



Depuis 25 ans
au service du tourisme
wallon et bruxellois

Etude pour le plan marketing international pour la promotion touristique de la Wallonie et de Bruxelles 2006-2016

15 décembre 2006

En collaboration avec :



Raffour Interactif



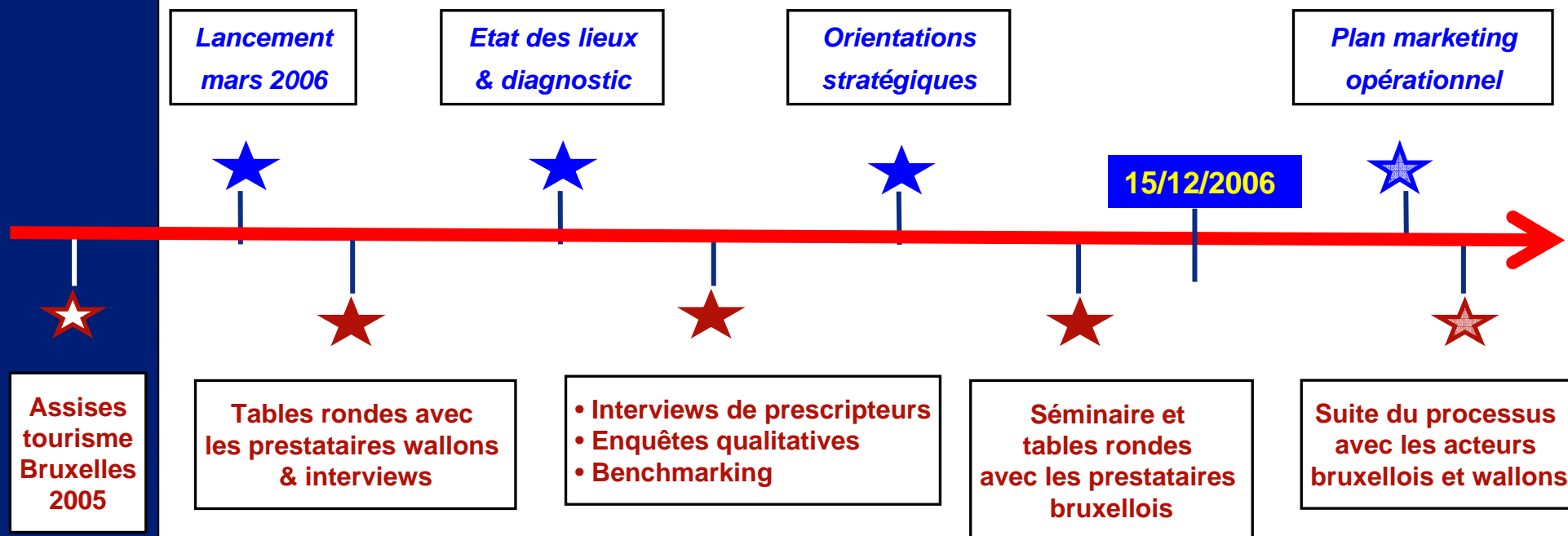
Le plan marketing international pour la promotion touristique de la Wallonie et de Bruxelles 2006-2016 : une étude et un processus

Objectifs de l'étude.

- En tenant compte des évolutions du tourisme national et international, cette étude a pour objectif :
 - pour **Bruxelles**, de proposer des **scénarii d'actions par marché sur base des recommandations issues des Assises du Tourisme** (atouts de Bruxelles, publics cibles, positionnement « Europe – Culture – Art de vivre ») ;
 - pour la **Wallonie**,
 - de dégager de **nouvelles orientations stratégiques** qui permettront d'identifier les **marchés prioritaires** ;
 - de proposer **des scénarii d'actions** qui permettront de définir, pour les 10 prochaines années,
 - les **couples produits-marchés prioritaires** dans les portefeuilles d'activités pour les **séjours loisirs et MICE** et pour les **déplacements d'une journée loisirs (excursions) et MICE**.
 - la **promotion de la destination « Wallonie »** sur les différents marchés et **les canaux de distribution**.
- L'étude examinera les scénarii d'un positionnement selon les marchés :
 - *spécifique à chacune des régions individuellement,*
 - *pour les 2 régions conjointement,*
 - *voire sous l'enseigne « Belgique ».*
- Pour la Wallonie et Bruxelles, cette étude prendra également en considération **une analyse des développements de l'utilisation d'Internet** par marché.

L'étude de KPMG constitue un **fil rouge** pour dégager les grandes tendances des **évolutions** du tourisme, formuler des **recommandations pour la promotion touristique** de **Bruxelles** et de la **Wallonie** et mettre en œuvre un processus de **concertation/parténariat** avec les acteurs du tourisme.

Le plan marketing international pour la promotion touristique de la Wallonie et de Bruxelles 2006-2016 : une étude et un processus



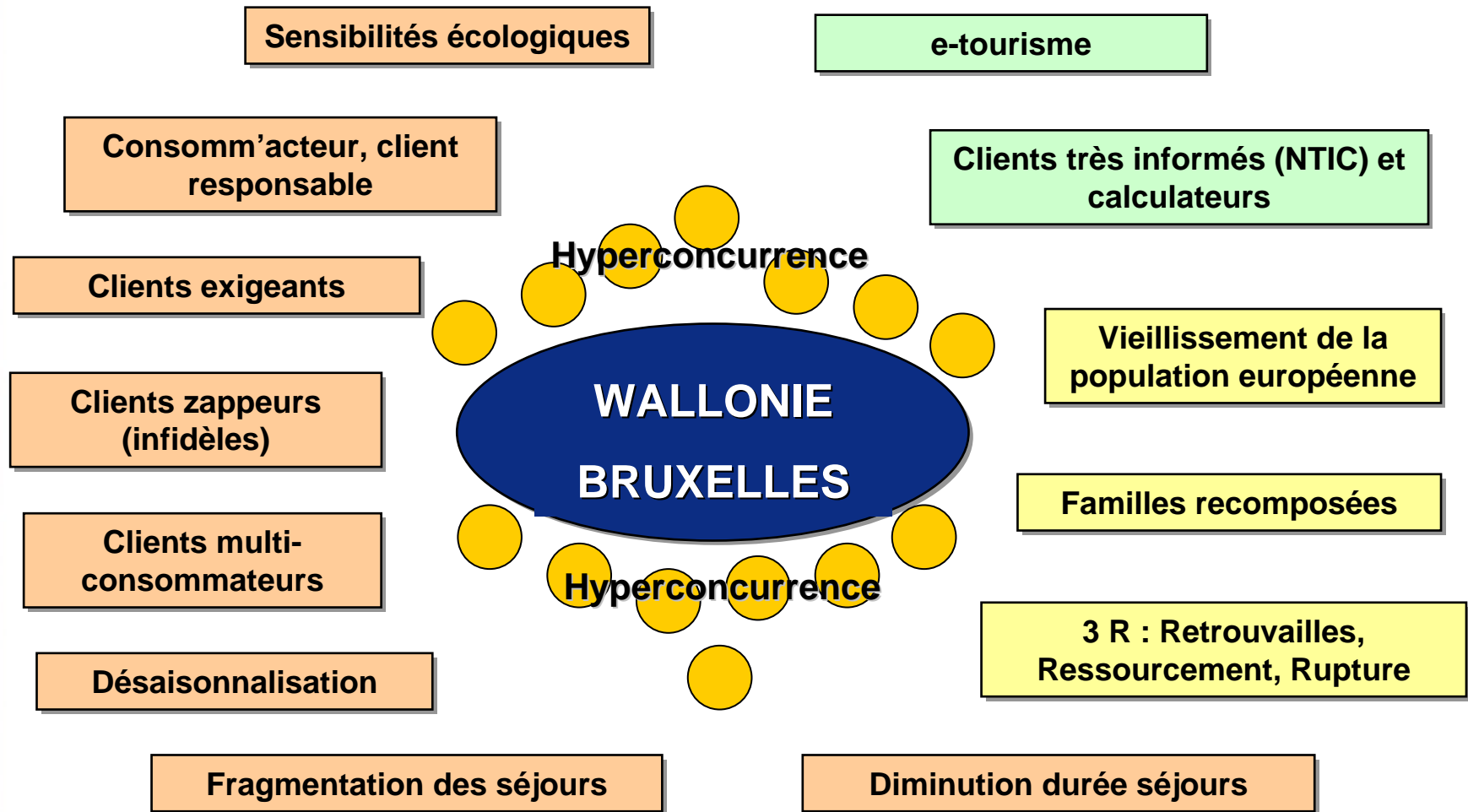
Comité d'accompagnement de l'étude, 13 personnes :

