offre parfois très significatif. En 2002/2003 se sont installées de nouvelles intercommunalités, sur des bases de cohérence géographique, économique et humaine. Les structures locales en charge du tourisme ne collent que rarement à ces EPCI.

Sur ces bases, il convient de réfléchir à l'adaptation des structures en charge de l'accueil et plus globalement de l'animation touristique des territoires. Plusieurs principes peuvent guider cette réflexion :

- ④ Mutualiser les moyens techniques, humains et financiers et, en particulier, limiter le nombre d'interlocuteurs sur un territoire pour les élus et les socio-professionnels.
- ④ Assurer sur ces territoires une politique cohérente dans toutes ses composantes et vis à vis des choix stratégiques retenus pour La Réunion.

La conséquence de ces principes serait la création d'une maison du tourisme ou d'un Office de Tourisme de pôle par EPCI, chargée des fonctions transversales d'animation de l'offre, de liens avec les prestataires, de marketing, et d'animation locale.

Ce principe devrait s'adapter aux particularités territoriales de l'île, avec notamment :

- ④ Des Offices de Tourisme existants
- ④ Des zones à forte identité, en particulier les cirques (Cilaos, Entre Deux,...) et les stations.

En complément, il convient de rappeler le rôle des communes et intercommunalités, qui demeure très important, compte tenu du caractère transversal et territorial du tourisme :

- ④ **Intervention sur l'urbanisme réglementaire (PLU) et opérationnel**
- ④ **Projets communaux et intercommunaux d'aménagement et d'équipement**
- ④ **Interventions sur le foncier, la politique économique, l'aménagement et l'environnement, l'action culturelle**

3.3.6. Une professionnalisation des acteurs

Le chapitre formation / qualification / professionnalisation sera traité de façon approfondie dans le plan d'actions, car il favorise l'intégration du tourisme dans la population à travers l'emploi.

Quelles que soient les formations, initiales ou continues, il existe un fort consensus pour intégrer une **mobilité** dans les cursus: voyages d'études, stages en entreprise en Europe ou à l'étranger...

Plusieurs domaines ont été identifiés:

- ④ **La culture touristique générale** : vocabulaire de base, notions fondamentales, éléments d'identité de La Réunion (géographie, histoire, culture, économie, flore, offre produits...)
- ④ **La pratique de l'anglais**, corollaire indispensable de la diversification des clientèles. L'apprentissage doit être adapté au monde du tourisme, et concerner tous les niveaux de poste, y compris l'encadrement, qu'il s'agisse des entreprises privées, des associations, des offices de tourisme, ou des administrations. A ce propos, l'immersion dans un milieu professionnel anglophone est probablement la meilleure solution pour donner des résultats concrets dans un délai rapide: il serait pertinent pour atteindre cet objectif de s'appuyer sur les accords de coopération signés avec les pays de la zone Océan Indien, Afrique du Sud notamment, et les pays européens.
- ④ **Les langues étrangères** : Le choix de l'Allemagne et des pays germanophones limitrophes comme marchés prioritaires doit être accompagné d'un effort de connaissance de la langue et du mode de fonctionnement des allemands. L'apprentissage des formules de politesse et des mots les plus courants constitue un minimum.
- ④ **Les Techniques professionnelles liées aux métiers** :
 - ⌚ **Accueil, information** : Formation sur site de préférence pour les gîteurs et les petites structures hôtelières. Concernant les offices de tourisme, un plan de formation complet devrait être élaboré.
 - ⌚ **Hôtellerie et restauration** : formation initiale CAP, BEP, Bac Pro, et formation continue
 - ⌚ **Brevets d'Etat sportifs**, destinés à l'encadrement des activités de pleine nature
 - ⌚ **Métiers d'art**, avec notamment la création d'un Institut Régional des Métiers d'Arts, axé sur le design de nouvelles lignes de produits à partir des matières premières locales. En effet, ces types d'objets participent à l'identité d'une destination, permettent de valoriser les talents et les savoir-faire, et augmentent les dépenses réalisées sur place
 - ⌚ **Gestion et Marketing** : techniques de base et applications concrètes dans l'activité professionnelle

④ Les nouvelles technologies de l'information et la communication :

- ⌚ Initiation à l'outil informatique pour le public professionnel le plus large possible, prestataires et prescripteurs
- ⌚ Accompagnement et ou Formation délocalisée sur les logiciels de réservation
- ⌚ Usages d'internet pour le tourisme: @tourisme, veille stratégique,...

