

**MARKETING / COMMUNICATION**

# **MARKETING DU TOURISME**

**Construire une stratégie  
efficace**

**Isabelle FROCHOT  
Patrick LEGOHÉREL**

**4<sup>e</sup> édition**

**DUNOD**

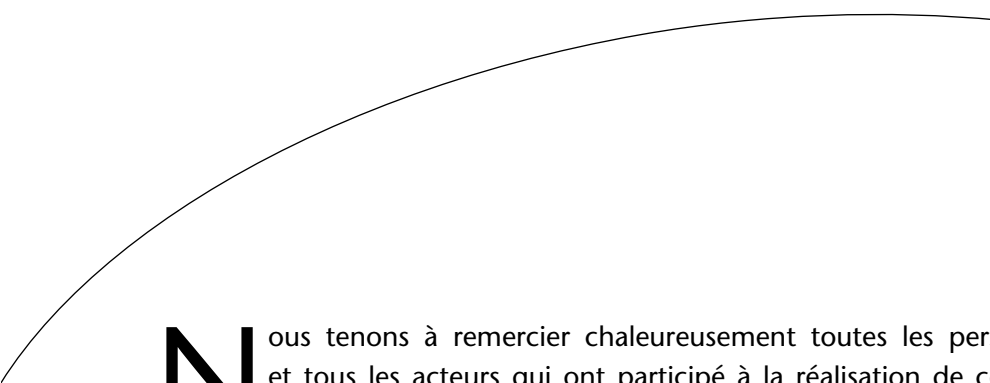
Maquette de couverture : Hokus Pokus  
Crédit de l'image de couverture : © Yves Jégard – [www.yves-jegard.com](http://www.yves-jegard.com)  
Conseiller éditorial : Christian Pinson

© Dunod, 2018  
11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff  
[www.dunod.com](http://www.dunod.com)  
ISBN 978-2-10-078218-5

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

# Remerciements



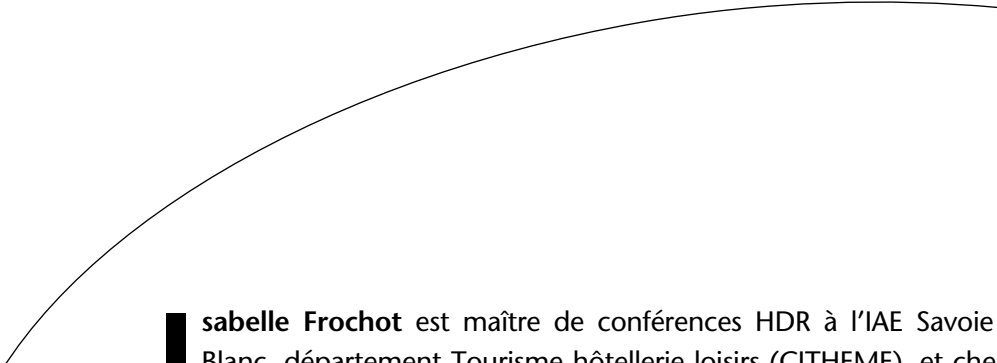
**N**ous tenons à remercier chaleureusement toutes les personnes et tous les acteurs qui ont participé à la réalisation de ce livre. Nous avons été sensibles à la confiance et à l'intérêt manifesté par les professionnels du tourisme qui ont accepté d'apporter leur propre contribution à l'ouvrage. Nous remercions plus particulièrement Olivier Bouchereau (Angers Loire Tourisme), Nathalie Dalmasso (CRT Côte d'Azur), Jean-Philippe Delage (Génération Événement), Norbert Crozier (Louvre Lens Tourisme), Franck Debaecker (Get Up), Clément Dewalles (Welkeys), Ludovic Dublanchet, Pierre Eloy et François Perroy (Agitateurs de destinations numériques), Aline Dupraz (France Montagnes), Ferial Gadhoudi (Office national du tourisme de Tunisie), Vincent Etchebehere (Air France KLM), Karine Farcot (Camping Qualité), Stéphane Gautier (Ercama), Olivier Glasberg (Succès Voyages), Grégory Guzzo (Office de tourisme de Val Thorens), Dominique Hummel (Futuroscope), Christophe Imbert (Milanamos), Jean-Jacques Laham (Sodexo Energy & Resources), Ali Kassir (Middle East Airways), Jacques Masson (Groupe Vacalians), Jean Moscarola (Sphinx), Pascal Niffoi (N & C), Philippe Mugnier (Attract), David Nouaille (Puy du Fou), Sylvain Rabuel (Club Med France Europe Afrique), Guy Raffour (Cabinet Raffour Interactif), Agnès Roquefort (AccorHotels) et Côte Vermersch (Savoie Mont Blanc Tourisme).