- Cabinets des Ministres du tourisme Lutgen et Huytebroeck,
- Direction et services de l'OPT à Bruxelles et à l'étranger,
- Observatoires du tourisme en Wallonie et à Bruxelles

1^{ère} partie

Etat des lieux et diagnostic dynamique

Un environnement général en mutation : l'hyper-concurrence du marché et l'évolution sociologique des clientèles



Analyse prospective : une segmentation accrue de la demande

- Sur les marchés d'Europe occidentale, **des tendances de la demande touristique moins dépendantes des nationalités que de facteurs** tels que :
 - **l'âge**
 - **la structure familiale**
 - **les revenus et les catégories professionnelles**
 - **les « vécus » divers par rapport aux voyages et aux vacances**
- **Vers de nouvelles segmentations de la clientèle touristique**
 - **Critère âge** : familles-enfants / jeunes / adultes / seniors (seniors actifs et retraités).
 - **Evolution de la cellule familiale** : célibataires, couples, familles, inter-génération.
 - **Ressourcement en famille, convivialité** : la famille reste une « valeur sûre ».
 - **Développement des voyages en petits groupes pré-constitués** : groupe d'amis, associations, communautés réunies autour d'un **intérêt commun** qu'il soit culturel, sportif, religieux ou humanitaire...
 - **Flexibilité et désynchronisation des temps de loisirs au sein de la famille**, liée à l'extension du travail féminin, qui peut compliquer la préparation des séjours.

Analyse prospective : Internet et le e-tourisme

- Internet, **un réseau mondial** ...
 - qui permet d'**informer**, de **découvrir**, de **communiquer**, de **dialoguer**, de **s'exprimer**, d'effectuer des **transactions**,
 - qui est complété par le **courrier électronique**.
- **Multimédia** : toutes les formes de présentations des offres sont possibles (photos, sons, webcams...) et **téléchargeables n'importe où**.
- Bénéficiant de la puissance des **liens hypertextes** : **communication en réseau e-organisée**.
- **Les offres touristiques** peuvent être
 - **adaptées à un segment, thématiques**, ...
 - communiquées en temps **réel** ou **différé**
- Une série de prestations sont **dématérialisées** : **e-ticket**, e-vouchers, billets imprimables, ...
- **Packages dynamiques** : le client devient « **consomm'acteur** », autonome dans ses choix.
- **Aux Etats-Unis, en 2004** :
 - **64 millions** de voyageurs américains ont **préparé** leur voyage en ligne en 2004;
 - **42 millions** ont effectué une **réservation** on line (*Travel Industry Association of America*);
 - le montant des **dépenses** d'e-commerce : **117 milliards de dollars**, dont 51 pour les voyages (*ComstoreNetworks 0105*)
- **Aux Etats-Unis, en 2005** :
 - 35% de voyageurs américains ont réservé leur voyage en ligne, soit **une augmentation de 25%** par rapport à 2004;
 - **24%** de ceux qui ont réservé un **hébergement** l'ont fait en ligne.
- **En Europe, en 2005** :
 - **142 millions** d'Européens ont **préparé** leur voyage sur internet,
 - dont plus de **87 millions** qui ont **réservé** au moins une prestation en ligne (*Raffour Interactif*).

Analyse prospective : quelles implications pour les destinations Wallonie et Bruxelles ?

- Proposer **une offre réactive et diversifiée**, qui doit pouvoir répondre à des attentes très **diversifiées** et ne pas exclure des segments de clientèles de plus en plus nombreux, aux critères de choix parfois difficiles à cerner.
- Proposer en permanence **des nouveautés, des offres promotionnelles** qui attirent **l'intérêt des clientèles** et **répondent à leur recherche du meilleur rapport qualité / prix et à leur quête d'expérimentation**.
- Proposer **des offres avec une touche d'originalité** mais sur la base de produits structurés voire traditionnels : **faire rêver tout en rassurant**.
- Rechercher la **diversité (qui correspond à l'offre de la Wallonie et de Bruxelles)**, **avec des offres pouvant s'adapter « à la carte » pour répondre à des clientèles aux attentes multiples et versatiles**.

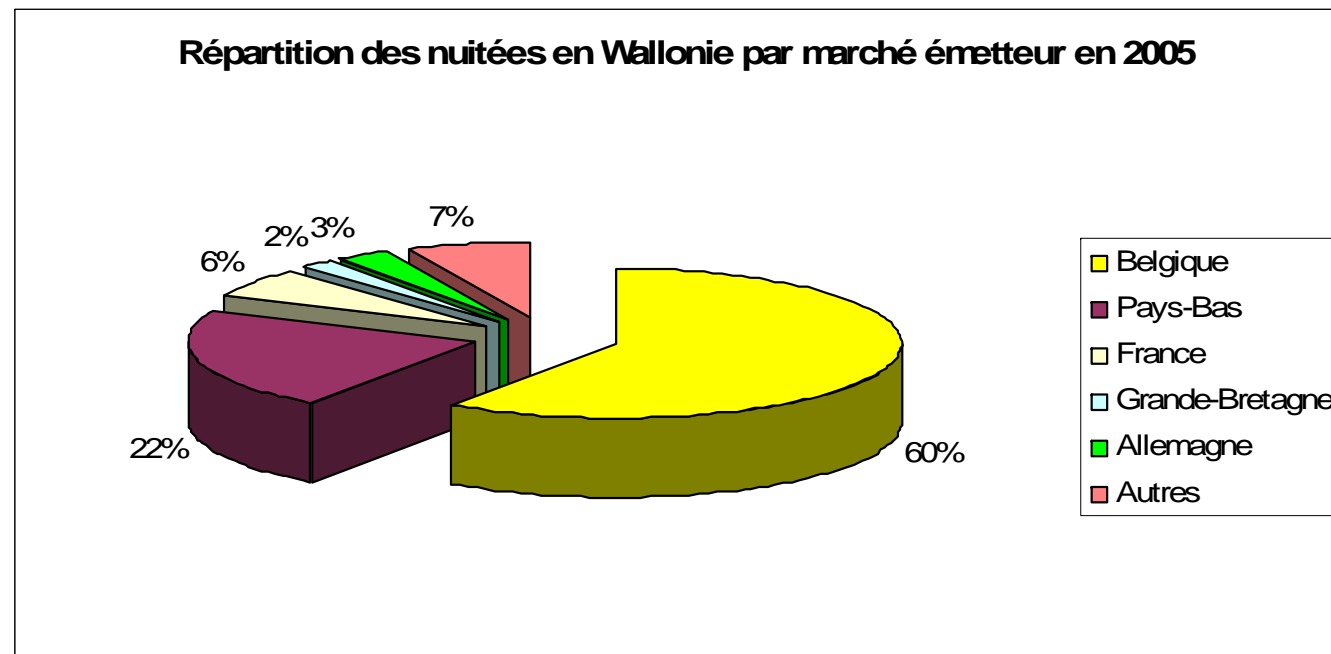
2 marchés émetteurs principaux pour la Wallonie : la Belgique et les Pays-Bas

Sources :

INS pour tous les marchés
 +
 OTW pour le tourisme rural sur les marchés B-PB-Fr

A noter :

les études de marchés utilisées confirment et renforcent les tendances observées pour les séjours et les excursions sur base des sources INS et OTW



Sources : INS et Observatoire du tourisme wallon (pour nuitées en hébergement de tourisme rural)

- Un tourisme qui reste essentiellement domestique et transfrontalier, aussi bien en termes de nuitées que de séjours.
- Les marchés belge et néerlandais concentrent près de 83% des nuitées.

