

6. ÉVALUER LE POTENTIEL TOURISTIQUE

6.1 Marche à suivre

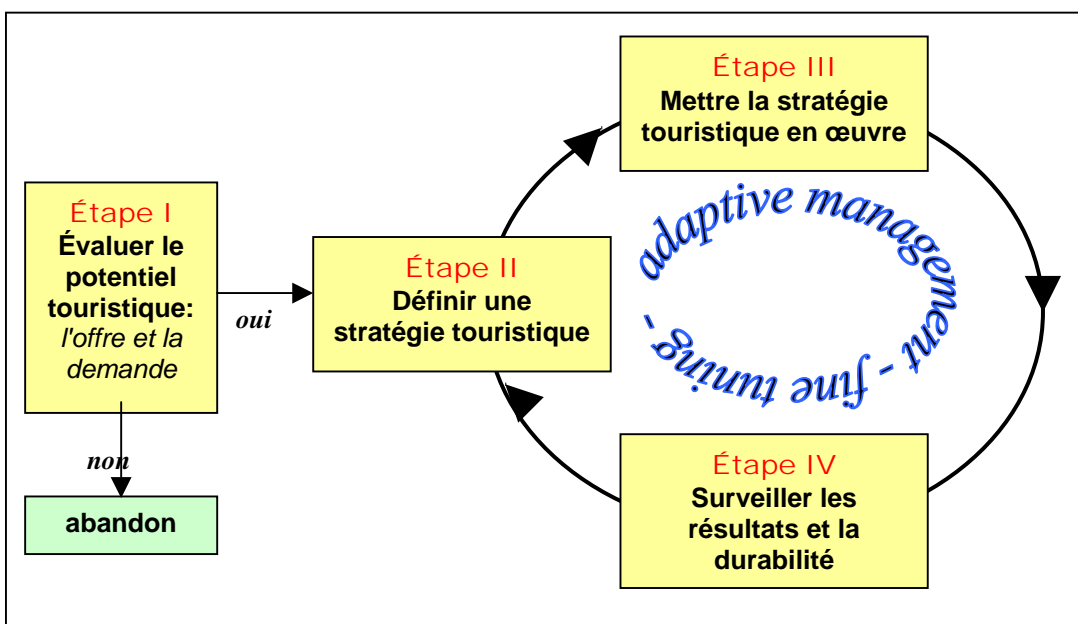
Les chapitres précédents ont attiré l'attention sur l'aspect souvent complexe du développement d'un tourisme durable basé sur le patrimoine naturel et culturel. Une approche planifiée permet de prendre cette complexité suffisamment en compte, et d'entreprendre des actions qui, dûment pensées, évitent la dispersion. Il est de l'intérêt de toutes les parties prenantes de décider ensemble de ce qu'elles attendent du tourisme, et sous quelle forme. Faute d'une telle concertation, les obstacles seront multiples. Dans l'hypothèse la plus favorable, le produit sera largement insuffisant, mais, dans l'hypothèse la plus défavorable, il ne parviendra même pas à démarrer (avec la perte d'investissement qu'un tel échec peut impliquer).

On n'insistera jamais assez sur ce point, car les exemples d'essais manqués - mais onéreux - sont multiples. Or, beaucoup de ces projets auraient été viables s'ils n'avaient pas négligé certaines considérations fondamentales. Les causes d'échec les plus fréquentes sont une prise en compte insuffisante du besoin d'infrastructure à l'appui du produit; une surestimation du potentiel touristique se traduisant par une offre supérieure à la demande; l'absence d'une étude de marché permettant d'établir qui serait intéressé par le type de tourisme envisagé; des conflits; et un manque de coopération avec d'autres secteurs.

*La
meilleure
option: une
approche
structurée*

Les quatre chapitres qui vont suivre s'attachent à décrire les éléments à prendre en considération lors du développement d'un produit touristique axé sur le patrimoine naturel et culturel, et formulent, sur la base des bonnes pratiques observées, une série de recommandations quant à la meilleure manière de procéder. La marche à suivre est un enchaînement logique d'étapes, dont la première consiste, comme le montre le schéma ci-dessous, à évaluer le potentiel touristique de la région visée.

(Gestion adaptative - Mise au point)



6.2 Principes de l'offre et de la demande touristiques

Analyse de la situation

La première question est de savoir s'il vaut la peine d'entreprendre un développement touristique. Et la réponse exige une collecte d'information concernant les divers aspects de l'offre (sites patrimoniaux éventuels, réseau d'entreprises, infrastructure, etc.) et de la demande (marchés potentiels, groupes cibles, etc.) de tourisme. Cette première étude constitue ce que l'on appelle souvent l'analyse de situation.

Il s'agit d'un processus itératif: l'information obtenue grâce à l'analyse de situation ne sert pas seulement à décider s'il faut aller de l'avant, mais également de quelle manière. Il est donc utile de revenir à cette analyse initiale tout au long du processus de développement touristique, que ce soit pour compléter l'information ou pour tenter d'autres scénarios.