Un grand merci également à Christian Pinson, conseiller éditorial, pour ses précieux conseils et à Julie Robert (Dunod) pour leur disponibilité, leur confiance et leur patience.

Nous remercions également nos familles pour leur patience et leur soutien indéfectible.



# Présentation des auteurs

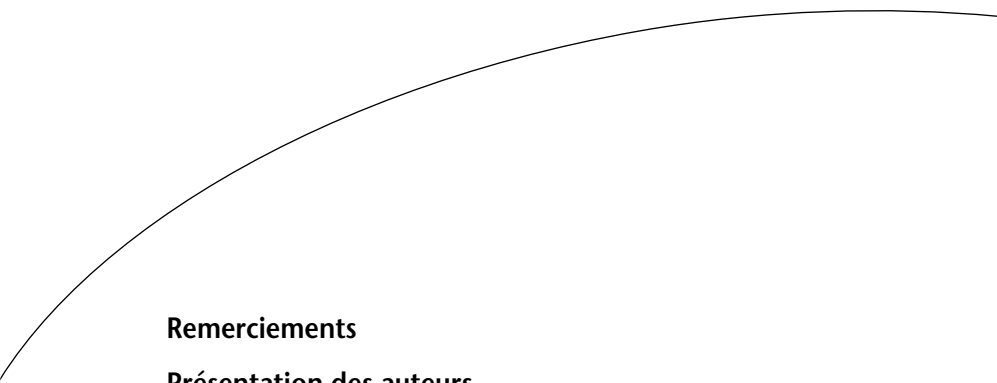


**I**sabelle Frochot est maître de conférences HDR à l'IAE Savoie Mont Blanc, département Tourisme hôtellerie loisirs (CITHEME), et chercheur à l'IREGE. Spécialisée en marketing du tourisme, elle co-dirige le master en Management des destinations touristiques de l'IAE et est régulièrement engagée dans des programmes de recherche, notamment dans le contexte du tourisme en montagne. Isabelle Frochot publie activement dans des revues de recherche internationales en tourisme ; elle est membre du comité éditorial de *Mondes du Tourisme*, *Journal of Business Research*, *Journal of Destination Marketing and Management*, *Journal of Gastronomy and Tourism*, *Journal of Hospitality & Tourism Management*, *Journal of Tourism, Heritage & Services Marketing*, *Journal of Travel Research*, *Journal of Vacation Marketing*, *Mondes du tourisme* et *Tourism Review & Nature et Récréation*. Elle est aussi rapporteur pour une vingtaine de revues en marketing et tourisme. De 2011 à 2014, Isabelle Frochot a été présidente de la Travel and Tourism Research Association Europe (TTRA Europe). Isabelle Frochot a publié également en 2014 *Marketing expérientiel* (Dunod, 2014).

**Patrick Legohérel** est maître de conférences HDR au sein de l'UFR ESTHUA (Études supérieures de tourisme et d'hôtellerie de l'université d'Angers) et chercheur au GRANEM. Il est co-responsable du master Pricing et revenue management, et est co-auteur de l'ouvrage *Revenue Management* paru chez Dunod (2<sup>e</sup> éd., 2017), ainsi que de deux autres ouvrages en langue anglaise. L'auteur est diplômé du lycée hôtelier de Dinard et de l'IAE-Institut de gestion de Rennes (doctorat Sciences de gestion et habilitation à diriger les recherches). Ses travaux de recherche ont fait l'objet de publications dans différentes revues internationales en

marketing et en tourisme (35 articles académiques). L'auteur est membre du comité éditorial d'une dizaine de revues académiques, dont le *Journal of Travel Research* et le *Journal of Travel and Tourism Marketing*, et reviewer pour d'autres revues dont *Tourism Management*. L'auteur est membre de la direction européenne (*European Board*) de la Travel and Tourism Research Association (TTRA Europe).