8 marchés émetteurs principaux pour Bruxelles :

UK, France, Belgique, Allemagne, Pays-Bas, USA, Espagne, Italie

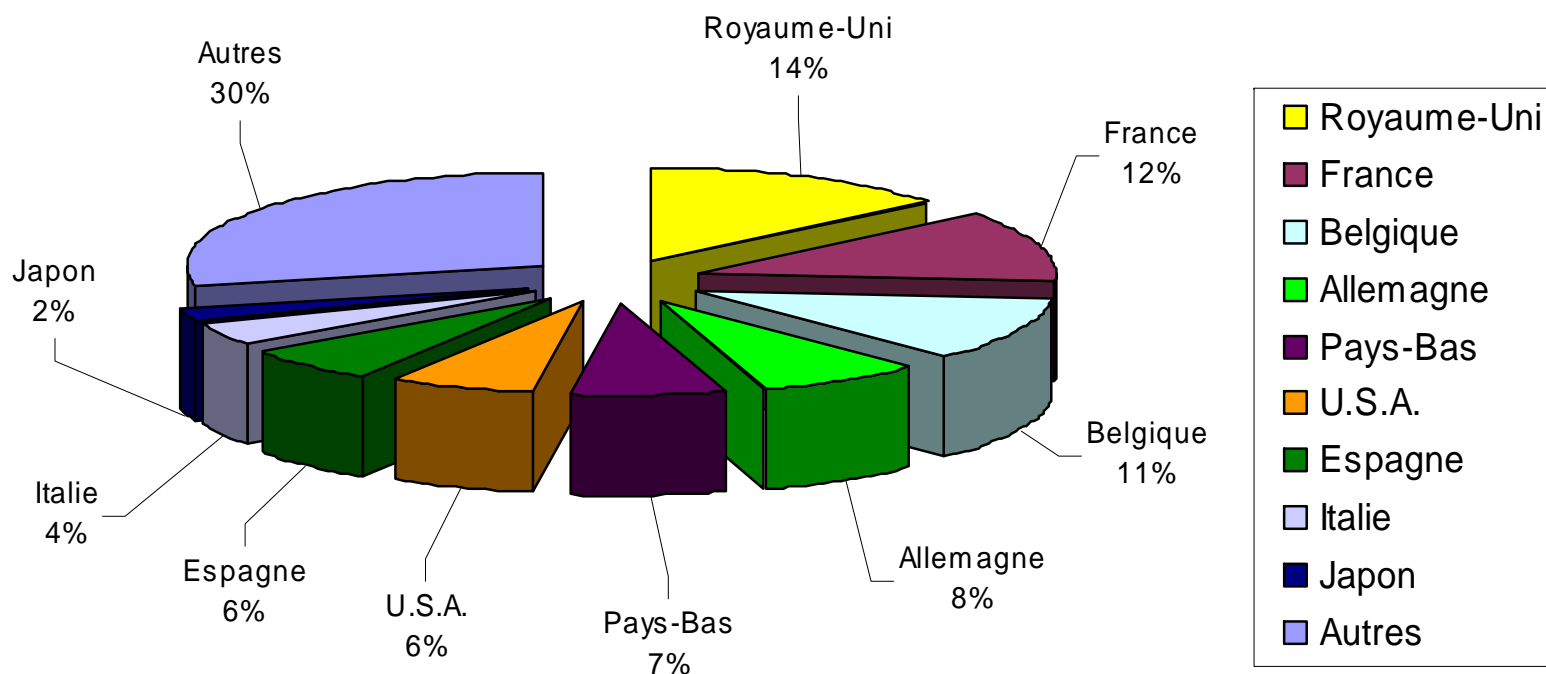
Sources :

INS pour tous les marchés
 +
 OTW pour le tourisme rural sur les marchés B-PB-Fr

A noter :

les études de marchés utilisées confirment et renforcent les tendances observées pour les séjours et les excursions sur base des sources INS et OTW

Répartition des nuitées à Bruxelles par marché émetteur en 2005



Ces 8 marchés concentrent près de 70% des nuitées.

Perception / notoriété / image de Bruxelles et de la Wallonie

Sources :

- étude Ramboll, 2005
- interviews des prescripteurs, KPMG, 2006
- enquêtes qualitatives par marché, KPMG, 2006

• Bruxelles

- notoriété internationale en tant que ville administrative, siège des institutions européennes / Capitale de l'Europe;
- traditionnelle, accueillante, art de vivre;
- manque d'informations et d'image forte, d'activités culturelles de renommée internationale.

• Wallonie

- notoriété, principalement, dans les zones géographiques limitrophes;
- un très bon ratio proximité / dépaysement / prix;
- le « poumon vert » de la Belgique (Ardenne);
- un croisement d'Europe du Sud et du Nord, langue latine et influence nordique.

• Bruxelles + Wallonie / Belgique

- une population conviviale et accueillante,
- au cœur de l'histoire européenne,
- une gastronomie riche, variée et reconnue (bières, chocolat, ...).

2^{ème} partie

Orientations stratégiques : 2 recommandations

- **Bruxelles**
- **Wallonie**
- **Wallonie + Bruxelles**

Sources :

- Assises du tourisme, décembre 2005
- Séminaire avec les prestataires bruxellois, octobre 2006

Recommandation n°1, stratégie de positionnement : le positionnement de la destination Bruxelles

- **Stratégie de positionnement de la destination Bruxelles :**

le triptyque bruxellois : « Europe (des gens) – Culture – Art de vivre »

Déclinaison opérationnelle :

- **Statut international de Bruxelles : la Capitale active de l'Europe.**
- **Concentration exceptionnelle de sièges d'entreprises, d'institutions et d'organisations internationales à Bruxelles : une clientèle « captive » très importante pour les séminaires, incentives et congrès.**
- **Densité exceptionnelle de résidents étrangers et d'associations culturelles à Bruxelles : une clientèle « captive » très importante pour les activités de loisirs individuelles et en groupe, des « ambassadeurs potentiels » pour nous recommander.**
- **Définir une stratégie marketing pour positionner Bruxelles comme la destination « Europe » : mise en place d'une stratégie et d'une offre touristique liées à l'Europe, et à l'« Europe des gens ».**

Recommandation n°1, stratégie de positionnement : le positionnement de la destination Wallonie

- **Stratégie de positionnement de la destination Wallonie :**

le triptyque wallon : « Proximité – Dépaysement – Qualité / Prix »

- **Proximité :**
 - **Géographique** : accentuer les efforts promotionnels sur les marchés domestiques et transfrontaliers et répondre aux enjeux de la desserte (diversité des liaisons, compétitivité tarifaire).
 - **Linguistique et affinitaire** : jouer la carte de la culture et de l'art de vivre.
 - **Présence sur le terrain** => investissements dans :
 - le démarchage / la prospection,
 - l'accompagnement (formation, eductours, co-marketing) des prescripteurs des marchés.
- **Dépaysement :**
être ailleurs en excursion ou en vacances « si proche, si différent », dans un cadre sécurisant.
- **Qualité / Prix :**
 - **différenciation par la qualité** de l'accueil / **chaleur de vivre** et des prestations (labellisation)
 - **compétitivité tarifaire**, amélioration du niveau qualitatif des offres de produits / services

Recommandation n°1, stratégie de positionnement : benchmarking pour les destinations Bruxelles + Wallonie

Tourism Ireland : 2 « Régions », 1 stratégie



Objectifs stratégiques pour le tourisme en Irlande

Une offre à la fois ville et campagne

- Un **Office du Tourisme commun aux deux « régions »** : Tourism Ireland, est en charge de la création, commercialisation et promotion des produits et services destinés aux touristes.
- L'Irlande a pour **objectif** d'augmenter le **nombre de visiteurs étrangers de 6 à 10 millions** et de **doubler leur consommation sur la période 2002 – 2012**, passant de 3 milliards € à 6 milliards €.
 - Augmenter la part des **segments** vacances, conférences, séjours linguistiques, incentives.
 - Augmenter le nombre de **séjours domestiques**.
 - Doubler le nombre de **visiteurs étrangers**.
- **Une offre qui combine ville et campagne.**
Le « vert » au cœur de leurs produits.
 - Des **infrastructures** qui ont bénéficié des **investissements** importants de ces dernières années.
 - De nombreuses **idées incentives** proposées qui combinent infrastructures de qualité et découverte des campagnes.