L'initiateur du processus

La manière de procéder est étroitement liée au contexte local, et plus spécifiquement à l'initiateur du processus. Il peut s'agir de l'autorité responsable d'une aire protégée ou d'une ONG à vocation écologique/culturelle désireuse de mobiliser l'intérêt de la communauté locale; d'une autorité locale cherchant à diversifier l'économie locale; ou d'entrepreneurs privés conscients d'une opportunité commerciale. Mais, quel qu'il soit, l'initiateur en question doit engager un dialogue aussi précoce que possible avec les autres groupes d'intérêt. L'analyse de situation constitue une plate-forme privilégiée à cet égard, puisqu'elle regroupe les opinions de tous ceux qui sont probablement appelés à participer au développement touristique envisagé, et qu'elle propose un mécanisme pour parvenir à un consensus quant à la manière de l'aborder.

Il est également très utile, à ce stade, de faire participer des professionnels du tourisme à cet exercice. Ils y apportent non seulement leur compétence en termes d'évaluations comparatives et d'analyses de marché, mais également un avis indépendant sur le potentiel touristique de la région et, lorsque ce potentiel est confirmé, sur la manière de le développer pour assurer sa compétitivité par rapport à d'autres destinations.

6.3 Offre touristique

a. Patrimoine naturel et culturel

➤ Inventaire

Le patrimoine naturel et culturel étant le fondement même du développement d'un tourisme durable, il est logique de commencer par un inventaire aussi étendu que possible des sites qui le constituent. Cette mission doit couvrir une zone géographiquement ou socialement définie, qui ne correspond pas nécessairement à ses limites administratives. Les sources d'information existantes forment un excellent point de départ, en particulier pour ce qui concerne des sites protégés tels que des monuments ou des réserves naturelles; mais elles se révèlent souvent très fragmentaires et doivent être complétées, dès lors, d'un travail de terrain. Ce dernier permet d'ailleurs, outre la mise en évidence de nouveaux centres d'intérêt, d'évaluer l'état physique des différents sites, et contribue ainsi à apprécier le niveau d'investissement requis pour les rendre accessibles aux touristes.

Une fois l'étude des différents sites achevée, c'est l'ensemble de la région qui doit être examinée en termes d'attrait général, de pittoresque et de 'caractère'. Il convient de compléter cette analyse d'éléments tels que la localisation par rapport aux grandes villes, aux aéroports et à d'autres destinations touristiques, et les conditions climatiques locales, qui influencent le profil et les saisons de l'activité touristique.

Analyse de situation destinée à définir le potentiel touristique		
QUANTIFICATION	EVALUATION	
	capacité	Vulnérabilité
<p><u>Particularités naturelles</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Paysages caractéristiques et attrayants • Espèces ou habitats exceptionnels (ours, tourbières, par ex.) • Autres espèces sauvages intéressantes, inhabituelles ou typiques • Diversité des écosystèmes • Particularités géologiques (lacs, cours d'eau, falaises, par ex.) • Aires protégées: réserves naturelles, parcs nationaux, etc.) <p><u>Particularités culturelles</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Patrimoine bâti (monuments, ruines, châteaux, églises, etc.) • Petits éléments du patrimoine (fontaines, chapelles, enceintes, etc..) • Construction d'architecture vernaculaire • Objets du patrimoine (outils, vêtements, meubles, tapisseries, etc.) • Traditions (savoir-faire, us et coutumes, etc.) • Gastronomie (produits, recettes et modes de fabrication locaux) • Évènements et festivals <p><u>Ensemble de la région</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Paysage environnant • Principales utilisations des sols • Attrait éventuel de la localisation et de l'occupation des sols • Climat <p>• <u>Acteurs (identité, avis, capacités)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Organismes publics • Groupes d'intérêt • Entreprises touristiques • Propriétaires terriens et autres secteurs économiques • Résidents locaux <p><u>Infrastructure</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Hébergement, restaurants, centres d'intérêts existants • Accès et proximité de villes, d'aéroports, d'autres destinations • Transports sur le lieu même de destination • Autres équipements et services (magasins, etc.) • Canaux actuels d'information et de commercialisation <p>• <u>Contexte juridique et politique</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Stratégie nationale ou locale en matière de tourisme, et priorités des administrations nationales du tourisme • Législation touchant les PME • Domaines prioritaires d'action • Lois sur l'aménagement et zonage en fonction des intérêts économiques • Législation en matière d'environnement <p>• <u>Demande touristique</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Exploitation des ressources existantes • Études des segments de marché • Étalonnage par rapport aux destinations concurrentes 		

➤ Évaluation du potentiel touristique

Il est possible, une fois les études réalisées, de procéder à une première évaluation des différents sites pour déterminer s'ils présentent :

- un intérêt touristique majeur, à savoir un intérêt suffisant pour attirer les visiteurs dans la région;
- un intérêt touristique modéré, susceptible de compléter les centres d'intérêt principaux et de diversifier l'offre;
- un intérêt touristique limité, voire une absence totale d'intérêt.