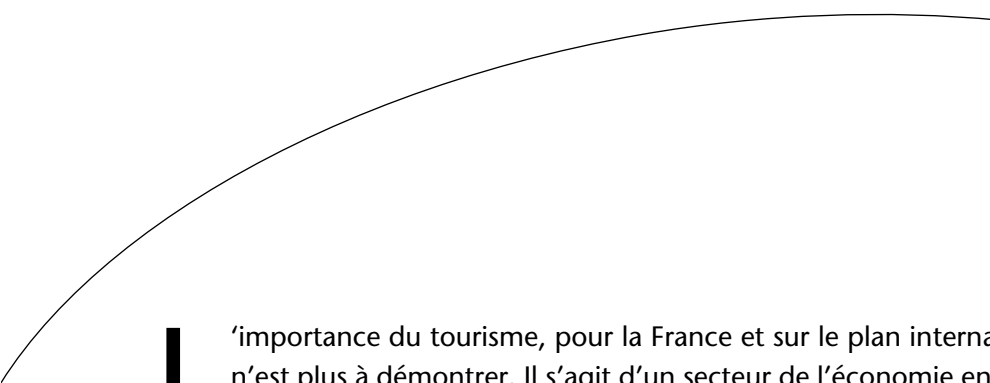
# Sommaire



|                                                                                                              |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Remerciements</b>                                                                                         | III |
| <b>Présentation des auteurs</b>                                                                              | V   |
| <b>Introduction</b>                                                                                          | 1   |
| <b>Chapitre 1 ■ Le secteur du tourisme :<br/>acteurs, tendances, concepts</b>                                | 7   |
| <b>Chapitre 2 ■ Les motivations et les choix des touristes</b>                                               | 37  |
| <b>Chapitre 3 ■ Les services touristiques :<br/>développements et spécificités<br/>des approches qualité</b> | 67  |
| <b>Chapitre 4 ■ L'expérience client</b>                                                                      | 99  |
| <b>Chapitre 5 ■ Marketing relationnel, fidélisation<br/>et réseaux sociaux</b>                               | 123 |
| <b>Chapitre 6 ■ Stratégie marketing et segmentation<br/>dans l'industrie touristique</b>                     | 149 |
| <b>Chapitre 7 ■ La politique de tarification</b>                                                             | 181 |
| <b>Chapitre 8 ■ <i>Revenue management</i> et distribution des prestations<br/>touristiques</b>               | 211 |

|                                                                                   |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Chapitre 9 ■ L'image touristique</b>                                           | 241 |
| <b>Chapitre 10 ■ Stratégies de communication<br/>dans l'industrie touristique</b> | 271 |
| <b>Conclusion</b>                                                                 | 301 |
| <b>Index</b>                                                                      | 303 |
| <b>Bibliographie</b>                                                              | 307 |

# Introduction



**L'**importance du tourisme, pour la France et sur le plan international, n'est plus à démontrer. Il s'agit d'un secteur de l'économie en pleine croissance et dont l'évolution à long terme est très prometteuse.

Les événements géopolitiques des années passées et les problèmes sécuritaires (attentats, insécurité...) ont affecté l'activité touristique. Il en va de même des problèmes environnementaux (par exemple les ouragans à répétition dans la zone Caraïbe ou les incendies à grande échelle) et des crises économiques (par exemple les difficultés économiques du Brésil ou de la Russie). Mais, face à ces challenges, l'industrie touristique fait preuve à la fois d'une résistance aux crises et d'une forte capacité d'adaptation aux évolutions sociales, politiques, économiques et environnementales.

Cependant, cette croissance vertueuse cache de fortes disparités à travers le monde. Certains pays commencent seulement à s'ouvrir au tourisme alors que d'autres observent une forte progression de l'activité ou sont déjà entrés en phase de maturité. Soulignons, par exemple, le fort dynamisme de la zone asiatique, et plus particulièrement du marché chinois ou, inversement, les difficultés des pays d'Afrique du Nord. L'industrie du tourisme étonne aussi par sa dualité. D'importants opérateurs internationaux côtoient une multitude de petites et moyennes structures indépendantes, souvent spécialisées sur des marchés de niche.