Recommandation n°1, stratégie de positionnement : le positionnement des destinations Bruxelles + Wallonie

- **Stratégie de positionnement des destinations Wallonie et Bruxelles :**

un dénominateur commun pour la Wallonie et Bruxelles : l'accessibilité

- **Proximité physique de Bruxelles et de la Wallonie par rapport aux marchés prioritaires et qualité de la desserte.**
 - **Densité exceptionnelle du réseau routier/autoroutier et des transporteurs qui rendent la destination très accessible :** compagnies aériennes, aéroports, Thalys, Eurostar, ICE, SNCB, autocaristes, loueurs de voitures, ... => **partenariats potentiels importants et diversifiés.**
 - Le territoire étant facilement accessible dans son ensemble, il est possible de valoriser la **densité**, la **concentration** et la **complémentarité** des points d'intérêts touristiques et des offres mises en marché.
- Les complémentarités des offres à Bruxelles et en Wallonie convergent vers l'intérêt d'une **information touristique conjointe :**
 - pour répondre aux **demandes** des clients potentiels et renforcer l'**efficacité** de l'information/réservation (surtout via Internet);
 - pour disposer d'une **véritable gamme de produits suffisamment complète** à commercialiser.

Recommandation n°2, stratégie offre/demande : filières touristiques en Wallonie et à Bruxelles

FILIERES		BRUXELLES	WALLONIE
DECOUVERTE	tourisme urbain/grands événements	X	X
	tourisme culturel	X	X
	special interest tours	X	X
DETENTE	tourisme à la campagne		X
	activités spécifiques	X	X
ACTIVITES DE PLEINE NATURE	pratiques douces		X
	aventure/actif		X
	sports spécifiques		X
TOURISME D'AFFAIRES	congrès	X	X
	séminaires	X	X
	incentives	X	X

Autant de domaines d'activités touristiques :

- à structurer en tant que véritables **filières** et **pôles de compétitivité** touristiques,
- à **mettre en marché** (communication + commercialisation),
- pour **différencier** les destinations Bruxelles et Wallonie par rapport à la concurrence.

Recommandation n°2, stratégie offre/demande : 4 filières touristiques en Wallonie

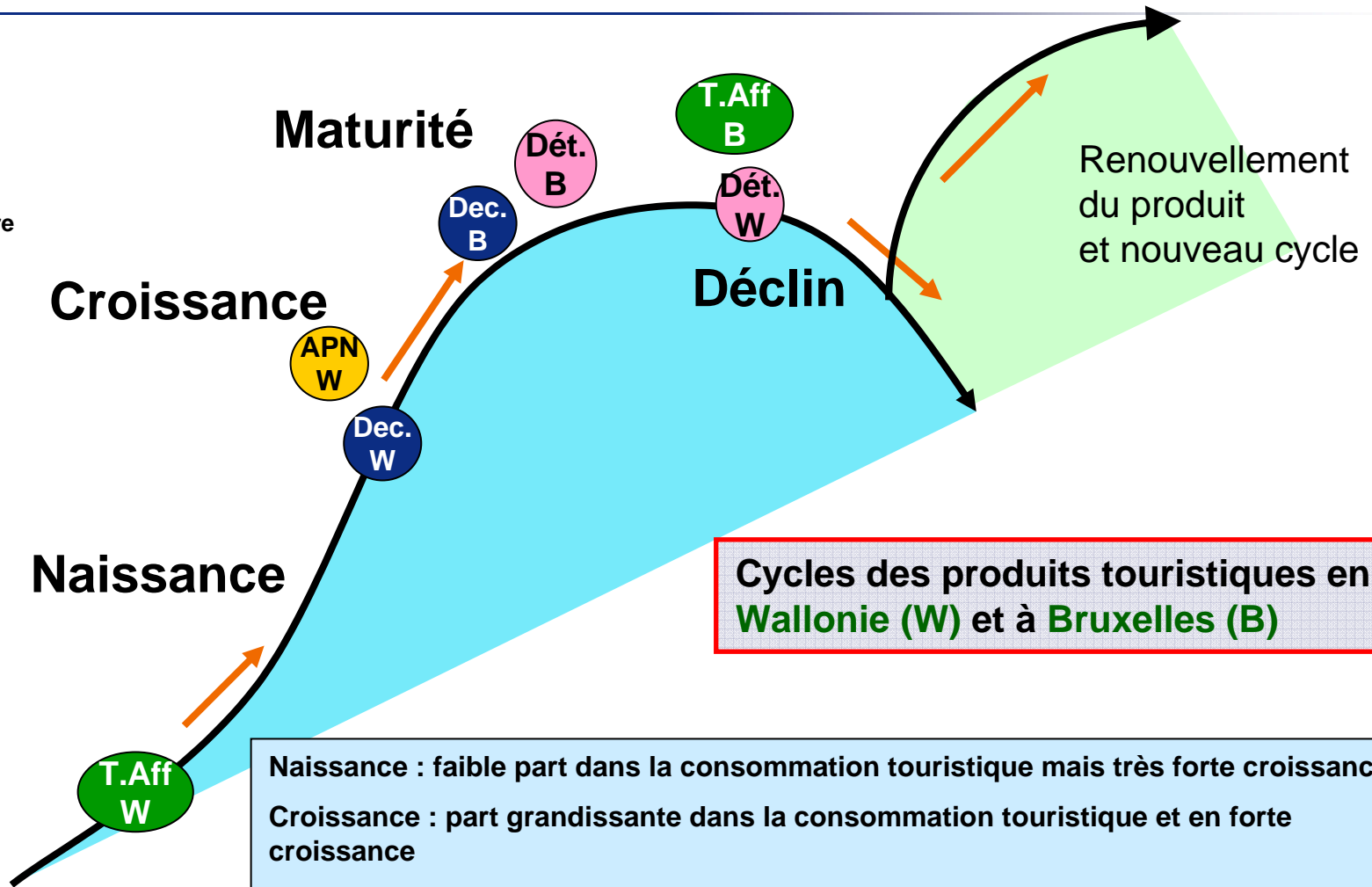
4 FILIERES		EXEMPLES D'OFFRES
Découverte	tourisme urbain/ grands événements	<i>Liège, thématiques</i> (architecture, gastronomie, ...), <i>musées, grandes expositions, grandes animations</i> (marché de Noël)
	tourisme culturel	<i>villes de Wallonie</i> (Tournai, Mons, Namur, Charleroi, Dinant, Bouillon, ...), <i>attractions culturelles</i> (musées, châteaux, patrimoine industriel, ...), <i>sites historiques</i> (Waterloo, ...), <i>thématiques</i> (bières, jardins, ...), <i>événements & traditions populaires</i> (carnavals, festivals, ...)
	special interest tours	<i>patrimoine UNESCO</i> (ascenseurs Centre, carnaval Binche, Doudou Mons, ...), <i>patrimoine militaire</i> , ...
Détente	tourisme à la campagne	<i>villages de Wallonie, tourisme rural, WE hôtels de charme, villages de vacances, produits du terroir, nature</i> , ...
	activités spécifiques	<i>remise en forme</i> (Spa, ...), <i>attractions récréatives</i> (parcs d'attractions, ...)
Activités de pleine nature	pratiques douces	<i>promenades, attractions naturelles, parcs naturels, tourisme fluvial, pêche</i>
	aventure/actif	<i>aventures en forêt</i> (randonnée), <i>circuits aventure</i> (vélo), <i>attractions nautiques, escalade, spéléo, activités aériennes, classes vertes</i> (sports/nature), ...
	sports spécifiques	<i>golf, cheval, vélo</i> , ...
Tourisme d'affaires	congrès	<i>Liège</i> , ...
	séminaires	<i>associés ou non à un incentive</i> , Namur, Spa, Durbuy, Mons, Waterloo, ...
	incentives	<i>team building, activités sportives, bien-être, culture</i> , ...