*Niveau
d'intérêt
suscité
par le
tourisme*

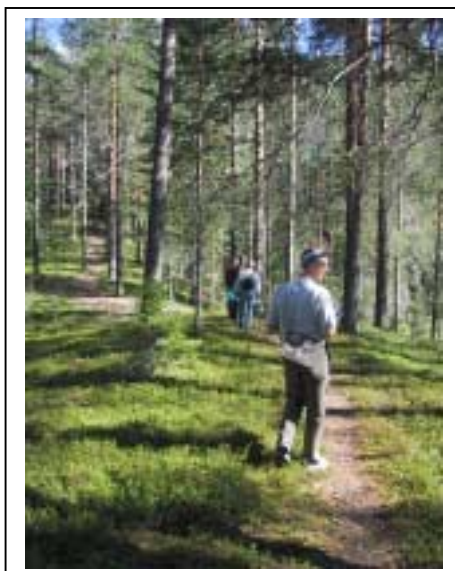
Il est utile, à ce stade, de procéder à des comparaisons avec des destinations similaires situées dans la région, afin de déterminer si le site considéré présente un intérêt particulier. L'évaluation comparative ou étalonnage (*benchmarking*) apparaît comme la meilleure manière d'obtenir ce type d'information. Elle permet, en effet, d'identifier, outre les attractions touristiques déjà proposées ailleurs, et leur succès, les catégories d'attractions encore sous-représentées, et d'orienter ainsi plus judicieusement l'éventail des produits qui doteront la nouvelle destination d'un maximum d'atouts concurrentiels.

➤ Vulnérabilité et capacité d'accueil potentielle

Il convient enfin, après avoir évalué les éléments du patrimoine susceptibles de revêtir un intérêt touristique, d'envisager leur vulnérabilité face aux pressions d'origine anthropique. Par sa nature même, le tourisme axé sur le patrimoine naturel et culturel est appelé à être plus intrusif que d'autres formes de tourisme, même si le nombre de visiteurs reste peu élevé. Il est donc particulièrement important d'évaluer dès le départ la vulnérabilité des sites envisagés, de manière à ce que les produits finals soient développés dans une perspective de durabilité. Le paradoxe ultime serait, en effet, que le tourisme finisse par détruire ce qui constituait initialement l'attrait même de la destination.

Si le tourisme, sous quelque forme que ce soit, s'avère préjudiciable (ce qui peut être le cas pour des sites particulièrement rares ou fragiles), c'est la conservation qui doit primer et mobiliser tous les efforts. Une option aussi radicale implique nécessairement la réduction du nombre de sites accessibles au tourisme, mais elle peut, dans le même temps, valoriser l'image de la destination en tant que lieu particulièrement attaché à son patrimoine.

*Évaluer la
capacité
d'accueil*



Dans la plupart des cas, toutefois, la vulnérabilité d'un site se traduit par une limitation du nombre de touristes, plutôt que par l'interdiction totale des visites. Le terme 'capacité d'accueil' désigne ce nombre maximum de visiteurs que le site peut accueillir en assurant à la fois leur satisfaction et sa propre préservation. Il s'agit d'un paramètre notoirement difficile à mesurer, étant donné qu'il fait intervenir des considérations écologiques et sociales, voire psychologiques, et de très nombreux facteurs, parmi lesquels la fréquence et l'intensité d'utilisation.

Il reste néanmoins impératif d'évaluer cette capacité d'accueil, car elle détermine le type d'attraction à développer sur le site, le nombre

limite de touristes et, par conséquent, la proposition globale à offrir sur le marché (chapitre 7).

b. Les parties prenantes

Il convient, après s'être fait une idée précise du potentiel d'un site, d'identifier toutes les parties concernées et de demander leur avis sur le développement local d'un tourisme durable. La tâche peut sembler laborieuse, mais elle est, en définitive, payante: elle permet non seulement de déterminer, dès le départ, les écueils et conflits éventuels - dont la solution pourra être directement intégrée dans le processus de développement - mais elle révèle une source abondante d'idées et de suggestions quant au contenu et à la localisation du développement en question.



Le processus de consultation proprement dit peut d'ailleurs constituer un moyen de susciter l'enthousiasme. On constate souvent, en régions rurales et éloignées plus particulièrement, une apathie initiale à l'égard des idées nouvelles et cet état d'esprit, qui peut aller jusqu'à faire échouer l'initiative, résulte généralement d'une impression d'exclusion. Offrir aux différents acteurs l'occasion de donner leur avis, d'entendre celui des autres, et de participer au processus décisionnel apparaît, dès lors, comme la meilleure voie vers une approche innovatrice et dynamique du développement touristique.