## ***Un secteur en mutation***

L'industrie du tourisme regroupe deux mondes nécessairement liés mais particulièrement différents. Le tourisme émetteur fait référence aux activités touristiques liées à la confection, à l'organisation et à la commercialisation du voyage (le transport, les tour-opérateurs, les agences de voyage, etc.).

Le tourisme réceptif se compose des acteurs qui gèrent la prestation de services touristiques à la destination (l'hébergement, la restauration, les offices de tourisme et toutes les activités d'animation, de loisirs, culturelles, sportives, etc.). Enfin, au-delà de la multitude d'acteurs privés et publics, les destinations jouent également un rôle qui a beaucoup évolué. Elles ont pendant longtemps eu pour mission la diffusion de l'information et l'animation locale. Puis elles ont engagé des réflexions sur leur positionnement et leur commercialisation. Les principes du marketing dit « traditionnel » ont été appliqués à leur territoire et ont permis le développement de stratégies de management des destinations touristiques pertinentes ayant contribué à une professionnalisation du secteur.

La révolution technologique, déjà évoquée lors de la troisième édition de l'ouvrage, reste un phénomène majeur à l'heure de cette quatrième édition. Internet et toutes les formes de communication digitalisée continuent de révolutionner et faciliter la communication et la distribution touristique, notamment en donnant aux acteurs touristiques, quels que soient leur taille et leur budget, des outils à leur portée pour se commercialiser et exister pleinement sur la carte touristique. En parallèle, les échanges entre consommateurs se développent, modifiant en profondeur les relations entre les consommateurs et les acteurs professionnels du tourisme ; par exemple, la première source d'information consultée par un consommateur pour préparer son voyage ou avoir un avis sur un produit est aujourd'hui, en priorité, celle générée par d'autres consommateurs, et non plus celle proposée par un guide touristique, une agence ou un prestataire de service (hôtel, restaurant...).

La demande actuelle est représentée globalement par la troisième génération de touristes de masse. Les professionnels sont donc confrontés à des clientèles ayant une longue expérience vécue et héritée du tourisme, et par des consommateurs voyageant de plus en plus tout au long de leur vie, pour des raisons professionnelles, familiales (par exemple : rendre visite à leurs enfants partis faire des études ou travailler à l'étranger...) ou de loisirs. Ces touristes font des choix bien déterminés et recherchent de plus en plus, à travers leur consommation touristique, une expression de leur individualité. Cette tendance est favorable au développement d'une multitude de petites et moyennes entreprises (tour-opérateurs, agences réceptives, etc.) qui sont à même de répondre aux spécificités de cette demande. Précisons que cette demande globale est composée de générations aux caractéristiques différentes : des seniors (segment au

potentiel toujours très attractif, tant par le volume – les grands marchés émetteurs vieillissent – que par la capacité économique) aux jeunes voyageurs hyperconnectés, exigeants, aux attentes et motivations parfois difficiles à cerner, en passant par les X et Y. Cette diversité offre des possibilités de choix stratégiques et de positionnements diversifiés, mais impose une parfaite connaissance des publics ciblés par les organisations touristiques.

Les tendances actuelles montrent également que les clientèles ont des exigences de confort plus élevées qu'auparavant et que la notion d'effort se réduit pour laisser place à une demande d'activités plus reposantes et ludiques. En parallèle, se développe également une volonté forte de sortir des chemins traditionnels de l'industrie touristique ; les touristes cherchent de façon croissante des prestations qui échappent en partie à l'industrie touristique (*greeters, woofers, Airbnb, etc.*). Face à des clientèles lasses de consommer des prestations « dépersonnalisées », l'industrie touristique s'intéresse de façon croissante au marketing expérientiel qui a pour vocation de reconsidérer la conception des services pour magnifier les émotions générées par une prestation. Le nouveau mot d'ordre est de faire vivre une expérience forte en originalité et en émotions qui laissera un souvenir inoubliable aux clients.

