

Repenser le tourisme

Par Doreen Conrad et Emmanuel Barreto, CCI
Forum de commerce international - No. 2/2005

Le tourisme, premier secteur économique mondial, offre une double chance d'exportation et de développement aux nombreux pays pauvres.

Le trafic touristique devrait tripler d'ici 2020. Les pays en développement reconnaissent la contribution potentielle du secteur touristique aux objectifs de développement national: il crée des emplois, dynamise les petites entreprises et réduit la pauvreté notamment.



Ecotouristes au Brésil CCI/E.Barreto

Le démantèlement des préférences commerciales et des accords tarifaires spéciaux augmente la dépendance de nombreux pays vis-à-vis du tourisme alors que d'autres secteurs de production traditionnels (dont l'agriculture et l'industrie manufacturière) luttent contre la concurrence extérieure.

Tous les pays ont un potentiel touristique

Le tourisme est une marchandise et tous les pays, même les plus pauvres, ont quelque chose à vendre: un patrimoine, des traditions ou des sites naturels, autant d'attraits pour les nouveaux touristes en quête d'aventure.

Malgré ce solide potentiel, les stratégies nationales d'exportation délaissent les capacités d'exportation du secteur touristique. Pour réussir, chaque pays doit formuler et gérer une stratégie touristique qui identifie et justifie ses objectifs, priorités et cibles. Dans une majorité de pays en développement et en transition, la stratégie nationale d'exportation doit prendre en compte le développement du tourisme durable.

Le secteur touristique est souvent tributaire des initiatives du secteur privé, la majorité des opérateurs étant de petites et moyennes entreprises (PME). Le morcellement du secteur et la concurrence que se livrent les entreprises n'incitent guère à la coopération. Pour développer le secteur, les stratèges à l'exportation doivent donc prôner un renforcement de la collaboration. Le morcellement sous-entend également une diversité des normes. Pour réussir à développer un tourisme durable, les gouvernements doivent mettre en place un cadre réglementaire.

Connaître les tendances du secteur

Comme pour tout autre secteur des services, il est important de connaître le marché. Dans un rapport sur le nouveau scénario en matière de tourisme ("A New Tourism Scenario – Key Future Trends"), Auliana Poon de Tourism Intelligence International identifie 12 tendances classées en trois catégories: prestataires, clients et destinations.

Tendances chez les prestataires

- Moins cher, moins longtemps, plus vite.
- Moins loin.
- L'internet permet des vacances sur mesure sans augmentation des coûts.
- Polarisation accrue (méga/micro, luxe/économique, sans risque/risqué par exemple)
- Les agents de voyage réinventent leur métier.

Tendances chez les clients

- Voyageurs mûrs et cultivés.
- Indépendants.
- Apparition des "bourgeois bohêmes" qui dépensent sans compter pour des expériences enrichissantes.
- Les voyageurs cherchent à nourrir le corps, l'âme et l'esprit.
- Ils veulent en avoir pour leur argent.

Tendances en matière de destination

- Le passé est révolu, le tourisme de masse a fait son temps; l'heure est au tourisme durable soucieux de l'environnement et de la culture.
- Les voyageurs délaissent les produits au profit de l'aventure

- Les voyageurs délaisent les produits du point de l'aventure.

Ces tendances sont assez révélatrices d'un changement de cap de l'industrie touristique mondiale. De plus en plus de voyageurs actifs disposant de moyens financiers importants, veulent apprendre mais sans gaspiller leur argent. L'incapacité des voyagistes internationaux à répondre à cette demande de services plus personnalisés a fait évoluer les comportements. Les voyageurs sont plus indépendants, recherchent un mode d'hébergement plus traditionnel et font appel à des agences locales pour réserver leurs activités.

Ces touristes préfèrent passer du temps dans un même endroit plutôt que de jouer les nomades. Ils privilégient les régions proposant des activités variées leur offrant l'occasion de se mêler à la population locale et de vivre une expérience mémorable. Privilégier les activités culturelles, l'aventure, les explorations et les expériences éducatives. La créativité des prestataires de services joue un rôle important dans le choix des touristes.

Par exemple, El Salvador pourrait facilement attirer ces nouveaux voyageurs grâce à ses nombreux atouts: plongée, exploration de grottes dans le lac d'un cratère volcanique, apprentissage de l'espagnol par immersion familiale ou fabrication de poteries par un ancien procédé de teinture à l'aniline des laves volcaniques.

Ces nouveaux voyageurs consacrent d'autant plus de temps et d'argent à ce type de découvertes qu'ils savent qu'ils contribuent par la même occasion à la protection de l'environnement, à l'allègement de la pauvreté et à la sauvegarde culturelle. Très érudits, ils réussissent dans leur métier et cherchent constamment à enrichir leur esprit et leur âme. Les "bourgeois bohêmes" gagnent bien leur vie; ils dépensent sans compter et sont plus attirés par les produits éthiques que par le prix ou la marque. Leur confiance va plutôt vers les opérateurs qui prônent un tourisme socialement responsable.