Recommandation n°2, stratégie offre/demande : 3 filières touristiques à Bruxelles

3 FILIERES		EXEMPLES D'OFFRES
Découverte	tourisme urbain/ grands événements	<i>thématiques</i> (Europe, BD, Art Nouveau, mode, shopping, culture, ...), <i>musées, grands événements</i> (expositions, ...), <i>grandes animations</i> (marché de Noël, ...)
	tourisme culturel	<i>attractions culturelles</i> (musées, art et histoire, sciences, ...), <i>thématiques</i> (architecture, bières, jardins, ...), <i>événements & traditions populaires</i> (festivals, ...), <i>classes de ville</i> , ...
	special interest tours	<i>patrimoine UNESCO</i> (grand place, Horta), ...
Détente	activités spécifiques	<i>attractions récréatives</i>
Tourisme d'affaires	congrès	<i>palais des congrès</i> , ...
	séminaires	<i>associés ou non à un incentive</i>
	incentives	<i>team building, culture, activités sportives, fun & relax</i> , ...

Recommandation n°2, stratégie offre/demande : le portefeuille d'offres est-il composé de manière optimale pour se régénérer durablement ?

- Dét.** = détente
- Dec.** = découverte
- APN** = activités pleine nature
- T.Aff** = tourisme d'affaire



Cycles des produits touristiques en
Wallonie (W) et à Bruxelles (B)

Naissance : faible part dans la consommation touristique mais très forte croissance

Croissance : part grandissante dans la consommation touristique et en forte croissance

Maturité : grosse part dans la consommation touristique mais ralentissement de la croissance

Déclin : grosse part dans la consommation touristique mais en décroissance

Orientations stratégiques : un état d'esprit

La **réussite** d'une stratégie durable de développement touristique se fonde sur :

- une capacité à faire des **choix stratégiques ensemble** et à établir les **priorités** à court, moyen et long termes;
- une posture d'**écoute** et de **veille** permanente pour répondre à la **demande**,
 - avec des **outils marketing adaptés**,
 - avec une **offre structurée pour une mise en marché efficace**;
- une **approche participative et concertée avec les acteurs touristiques** de **Bruxelles** et de la **Wallonie**.

3^{ème} partie

Lignes directrices du plan d'action : 6 recommandations

- **Bruxelles**
- **Wallonie**
- **Wallonie + Bruxelles**

Lignes directrices du plan d'action : 6 recommandations

- 1. Une organisation par filière touristique / une approche hiérarchisée des marchés.**
- 2. La mise en place de clubs de promotion.**

Afin d'optimiser les moyens actuels et d'en mobiliser de nouveaux (partenariats internes / externes) en se focalisant sur les cibles les plus « productives » (fréquentation) et les plus « rentables » (dépenses).

- 3. Une évolution des outils marketing**, qui doit prendre en compte des changements lourds en cours en la matière, et être appliquée aux cas spécifiques de la Wallonie et de Bruxelles en conséquence.
- 4. Un plan d'action opérationnel de communication/promotion/commercialisation** qui traduit ces choix stratégiques : communications séparées pour la promotion touristique de **Bruxelles** et de la **Wallonie** et/ou stratégie qui joue sur les **complémentarités Bruxelles/Wallonie/Belgique, ...**

- 5. Une organisation adaptée aux priorités identifiées et garante de la meilleure allocation des ressources.**
- 6. Des instruments d'accompagnement et de mesure des résultats.**

Recommandation opérationnelle n°1 : filières touristiques / marchés

Priorité 1

Priorité 2

Priorité 3

Les n° 1, 2 et 3 pour les marchés correspondent à un ordre décroissant de priorité.

Filière : DECOUVERTE	Tourisme urbain + grands événements		Tourisme culturel		Special interest tour	
	Segments dominants	Marchés prioritaires	Segments dominants	Marchés prioritaires	Segments dominants	Marchés prioritaires
BRUXELLES	EXCURSION + COURT SEJOUR <ul style="list-style-type: none"> • Individuels : <ul style="list-style-type: none"> • couples • seniors • jeunes • familles • Groupes <ul style="list-style-type: none"> • associations • indiv.groupés • scolaires 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belgique, UK, France, P-Bas, All 2. USA, Italie, Espagne 3. Marchés lointains (Quebec, Japon, Chine) + autres Europe 	EXCURSION + COURT SEJOUR <ul style="list-style-type: none"> • Individuels : <ul style="list-style-type: none"> • couples • seniors • jeunes • familles • Groupes <ul style="list-style-type: none"> • associations • indiv.groupés • scolaires 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belgique, UK, France, P-Bas, All 2. USA, Italie, Espagne 3. Marchés lointains (Quebec, Japon, Chine) + autres Europe 	COURT SEJOUR <i>Individuels + groupes</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. UK, Italie, Esp 2. France, P-Bas 3. Pologne, Suisse, pays nordiques
WALLONIE	EXCURSION + COURT SEJOUR <ul style="list-style-type: none"> • Individuels : <ul style="list-style-type: none"> • couples • seniors • jeunes • familles • Groupes <ul style="list-style-type: none"> • associations • indiv.groupés • scolaires 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belgique, P-Bas, France 2. All, UK 3. Italie, Espagne 	EXCURSION + COURT SEJOUR <ul style="list-style-type: none"> • Individuels : <ul style="list-style-type: none"> • couples • seniors • jeunes • familles • Groupes <ul style="list-style-type: none"> • associations • indiv.groupés • scolaires 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belgique, P-Bas, France 2. All, UK 3. Italie, Espagne 	COURT SEJOUR <i>Individuels + groupes</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. UK, Italie, Esp 2. France, P-Bas 3. Pologne, Suisse

Recommandation opérationnelle n°1 : filières touristiques / marchés

Priorité 1

Priorité 2

Priorité 3

Les n° 1, 2 et 3 pour les marchés correspondent à un ordre décroissant de priorité.

Filière : DETENTE	Tourisme à la campagne		Activités spécifiques	
	Segments dominants	Marchés prioritaires	Segments dominants	Marchés prioritaires
WALLONIE	EXCURSION + COURT SEJOUR + LONG SEJOUR <ul style="list-style-type: none"> • Individuels : <ul style="list-style-type: none"> • familles • seniors • jeunes • couples • Groupes <ul style="list-style-type: none"> • associations • indiv.groupés 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belgique, P-Bas 2. All, Fr, UK 3. Autres Europe 	<u>Attractions récréatives</u> EXCURSION <ul style="list-style-type: none"> • Individuels : <ul style="list-style-type: none"> • jeunes • familles • Groupes <ul style="list-style-type: none"> • scolaires • associations • indiv.groupés 	Belgique P-Bas France
			<u>Remise en forme</u> COURT SEJOUR <ul style="list-style-type: none"> • seniors • couples 	Belgique (pays nordiques)
BRUXELLES			<u>Attractions récréatives</u> EXCURSION <ul style="list-style-type: none"> • Individuels : <ul style="list-style-type: none"> • jeunes • familles • Groupes <ul style="list-style-type: none"> • scolaires • associations • indiv.groupés 	Belgique, France, P-Bas, autres marchés

Recommandation opérationnelle n°1 : filères touristiques / marchés

Priorité 1

Priorité 2

Priorité 3

Les n° 1 et 2 pour les marchés correspondent à un ordre décroissant de priorité.

Filière : ACTIVITES DE PLEINE NATURE	Pratiques douces		Aventure / actif		Sports spécifiques	
	Segments dominants	Marchés prioritaires	Segments dominants	Marchés prioritaires	Segments dominants	Marchés prioritaires
WALLONIE	EXCURSION + COURT SEJOUR <ul style="list-style-type: none"> • Individuels : <ul style="list-style-type: none"> • familles • seniors • jeunes • couples • Groupes <ul style="list-style-type: none"> • associations • indiv.groupés 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belgique, P-Bas, France 2. All, UK 	EXCURSION + COURT SEJOUR + LONG SEJOUR <ul style="list-style-type: none"> • Individuels : <ul style="list-style-type: none"> • couples • seniors • jeunes • familles • Groupes <ul style="list-style-type: none"> • scolaires • indiv.groupés 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belgique, P-Bas 2. UK, Italie, Espagne 	EXCURSION + COURT SEJOUR <ul style="list-style-type: none"> • Individuels : <ul style="list-style-type: none"> • seniors • couples • jeunes • Groupes <ul style="list-style-type: none"> • indiv.groupés • associations 	Belgique, P-Bas, UK, Allemagne, pays nordiques
BRUXELLES						

Recommandation opérationnelle n°1 : filières touristiques / marchés

Priorité 1

Priorité 2

Priorité 3

Les n° 1, 2 et 3 pour les marchés correspondent à un ordre décroissant de priorité.