L'évolution combinée de ces différentes tendances est positive à long terme. Tout d'abord, elle laisse une grande marge d'innovation aux acteurs touristiques qui, quelle que soit leur taille, peuvent commercialiser des produits très spécialisés ou plus standardisés (croisières, hôtels-clubs, etc.). Par ailleurs, les destinations sont en train d'affirmer leur place et s'intéressent à de nouvelles clientèles capables de maîtriser les modes de commercialisation de l'industrie touristique pour créer leurs propres produits sans passer nécessairement par les agences de voyage (sites Internet, centrales de réservation territoriales, etc.). Enfin, si les produits standardisés rencontrent un franc succès, l'intérêt pour la culture et l'authenticité persiste, avec une recherche d'accompagnement et d'interprétation plus prononcée (visites guidées théâtralisées, interactivité, thématisations, etc.).

Malgré des retombées économiques reconnues et convoitées, le tourisme a aussi des impacts sociétaux et environnementaux négatifs sur les régions visitées. Forts de ces constats, de nombreux gouvernements et acteurs touristiques ont pris conscience des déséquilibres que ce secteur pouvait

induire et s'interrogent véritablement sur la durabilité du phénomène touristique.

Le tourisme est un secteur qui s'est fortement professionnalisé et structuré au cours des décennies passées pour s'élever au rang « d'industrie ». Les pratiques managériales et marketing traditionnelles font aujourd'hui partie du quotidien des organisations touristiques. Mais la nature de l'activité touristique implique une reconsidération de certaines connaissances marketing pour s'adapter aux spécificités de ce secteur. Les principes du marketing mix seront donc réévalués dans cet ouvrage à la lumière des connaissances et des expériences acquises par l'industrie touristique. Chaque chapitre exposera les spécificités de la démarche marketing, que celle-ci s'applique à des acteurs touristiques privés ou publics.

## ***Contenu de l'ouvrage***

Le chapitre 1 de l'ouvrage posera les fondations du système touristique. Il présentera les évolutions récentes et à venir en termes de flux touristiques et les principaux acteurs impliqués dans la production touristique. Les nouveaux concepts de produits et nouvelles tendances de consommation seront également évoqués.

Le chapitre 2 analysera le comportement du consommateur dans le cadre de la consommation de prestations touristiques. On s'intéressera notamment aux motivations qui caractérisent la consommation touristique et aux processus de choix. Nous examinerons ensuite comment les caractéristiques socio-économiques des touristes viennent modifier leurs choix.

Le chapitre 3 présentera les spécificités des services touristiques afin de mieux cerner comment la qualité est évaluée dans un contexte touristique et quels sont les enjeux des démarches qualité. Un regard sur la gestion des plaintes et les systèmes de compensations viendra clore ce chapitre.

Le chapitre 4 sera consacré au marketing expérientiel. Le chapitre passera en revue les principes de l'expérience : définitions, modes opératoires, outils. Le marketing expérientiel pouvant paraître comme une notion relativement abstraite, le chapitre sera étayé d'exemples pour illustrer ses applications dans la sphère touristique.

Le chapitre 5, consacré au marketing relationnel, s'intéressera aux systèmes d'informations touristiques et marketing, et aux perspectives ouvertes

par le *big data*, au marketing direct et à la fidélisation des clientèles. Une dernière section aborde le développement du marketing relationnel par les réseaux sociaux. De nouveaux cas et exemples illustrent cette tendance forte et l'omniprésence des réseaux sociaux dans le marketing relationnel.

Dans le chapitre 6, nous introduirons une réflexion sur la stratégie des organisations, en abordant à la fois les évolutions majeures qui affectent le secteur, les différents types de stratégies et les approches de segmentation des marchés. Une section est spécifiquement dédiée au développement de l'activité à l'international, orientation managériale très présente dans le secteur du tourisme.

Le chapitre 7 présentera les politiques de tarification mises en œuvre par les acteurs touristiques. Nous aborderons notamment la complexité de la fixation du prix et les pratiques de discrimination tarifaire.