*Connaître
l'opinion de
tous les
intéressés*

➤ Identification des parties prenantes

Les acteurs du développement touristique sont généralement répartis en cinq grandes catégories:

- ***Pouvoirs publics et organismes assimilés:*** ils sont responsables des équipements, des services et de l'infrastructure qui sous-tendent les produits touristiques (routes, bureaux de poste, panneaux de signalisation, par exemple), et ils sont souvent propriétaires des sites du patrimoine naturel et culturel. Ils sont également responsables de la législation et du financement en matière de développement touristique (taxes, mesures d'incitation en faveur des entreprises, dispositions législatives relatives à l'environnement, restrictions en matière d'aménagement, etc.). Ils ont, enfin, la charge de la politique générale de l'utilisation des sols, qu'il s'agisse d'agriculture, d'urbanisme ou de tourisme. Ils sont, à ce titre, l'un des rouages essentiels de toute initiative de développement touristique, et parfois même les mieux placés pour en lancer et en orienter le processus. Ils peuvent également, à un stade ultérieur, contribuer au financement et à la coordination du produit touristique, et le promouvoir auprès du monde extérieur.
- ***Groupes de défense de la nature ou de la culture:*** il s'agit très souvent des groupes dont émane l'idée initiale du développement d'un tourisme durable, en raison de leur intérêt pour la sauvegarde du patrimoine naturel et culturel local. Ils sont généralement conscients, toutefois, que la réalisation de ce type de projet exige qu'il présente un avantage économique pour la région. Bien qu'ils soient généralement constitués d'amateurs, ces groupements possèdent une connaissance approfondie des sites culturels/naturels, et leur participation à la conception et à l'interprétation des futures attractions touristiques apparaît, dès

lors, indispensable. Ils peuvent également jouer un rôle de 'chiens de garde' et veiller à ce que le développement touristique ne cause aucun préjudice à la nature et à la culture, mais leur assure, au contraire une meilleure protection.

- **Entreprises touristiques:** cette catégorie englobe les hôteliers et autres fournisseurs d'hébergement, les restaurateurs, les organisateurs d'excursions et autres prestataires de services de voyage, les propriétaires et gestionnaires d'attractions touristiques ou autres infrastructures ou services de tourisme. Ces entreprises sont, et resteront, la clé de voûte du secteur touristique. Ce sont elles qui font les investissements financiers, qui gèrent les divers services touristiques, et qui ont le contact le plus étroit avec les touristes.

S'il existe déjà une activité touristique dans la région, ces entreprises seront les mieux placées pour fournir des informations concernant les tendances en matière d'arrivées, d'attentes et de niveau de satisfaction des touristes, et pour formuler des propositions en vue de l'amélioration des structures existantes, et de la création de nouveaux centres d'intérêt. Lorsqu'il n'existe pas encore d'activité touristique, une analyse du secteur privé (nombre de PME, esprit d'entreprise, investissements d'amorçage, taux de faillites, degré de coopération interentreprises, etc.) permettra d'établir si le contexte est propice à la création de PME axées sur le tourisme.

- **Entreprises connexes et exploitants des sols:** cette catégorie regroupe des acteurs très divers, depuis des particuliers possédant un terrain susceptible d'offrir un intérêt touristique jusqu'aux représentants d'autres secteurs économiques tels que l'agriculture, la sylviculture, la pêche, les sites industriels, les sociétés extractives, etc. qui façonnent l'économie et l'utilisation des sols de la région. Ces groupes portent un intérêt au développement touristique, soit parce qu'ils craignent un conflit avec leur mode actuel d'exploitation, soit parce que ce type de développement pourrait élargir leurs propres perspectives en termes de recettes ou de diversification.

- **Résidents locaux:** il convient, enfin, de porter une attention particulière à la communauté locale. Elle constitue, en effet, la première source de dirigeants et de personnel pour les nouvelles entreprises touristiques, et elle doit s'accommoder du développement du secteur. Il est utile, dans ce contexte, d'obtenir des informations sur la population totale de la destination, sur le nombre d'habitants au km², sur le profil démographique (âge, sexe, etc.), sur les principaux secteurs d'emploi, et sur le taux de chômage. Les résidents confèrent également à la région son caractère spécifique et son sentiment d'identité, et ils entreront, tôt ou tard, en contact avec les visiteurs, même s'ils ne sont pas directement impliqués dans l'activité touristique. S'ils sont opposés à l'idée de voir des touristes débarquer dans la région, l'atmosphère du lieu en sera affectée. Ils peuvent notamment craindre qu'un afflux de visiteurs perturbe leur propre utilisation des ressources naturelles (droits de chasse et de pêche, par exemple) ou fasse monter les prix. Être à l'écoute de leurs besoins et de leurs préoccupations facilitera la mobilisation d'un soutien général en faveur du développement touristique.

*Tenir
compte de
l'avis des
résidents*

➤ Évaluation des avis et capacités potentielles

Il convient d'évaluer pour chacune de ces catégories d'acteurs:

- ⇒ le degré d'intérêt et les attentes vis-à-vis du développement d'un tourisme durable dans la région;
- ⇒ les grandes craintes et préoccupations;
- ⇒ la capacité de participation (financière, en ressources humaines, organisationnelle),
- ⇒ le niveau de compétences et de qualifications en matière de gestion d'entreprise et de tourisme.

*Les PME: la
clé de voûte
du tourisme*

Ces données peuvent être obtenues par le biais d'interviews, de questionnaires et/ou de rencontres régulières avec les différentes parties prenantes. Une fois les informations rassemblées, il devient possible de déterminer où se situent les principaux



obstacles au développement touristique, et quels sont les moyens requis pour les surmonter.

