



**STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT TOURISTIQUE
DE LA POLYNÉSIE FRANÇAISE
2015-2020**



POLYNÉSIE FRANÇAISE
MINISTÈRE DU TOURISME, DES TRANSPORTS AÉRIENS INTERNATIONAUX,
DE LA MODERNISATION DE L'ADMINISTRATION
ET DE LA FONCTION PUBLIQUE

TABLE DES MATIERES

P4 INTRODUCTION ET SYNTHÈSE

P6 L'OBJET ET LE CONTENU DU DOCUMENT

P7 LES ATTENTES DU GOUVERNEMENT

P8 LES ÉLÉMENTS D'ANALYSE CONTEXTUELLE

P9 LES ENJEUX DE L'ÉCRITURE DU SCHÉMA STRATÉGIQUE

P10 LA SITUATION TOURISTIQUE DE LA POLYNÉSIE FRANÇAISE

P12 L'IMAGE DE LA DESTINATION « POLYNÉSIE FRANÇAISE »

P14 LES FORCES ET FAIBLESSES DE LA DESTINATION POLYNÉSIE FRANÇAISE

P16 POINTS DE COMPARAISON AVEC LA RÉALITÉ TOURISTIQUE DES CONCURRENTS

P22 LES RISQUES POTENTIELS DU DÉVELOPPEMENT DE LA DESTINATION « POLYNÉSIE FRANÇAISE »

P26 CONCLUSION

P28 LES DÉTERMINANTS DU TOURISME POLYNÉSIE

P30 LE POSITIONNEMENT DE LA DESTINATION

P34 LES MARCHÉS CIBLES

P38 LA STRUCTURE CIBLE DU MARCHÉ DU TOURISME POLYNÉSIE

P42 CONCLUSION

P44 LA STRATÉGIE DU TOURISME POLYNÉSIE

P46 AFFIRMER LA DESTINATION "POLYNÉSIE FRANÇAISE"

P64 METTRE EN PLACE LES CONDITIONS DU DÉVELOPPEMENT TOURISTIQUE

P74 RESTRUCTURER LA GOUVERNANCE

P82 ANNEXES

P84 MODÈLE D'ANALYSE ET MÉTHODE DE RAPPORT POUR LA STRATÉGIE TOURISTIQUE

P88 SÉMINAIRE GOUVERNEMENTAL SUR LE TOURISME : AMBITIONS POLITIQUES

P91 TABLE DES ILLUSTRATIONS

INTRODUCTION ET SYNTHESE

- P6** L'OBJET ET LE CONTENU DU DOCUMENT
- P7** LES ATTENTES DU GOUVERNEMENT
- P8** LES ÉLÉMENTS D'ANALYSE CONTEXTUELLE
- P9** LES ENJEUX DE L'ÉCRITURE DU SCHÉMA STRATÉGIQUE





L'OBJET ET LE CONTENU DU DOCUMENT

Le tourisme a, depuis le pacte de progrès de 1995, été identifié par l'ensemble des acteurs politiques, économiques et sociaux de la Polynésie française, comme l'un des moteurs majeurs du développement de l'économie locale, pourvoyeur de l'essentiel des ressources propres du Pays. Son développement constitue une forte opportunité pour assurer une croissance endogène durable de l'activité économique et de l'emploi en Polynésie française.

Le gouvernement a placé le secteur du tourisme parmi les axes majeurs de son projet de développement de l'économie polynésienne et a proposé à la Commission européenne, en 2014, de concentrer le 11ème Fonds Européen de Développement (FED) sur ce secteur. Parallèlement, la collectivité et l'Etat se sont entendus pour consacrer une partie importante de l'enveloppe du Contrat de Projets 2015-2020 au développement du tourisme.

Si les nombreuses réflexions déjà menées ces dix dernières années ont permis de dégager des axes de dynamisation du secteur, leur mise en œuvre n'a pu être conduite, faute de déclinaison d'un plan d'actions opérationnel et d'un cadre de dépenses cohérent.

C'est pourquoi le gouvernement de la Polynésie française a souhaité l'élaboration d'un plan opérationnel pour dynamiser le secteur du tourisme en Polynésie française, dans une perspective de création d'activités et d'emplois durables.

Le présent document est la proposition de plan stratégique et opérationnel du gouvernement pour dynamiser le secteur du tourisme en Polynésie française. Il repose sur trois éléments fondamentaux :



LES ATTENTES DU GOUVERNEMENT

L'ANALYSE DE LA SITUATION TOURISTIQUE DE LA POLYNÉSIE FRANÇAISE

LES DÉTERMINANTS DU DÉVELOPPEMENT TOURISTIQUE POLYNÉSIE

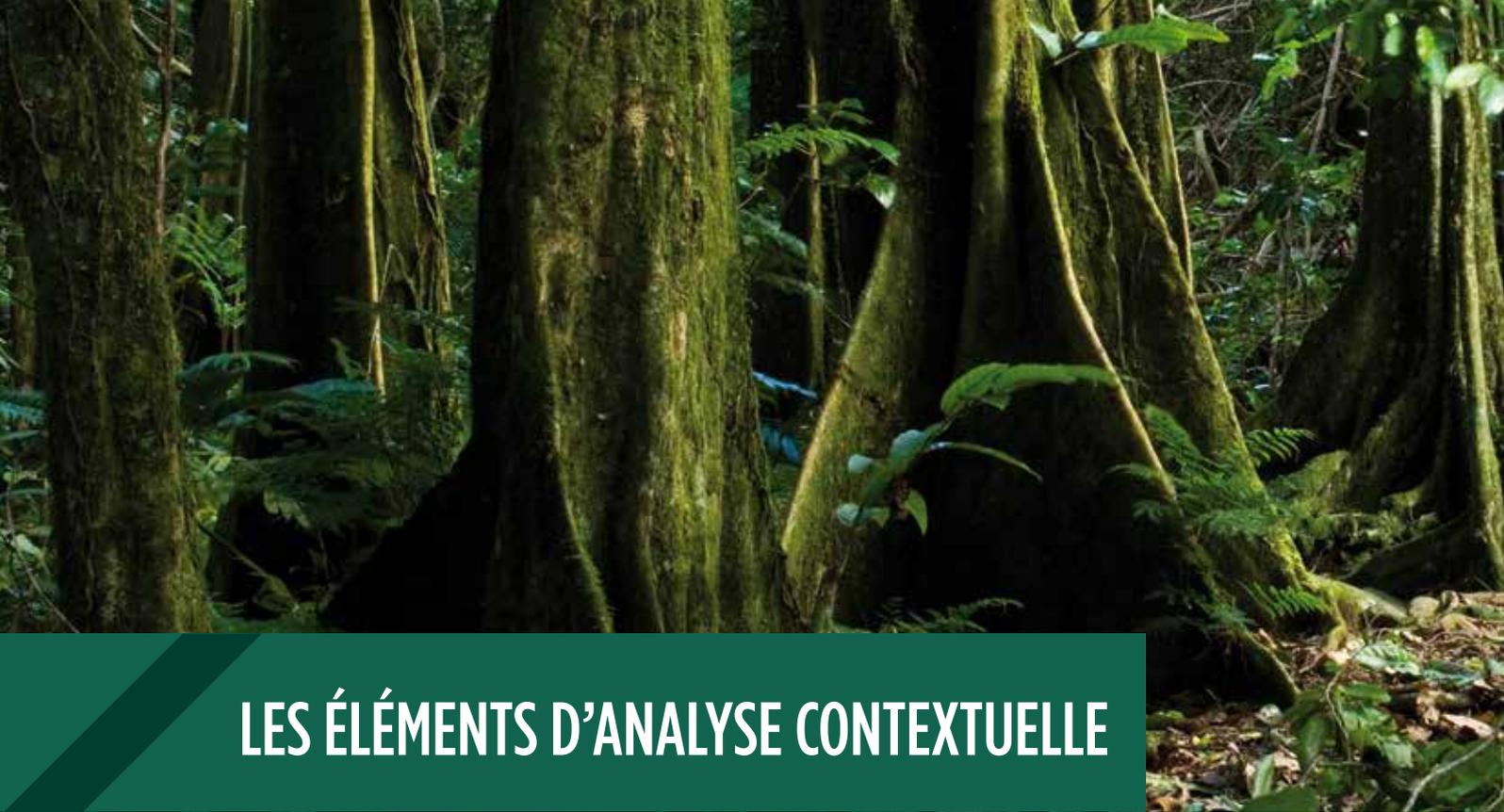
LE PLAN STRATÉGIQUE LUI-MÊME

Il a été élaboré sur la base de l'ensemble des travaux relatifs au tourisme réalisés en Polynésie française ces dix dernières années. Une large consultation des acteurs locaux (entretiens avec les acteurs du tourisme de la Polynésie française, groupes de travail, séminaires et réunions plénières avec les membres du gouvernement) a permis d'alimenter la réflexion pour la construction d'une stratégie cohérente, complète et opérationnelle de développement du tourisme.

Le plan d'actions ainsi élaboré est assorti d'indicateurs de suivi et d'évaluation et est accompagné d'un cadre de dépenses à moyen terme, afin de permettre une mise en œuvre opérationnelle de la politique publique.

Le modèle de *Ritchie & Crouch*¹ a été utilisé par l'équipe de consultant qui a assisté le ministère du tourisme dans ses travaux. La méthodologie utilisée est détaillée en annexe du présent document.

¹ *Crouch & Ritchie, 1999 « Destination competitiveness and sustainability » / développé en annexe.*



LES ÉLÉMENTS D'ANALYSE CONTEXTUELLE

En amont, une analyse de la demande, ainsi qu'un benchmark des principaux concurrents (Fidji, Hawaii, Maldives et Maurice) ont été menés pour clarifier la situation de la Polynésie dans l'univers concurrentiel mondial.

Sur tous ces marchés concurrentiels, le nombre de visiteurs est bien supérieur et la contribution du secteur du tourisme au PIB plus importante. Le tourisme qualifié de « tourisme de masse » qui y est développé génère des impacts environnementaux forts. L'absence de régulation du marché touristique et la surexploitation des ressources naturelles mettent la biodiversité de ces acteurs en danger.