Élaboration de la stratégie

Toute stratégie touristique efficace doit prendre en compte le secteur privé et encourager la collaboration entre les PME. Une des tactiques consiste à régionaliser la stratégie de façon à attirer ces nouveaux touristes. Le secteur des services a tout à gagner et peut reprendre à son compte le principe des foires commerciales.

Le CCI a développé en collaboration avec Ken Robinson, consultant international, un outil permettant aux pays en développement et en transition d'élaborer une stratégie pour le secteur du tourisme; le modèle stratégique du CCI comprend neuf étapes clés:

- Analyse du contexte touristique national.
- Analyse des résultats en matière de tourisme.
- Évaluation de la fiabilité des données nationales sur le tourisme.
- Évaluation des forces et des faiblesses des compétiteurs clés.
- Analyse des priorités du moment de la stratégie touristique.
- Évaluation des ressources d'appui à la mise en oeuvre de la stratégie touristique.
- Rédaction d'un projet de déclaration nationale d'orientation du tourisme.
- Évaluation des biens d'infrastructure et des attracteurs clés potentiels.
- Examen du contexte économique affectant le tourisme.

POUR INFORMATION

Les meilleures pratiques dans le secteur du tourisme

Visitez le site du Forum exécutif (http://www.intracen.org/execforum/ef2004/Trinidad_Tobago/technical_papers.htm, seulement en anglais) pour les études de cas suivantes :

- Botswana: stratégie nationale en matière d'écotourisme.
- Bulgarie: processus de planification
- Trinité-et-Tobago: relations avec les intermédiaires.
- Vanuatu: relations avec les intermédiaires.
- Bahamas: conception de services.
- Gambie: fourniture des services par une redistribution des ressources

Doreen Conrad (conrad@intracen.org) est Chef du Groupe chargé du commerce des services. Emmanuel Barreto (barreto@intracen.org) est Conseiller principal au sein de ce groupe.

Tourisme: le développement communautaire porte ses fruits

Par Emmanuel Barreto, CCI
Forum de commerce international - No. 2/2005

Les grandes entreprises du secteur du tourisme réalisent qu'investir dans le développement communautaire local est très rentable.

Le Directeur de l'hôtel Sofitel de Bahia au Brésil donne un exemple concret de responsabilité sociale des entreprises.



En 1998, 1,5 million de touristes ont visité le centre historique de Salvador de Bahia. Classé patrimoine mondial par l'UNESCO, la ville attire les touristes autant par ses atouts culturels que par ses plages ensoleillées. Olodum, groupe culturel local afro-brésilien, défend l'héritage africain et mêle musique, danse, théâtre et art. Centre de documentation et mémoire Olodum

L'idée reçue selon laquelle le développement de la capacité d'offre des communautés locales ne profite guère aux grandes sociétés n'est pas fondée. Certains avantages non quantifiables ne justifient certes pas un investissement, mais il faut prendre en compte le coût et le temps nécessaires à la mise sur pied d'une campagne de commercialisation ou de promotion de l'image. De nombreuses sociétés réalisent qu'il est rentable, en termes de réputation et d'économie, de se comporter en entreprise solidaire et d'investir dans la communauté où elles opèrent.

Les sociétés jugées dommageables pour l'environnement (exploitation minière, entreprises chimiques et pétrolières notamment) ont pris conscience des avantages à investir dans les communautés locales. Ainsi, Shell Corporation s'implique dans l'éducation et le logement, et certaines sociétés minières ont financé la restauration et la rénovation de sites historiques. Le tourisme n'échappe pas à la règle.

Le secteur touristique change de cap

Récemment, le secteur touristique a amorcé un virage, délaissant le développement des stations touristiques lourdement tributaires de l'étranger pour s'intéresser aux besoins en personnel qualifié et en marchandises au profit de la formation des populations locales et de l'amélioration de la capacité d'offre des communautés. Ce revirement profite autant à la communauté locale qu'aux promoteurs.

Costa do Sauípe à Bahia (Brésil), le plus grand complexe touristique d'Amérique du Sud, a été financé par le fonds de pension de la Banque du Brésil. L'hôtel Sofitel Costa do Sauípe participe avec le CCI à un projet visant à réduire la pauvreté en intégrant les communautés locales aux activités touristiques. Il s'emploie à renforcer la capacité d'offre dans sept secteurs, dont deux relèvent des services (activités culturelles et gestion des déchets). D'autres services sont également potentiellement porteurs: transports, ménage et blanchisserie, sports nautiques, cours de langue, impression et publication.

Entretien avec Christophe Caron, Directeur de l'hôtel Sofitel de Costa do Sauípe:

Q: Comment est née l'idée d'une participation au projet du CCI à Costa do Sauípe?