Il peut arriver que l'ampleur de ces obstacles oblige à renoncer à l'initiative, même si la région possède de nombreux atouts culturels et naturels exploitables. Mieux vaut alors éviter d'imposer le tourisme aux acteurs locaux, car le développement d'un produit viable serait difficile et onéreux sans leur soutien.

c. L'infrastructure existante

➤ Quantification

La troisième composante de l'analyse de situation est l'évaluation de l'infrastructure touristique en place. Les quatre premiers paramètres ci-dessous sont probablement sans objet s'il n'existe encore aucune activité touristique locale, mais les deux derniers doivent, en tout état de cause, être mesurés:

- **Hébergement:** type d'hébergement disponible dans la région (terrains de camping, hôtels, résidences de vacances à louer, etc.), capacité (nombre de places-lits), localisation, standard (deux étoiles, luxe), tarifs et, si l'information existe, taux d'occupation et enquêtes de satisfaction auprès de la clientèle.
- **Restaurants:** mêmes données qu'en ce qui concerne l'hébergement, idéalement complétées d'informations concernant le type de cuisine proposé (produits d'origine locale ou non, par exemple).
- **Attractions existantes:** type d'attractions déjà proposées, localisation, nombre d'entrées, tarifs, degré d'interprétation et de satisfaction des visiteurs.
- **Canaux actuels de promotion commerciale:** enfin, comment la destination est-elle actuellement commercialisée? Quels sont les modes de communication utilisés? Qui se charge de cette activité? Quel est le type d'information disponible concernant la région en général, et ses infrastructures, attractions et centres d'intérêt en particulier?
- **Transports:** la facilité relative d'accès de la destination par avion, par chemin de fer ou par la route, et le coût et la durée du déplacement. Une fois sur place, existe-t-il un réseau routier adéquat? Est-il en bon état et doté d'une bonne signalisation? Y a-t-il des zones de parking? Le trafic connaît-il des encombrements? Existe-t-il un réseau de transport public et, dans l'affirmative, quels sont ses itinéraires et horaires? Et fonctionne-t-il bien?
- **Autres infrastructures et services:** quels sont les autres équipements proposés dans la région, depuis les magasins, structures médicales, bureaux de poste et agences de banque jusqu'aux itinéraires de randonnée, infrastructures sportives,

Le tourisme exige une structure d'appui

piscines, centres d'équitation et réseaux adéquats d'alimentation en eau et en électricité - autant d'éléments essentiels à la fois pour les touristes et pour le développement de futures infrastructures touristiques.

➤ Évaluation

Il est important, ici également, d'évaluer les informations rassemblées dans une perspective de capacité réelle ou potentielle de contribution au développement du site en tant que destination touristique. Cette démarche permettra également d'évaluer l'investissement financier requis pour doter les produits touristiques d'une infrastructure adéquate.

d. Législation et priorités stratégiques en vigueur

*..et une
législation
adéquate*

Enfin, les dispositions législatives et réglementaires n'affectent pas seulement le développement du tourisme dans la région, mais également sa poursuite à long terme. Des lois incompatibles ou trop bureaucratiques peuvent constituer un handicap majeur, voire une véritable démotivation, pour le futur secteur touristique. Le climat politique est tout aussi important. Une absence de volonté politique, ou de stratégie locale ou régionale, à l'appui d'un développement touristique basé sur la durabilité et la valorisation du patrimoine naturel et culturel, peut fortement entraver la promotion locale éventuelle de cette forme de tourisme, en raison notamment de la limitation des possibilités de financement qu'un tel contexte implique.

Les aspects suivants méritent une attention particulière:

- **Les stratégies nationales et régionales en vigueur dans le domaine du tourisme:** toute stratégie ou politique touristique existant à l'échelon national, régional ou local, doit être examinée en détail. Car s'il est important de ne pas travailler de manière isolée sur le plan local, il est tout aussi important d'être informé de ce qui se passe au plan régional, national ou international. Si toutes les destinations rurales devaient décider de se lancer dans un tourisme axé sur la patrimoine, le marché serait rapidement saturé. Il est donc indispensable d'être au courant de ce qui se passe ailleurs; de savoir s'il existe des politiques régionales et nationales en matière de tourisme; et de connaître le rôle des administrations nationales du tourisme (offices de tourisme locaux, etc.), et leurs recommandations éventuelles concernant la destination envisagée. Ces administrations sont idéalement placées pour proposer des orientations et certaines compétences professionnelles en matière de tendances et stratégies du marché, et pour contribuer, ultérieurement, à la promotion de la destination. Il convient donc d'obtenir leur avis et leur aide aussi tôt que possible.
- **La politique à l'égard des PME** - et des PME touristiques en particulier - doit être, elle aussi, bien analysée. Il faut établir, par exemple, s'il existe des mesures d'incitation, même modestes, ou des services d'appui (programmes de formation, notamment) pour encourager les PME, ou si les réglementations et procédures de certification en place représentent pour elles une lourde charge administrative. Ces éléments ont, en effet, une influence déterminante sur la décision d'un entrepreneur de se lancer dans le tourisme, et sur sa capacité d'y exercer une activité durable. Même si tous les autres indicateurs sont positifs, le fait que le secteur privé soit soumis à une réglementation excessive, ou qu'il soit défavorisé, suffit à entraver le succès des produits touristiques, voire l'impulsion requise pour leur développement.