La position géographique de ces concurrents a certainement contribué à augmenter le nombre de visiteurs issus des marchés émetteurs clés. Toutefois, la situation de la Polynésie française, qui se considère « comme ultra éloignée », a tout d'un mythe qui prospère. La Polynésie française pourtant est bien placée vis-à-vis de Los Angeles, d'Ottawa, de Santiago, de San Francisco, de São Paulo, de Sydney, voire de Hong Kong ou Pékin. Les tendances du tourisme mondial, tant en termes de développement durable que de sécurité, amènent à revaloriser l'image négative d'éloignement de la Polynésie française, non seulement parce qu'elle n'est pas si avérée mais aussi parce que l'image d'éloignement porte matière à valorisation.

Une étude conduite par l'Hawaii Pacific University, auprès d'un panel de 360 personnes originaires de 27 pays a montré que la Polynésie française a un marqueur d'image fort auprès des touristes.

L'enquête fait ressortir les freins à une croissance plus importante de la fréquentation touristique polynésienne. Parmi ces freins, l'accès à des informations touristiques fiables et le rapport qualité/prix sont clairement identifiés. Incontestablement, la demande touristique mondiale évolue rapidement. Sa mise en perspective avec l'offre polynésienne existante démontre l'impérieuse nécessité d'œuvrer au « réalignement » de la stratégie de développement polynésienne avec les tendances mondiales du marché touristique.

Du point de vue social, la faible insertion des communautés locales, et la contribution limitée du tourisme à l'amélioration des conditions de vie de la population marquent le diagnostic. L'actuelle structure socio-environnementale du tourisme polynésien interroge quant à sa durabilité et sa soutenabilité.

Les différentes formes de tourisme en Polynésie française, confrontées à l'attente des clients et à la nécessité de renforcer le caractère « socialement et économiquement inclusif » de l'activité, ont orienté les travaux.



LES ENJEUX DE L'ÉCRITURE DU SCHÉMA STRATÉGIQUE

Vu la situation actuelle de la Polynésie française, l'enjeu consiste à savoir actionner les deux leviers de tout modèle de développement, la demande et l'offre, et positionner ainsi la destination par rapport à un double objectif :

**TROUVER DE NOUVEAUX CLIENTS
POUR LES PRODUITS**

**TROUVER DE NOUVEAUX PRODUITS
POUR LES CLIENTS FUTURS**

**LE TOUT EN RESPECTANT LE PRINCIPE DE LA MAXIMISATION DE L'INCLUSION
ÉCONOMIQUE ET SOCIALE DES POPULATIONS POLYNÉSIENNES.**

Sa position particulièrement avantageuse, qui permet d'être à la fois une destination paradisiaque et d'aventure, ainsi qu'une culture en harmonie avec sa nature, offrent à la Polynésie française la possibilité d'accéder au statut de « destination socio-environnementale durable ». Ce statut créera une expérience touristique remarquable vis-à-vis de ses concurrents.

Le présent rapport propose donc une projection cohérente de la chaîne d'approvisionnement touristique polynésienne pour créer un avantage compétitif de la destination, en repartant de l'offre, et en réponse aux besoins et attentes des clients cibles. L'ensemble séquencé des actions proposées doit permettre l'atteinte des objectifs d'amélioration visible et chiffrable de la situation économique et sociale du Pays.

Par exemple, les mesures d'aide à l'embauche agiront dans le court terme sur le chômage, alors que les mesures de professionnalisation créeront de la valeur ajoutée à moyen terme. Ce plan vise à agir sur les différentes temporalités.

Il vise à induire une augmentation des dépenses des touristes et une amélioration des retombées sociales du tourisme. Il a pour ambition aussi, de démontrer qu'un investissement ciblé à court et moyen terme entrainera une augmentation du nombre de touristes, un élargissement de l'origine des touristes, ainsi qu'une amélioration substantielle du PIB et des recettes du Pays.

LA SITUATION TOURISTIQUE DE LA POLYNÉSIE FRANÇAISE

- P12** L'IMAGE DE LA DESTINATION « POLYNÉSIE FRANÇAISE »
- P14** LES FORCES ET FAIBLESSES DE LA DESTINATION « POLYNÉSIE FRANÇAISE »
- P16** POINTS DE COMPARAISON AVEC LA RÉALITÉ TOURISTIQUE DES CONCURRENTS
- P22** LES RISQUES POTENTIELS DU DÉVELOPPEMENT DE LA DESTINATION « POLYNÉSIE FRANÇAISE »
- P26** CONCLUSION



L'IMAGE DE LA DESTINATION « POLYNÉSIE FRANÇAISE »

L'étude conduite par l'Hawaii Pacific University a montré que la Polynésie française a une image très forte auprès des touristes : un paradis tropical, préservé des méfaits du monde moderne. Plages de sable blanc, eaux chaudes et translucides, bungalows et magnifiques couchers de soleil caractérisent la destination, évoquant le repos, la relaxation et le bien-être.

	JAPON	ALLEMAGNE	CHINE	AUSTRALIE	COREE	ETATS-UNIS
Destination exotique	4.00	4.50	3.75	4.13	3.70	4.36
Plages de sable blanc	4.94	4.67	4.25	4.63	4.10	4.58
Coucher du soleil	4.67	4.40	3.75	4.25	4.30	4.43
Shopping	2.94	2.10	3.25	2.88	3.10	2.63
Bungalow sur la plage	4.39	4.30	3.00	3.75	3.80	3.87
Richesse naturelle	3.89	4.10	4.50	4.31	4.40	4.00
Richesse culturelle	3.89	3.50	4.75	3.38	3.90	3.82
Activités sportives	4.17	4.40	3.50	4.19	4.00	3.85

Source : Étude Hawaii Pacific University

Rang : 1 = pas fort ; 3 = neutre ; 5 = très fort
Tableau 1 | Perception des visiteurs sur la destination

Les opportunités, des facteurs de motivation « externes » aux touristes et qui sont les atouts de la destination « Polynésie française » :

- Plages de sable blanc
- Température tropicale de l'eau
- Sommets des montagnes volcaniques
- Flore et faune d'une immense variété de couleurs
- Richesse des traditions et héritage culturel
- Expériences intangibles connectées avec l'escapade, le repos, la relaxation
- Visites et excursions multiples
- Loisirs et sport
- Divertissement

Une identité culturelle forte et la qualité d'accueil des Polynésiens sont également des facteurs contributifs importants pour faire de la Polynésie française un lieu idéal de vacances.

L'étude identifie les écarts entre les idées préconçues au sujet de la destination et ce que la destination peut offrir en termes de produits et d'expériences. Identifier et combler ces écarts est essentiel pour assurer le futur développement du tourisme, ainsi que ses contributions économiques et sociales durables à la Polynésie française.



La Polynésie française bénéficie de la force de sa richesse culturelle mais l'enquête auprès des visiteurs met néanmoins en évidence l'activité sportive et la richesse naturelle comme atouts principaux. Cela renvoie à plusieurs éléments :

- La mise en valeur de la culture locale manque d'un lieu d'expression pour en montrer toute la richesse.
- Le moment est venu de créer un « temple » culturel de la Polynésie française, pour renforcer la fierté de ceux qui s'y consacrent, pour donner un lieu d'exposition et offrir la possibilité d'échanges.
- La diversité de l'expression culturelle polynésienne mériterait d'intégrer la liste UNESCO pour son « apport - témoignage unique d'une tradition culturelle et d'une civilisation vivante ».

D'autres éléments significatifs motivant le choix d'une destination idéale de vacances ressortent lorsque l'on interroge les touristes au sujet de la Polynésie française :

- L'accès facile à l'eau potable,
- Une région en paix, sans climat de violence ni terrorisme,
- Un risque faible de catastrophe naturelle et l'absence de maladies tropicales majeures.

Motivation du choix de la destination PF	POURCENTAGE DE REPONSE		
	PAS IMPORTANT	NEUTRE	TRES IMPORTANT
Absence d'actes terroristes	9.5	22.0	68.5
Absence de problème de drogue	28.3	27.7	44.0
Absence de maladies dangereuses	5.0	12.0	83.0
Pas de prostitution	25.1	35.2	39.7
Disponibilité des loisirs divers	4.4	18.4	77.2
Accès à l'eau potable	3.8	11.9	84.3
Disponibilité d'activités culturelles	4.4	25.3	70.3
Disponibilité de divertissements	6.9	25.2	67.9
Qualité du service public	6.9	28.9	64.2
Distance à la destination	11.3	27.1	61.6
Qualité de la circulation	13.9	43.7	42.4
Propreté des communautés locales	1.3	20.1	78.6
Amabilité de la population	0.0	17.0	83.0

Source : étude Hawaii Pacific University
Tableau 2 | Niveau d'importance touristique par facteur clé dans la sélection sur la destination

A tropical beach scene with turquoise water and a dark green diagonal graphic element. The water is clear and shallow, revealing the sandy bottom. A dark green diagonal graphic element is positioned in the upper right corner, partially overlapping the text box. The sky is blue with scattered white clouds. The overall scene is bright and sunny.

LES FORCES ET FAIBLESSES DE LA DESTINATION POLYNÉSIE FRANÇAISE

ENTRE MYTHE ET RÉALITÉ

Les facteurs socio-psychologiques motivant les touristes dans leur choix de la Polynésie française comme destination touristique relèvent des points suivants :

- Repos et relaxation,
- Escapade, sensation d'évasion,
- Standing,
- Découverte, connaissance,
- Nature,
- Prestige,
- Sécurité,

La destination bénéficie d'une image très positive : un lieu de rêve, sauvage et préservé, l'Eden. Le coût élevé est interprété comme une exclusivité, un service très haut de gamme, une protection de l'existant qu'évoque le prestige d'avoir connu l'ultime paradis.

Cependant, la réalité est autre. Le séminaire gouvernemental du 10 février 2015 (voir annexes) a révélé une vision claire d'une « société qui n'est pas assez en phase avec son mythe ». Selon les membres du Gouvernement, il conviendrait donc de :

- Rétablir la bonne image de la culture polynésienne, en phase avec son Mythe,
- Choisir un modèle plus élitiste, confidentiel, et non de masse,
- Rénover, améliorer la qualité des établissements et des prestations,
- Intégrer la population dans le développement économique,
- Proposer une destination écotouristique,
- Structurer les produits et les rendre lisibles et accessibles
- Veiller à demeurer une oasis de paix...