Cette thématique nous conduira à évoquer les pratiques de *revenue/yield management* qui sont, d'une part, la prolongation des techniques de variation tarifaire et, d'autre part, la maximisation du revenu de l'entreprise (chapitre 8). Nous associerons dans ce même chapitre l'étude de la distribution, aujourd'hui également considérée comme un outil d'accroissement de la performance économique des entreprises de service, en lien avec le management du revenu.

Le chapitre 9 s'intéressera au concept de l'image qui est particulièrement complexe et central dans la communication touristique. Le chapitre établira comment l'image se définit, analysera ses origines complexes, les méthodes développées pour l'évaluer et la façon dont elle influence les choix touristiques.

Le chapitre 10 exposera les principes de communication touristique et détaillera les étapes des campagnes de communication ainsi que les stratégies média et hors média qui peuvent être élaborées. Nous nous intéresserons également à de nouvelles formes de communication qui se sont développées avec succès dans l'industrie touristique (marketing viral, événementiel, etc.).



# Chapitre 1

## Le secteur du tourisme : acteurs, tendances, concepts

### *Executive summary* |

►► **L'industrie du tourisme couvre tous les éléments**, acteurs, lieux et politiques, qui sont associés au déplacement touristique. Ses contours sont très larges et son empreinte planétaire. Il est donc essentiel de cerner les dynamiques mondiales, notamment en matière de flux touristiques, et de comprendre la dynamique des dépenses et des retombées économiques qui y sont associées.

►► **Les différents acteurs du tourisme**, qu'il s'agisse du secteur de l'hébergement, de la restauration ou des transports, s'intègrent dans un système plus large d'acteurs privés du voyage et d'une nécessaire gestion territoriale de la dynamique touristique où le marketing trouve toute sa place.

►► **Si l'industrie touristique a des impacts indéniables sur les économies des destinations**, les développements touristiques comportent également de nombreux effets indésirables qu'il convient de mieux connaître pour orienter les stratégies touristiques. Les développements touristiques se font également en tenant compte des attentes clients et des tendances de fond qui canalisent les marchés touristiques et leurs innovations.

# Secteurs et acteurs de l'industrie touristique

## *Tendances*

« L'ouverture des marchés, la croissance de l'économie et l'évolution des besoins des consommateurs constituent les principaux moteurs de la croissance modérée, mais régulièrement observée, de l'industrie touristique. Les autorités touristiques notent que le tourisme a acquis une certaine maturité (acceptation du risque et comportements plus rationnels) et que les phénomènes conjoncturels négatifs affectent l'activité au niveau local, mais n'ont pas d'effet significatif sur les flux mondiaux dans le long terme ». Cette introduction écrite pour la 3<sup>e</sup> édition de l'ouvrage en 2014 reste d'actualité. Les perturbations géopolitiques, climatiques et économiques perdurent, tandis que l'activité touristique poursuit inexorablement sa croissance à l'échelle mondiale. Oublions les 60 millions de visiteurs internationaux en 1968, et considérons le 1,23 milliard de touristes internationaux enregistré en 2016 : une croissance de 3,9 % par rapport à 2015. L'Organisation mondiale du tourisme (OMT) mesurait également une croissance encore plus forte sur le premier semestre 2017 : + 6,4 % de touristes internationaux dans le monde (par rapport au premier semestre 2016). La perspective pour 2030 s'élève, selon l'OMT, à 1,8 milliard de touristes dans le monde. Ces données (qui n'intègrent pas les flux domestiques, également très significatifs sur certains marchés) démontrent une vitalité toujours très forte de l'activité touristique à l'échelle de la planète. Il n'en demeure pas moins que l'activité touristique reste toujours sensible à de nombreux phénomènes conjoncturels, qu'ils soient d'ordre politique, économique, climatique ou sanitaire. Les attentats de novembre 2015 à Paris et de juillet 2016 à Nice ont affecté l'activité touristique française. Il en va de même des événements qui ont touché Manchester, Londres, Barcelone... et de nombreuses autres villes et destinations telles que la Tunisie.

Si la consommation touristique continue son ascension infatigable, des redistributions de cette croissance modifient le panorama touristique mondial. Cette section examine l'évolution de la demande à l'échelle mondiale et replace la position de la France et de l'Europe au sein de cette dynamique.