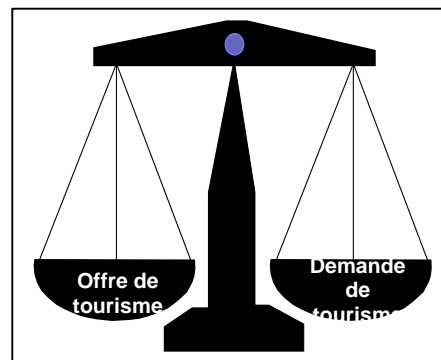
*Priorités
nationales
en matière
de tourisme*

*Compatibilité
des politiques
d'utilisation
des sols*

- **Les lois en matière d'aménagement et de zonage:** les lois régissant l'aménagement ont une influence sur le type d'attraction touristique qui peut être envisagé, et sur la facilité de sa réalisation. Elles influencent, en outre, l'image de la destination. Il est également important de savoir si un plan général d'affectation limite le développement à certaines zones, où si l'ensemble du territoire est 'libre pour tous'. À partir du moment où des efforts majeurs sont consentis pour mettre en place des attractions touristiques de qualité, ils doivent pouvoir s'appuyer sur une politique de développement dûment adaptée. Autoriser la pollution visuelle d'un site, des constructions de grande envergure ou des utilisations non compatibles des sols porterait préjudice au fondement même de l'activité touristique, et pourrait même la mettre en péril à plus longue échéance.
- Il convient, enfin, d'évaluer la législation en matière d'**environnement**, en vue de s'assurer qu'elle protège efficacement les ressources naturelles et culturelles, et qu'elle est dûment appliquée. Le développement du tourisme local exige, en effet, des mesures juridiques de sauvegarde du milieu naturel et culturel qui empêchent les abus et la détérioration générale du patrimoine. Une législation rigoureuse peut également servir d'argument de vente pour la région.

6.4 Demande touristique

Seul le côté de l'offre a été évalué jusqu'ici, mais il est évidemment tout aussi important de déterminer s'il existe un marché - et, dans l'affirmative, de quel type - avant d'entreprendre le développement d'un tourisme local. Or, comme l'a souligné le chapitre 2, les informations concernant le profil du visiteur type, et les influences ou les perspectives commerciales dans les différents segments du marché du tourisme axés sur la nature et la culture, restent relativement rares.



Les auteurs de projets n'ont dès lors d'autre choix que de procéder à leurs propres études de marché et évaluations comparatives, mais cet investissement initial sera largement récompensé: les informations obtenues seront, en effet, beaucoup mieux ciblées et davantage axées sur la région concernée. Il est vivement recommandé de se faire conseiller par des professionnels du tourisme lors de la réalisation des études de marché, en raison de leur excellente connaissance de l'activité du secteur, des tendances du marché et des destinations concurrentes éventuelles.



Les études de marché aident à définir le public cible

➤ **Recherche de marchés potentiels**

Deux approches permettent de définir les groupes cibles d'utilisateurs: la première consiste à examiner ce que la région peut offrir en termes d'attractions, puis à étudier les marchés susceptibles d'être intéressés; la seconde consiste à analyser les types particuliers de tourisme qui affichent une forte croissance ou qui sont sous-représentés

dans la région, et à adapter l'offre de produits en conséquence. La meilleure solution consiste, en réalité, à combiner les deux approches.

La liste des attractions touristiques éventuelles, établie à partir de l'évaluation de l'offre, permet une première estimation du public qu'elles sont susceptibles d'attirer (grâce à certaines conclusions du chapitre 2 concernant le profil du visiteur type, sa motivation et ses intérêts) et donne, partant, une première orientation à l'étude de marché. Cette dernière pourra ensuite approfondir l'analyse des différents segments pour déterminer le nombre de touristes potentiels, leur origine, la durée de leur séjour, etc. Il faudrait, idéalement, examiner tous les marchés possibles; plus la source de touristes est diversifiée, et plus la base du tourisme est stable, moins la région sera exposée aux aléas du marché.

Un nombre approximatif de visiteurs, calculé sur la base des différents segments de marché envisageables, facilitera considérablement le processus décisionnel. Si le marché s'avère trop restreint, il conviendra de songer à des alternatives, voire de reconsidérer l'idée même du développement touristique.