Avec la volonté politique de placer le tourisme au cœur d'un projet de société.

Par conséquent, le tableau ci-dessous est généralement admis :



Tableau 3 | Synthèse SWOT de la destination

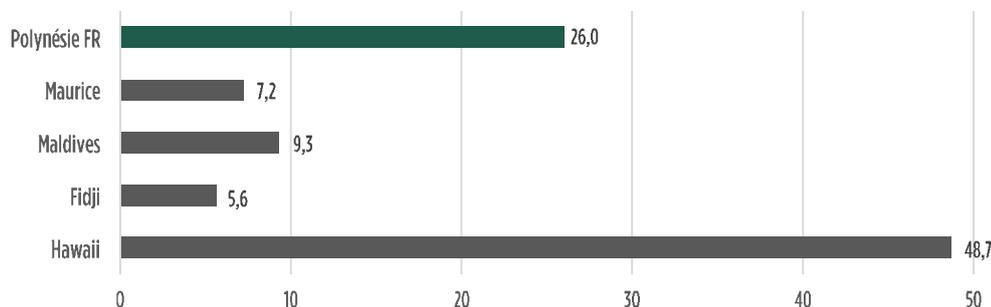


POINTS DE COMPARAISON AVEC LA RÉALITÉ TOURISTIQUE DES CONCURRENTS

COMPARAISON DES RESSOURCES HUMAINES AU REGARD DU POSITIONNEMENT MARCHÉ

Un travail d'analyse des concurrents principaux de la Polynésie française (Fidji, Hawaï, les Maldives et l'Île Maurice) complète l'étude.

Pour que la Polynésie puisse attirer un nombre plus important de touristes, et ainsi augmenter la contribution du tourisme au développement du pays, elle aura besoin d'y consacrer des moyens adaptés et, en particulier, les ressources humaines.



Sources : ISPF, OMT

Figure 1 | Nombre de touristes par salarié de l'industrie du tourisme en 2013

Les ratios observés montrent clairement que chaque touriste génère un faible nombre d'emplois à Hawaï et en Polynésie (pour des raisons différentes). À l'inverse l'île Maurice, les Maldives et les Fidji bénéficient d'un rapport plus favorable, de moins de dix touristes par salarié du secteur.

Le service touristique dispensé à Maurice et aux Maldives est généralement jugé excellent, le ratio du nombre de touristes par nombre de salariés dans l'industrie participe évidemment, en partie à délivrer un service de qualité. Clairement, le positionnement de la Polynésie française est plus proche du tourisme exclusif de Maldives ou Maurice que du tourisme de masse d'Hawaï.

Le ratio Polynésien révèle une des difficultés de la destination par rapport à ses concurrents.

Le ratio de vingt-six touristes par salarié en Polynésie française place la destination dans une situation délicate pouvant, à terme, pénaliser la qualité du service délivré dans le pays et rappelle le rapport Qualité / Prix jugé comme négatif par les touristes interrogés. Le ratio met en évidence le manque de main d'œuvre dans l'industrie du tourisme et est symptomatique d'un coût de main d'œuvre bien plus élevé qu'à Maurice, aux Seychelles et Maldives.

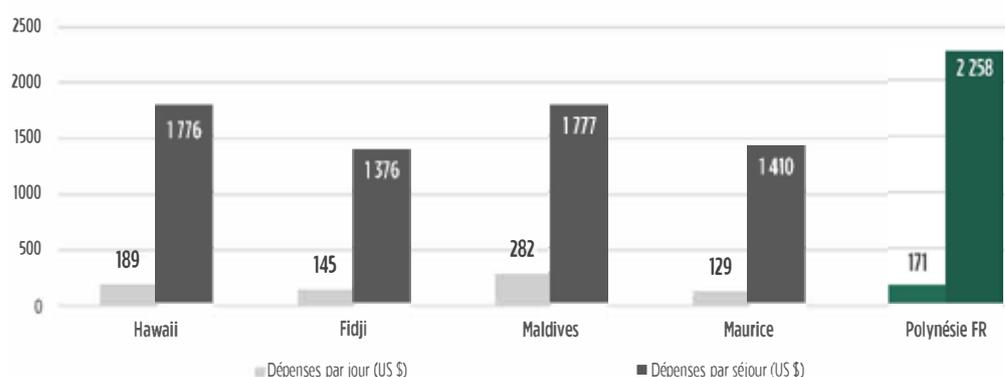
Ces résultats montrent clairement les efforts devant être entrepris sur l'infrastructure et la chaîne de valeur touristique en Polynésie.

- Des programmes et infrastructures permettant développer les ressources humaines.
- L'abaissement du coût de la main d'œuvre dans le secteur est nécessaire à l'amélioration de la compétitivité et de la perception de la qualité du service.
- L'effet redistributif de l'activité touristique doit être mieux valorisé et organisé.
- Un travail doit être conduit pour sensibiliser les acteurs touristiques et impliquer davantage les autres entreprises de biens et services du Pays dans la chaîne de production touristique afin de maximiser les effets positifs du tourisme sur l'économie du territoire.

COMPARAISON DES DÉPENSES PAR TOURISTE ET PAR JOUR

En 2013, un touriste a dépensé en Polynésie française, en moyenne, 171 US \$ par jour et 2'258 US \$ pour un séjour de 13,2 jours (durée moyenne d'un séjour en 2013). Au regard des ratios journaliers, la destination se place en deuxième position, derrière les Maldives (282 US \$) et Hawaïi (189 US \$). Des actions menées pour favoriser le développement à différents niveaux – ressources humaines, infrastructures hôtelières et touristiques, activités touristiques et professionnalisation des acteurs du tourisme – doivent absolument concourir, à terme, à augmenter le niveau des dépenses par visiteur.

La Polynésie bénéficie déjà du plus haut niveau de dépenses par séjour de ce comparatif.



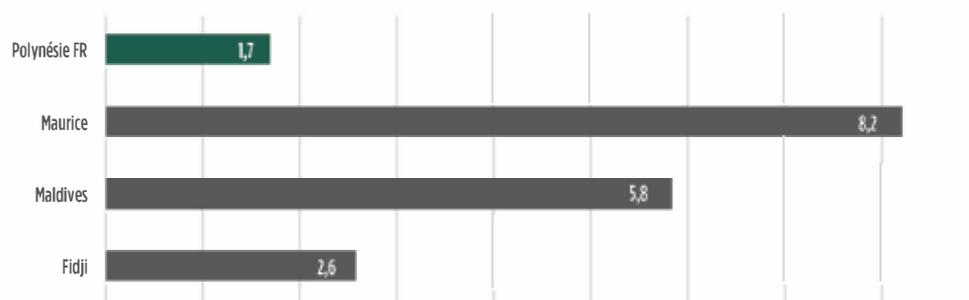
Sources : ISPF, OMT

Figure 2 | Dépenses touristiques par visiteurs, par jour et par séjour en 2013

COMPARAISON SUR L'OPTIMISATION DU RETOUR SUR INVESTISSEMENT DES INFRASTRUCTURES

Le « retour sur investissement* » apparaît comme relativement faible pour la Polynésie française, avec un retour de 1,7 US \$ pour un (1) US \$ investi dans le tourisme.

À l'inverse, l'île Maurice et les Maldives récoltent 8,2 et 5,8 US \$ pour un US \$ investi.



Sources : IEOM, OMT

Figure 3 | Revenu généré* pour un (1) US \$ dollar investi dans le tourisme en 2013

À noter que le montant des investissements dans l'industrie du tourisme à Hawaïi n'a pas pu être précisément mesuré. L'analyse n'en tient donc pas compte. Au regard des statistiques observées, il apparaît que la Polynésie française possède, en 2013, 15 lits par visiteur. Par comparaison, seul Fidji possède plus de 10 lits par visiteur enregistré en 2013.

*Ce ratio tient compte des secteurs public et privé, ainsi que de la recette touristique 2013. Par convention, ont également été intégrés les encours bancaires dans le secteur du tourisme, hors service de transport, à fin 2013 et le cumul des investissements et subventions dans le tourisme 2008-2013. À noter que les transports n'ont été comptabilisés car ce service peut être considéré comme un secteur à part, bénéficiant à la population dans sa totalité. Le calcul est identique pour tous les pays.



Sources : ISPF, OMT

Figure 4 | Nombre de lits par touriste en 2013

Sur cette base, il est possible de se demander si les infrastructures touristiques doivent être développées par une augmentation du parc existant (construction) ou par une amélioration du réceptif, à capacité constante.

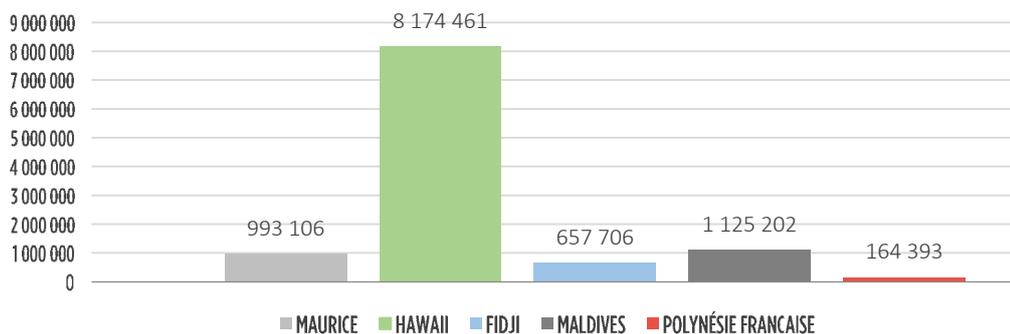
Considérant que le territoire est constitué de plusieurs archipels et que son argument touristique repose en grande partie sur ses attributs géomorphologiques, le ratio de 15 lits par touriste enregistré indique clairement que c'est sur les infrastructures existantes qu'il faut agir dans un premier temps et sur le taux de remplissage (qui impacte la rentabilité des structures).

Directement en lien avec le positionnement de la destination, les infrastructures existantes pourraient être diversifiées (grâce à l'investissement public) afin de répondre aux différents types de touristes se rendant en Polynésie française.