Filière :	Congrès		Séminaires		Incentives (associés ou non à un séminaire)	
	Segments dominants	Marchés prioritaires	Segments dominants	Marchés prioritaires	Segments dominants	Marchés prioritaires
TOURISME D'AFFAIRES						
BRUXELLES	COURT SEJOUR <ul style="list-style-type: none"> • entreprises • associations pro. • org. internat • PCO • DMC 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belgique Pays-Bas UK France Allemagne 2. marchés européens complémentaires et de diversification + lointains 	1 JOUR + COURT SEJOUR <ul style="list-style-type: none"> • entreprises • associations pro. • org. internat • PCO • DMC 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belgique, Allemagne 2. Italie, Espagne, Pologne 	1 JOUR + COURT SEJOUR <ul style="list-style-type: none"> • entreprises • associations pro. • org. internat • PCO • DMC 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belgique 2. Espagne, Pologne
WALLONIE	1 JOUR + COURT SEJOUR <ul style="list-style-type: none"> • entreprises • associations pro. • org. internat • PCO • DMC 	Belgique,	1 JOUR + COURT SEJOUR <ul style="list-style-type: none"> • entreprises • associations pro. • org. internat • PCO • DMC 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belgique 2. P-Bas 3. Italie, Espagne, Pologne 	1 JOUR + COURT SEJOUR <ul style="list-style-type: none"> • entreprises • associations pro. • org. internat • PCO • DMC 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Belgique 2. P-Bas 3. marchés européens complémentaires et de diversification

Recommandation opérationnelle n°2 : mettre en place des clubs de promotion

Benchmarking : Maison de la France, un partenariat solide entre tous les adhérents

- **Les partenaires**
A la création du GIE (**G**roupement d'Intérêt **E**conomique), en **1987**, Maison de la France comptait une **quinzaine d'adhérents**.
Aujourd'hui, elle compte **1250 partenaires** parmi les plus représentatifs de l'offre touristique française.
- **Les clubs thématiques**
Ils rassemblent les adhérents concernés par un même produit ou un même thème, qui coordonnent et fédèrent leurs efforts pour en assurer la promotion.
- Maison de la France édite chaque année un calendrier des actions par marché.
Cela permet aux adhérents de choisir à la carte les actions qu'ils souhaitent mener avec Maison de la France.
- La **part du financement privé** dans le budget de Maison de la France a progressé et il est actuellement de l'ordre de **50%**, soit **plus de 30 M€**

Recommandation opérationnelle n°2 : mettre en place des clubs de promotion

- **Principes de création des clubs de promotion :**
 - Les clubs de promotion rassemblent les adhérents concernés qui coordonnent et fédèrent leurs efforts pour en assurer la promotion.
 - Ils ne sont pas créés par décret, mais constituent les **catalyseurs d'une convergence d'intérêts des professionnels** (prestataires + institutionnels) qui potentiellement peuvent faire partie du club.
 - Les partenaires doivent avoir la **capacité de disposer d'une offre déjà structurée pour être mise en marché auprès des marchés identifiés** (réponse aux attentes des marchés).
 - **Sélectivité nécessaire** : clubs développés à partir des 4 filières touristiques et/ou des 11 sous-filières identifiées/valorisées (charte à respecter pour l'adhésion au club, privilégiant une démarche volontariste et qualitative).

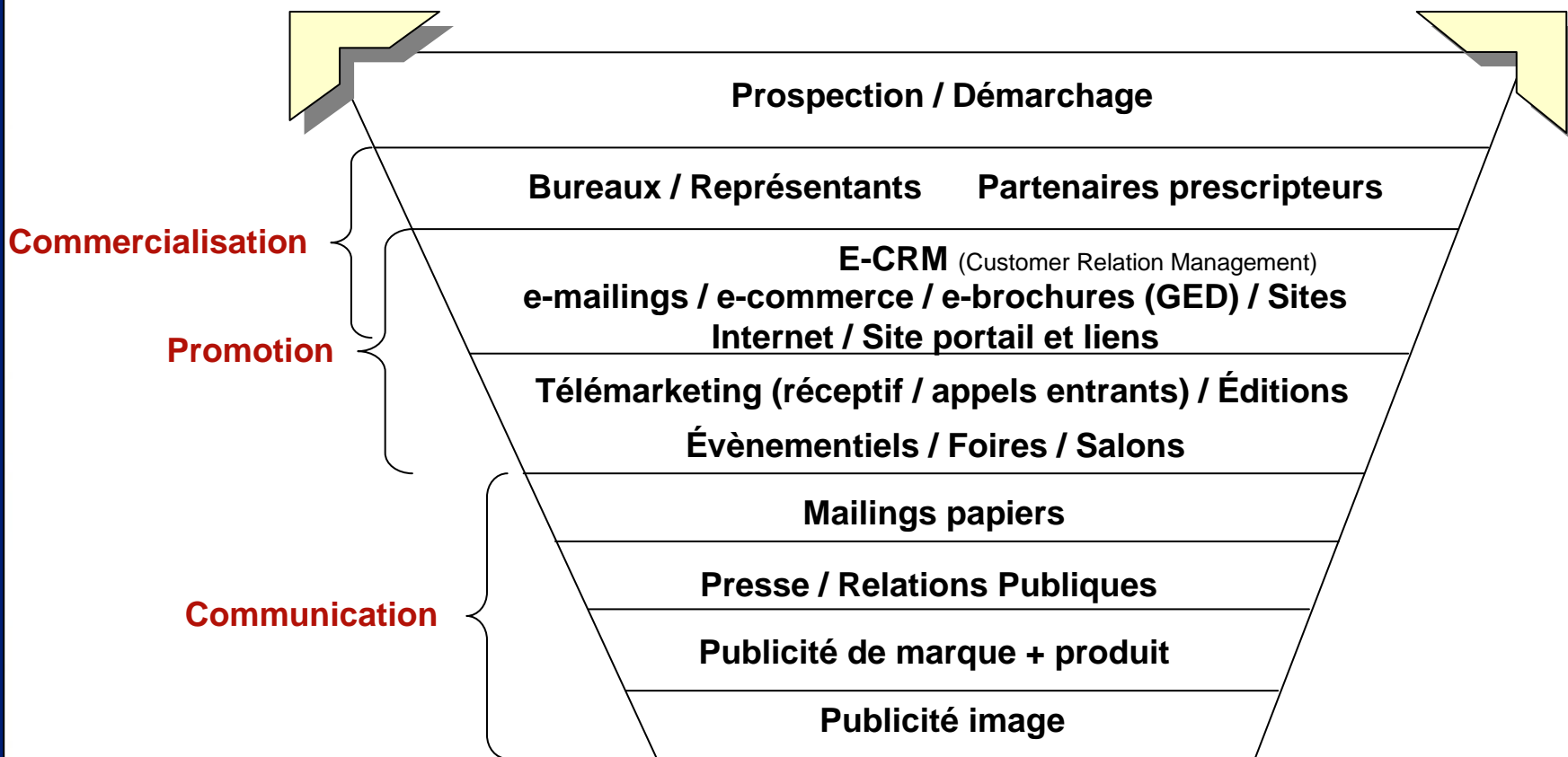
Recommandation opérationnelle n°2 : mettre en place des clubs de promotion

- **Principes de fonctionnement des clubs de promotion :**
 - **Membres** : partenaires privés / institutionnels.
A titre d'exemple pour un club de promotion de la filière « tourisme d'affaires » : hôtels-séminaires, service MICE du BI-TC, organisateurs de congrès (DMC / PCO), transporteurs, autres réceptifs.
 - **Présidence assurée par un prestataire privé**, membre du club.
 - **Mise en place et coordination assurées par l'OPT** (un interlocuteur identifié pour chaque club – relais référent).
 - Ces clubs permettront de mener des **actions partenariales pour la promotion des filières concernées**.
 - **Partenariats marketing et financiers avec les acteurs privés**
 - réalisation d'un **programme annuel d'actions ciblées** en termes de communication, promotion et commercialisation pour chaque club / montage d'opérations spécifiques,
 - **co-financement des actions par l'OPT et les membres des clubs** : engagement financier des adhérents sur des actions conjointes menées avec l'OPT => proposition d'actions au sein du club, choix des actions conjointes par les adhérents.
 - **Toutes les actions de promotion ne doivent pas pour autant être gérées par les clubs**, les prestataires menant par ailleurs leur propres actions de promotion, commercialisation (par exemple, actions de prospection individuelles menées par un prestataire sur un marché).