R: Depuis 2000, la société Sofitel exploite dans la station deux hôtels dotés d'une capacité de 600 chambres et d'un grand centre de conférence. Notre première difficulté a été de rechercher du personnel qualifié. Nous avons dû faire 80 km pour trouver des travailleurs à Salvador et le coût du transport est vite devenu un casse-tête. Tous les jours, c'est près de 3000 personnes que nous devons transporter pour un coût supérieur au salaire des travailleurs. Nous avons soumis le problème à la Banque du Brésil et décidé ensemble d'élaborer un projet spécial pour mieux intégrer la communauté proche. La méthodologie touristique du CCI fondée sur la participation des communautés a été retenue et mise en œuvre dans le cadre du projet Berimbau.

Q: Quels sont les avantages pour la communauté ?

R: En 2001, Sofitel a commencé à former son propre personnel, mais les 55 catégories d'emploi ont compliqué la tâche. Les 5200 personnes qui vivent dans un rayon de 20 km sont pauvres, peu éduquées et sans réel accès aux soins médicaux. L'hôtel emploie à lui seul 500 personnes et offre une formation et une couverture médicale aux travailleurs et à leur famille. Notre objectif pour 2005 est de recruter localement 70% des emplois permanents et 50% des extras et travailleurs saisonniers. Depuis le démarrage du projet, 250 employés de Sofitel ont été promus à un poste supérieur, voire à un poste de direction.

La station a également mené une campagne de sensibilisation à l'environnement. La communauté locale collecte, trie

et recycle les déchets, notamment dans l'agriculture locale. Le Sofitel accueille 2 millions de personnes par an et servir des aliments sans produits chimiques ni pesticides serait pour nous un avantage.

Q: L'implication de la communauté locale a-t-elle amélioré la qualité du service? Si oui, comment ?

R: Au départ, le taux de satisfaction des clients dans les deux hôtels Sofitel était très faible, à 21%. Aujourd'hui, après plusieurs années d'intégration de la communauté locale, il a grimpé à 90%. Le résultat est très satisfaisant.

La culture locale étant très riche, nous avons encouragé le développement des arts et traditions. La communauté se charge désormais de distraire la clientèle par la danse capoeira et la présentation de rites religieux anciens; elle vend également des objets artisanaux sur un marché en plein air mis à disposition par l'hôtel.

Q: La clientèle étrangère a-t-elle progressé depuis le démarrage du projet ?

R: à l'ouverture en 2000, la fréquentation étrangère représentait 5% de la clientèle. Notre objectif est d'atteindre 45% d'ici fin 2005. Nous sommes sur la bonne voie. En 2004, le Sofitel a accueilli 108 000 clients et ses bénéfices d'exploitation ont progressé de 34%. Cela se traduit par davantage d'emplois, de produits alimentaires, d'activités culturelles, d'objets artisanaux et au final une amélioration du niveau de vie des populations locales.

La progression de la clientèle étrangère exige d'améliorer les services et les produits offerts. Il faut donc prendre en compte les goûts du client et les capacités locales de production.

Q: Peut-on espérer développer d'autres services potentiels ?

R: Les possibilités de développement sont immenses et concernent notamment la location de matériels de plage, les massages et les cours de portugais en immersion familiale. Mais la communauté locale n'a pas encore pris toute la mesure du professionnalisme et d'un engagement sur le long terme. Il faudrait s'associer avec des marques réputées et de grandes entreprises nationales. Des discussions ont eu lieu concernant la production de produits locaux, comme le shampoing et le savon naturels, mais elles sont restées à l'état de projet. Pour qu'un hôtel cinq étoiles s'engage sur ce plan, il faut qu'il soit sûr d'une collaboration sur le long terme et de la conscience professionnelle des producteurs locaux.

Q: Avez-vous des suggestions pour améliorer les résultats?

R: Il faut commencer par s'attaquer à la pénurie de compétences techniques. La création d'une école hôtelière locale améliorerait les compétences du réservoir de main-d'œuvre et réduirait la dépendance vis-à-vis des travailleurs extérieurs. Le Gouvernement brésilien doit comprendre qu'aujourd'hui la concurrence se joue à l'échelle planétaire. Puis il faudrait créer une coopérative pour le personnel saisonnier et les extras afin de permettre aux hôtels et aux travailleurs de mieux planifier leurs activités sur l'année. Enfin, il faut que la stratégie promotionnelle intègre une composante axée sur le développement de ce type de centre touristique: nous vendons une destination, non pas un hôtel. Notre station rivalise avec Cancún, le Mexique et Maurice. Nous devons vendre le Brésil comme une destination, Bahia comme l'État de résidence, Costa do Saúpe comme le lieu de séjour et Sofitel comme l'hôtel.

Emmanuel Barreto (barreto@intracen.org) est Conseiller principal du CCI, Section du commerce des services.