Le nombre de touristes, aujourd'hui de 180'000, devrait augmenter et le nombre actuel de lits est suffisant pour accueillir une quantité un peu plus élevée, pour peu que les phénomènes de saisonnalité soient lissés. En revanche, le nombre de lits ne sera pas suffisant pour accueillir 300 000 visiteurs.

Compte tenu d'une durée élevée de séjour (12 jours en hébergement payant), la dépense par séjour d'un touriste en Polynésie française est la plus élevée de tous ses concurrents directs. Ainsi, si Fidji reçoit quatre fois plus de touristes, cette destination ne perçoit que 2,7 fois plus de recettes. La Polynésie pourrait donc se satisfaire d'une hausse de 50% de sa fréquentation (300'000 touristes d'ici 2020) pour atteindre un niveau de recettes équivalent à celui de Fidji.

Il est important de différencier les touristes « croisiéristes » des touristes « terrestres ». Le croisiériste passe, au mieux, deux nuits d'hôtel en Polynésie et son niveau de consommation est faible - même si le séjour dure plusieurs jours, l'essentiel de ses consommations se font à bord du bateau, les compagnies proposant, dans la majorité des cas, des produits « all inclusive ».



Sources : ISPF, OMT

Figure 5 | Nombre d'arrivées touristiques en 2013

Les destinations concurrentes, avec un nombre bien supérieur de visiteurs et une contribution économique au PIB plus grande, accueillent plutôt un tourisme de masse. En 2013, la Polynésie française a reçu quatre fois moins de touristes que son plus proche concurrent (voir Figure 5).

LES ATOUTS COMPARÉS DE LA POLYNÉSIE FRANÇAISE

Du point de vue environnemental, la biodiversité des concurrents est en danger du fait d'une grande densité de population au km², d'un marché touristique non régulé et d'une surexploitation des ressources naturelles. Fidji montre une plus forte densité (86 h/km²) que la Polynésie française (77 h/km²) et reçoit quatre fois plus de touristes, ce qui donne à notre destination un atout considérable.

Fidji, ainsi que les autres concurrents, conscients du problème, commencent à prendre des mesures pour faire évoluer ces paramètres. Fidji a initié la mise en œuvre d'un cadre juridique pour mieux contrôler la pollution et surtout le traitement de déchets. D'autres, comme Maurice, ont établi un programme de tourisme social et solidaire. Les Maldives encouragent les hôteliers à acheter localement.

Si la Polynésie française demeure relativement épargnée par les atteintes à l'environnement observées chez ses concurrents, elle le doit surtout à sa faible densité de population et de touristes. Elle dispose donc d'un avantage comparatif exceptionnel compte tenu de la sensibilité croissante aux problématiques environnementales de la clientèle touristique constituant son cœur de marché. Toutefois, la Polynésie française dispose d'un certain retard d'équipement dans le traitement des eaux usées, des déchets et dans la fourniture d'eau potable. Du point de vue social, on constate en Polynésie française une faible intégration des communautés locales et la contribution du tourisme dans l'amélioration des conditions de vie de la population est limitée.

Hors Tahiti et Bora Bora, la structure socio-environnementale actuelle n'est pas économiquement durable dans les îles touristiques. Le cadre juridique (code de l'environnement, en particulier) devra être complété et adapté et les actions de préservation et de valorisation de la biodiversité renforcées.

Toutefois, l'efficacité de ces actions correctives, qui doivent être adaptées au volume des usagers (population et touristes) sera d'autant plus élevée que la Polynésie française sera en mesure de lisser le nombre de touristes présents sur l'ensemble de l'année, soit, en d'autres termes, d'atténuer, voire supprimer l'effet saisonnier. La situation géographique des destinations concurrentes au regard de leurs marchés cibles, situées pour partie dans le même hémisphère, peut être considérée comme un avantage.

L'étude comparative montre que Paris (et donc l'Europe) est le deuxième marché le plus éloigné de Papeete, contribuant au « mythe » de l'éloignement. La référence consciente et inconsciente évocatrice de l'éloignement l'est aussi par rapport à la France métropolitaine.

Longtemps considérée comme un handicap, la distance peut être exploitée comme un atout si l'on considère que cet éloignement des grandes concentrations urbaines a :

- Favorisé la préservation de l'environnement et de la richesse de la biodiversité,
- Permis la préservation de l'identité culturelle et des valeurs de la société polynésienne,
- Entretenu le mythe du voyage d'aventure et de la rareté,
- Évité un tourisme de masse, destructeur des équilibres sociaux et environnementaux,
- Fait de la Polynésie française une destination sécurisée (délinquance, attentats, piraterie).

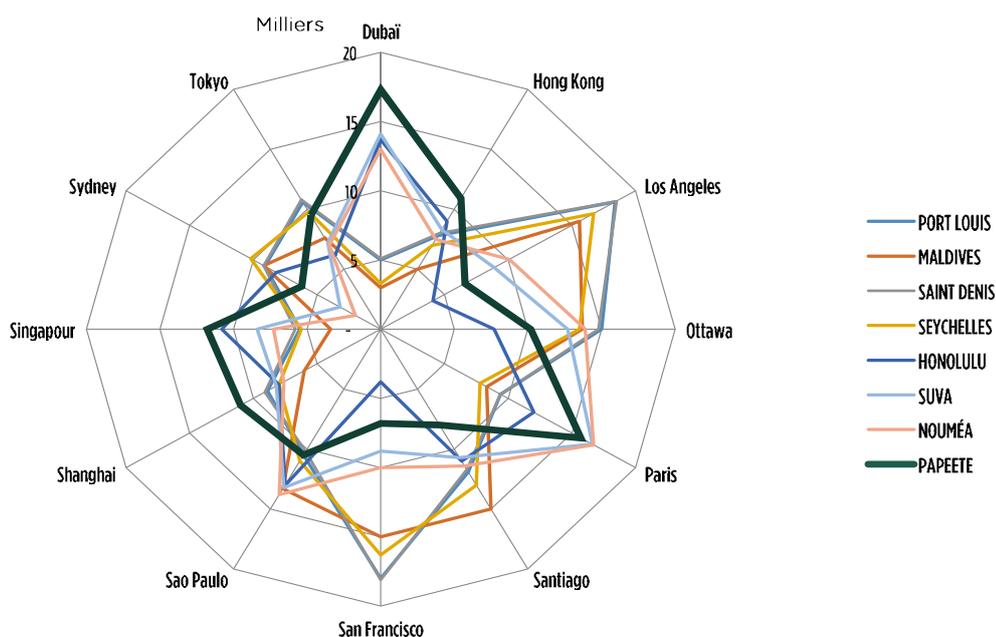
Cet éloignement a donc doté la Polynésie française d'avantages comparatifs indéniables vis-à-vis de ses concurrents, compte tenu de l'évolution constatée des préférences des consommateurs pour un tourisme plus authentique et éco-responsable.

Par ailleurs, la démocratisation des voyages long-courriers amènent à reconsidérer la notion même d'éloignement.

Dans ce contexte, l'éloignement géographique de la Polynésie française devient une notion à relativiser si elle s'appréhende du point de vue des marchés touristiques émergents. Le tableau 4 montre qu'en termes de pays émetteurs, la Polynésie française est plutôt bien placée vis-à-vis de Los Angeles, d'Ottawa, de Santiago, de San Francisco, de Tokyo, de São Paulo ou de Sydney.

Dès lors, un recentrage des cibles de l'hémisphère Nord vers l'hémisphère Sud, de l'Europe vers la région Pacifique, peut contribuer à l'augmentation de la fréquentation touristique tout en atténuant les effets de saisonnalité.

Pour attirer plus de touristes en provenance de ces pays, il apparaît indispensable d'adapter la desserte aérienne et la promotion en conséquence.



Unité : 1000 Km
Tableau 4 | Distances aux marchés*

L'influence sur la décision du touriste chinois ou brésilien de venir en Polynésie est davantage liée à la question du positionnement de la destination qu'à un problème d'éloignement géographique :

- La Polynésie française doit veiller à la perception qu'a le visiteur de la destination (« le mythe ») et adapter son produit en conséquence.
- La Polynésie devra assurer une expérience authentique, unique, s'appuyant sur sa culture et sa richesse naturelle tout en garantissant un environnement public et privé efficace, afin de contribuer ainsi à un développement socio-économique durable.

Notamment, pour figurer sur la liste du Patrimoine Mondial de l'UNESCO, « les sites doivent avoir une valeur universelle exceptionnelle et satisfaire à au moins un des dix critères de sélection ». Parmi ces dix critères, quatre sont plus particulièrement adaptés à la Polynésie française :

- Une tradition culturelle ou une civilisation vivante,
- Une utilisation traditionnelle du territoire ou de la mer, qui soit représentatif d'une culture, ou de l'interaction humaine avec l'environnement,
- Être directement ou matériellement associé à des événements ou des traditions vivantes,
- Des habitats naturels les plus représentatifs et les plus importants pour la conservation in situ de la diversité biologique.

* Chaque rayon représente un marché touristique et est gradué en fonction de la distance (le centre est à 0Km, l'extrémité à 20'000Km). Chaque ligne de couleur représente une destination touristique. Plus la ligne (destination) coupe le rayon (marché touristique) près du centre, plus la destination est proche du marché considéré.



LES RISQUES POTENTIELS DU DÉVELOPPEMENT DE LA DESTINATION POLYNÉSIE FRANÇAISE

RISQUE DE DÉCALAGE DE L'OFFRE AVEC LES PRÉFÉRENCES NOUVELLES DES TOURISTES

Indépendamment du statut social, mais en accord avec leur culture, la majorité des consommateurs veulent garder le contrôle sur leurs achats et ainsi pouvoir minimiser les risques d'échec. La culture peut influencer l'achat pour une question de sécurité ou pour une question d'habitude. En revanche, la barrière linguistique est plus rarement un frein. Si un produit quelconque devient un produit absolu, dont la qualité est sécurisée par le fabricant, il est plus facilement commercialisé à distance (par Internet, par exemple), sans qu'il soit nécessaire de l'avoir testé. Le séjour touristique peut devenir un produit absolu à la qualité clairement identifiée et garantie soit par sa destination, soit par son prestataire.