Recommandation opérationnelle n°2 : mettre en place des clubs de promotion

- **Les recommandations de KPMG s'orientent avant tout vers une approche filière comme clef d'entrée et socle commun de départ pour la création de ces clubs.**
 - Au sein de chacun, des actions de promotion spécifiques seront déclinées et orientées sur les **marchés cibles**, plus directement concernées par la filière et ses composantes (cfr tableaux croisés filières / marchés / segments, p. 24 à 27).
 - Dans le cadre d'un club, des actions ciblées sur certains marchés pourront ainsi être déclinées et concerner uniquement **certaines prestataires**.
- **KPMG recommande de ne pas mettre en œuvre des clubs par marché émetteur.**
 - Une démultiplication des clubs à partir des marchés émetteurs risque d'engendrer rapidement une **dilution des actions, compte tenu des moyens mobilisables**.
 - En cohérence avec les filières et les priorités de marché définies, ils peuvent néanmoins être **une approche complémentaire envisageable**, pour autant que **des opérateurs suffisamment nombreux en fassent la demande et que le soutien financier public puisse suivre**.

Recommandations opérationnelles n°3 & 4 : faire évoluer le mix des outils marketing et traduire les choix stratégiques

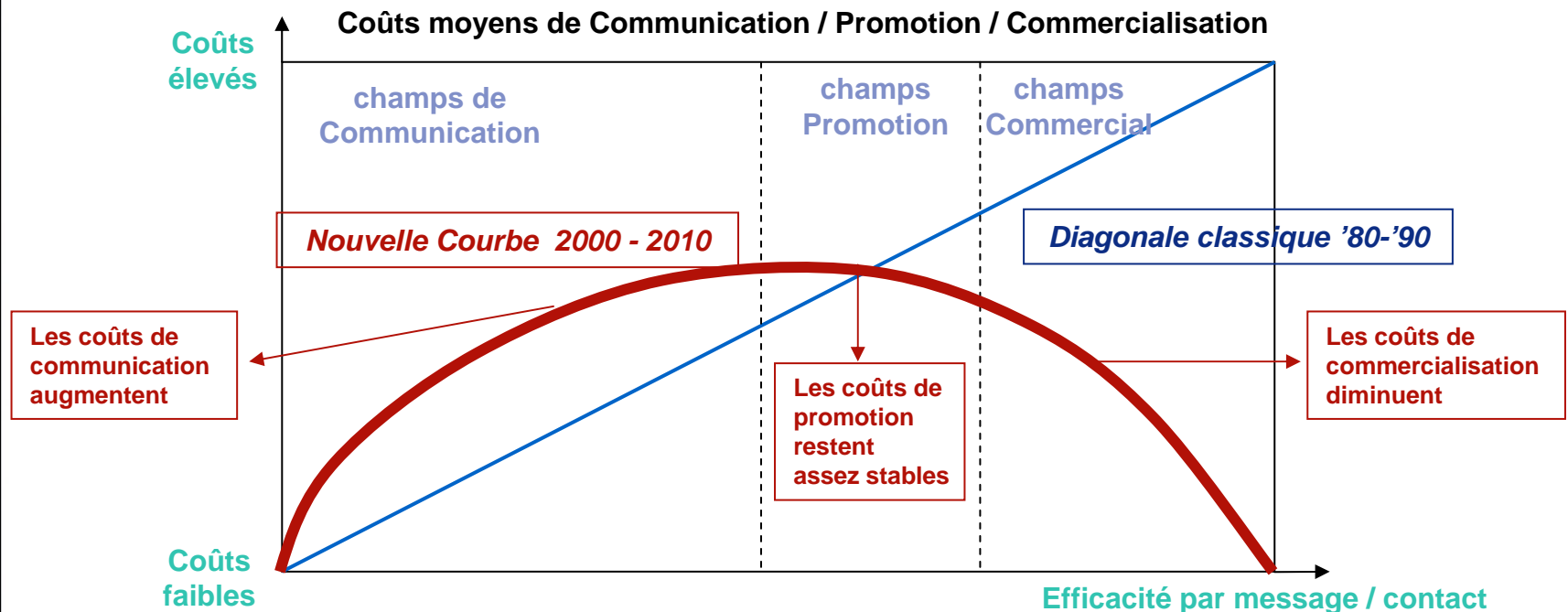


- Les **choix** des outils de Communication, Promotion et Commercialisation (CPC) est très important.
- **Recommandation** : orienter les investissements marketing d'une part vers la **Communication et les Relations Presse** et, d'autre part et surtout, vers un renforcement proportionnellement plus important des **outils de Promotion, Prospection / Démarchage et Commercialisation**.

Recommandations opérationnelles n°3 & 4 : faire évoluer le mix des outils marketing et traduire les choix stratégiques, coûts / impacts des outils marketing

Il faut identifier le **coût moyen associé à chaque type d'outil marketing en regard de son impact**.

Les bouleversements qui s'opèrent actuellement, notamment liés aux NTIC, en termes de coût/opportunité/rendement des outils de marketing **Communication/Promotion/Commercialisation (CPC)**, indiquent clairement que certains outils doivent dorénavant être privilégiés par la Wallonie et Bruxelles (**courbe rouge 2000-2010 sur schéma**) au regard de l'optimisation des **budgets** disponibles, mais également par rapport à la **concurrence** exacerbée qui inonde les marchés de flots continus et massifs de communication publicitaire.