Des alternatives doivent être envisagées en cas de marché trop limité

➤ **Évaluation des marchés actuels**

Si une activité touristique existe déjà dans la région, mieux vaut commencer par une

Enquête sur le tourisme existant:

- ⇒ *Quel est le nombre annuel de touristes?*
- ⇒ *Quand viennent-ils et pour combien de temps?*
- ⇒ *D'où viennent-ils et comment arrivent-ils à destination?*
- ⇒ *Où logent-ils, que font-ils et que visitent-ils?*
- ⇒ *Combien d'argent dépensent-ils sur place?*
- ⇒ *Qui sont-ils (âge, sexe, taille du groupe, profession, principaux centres d'intérêt, motivation)?*
- ⇒ *Qu'attendent-ils de leur séjour?*
- ⇒ *Qu'aiment-ils - et que n'aiment-ils pas - en particulier?*
- ⇒ *Est-ce leur première visite? Reviendront-ils?*

enquête concernant les touristes actuels, afin d'en déterminer le nombre, les centres d'intérêt et les préoccupations. On pourra établir ainsi si les attractions en place sont pleinement exploitées, s'il existe un marché pour des attractions supplémentaires du même type, ou s'il faut proposer d'autres structures pour diversifier et/ou compléter l'offre existante.

Il se peut que les statistiques touristiques locales fournissent déjà une partie de ces informations. Dans le cas contraire, une enquête auprès des visiteurs, réalisée sur une période donnée à l'aide d'interviews et de questionnaires, permettra d'obtenir les réponses les plus complètes. Si le temps manque pour une démarche aussi exhaustive, des indications utiles peuvent être obtenues en interrogeant les entreprises touristiques déjà en activité.

➤ **Identification de l'image extérieure de la région**

Il est parfois utile, enfin, de connaître l'image que la région peut donner à ceux qui ne l'ont jamais visitée. Cette information permet de mieux cerner les attentes de ceux qui opteraient pour cette destination, d'une part, et les raisons qui les pousseraient à ne pas la choisir, d'autre part. Dans ce contexte également, la meilleure manière de collecter l'information consiste à interroger un petit échantillonnage transversal des habitants de la grande ville la plus proche ou d'un groupe d'intérêt concerné, voire de voyageurs spécialisés.

6.5 Évaluation finale

➤ **Analyse FFOM**

La dernière étape du processus conduisant à la décision d'entreprendre, ou non, le développement d'un tourisme durable basé sur le patrimoine naturel et culturel, est l'examen de l'ensemble des résultats tirés de l'analyse de situation.

L'analyse FFOM: un élément majeur de toute décision en matière de développement touristique

La meilleure approche en la matière est une analyse FFOM qui va définir, pour la région considérée,

- les forces,
- les faiblesses,
- les occasions et
- les menaces.

Il s'agit tout simplement de totaliser et de classer les principaux avantages et inconvénients par rapport à ces quatre paramètres, et de présenter les conclusions sous une forme tabulaire synthétique (voir exemple). Les 'forces' désignent les atouts de la région, et les 'faiblesses' ce qui lui fait défaut (sur le plan des attraits et de l'accès notamment); les 'occasions' et les 'menaces' visent davantage à préciser le contexte dans lequel se situerait le développement touristique envisagé.

L'analyse FFOM met en évidence les liens qui peuvent exister entre les différents aspects, et permet de mieux cerner les principales difficultés. Elle contribue ainsi à:

- décider s'il vaut, ou non, la peine de développer un tourisme durable basé sur le patrimoine naturel et culturel;
- déterminer si une réorientation s'impose: couvrir un territoire plus étendu en raison d'un nombre trop limité d'attraits, ou cibler d'autres segments de marché, par exemple. Cette démarche implique simplement de revenir à l'analyse de situation et de tenter une autre piste;
- mettre en évidence les aspects dont le processus de développement touristique devra plus particulièrement tenir compte;
- simuler plusieurs scénarios pour optimiser les avantages et limiter, autant que possible, les impacts sociaux et écologiques.

Le réalisme s'impose face au potentiel touristique d'une région

Il faut avant tout rester réaliste!

➤ **Approche participative**

Impliquer les principales parties prenantes dans cet exercice est la seule manière de forger un réel consensus sur le point de savoir s'il convient, ou non, d'entreprendre un développement touristique. S'il est décidé d'aller de l'avant, cette approche favorisera, en outre, la coopération, voire la création de partenariats, dès le premier stade du projet. L'une des meilleures manières de procéder consiste à organiser un débat ouvert avec présentation des résultats de l'analyse de situation et de l'analyse FFOM.

Voici une série d'éléments susceptibles d'influencer la décision finale:

- ⇒ La région offre-t-elle ce que les touristes recherchent? - dans la négative, peut-elle être élargie pour devenir une destination plus attrayante - dans l'affirmative, se distingue-t-elle suffisamment de ses concurrents pour être réellement compétitive?