CARACTERISTIQUES	AUTREFOIS	AUJOURD'HUI
Types de touristes	Assez homogènes et prévisibles	Variés en matière d'intérêts, d'âge, ainsi que de pouvoir d'achat
Types de séjours	Voyages organisés et séjours tout inclus	Choix personnel et flexible
Mode de réservation	Planifié très à l'avance	Plus impulsif, spontané et en dernière minute
Choix de la destination	Agent de voyage et catalogues	Internet, immédiat et en ligne
	Peu de discernement	Sélectif et avec de fortes attentes
Caractéristiques du comportement des touristes	Inexpérimenté et peu informé préalablement	Compétent et documenté
	Passif et observateur	Impliqué, plus actif et à la recherche d'expériences "vie"
	Peu impliqué, centré sur sa satisfaction	Soucieux de l'impact environnemental et social

Tableau 5 | L'évolution du comportement des consommateurs

L'étude réalisée a mis en évidence les écarts entre les idées préconçues au sujet de la destination et ce que la destination peut offrir en termes de produits et d'expériences. Identifier et combler ces écarts est essentiel pour assurer le futur développement du tourisme, ainsi que ses contributions économiques et sociales durables à la Polynésie française.

La demande touristique mondiale évolue fortement. La mise en perspective de cette demande avec les forces et faiblesses de la destination polynésienne invite à ajuster l'alignement entre marchés émetteurs cibles, avantages comparés et stratégie de développement.

Le tourisme devient planétaire et de plus en plus concurrentiel. La révolution technologique a facilité l'accès à l'information, favorisé le développement des voyages lointains en abolissant les distances et renforcé la place des loisirs dans la consommation des ménages. Elle a donc fortement influencé le comportement des touristes, comme l'indique le Tableau 5. Aujourd'hui, les touristes demandent plus de choix, plus de produits compétitifs :

- Ils effectuent des voyages plus fréquents et plus courts,
- Ils sont plus vigilants - ne visitant que des endroits sécurisés et agréables-,
- Ils sont plus sélectifs, plus irréguliers, moins fidèles et plus indépendants.

RISQUE POLITIQUE DE NON PÉRENNITÉ STRATÉGIQUE

L'instabilité politique est un facteur de risque pour la Polynésie française qui se remet à peine d'une longue période de crise qui a vu se succéder treize gouvernements entre 2004 et 2013, pénalisant économiquement et socialement le Pays et ses habitants.

La mise en œuvre réussie d'une stratégie de développement du tourisme nécessite une constance dans l'effort et dans les orientations pour produire des effets visibles et durables. Elle doit donc s'inscrire sur le long terme, et s'affranchir des changements de majorité et/ou d'orientation politique. C'est pourquoi elle nécessite une validation dans un consensus le plus large possible, associant l'ensemble des acteurs économiques.

RISQUE ENVIRONNEMENTAL

La Polynésie française possède un avantage comparé central qui réside dans son image d'intégration environnemental, où culture et nature sont en symbiose. Par conséquent, la Polynésie française doit avoir une réalité à la hauteur de sa promesse. L'étude identifie plusieurs facteurs clés tels que la qualité des infrastructures et la propreté de la destination. Si nous considérons la situation actuelle de la Polynésie française vis-à-vis de ses concurrents (Tableau 6), un travail important reste à accomplir en termes d'accès à l'eau potable, d'énergies renouvelables et de production ainsi que de traitement des déchets.

	POLYNÉSIE	FIDJI	MAURICE	MALDIVES	SEYCHELLES	HAWAII
Îles	118	322	21	1'190	115	132
Superficie	4'167 km ²	18'270 km ²	1'865 km ²	298 km ²	455 km ²	16'600 km ²
Taux de pression sur le milieu naturel	14%	20%	26%	88%	10%	90%
Accès à l'eau potable	36%	96%	99%	98%	96%	99%
Traitement des eaux usées	96%	87%	90%	83%	97%	99%
Énergie renouvelable	26%	27%	21%	0	0	32%
Déchets (traitement)	356 T/jour Législation partielle	68 T/jour Legisl. en cours	524 T/jour Pas de legisl.	330 T/jour Pas de legisl.	95 T/jour Pas de legisl.	243 T/jour Legisl. en place
Densité	77 h/km ²	86 h/km ²	1'271 h/km ²	5'012 h/km ²	674 h/km ²	10'241 h/km ²

Sources : CBD, UNESCO, ICCA, WWF, INSEE, UNSD, UNEP, CIA (2013)
Tableau 6 | Ressources épuisables ou durables ?

La richesse de la biodiversité en Polynésie française a besoin d'être préservée par une politique volontariste et collective. L'édification de l'ensemble de la ZEE polynésienne en sanctuaire marin pour les espèces menacées (requins, tortues, mammifères marins) est une avancée certaine qui mériterait d'être davantage promue à l'international.

Les mesures de prévention en place pour limiter l'impact des activités humaines sur le milieu naturel devront donc être complétées, renforcées et portées à la connaissance des marchés cibles.

Au delà de ce constat, une adhésion aux programmes de l'ONG WWF serait de nature à renforcer l'image d'une destination «Nature».

La production d'énergie reste à presque 80% issue de ressources fossiles.

Le traitement des déchets doit rester une priorité, à Tahiti comme dans les autres îles. Le plastique représente 10% de la masse totale des ordures ménagères. N'étant pas dégradabile, le plastique constitue un véritable danger pour l'environnement et une cause de pollution durable. Entre 60 et 85% des déchets ramassés sur le littoral sont des plastiques.

RISQUE SOCIAL

La sécurité, liée à la paix, à la santé, ou à la nature, est le facteur plus important dans la sélection d'une destination. La Polynésie française se doit d'innover pour répondre à l'énorme enjeu de redynamisation de son tourisme et de son économie, avec un engagement de durabilité sociale, économique et environnementale.

Avec 40% des élèves qui quittent l'école avant la fin du secondaire et 25% de taux de chômage chez les jeunes, le risque d'augmentation de la délinquance doit être considéré comme un point de vigilance afin de préserver l'image de lieu « safe » dont bénéficie la Polynésie française.

La société polynésienne ne mesure peut-être pas totalement la richesse de son territoire, géographique et culturel, et n'en fait pas un élément de fierté qui permettrait au quotidien à ses citoyens d'en tirer le meilleur parti.

RISQUE DE PRODUCTIVITÉ DU CAPITAL HUMAIN

Une enquête réalisée pendant le Salon du Tourisme de 2015 montre que 46% des fournisseurs d'activités dépendent du « bouche à oreille » et que seulement 26% d'entre eux utilisent internet pour leur commercialisation et leur marketing. Ces actions, qui relèvent de la promotion qui se trouve à la fin de la chaîne de construction d'une offre touristique, sont souvent négligées.

Les activités touristiques (culturelles, nautiques, terrestres,...) ont besoin d'être professionnalisées, organisées, coordonnées et mises en valeur pour pouvoir constituer une vraie diversité dans l'offre touristique du Pays.

En adressant le début de la chaîne de production touristique, on relève que plusieurs pensions de famille interrogées ne possèdent aucune connaissance dans le calcul de prix du produit, une capacité limitée dans la gestion d'une petite entreprise et souffrent d'un manque de professionnalisme dans l'organisation de leur offre (hébergement, restauration et activités). Dans la grande majorité des cas, le propriétaire d'une pension de famille est le seul salarié de l'entreprise.

D'une part, la baisse de 25% du nombre de salariés du privé entre 2009 et 2014 entraîne une diminution de recettes et une pression supplémentaire sur la capacité du Pays à financer la protection sociale, la santé publique et l'éducation. Le poids du financement de la protection sociale reposant quasi exclusivement sur le travail handicape sérieusement les secteurs denses en facteur travail comme le tourisme haut de gamme.

D'autre part, la masse salariale des hôtels polynésiens représente en moyenne plus de 40% de leur chiffre d'affaires, comparé aux 12 à 20% dans les pays concurrents. Ce type de ratio obère très largement la capacité des investisseurs à développer leurs actifs en Polynésie française mais aussi leur capacité à développer des services toujours plus performants.

Enfin, les règles régissant les relations de travail issu des anciens codes du travail français correspondent peu et mal aux réalités de travail polynésiennes et aux exigences liées au tourisme en terme de flexibilité et de saisonnalité.

La productivité du facteur travail, malgré la qualité des personnels polynésiens est rendue difficilement concurrentielle sur le marché ouvert du tourisme.

C'est incontestablement un des risques majeurs sinon le plus important dans le développement touristique polynésien.

CONCLUSION



L'ensemble séquencé des actions proposées dans le plan stratégique a pour objectifs le renforcement politique et l'amélioration visible et chiffrable de la situation économique et sociale du pays.

La destination « Polynésie française » dispose d'atouts indéniables qu'elle doit se donner les moyens de mieux exploiter :

ATOUTS	MESURES D'ADAPTATION
Image de paradis préservé dans l'imaginaire collectif (décalée par rapport à la réalité)	Renforcer la préservation de l'environnement (eau potable, assainissement, déchets) Exploiter la notion d'exclusivité
Diversité des paysages et îles (peu visible depuis les marchés)	Valoriser la connectivité terre-mer en développant des produits spécifiques
Identité culturelle forte (mais peu accessible au touriste)	Amélioration de l'accès du touriste à la culture polynésienne Valoriser l'interaction culture-nature

Elle présente également des faiblesses et/ou des caractéristiques qui nécessitent des mesures correctives :

FAIBLESSES	MESURES D'ADAPTATION
Une saisonnalité marquée liée au positionnement stratégique et à l'éloignement du marché européen	Diversification vers les marchés émergents du Pacifique et de l'hémisphère Sud (Brésil, Australie, Chine,...)
Une capacité d'accueil légèrement supérieure aux besoins annuels et insuffisante en saison	Amélioration de la fréquentation en basse saison par le développement de produits touristiques adaptés et réorientation stratégique vers des marchés touristiques proches
Un réceptif peu diversifié	Analyse des besoins des marchés et diversification des offres d'hébergement
Un taux d'emplois par touriste faible	Abaissement du coût de la main d'œuvre Dispositifs d'insertion par le tourisme Formation et professionnalisation Structuration des acteurs
Une population peu impliquée	Favoriser un tourisme inclusif et participatif Développer la fierté et le partage de la culture et des valeurs polynésiennes

Les mesures d'aide à l'embauche agiront, à court terme, sur le taux de chômage, alors que les mesures de professionnalisation viendront, à moyen terme, créer de la valeur ajoutée.