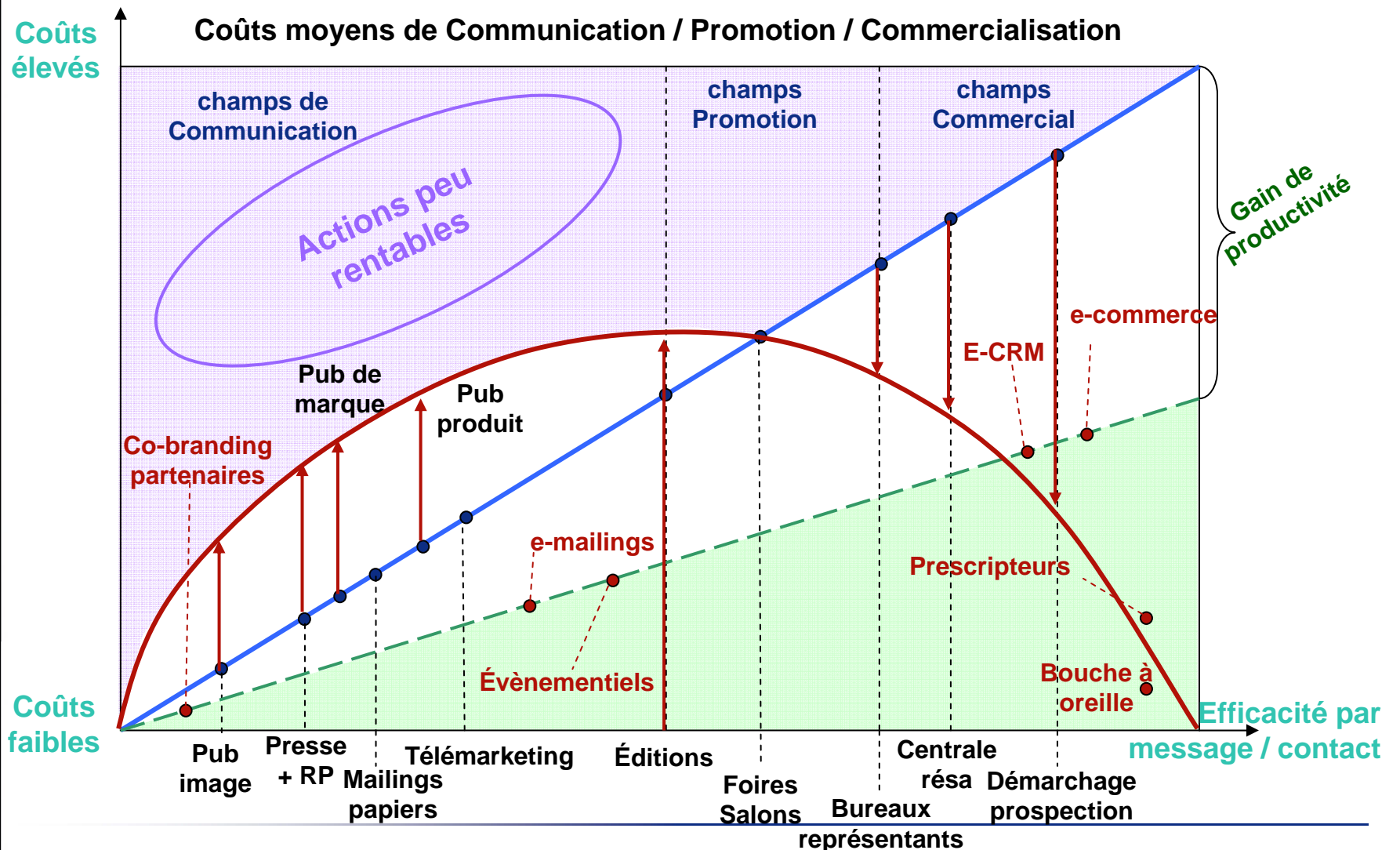


Outils marketing

- Pub image
- Pub de marque
- Pub produit
- Mailings papiers
- e-mailings
- Télémarketing
- E-CRM
- e-commerce
- Démarchage prospection
- Éditions
- Foires Salons
- Évènementiels
- Bureaux représentants
- Centrale résa
- Presse + RP
- Co-branding partenaires
- Prescripteurs
- Bouche à oreille

Recommandations opérationnelles n°3 & 4 :

faire évoluer le mix des outils marketing et traduire les choix stratégiques, positionnement des outils marketing en termes de coûts / opportunité / efficacité



Recommandations opérationnelles n°3 & 4 : faire évoluer le mix des outils marketing et traduire les choix stratégiques, positionnement des outils marketing en termes de coûts / opportunité / efficacité

- **Exemples des éditions et de l'e-mailing.**
 - Nécessité pour une destination éditrice de **brochures** de privilégier :
 - **la gestion et la mise à jour en temps réel et permanente du contenu,**
 - **l'amélioration de la relation entre la destination et ses clients.**
 - L'enjeu n'est donc plus de proposer l'équivalent du catalogue papier sur des canaux électroniques..., mais bien de **rendre cette information plus disponible** et d'être en mesure de segmenter son offre rapidement.
 - La mise en œuvre d'**e-solutions** de type e-mailing et e-crm permet de :
 - réduire les coûts de réalisation des brochures;
 - développer dans les mailings et brochures des offres et des informations :
 - différenciées selon le canal de diffusion ou la cible,
 - personnalisées pour une clientèle fidélisée, par exemple : e-mailing à la date anniversaire d'un client, e-promotion à J-15 pour une vente de dernière minute (le tout automatisé sans manipulation ni coût d'affranchissement).
- **Pour être efficace, ces outils marketing doivent être cadrés dans une stratégie marketing e-tourisme :**
 - **Nécessité d'une perception très claire des destinations Bruxelles et Wallonie sans laquelle il n'y a pas de visibilité sur Internet.**
Un positionnement peu lisible engendre des coûts de communication / reconnaissance importants et une dispersion des moyens.
 - Le touriste et le professionnel ont besoin d'**un site officiel qui rassure**, garantit une **information fiable, actualisée et objective** vis-à-vis de leurs recherches.
Celui-ci **centralise** une information de qualité pour laquelle il a une **responsabilité**.

Recommandations opérationnelles n°5 & 6 : une organisation adaptée et des mesures d'accompagnement, objectifs à court terme

- **Consolider** les 4 marchés traditionnels de fonds de commerce de la **Wallonie** :

- Flandre,
- Wallonie,
- Bruxelles,
- Pays-Bas (Hollande, Utrecht, Limbourg, Brabant septentrional).

- **Améliorer la pénétration** :

- en France, sur le Nord et le Nord-Est,
- en Allemagne, en Rhénanie-Westphalie, dans la région de Hambourg (loisirs) et à Francfort et la région de Berlin (tourisme d'affaires).

- **Améliorer les taux de pénétration** sur les 5 marchés prioritaires pour **Bruxelles** :

- France (région parisienne, Lille, villes reliées par TGV),
- Grande-Bretagne (Londres, South East),
- Allemagne (Düsseldorf, Cologne, Bonn, Dresde, Leipzig pour le tourisme d'affaires, les régions de Hambourg, Berlin, Munich, Francfort, Stuttgart, Hanovre, Nuremberg pour le tourisme de loisirs),
- aux Pays-Bas, particulièrement région du Randstad,
- USA, les villes desservies par une liaison aérienne directe sans escale.

- **Conforter** la fréquentation issue des marchés complémentaires européens : Espagne et Italie.

- **Sur les marchés de diversification et émergents**, Pologne, pays nordiques, Suisse, Japon, Québec et Chine :

- voyages de repérage (partenariats AWEX, Brussels Export) pour opérateurs/investisseurs, TO et autres partenaires potentiels;
- si feed-back négatif, adapter l'offre à la demande ou la créer si un potentiel a été détecté.

- **+ opportunités par marché avec partenaires**, particulièrement les transporteurs;

- **+ opportunités, par marché, de collaborations avec d'autres destinations européennes.**

- Une **politique partenariale très proactive** permettrait d'accroître le budget de promotion et de viser des objectifs plus ambitieux.

- **Hypothèse, suivant les prévisions de l'OMT** : + 3% / an pour la demande des marchés européens. **A court terme, un objectif raisonnable**, à budget constant, serait de préserver les parts de marché actuelles sur les marchés émetteurs européens dans un contexte où la concurrence s'intensifie.

Pour en savoir plus ...

- **Au fur et à mesure de leur disponibilité, les documents seront mis sur :**
le site Internet du Service Recherche et Marketing de l'OPT
<http://marketing.opt.be>, rubrique « *Plan Marketing international 2006-2016* ».
- **Sont déjà disponibles sur le site :**
 - **les 25 exemples de benchmarking** sur les bonnes pratiques en Europe concernant les filières *découverte, détente, activités de pleine nature* et *tourisme d'affaires*.
- **Prochainement sur le site :**
 - **les résultats des enquêtes qualitatives et des interviews des prescripteurs;**
 - **les synthèses des tables rondes** réalisées avec les prestataires wallons (mai 2006) et bruxellois (octobre 2006).

Avertissement

Les informations contenues dans ce document sont d'ordre général, elles ne peuvent ni ne doivent servir de support à des décisions sans validation préalable par les professionnels ad hoc.

Conformément aux règles déontologiques de la profession, nous vous prions de bien vouloir réserver ce document à votre usage personnel.

KPMG S.A., société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes à directoire et conseil de surveillance au capital social de 5.497.100 € - 775 726 417 RCS Nanterre. Siège social : 2 bis rue de Villiers – 92309 Levallois Perret Cedex.

KPMG International est une coopérative de droit suisse qui ne propose pas de services à des clients. Les services décrits dans les présentes sont fournis par les cabinets membres. KPMG International et ses cabinets membres légalement distincts ne sont pas des sociétés parentes, des filiales, des agents, des partenaires ou des joint-ventures, et rien de ce qui est stipulé dans les présentes ne doit être interprété comme établissant une telle relation entre les parties. Aucun cabinet membre n'a le droit d'engager KPMG International ou les autres cabinets membres. KPMG Entreprises est un département de kpmg S.A.