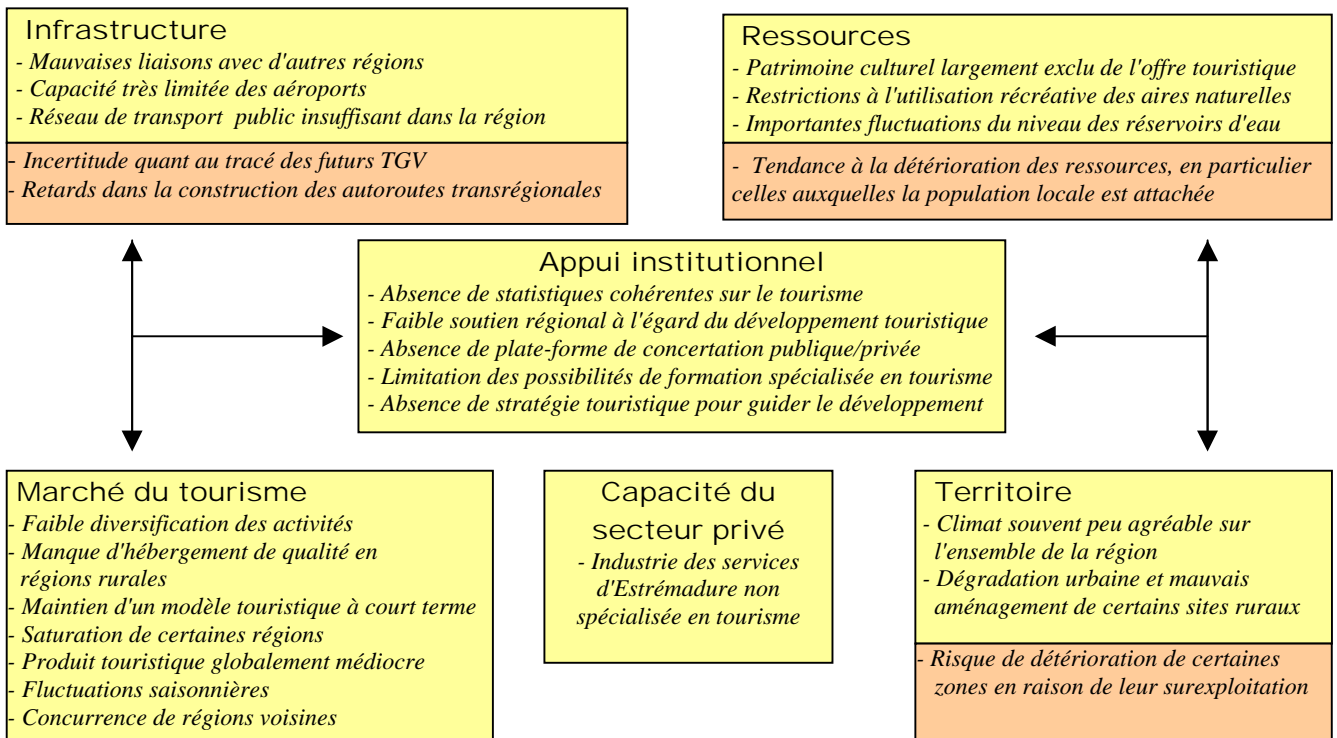
- ⇒ Les créneaux à exploiter sont-ils clairement définis, et suffisamment diversifiés pour éviter une dépendance excessive à l'égard de l'un d'entre eux? - dans la négative, existe-t-il d'autres sources de touristes à envisager (marchés étrangers notamment)?
- ⇒ Les gains économiques seront-ils suffisants pour inciter les PME du secteur du tourisme à procéder aux investissements initiaux?
- ⇒ Quelle est l'importance probable de l'investissement requis pour rendre la destination attrayante (infrastructure routière, restauration d'un site historique, hôtels, formation, etc.); existe-t-il des sources éventuelles de financement?
- ⇒ Observe-t-on un réel soutien de la part des autorités locales, à savoir un appui politique notamment, ou les stratégies ne place risquent-elles, au contraire, d'entrer en conflit avec le développement d'un tourisme durable?
- ⇒ Existe-t-il un climat de coopération constructive entre les principaux groupes d'intérêt, ou une vive opposition est-elle manifestée par l'un ou l'autre secteur - auquel cas, existe-t-il un moyen réaliste de rallier leur soutien?
- ⇒ La région compte-t-elle suffisamment de main-d'œuvre ou d'entrepreneurs pour gérer les produits touristiques? Compte-elle, par ailleurs, des professionnels du tourisme pour orienter le processus de développement - ou faut-il mettre en place une structure organisationnelle spécifique pour élaborer une offre touristique cohérente et assurer une répartition équitable des recettes?
- ⇒ La sensibilisation et la législation sont-elles suffisantes pour assurer la protection des ressources naturelles et culturelles fragiles, et veiller au développement durable du tourisme? En dehors de la problématique de leur protection, ces ressources sont-elles capables d'une mobilisation suffisante à l'égard de leur conservation?

Tous les acteurs doivent participer à la prise de décision

Le moment sera venu, à l'issue de l'examen de ces différents points, de décider s'il faut poursuivre, ou non, l'idée du développement d'un tourisme durable dans la région. Comme nous l'avons déjà indiqué à plusieurs reprises, il est essentiel que cette décision se fonde sur une argumentation favorable dûment étayée, et sur une bonne compréhension des contraintes en jeu. Le marché est beaucoup trop concurrentiel, et l'investissement beaucoup trop élevé, pour aller de l'avant lorsque les arguments sont faibles ou complexes.



■ Faiblesses / Menaces ■



■ Forces / Occasions ■