La structuration des activités et l'interaction des acteurs du tourisme induiront une augmentation de la dépense unitaire des touristes et une amélioration des retombées sociales.

Des investissements ciblés à court et à moyen termes favoriseront un accroissement du nombre de touristes, ainsi qu'un élargissement de la provenance des touristes et donc un mieux substantiel pour le PIB et les recettes du Pays.

LES DETERMINANTS DU TOURISME POLYNESIEN

P30 LE POSITIONNEMENT DE LA DESTINATION

P34 LES MARCHÉS CIBLES

P38 LA STRUCTURE CIBLE DU MARCHÉ DU TOURISME POLYNÉSIEEN

P42 CONCLUSION





LE POSITIONNEMENT DE LA DESTINATION

Parmi les destinations touristiques mondiales, la Polynésie peut se revendiquer de deux types de destinations touristiques distinctes : d'une part celle des « Archipels Paradisiaques » (destinations insulaires exotiques), d'autre part celle des « Îles Hautes » (îles - continents) :

- La famille des Archipels Paradisiaques est caractérisée par un ensemble « d'îles de rêve ». Le développement des activités et de points d'intérêt y suit une logique plutôt observatrice marine et/ou sous-marine (détente et repos, spas et massage/soins corporels, bains de mer, plages, panoramas, plongée sous-marine, sports de glisse, yachting, golf).
- La famille des Îles Hautes est caractérisée par l'aventure, les paysages littoraux et l'intérieur montagneux, la nature sauvage, les vestiges culturels. Le développement des activités et des points d'intérêts y est régi plutôt par une approche participative (sports extrêmes, escalade, randonnée sauvage, marche et découverte, pêche sportive, rencontres et découvertes culturelles).

UNE STRATÉGIE TOURISTIQUE : ÉVOLUTION DE PARADIGME

Le positionnement de la destination « Polynésie française » est aujourd'hui principalement focalisé sur des produits touristiques du premier type, destinés à des touristes observateurs, en quête de relaxation.

Ce segment, déjà très fortement concurrentiel, est aussi celui sur lequel les destinations concurrentes sont mieux positionnées que la Polynésie française, soit en termes de prix (main d'œuvre bon marché), soit en termes de distance. L'exploitation sans réserve et structurée des atouts et contrastes des Archipels Paradisiaques et des Îles Hautes, alliant nature et culture, offre à la Polynésie française l'opportunité d'une différenciation avantageuse.

La stratégie propose de positionner la Polynésie française sur une offre exclusive, ambitionnant le bien-être du corps ainsi que de l'âme et la réconciliation de l'homme avec la nature : une palette d'activités de détente et/ou sportives, enrichie de rencontres culturelles fortes et d'une relation unique avec la nature.

Elle sera confortée par une stratégie d'amélioration consistant à mieux accomplir toutes les tâches de son « métier » (création d'activités touristiques, gestion des hébergements, infrastructures cohérentes, aménagement du territoire en conséquence, gestion du marketing et des campagnes promotionnelles, politique commerciale ...), tout en maintenant sa position stratégique.

Le positionnement proposé, en termes de gamme de produits, de valeurs, d'infrastructures et le positionnement global vis-à-vis des concurrents devront s'appuyer sur des investissements privés afin de garantir le maintien de l'équilibre de la dépense publique.

Pour atteindre ces objectifs, l'enjeu consiste à actionner les deux leviers de tout modèle de développement, à savoir l'offre et la demande :

- Trouver de nouveaux clients pour les produits existants
- Développer de nouveaux produits pour les clients futurs



LE CHOIX D'UN TOURISME « CONFIDENTIEL »

Certes, un positionnement strictement de niche serait pénalisant, mais la Polynésie française n'a pas vocation à s'ériger en pôle de tourisme de masse.

La plus grande qualité de la destination est d'être restée préservée, tant sur le plan naturel que culturel et de pouvoir proposer un tourisme élitiste et exclusif, réservé à des connaisseurs, des amateurs et des passionnés. Elle doit cultiver cette différence en veillant à la préserver, voire à en conforter les atouts, par une politique de préservation et de valorisation de l'environnement et de la biodiversité, une politique de soutien et de développement des activités culturelles et un alignement de la qualité de l'offre globale avec ce positionnement.

LE CHOIX D'UN TOURISME « DE LUXE »

La contrainte de la desserte internationale (capacité aérienne) interdit un positionnement de masse (généraliste), à faible valeur ajoutée (le niveau de prix des billets interdisant une concurrence sur les prix avec les destinations voisines, plus proches des marchés sources).

C'est donc en recherchant des clients à haut niveau de contribution que la Polynésie française valorisera le mieux ses atouts, dans une optique de tourisme durable et de qualité. De même, une offre à faible valeur ajoutée ne peut satisfaire des clientèles spécialisées, par nature exigeantes.

La Polynésie française doit donc se positionner comme une destination à forte valeur ajoutée sur une série de produits dirigés vers ces segments clefs. Ce choix stratégique ne doit cependant pas conduire, comme c'est le cas jusqu'à présent, au seul développement d'infrastructures d'hébergement de luxe. Il doit aussi s'appuyer sur la construction d'une offre complète et intégrée de produits et d'activités, en relation avec les attentes des marchés et cohérente avec le positionnement « Nature Humaine », écologique et chic, de la destination.

Ainsi, les pensions de famille ont, par exemple, toute leur place dans ce positionnement si elles sont en mesure d'orienter leur offre, en relation avec le positionnement stratégique (partage culturel, sites d'exception), tout en conservant l'originalité et en la qualité de leur produit.

Ceci requiert une professionnalisation et une organisation accrues des acteurs locaux du tourisme, une amélioration de la qualité des prestations proposées, ainsi qu'une gestion modernisée des entreprises touristiques et un lien plus fort avec la chaîne locale d'approvisionnement (pêche, agriculture).

Le Lycée hôtelier devra, par exemple, former des personnels de bon niveau, diversifier son offre de cours initiaux et être complété d'une offre de formation continue.

CONTENUS ET PRODUITS : LE CHOIX D'UN TOURISME COMBINÉ

Le positionnement « Nature Humaine » de la Polynésie française trouvera sa déclinaison opérationnelle par le développement de produits offrant la combinaison de plusieurs sites et/ou de plusieurs activités et/ou de plusieurs modes de déplacement,...

Il conviendra ainsi de développer des produits intégrés, articulés autour des deux aspects du positionnement stratégique (Nature et Culture) et combinant des prestations adaptées, offrant un aperçu de la diversité de la destination, comme, par exemple :

- Combiné « multi-sites » : tours de 10 à 15 jours entre différents archipels, pensions de famille, passeport aérien multi-sites, visites observatrices ;
- Combiné « séjour terre-croisière en mer » : hôtels privés et haut de gamme, navires de 50/100 personnes ou de voiliers, spa et massage, gastronomie locale et raffinée ;
- Combiné « multi-destinations » : Iles Cook, Fidji, Nouvelle-Zélande,... moyen de capter des clientèles nouvelles, notamment chinoises, australiennes et brésiliennes.
- Combiné « multi-activités et pied à terre » : découverte communautaire, hébergement en pension de famille, initiation au Va'a, à la danse ou aux traditions, totale immersion dans la culture locale et dans la riche biodiversité,
- Combiné « Tahiti - Arrivée-départ » : une nuitée à Tahiti et une journée découverte de l'île

Ces offres combinées constitueront la gamme (ou le portefeuille) de la future Destination « Polynésie française ».

Un renforcement de l'offre culturelle (centre culturel, valorisation des sites historiques, initiation aux activités traditionnelles,...) est indispensable.

VALEURS : LE CHOIX D'UN TOURISME ENTRE NATURE ET CULTURE

Pour valoriser sa position originale et spécifique, avec ses multiples archipels, la Polynésie française doit offrir des activités liées à la fois à la mer et à la terre, « horizontales » (plages, lagons, horizons, repos, bien-être, culture, monde bleu) et « vertical » (relief, montagnes, activités sportives, monde vert).

Ses atouts spécifiques à valoriser sont :

- La variété de ses paysages, l'image d'une « terre de découvertes »,
- La culture riche et séduisante,
- Les lagons préservés et les activités sportives.

Or l'offre - si elle est actuellement d'un bon potentiel - reste éparse, peu structurée et difficilement accessible aux touristes, faute d'une communication organisée. Elle semble finalement restreinte, non seulement en quantité (produits, nombre de prestataires structurés), mais aussi en qualité (équipements, hygiène et sécurité) et régularité.

Dans cet esprit, et pour viser le passionné extrême² (le segment qui apporte une plus grande contribution au développement du pays et de sa population), un produit emblématique est à construire, le séjour « découverte polynésienne », proposant un échange avec la population par une immersion dans la nature et la culture, la pratique d'activités traditionnelles locales (danse, va'a, pêche,...), le tout lié à des hébergements authentiques, des déplacements en mode doux et un recours à des prestataires locaux.

Dans la zone Océanie - Pacifique Sud, comme sur le marché long-courrier, le positionnement de « Nature Humaine » apparaît très original aujourd'hui. Si une offre pertinente, adaptée aux segments de clientèle de ce marché et cohérente, tant en quantité qu'en qualité, avec l'ambition de ce positionnement, est développée dès à

² Confère Figure 10, page 39.

présent, la Polynésie française disposera d'un atout considérable pour faire valoir la destination.