④ L'ingénierie de projets :

Les compétences à renforcer concernent notamment les capacités d'expertise économique, l'aménagement et la structuration du territoire, et la capacité à accompagner les différentes phases de conception et de réalisation d'un projet.

④ Benchmarking : il s'agit de l'étude comparative des facteurs clés de succès et des facteurs d'échec des destinations concurrentes.

④ Sensibilisation/Éducation/ Formation à l'environnement

- Connaissance de La Réunion à travers ses milieux naturels et ses écosystèmes: géologie, colonisation, évolution, endémisme, déprédations, invasions, gestion...
- A titre d'illustration, citons quelques métiers ou activités liés à l'environnement:

- ④ Écogardes pour les espaces naturels sensibles
- ④ Lutte contre l'érosion
- ④ Lutte contre les pestes végétales
- ④ Métiers de la forêt: foresterie et sylviculture
- ④ Création et entretien d'espaces verts publics et privés
- ④ Création, entretien et sécurisation des sentiers de randonnée pédestre
- ④ Connaissance de la flore et visites guidées des milieux naturels
- ④ Connaissance de la géologie et visites accompagnées à thème
- ④ Connaissance des plantes médicinales et tisannerie

④ Transformation agroalimentaire des produits du terroir

Conclusion

La Région a fixé un objectif politique clair de développement économique par le tourisme, formalisé à travers l'ambition quantitative de 600 000 touristes en 2010 et 1 million en 2020. Atteindre cet objectif suppose que soient remplis ou assurés certains facteurs stratégiques :

4 4 conditions :

- ⌚ Partager une volonté collective
- ⌚ Maîtriser le foncier
- ⌚ Progresser sur la desserte aérienne et la délivrance de visas
- ⌚ Limiter les nuisances (circulation, surprotection, urbanisme...)

4 5 enjeux stratégiques :

- ⌚ Diversifier les marchés émetteurs
- ⌚ Agir conjointement sur les facteurs d'appel produits et la qualité environnementale
- ⌚ Attirer des opérateurs privés internationaux
- ⌚ Créer des hébergements attractifs en quantité significative
- ⌚ Initier des couplages promotionnels et commerciaux avec les pays voisins sur des destinations clés

4 6 préalables d'organisation :

- ⌚ Un affichage clair de l'ambition et des choix touristiques
- ⌚ Une inscription du tourisme dans les documents de planification spatiale et financière
- ⌚ Un pilotage des opérations d'aménagement et d'équipement structurants
- ⌚ Des partenariats, avec les acteurs du territoire et avec des groupes touristiques extérieurs
- ⌚ Une organisation cohérente
- ⌚ Une professionnalisation des acteurs

Encadré et gras car c'est la conclusion finale:

La clé de voûte de cette stratégie de Développement et d'Aménagement Touristique est l'adhésion des élus, des équipes administratives, des professionnels, et de la population, à la réussite de ce projet collectif.

REMERCIEMENTS

**La Région Réunion remercie ses partenaires publics et privés
pour leur participation active et leur contribution
à l'élaboration de ces orientations stratégiques à l'horizon 2020**

**Ce document a été adopté à l'unanimité par l'Assemblée Plénière du Conseil Régional
le 22 décembre 2004**

**Ce rapport a été co-rédigé par:
M. Stéphane DURAND, Directeur associé du Cabinet Détente Consultants
Mme Colette FRUTEAU, Directeur Territorial, Chef de projet Schéma Touristique à La Région Réunion**