POSITIONNEMENT GLOBAL : CHOIX D'UNE HARMONIE AVEC LA NATURE

Le positionnement particulièrement avantageux, de « Nature Humaine » où la culture est en harmonie avec la Nature, offre à la Polynésie française la possibilité d'accéder au statut de « destination socio-environnementale durable », statut qui, pour la Polynésie française, peut se caractériser ainsi :

- C'est une destination « combinée », articulée autour d'une offre de sites géographiquement et culturellement différenciés, en jouant simplement sur la diversité des archipels.
- C'est une destination à produits phares : authenticité, patrimoine, rencontres, activités, cultures ancestrales (illustrée à son degré ultime par le séjour multi-activités et pied à terre).
- C'est une destination qui lie deux composantes incontournables du tourisme actuel : le respect et la coexistence entre l'homme et son environnement naturel. Cette orientation nécessite de proposer un centre culturel d'importance, des infrastructures de découverte de la nature (maisons de la nature, aquarium,...), des événements récurrents, des spectacles attractifs majeurs. Elle sera renforcée par une politique dynamique et active de préservation de la biodiversité polynésienne et d'appui à la recherche, par des classements de sites, par une politique d'échanges internationaux d'étudiants et d'enseignants,...

LES FACTEURS DE RÉUSSITE DU DÉVELOPPEMENT TOURISTIQUE

Les données recueillies au cours de cette étude ont permis d'identifier des facteurs clefs de réussite pour le développement touristique polynésien :

- La sécurité (territoire en paix, sécurité sanitaire, pas d'aléas naturels, etc...),
- La richesse naturelle, ainsi que culturelle, l'héritage,
- La diversité des activités sportives,
- Le rapport équilibré qualité-prix.

Ces facteurs seront fondamentaux pour atteindre les objectifs suivants :

- Maintenir l'image de la destination tout en contribuant à la décision du client-touriste de venir en Polynésie française,
- Améliorer les prestations et développer l'expérience authentique et unique de la culture et de la richesse naturelle,
- Rendre l'environnement public et privé plus efficace, ce qui contribuera à un développement harmonieux.



An aerial view of two people snorkeling in clear, shallow blue water. The water is so clear that the sandy bottom and ripples are visible. The two individuals are wearing snorkel masks and fins, and are positioned in the lower-left quadrant of the frame. A dark green diagonal banner is in the top right corner, containing the text 'LES MARCHÉS CIBLES' in white, bold, uppercase letters.

LES MARCHÉS CIBLES

UN MARCHÉ FORTEMENT MONDIALISÉ SUR LEQUEL LA STRATÉGIE DE DESSERTE EST FONDAMENTALE

Les marchés porteurs en matière de tourisme doivent s'appréhender en tenant compte des perspectives économiques mondiales. Or, l'Europe, notamment la France, subit actuellement une crise économique avec stagnation de la croissance. Les États-Unis, le Canada et la Chine bénéficient d'une croissance et de taux de change structurellement favorables par rapport à l'euro. Enfin, est également à prendre en considération le marché brésilien, sous-tendu par sa capacité de croissance économique, fortement concerné par les considérations environnementales, favorable aux effets sociaux et de redistribution et comprenant des classes moyenne et supérieure qui disposent de moyens non négligeables pour le voyage.

Ces considérations démontrent l'intérêt de diversifier les marchés.



Figure 6 | Membres du Groupe One World

Aujourd'hui, les vols en provenance de Paris transitent par Los Angeles. Or, pour les touristes canadiens, il est particulièrement difficile d'acheter un trajet « direct » du Canada vers Tahiti.

Dans un marché touristique mondialisé, le rôle de la compagnie aérienne, en reliant le Pays aux marchés émetteurs, est crucial pour développer la stratégie d'une destination à fort potentiel. Idéalement, le parcours reliant la Polynésie française à la France (et à l'Europe), qui se fait uniquement via Los Angeles, devrait également pouvoir se faire par Sydney, Hong Kong, Tokyo, Santiago ou São Paulo avec des compagnies membres de One World.

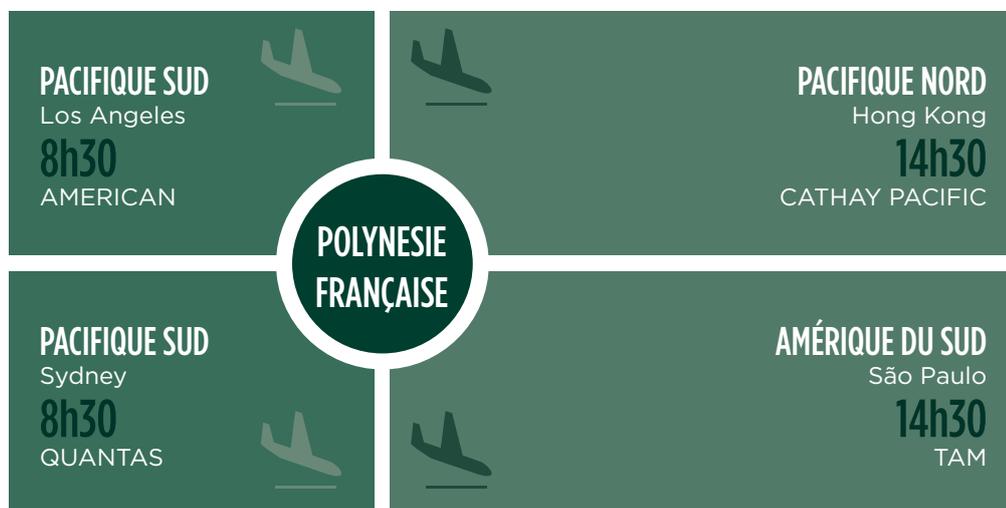


Figure 7 | Les hubs émetteurs «One World»

La compagnie aérienne de la Polynésie française, Air Tahiti Nui, pourrait contribuer à la croissance du tourisme par le développement de dessertes aériennes avec la Chine, l'Océanie ou l'Amérique latine.

Dans cette perspective il est nécessaire de s'assurer que l'organisation et le dimensionnement de l'aéroport de Faa'a permettent l'accueil de nouvelles compagnies, le débarquement et l'embarquement de plusieurs vols simultanés et le stationnement de davantage d'avions.

UNE DESTINATION À PORTÉE DES MARCHÉS ÉMETTEURS FORTS

Il est peut-être temps d'actualiser l'image d'éloignement de la Polynésie française en ciblant les pays à forte potentialité, indépendamment de leur éloignement.

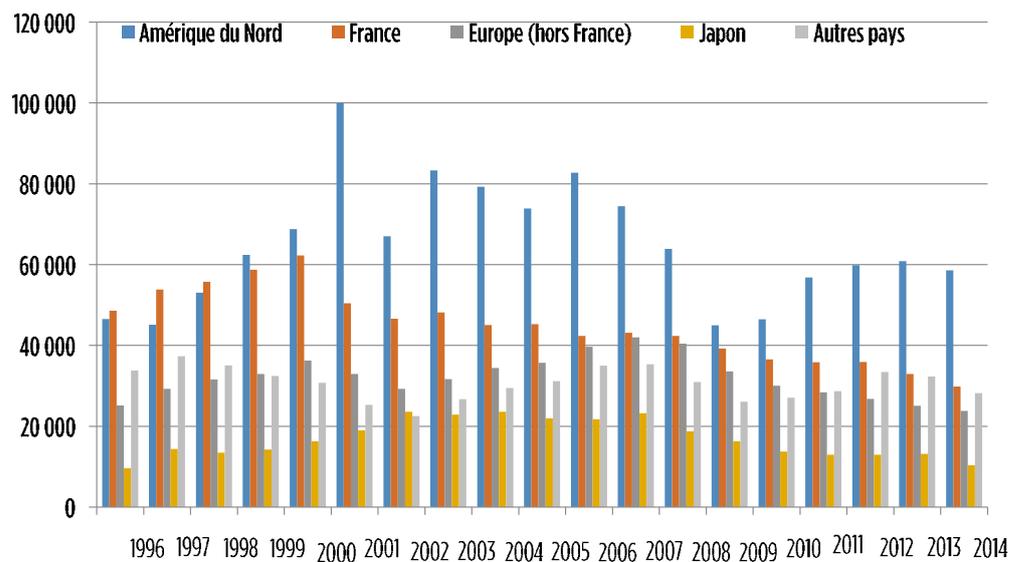
Les principaux pays émetteurs de touristes pour Fidji sont : (1) l'Australie représentant 51% du total des visiteurs et (2) la Nouvelle-Zélande avec 16.5%.

	FRANCE	AMÉRIQUE DU NORD	AMÉRIQUE LATINE	ASIE	PACIFIQUE	EUROPE (HORS FRANCE)
Nombre de touristes	34'800	71'500	6'600	18'200	21'000	27'500
Pourcentage du total	19 %	39 %	4 %	10 %	11 %	15 %
Population	67 millions	470 millions	500 millions	4 milliards	30 millions	440 millions

Source : ISPF

Tableau 7 | Nombre d'arrivées en 2014

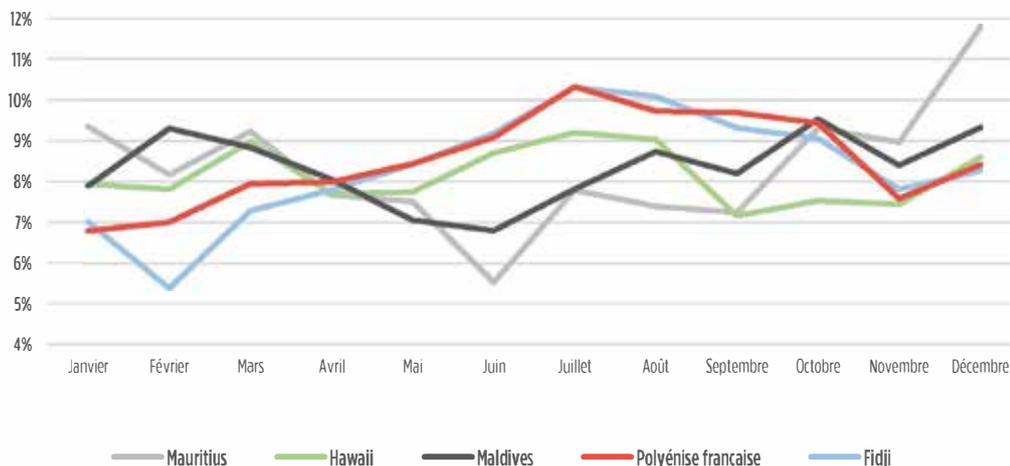
Pendant de nombreuses années, la Polynésie a bénéficié du marché « captif » de la France rendant la destination sensible à ses fluctuations. Le taux de croissance négatif de -2,7% (voir Figure 8) entre 2012 et 2013 est représentatif du souci généré par le marché français structurellement en baisse. En 2014, la fréquentation est en hausse notamment grâce à une forte croissance de « croisiéristes » en provenance d'Amérique du Nord.



Source : ISPF

Figure 8 | Nombre d'arrivées par marché émetteur

La figure 9 montre que Polynésie souffre d'une saisonnalité marquée, renforcée par une saisonnalité locale identique, les grandes vacances scolaires étant également en juillet-août. Cela représente une difficulté pour l'accroissement de la venue de touristes. L'offre aérienne est en effet occupée par les vacanciers locaux.



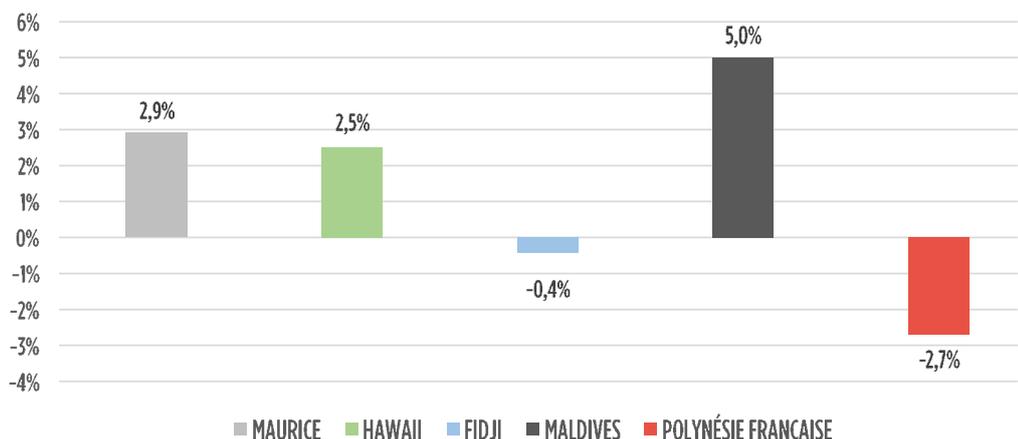
Sources : ISPF, OMT

Figure 9 | Saisonnalité selon le nombre de touristes par rapport au total des arrivées (2013)

Cette politique commerciale et aérienne trop tournée vers l'hémisphère Nord a éloigné la Polynésie française de ses voisins géographiques et de marchés émetteurs prometteurs, notamment ceux de l'Océanie et de l'Amérique du Sud.

Si Fidji reçoit par an 480'000 touristes australiens, la Polynésie pourrait facilement doubler son chiffre actuel (21'000), et ce, en dépit d'une plus grande distance (de 3'200 à 6'200 km). Le touriste australien qui se rend à Fidji n'est pas le même que celui qui vient en Polynésie française. Les Australiens perçoivent notre destination comme plus sophistiquée et proposant un tourisme exclusif. L'Amérique latine présente aussi un grand potentiel en raison du rapport à la nature et de la culture sportive de sa population. Avec ses 500 millions d'habitants, dont 10% dans la classe moyenne haute, le potentiel de l'Amérique latine présente un marché potentiel de 50 millions de touristes. A titre d'exemple, la dépense moyenne par touriste et par jour d'un ressortissant d'Amérique latine est de 20 000 F CFP.

L'Asie constitue le plus grand marché potentiel. La Chine est devenue, au plan mondial, le premier pays émetteur en 2014, avec 100 millions de touristes. La dépense quotidienne par touriste a été estimée à 22 000 F CFP.



Sources : ISPF, OMT

Figure 10 | Croissance du nombre total d'arrivées (2012/2013)

LA STRUCTURE CIBLE DU MARCHÉ DU TOURISME POLYNÉSIE



Les différents types de tourisme en Polynésie, s'analysent selon deux critères principaux :

1. Le comportement de consommation :

- L'actif, ou participatif, voire impliqué,
- Le « passif », observateur,
- Le « relationnel », sociable,
- Le solitaire, exclusif et orienté vers sa propre satisfaction.

2. La nature des prestations :

- Activités nautiques ou aquatiques,
- Activités terrestres,
- Activités aériennes,
- Activités culturelles (dont culturelles).

La combinaison de ces critères permet de dégager une typologie de touristes qui détermine des catégories de prestations adaptées à ces types de clientèles, voire de pays émetteurs.

De manière opérationnelle, cette typologie est également symptomatique du niveau de dépenses des touristes et du niveau de leur contribution sociale/économique.

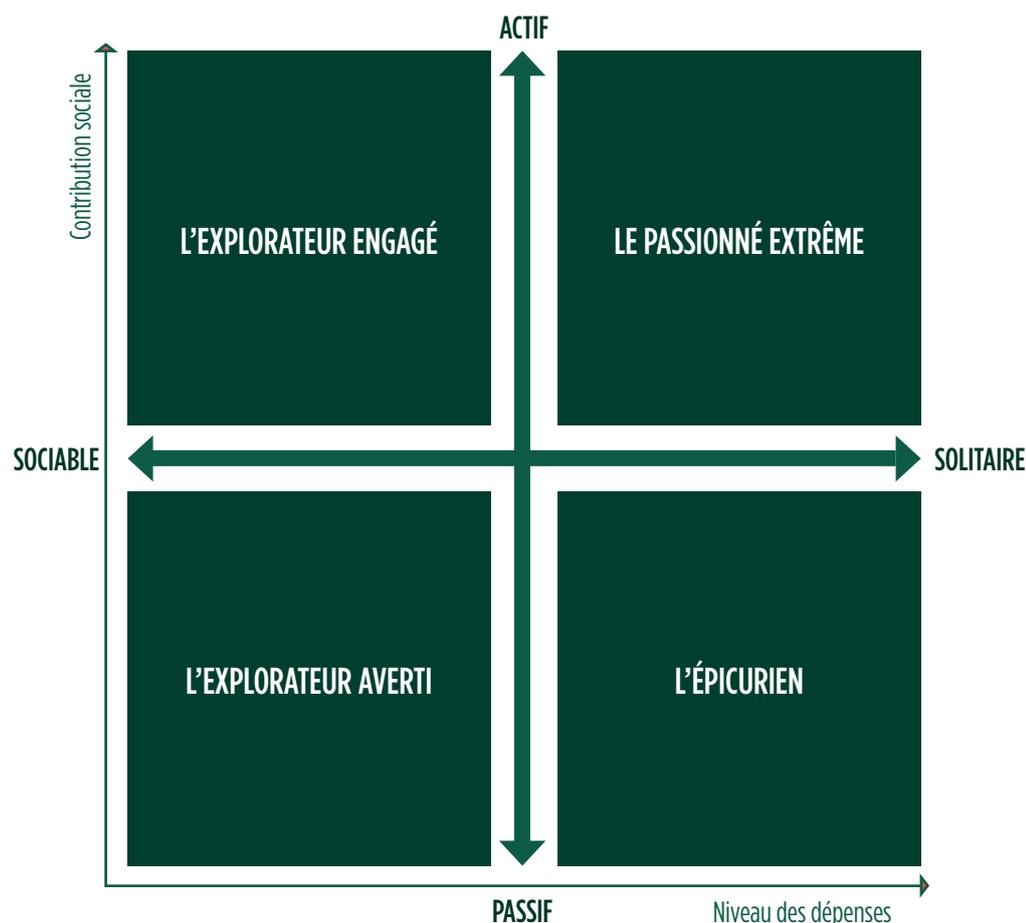


Figure 11 | La typologie des clients



L'EXPLORATEUR AVERTI

Il se caractérise par une dépense généralement faible (pouvant être plus importante en Polynésie compte tenu du type d'hôtellerie) mais un niveau de contribution sociale limité. Compte tenu des besoins et des habitudes de consommation de l'explorateur averti, il nécessite des investissements élevés dans des infrastructures d'accueil.

On le retrouve dans des produits de croisière ou dans des complexes hôteliers « tout inclus » (all include). Il lui plaît de manger au buffet. Il profite des activités en groupe proposées par sa structure d'hébergement. L'explorateur averti communique et échange avec ses seuls compagnons de voyage.

L'explorateur averti correspond à deux tranches d'âge, présentant des caractéristiques spécifiques :

Agé de 30 à 35 ans	Agé de 70 ans et +
cadre intermédiaire	Retraité
Revenu annuel : 8 à 10 millions F CFP	Revenu annuel : 8 à 10 millions F CFP
Recherche la connaissance, la découverte	Mobilité réduite et voyage en couple/groupe
Dépense faible hors de son centre d'organisation (all include)	Intéressé superficiellement par la culture
Plus faible exigence au niveau du rapport qualité/prix	Faible exigence au niveau du rapport qualité/prix
Recherche la connaissance simple	Grand acheteur de souvenirs

L'EXPLORATEUR ENGAGÉ

Il a globalement une dépense faible ; mais un haut niveau de contribution sociale. Il réside dans des pensions de famille, mange « local » et privilégie les activités traditionnelles et proposées par des locaux. Il aime partager et participer à la vie collective locale. L'explorateur engagé correspond à deux tranches d'âge, présentant des caractéristiques spécifiques :

Agé de 25 à 30 ans	Agé de 55 ans et +
Etudiant/cadre supérieur débutant	Retraité
Revenu annuel : 3 à 4 millions F CFP	Revenu annuel : 10 à 12 millions F CFP
Qualifié	Actif et voyage en couple
Responsable et curieux	Très cultivé, il a fait une belle carrière
Recherche des expériences de vie	Responsable et curieux
Gastronomie locale	Recherche des expériences
Il sera le passionné extrême de demain	Mange « traditionnel et local »



LE PASSIONNÉ EXTRÊME

Il se caractérise par une dépense forte et de grandes contributions sociale et environnementale. Il est engagé et, à la différence de l'explorateur, il est prêt à dépenser et en a les moyens.

Amateur de sensations fortes, le passionné extrême s'adresse à un prestataire local pour avoir l'exclusivité du site, l'originalité de l'aventure et une histoire supérieure. Il se fera l'ambassadeur de la Polynésie française pour y avoir connu le privilège d'une expérience ultime et unique.

Il est la cible idéale pour la destination (forte dépense et forte contribution sociale) mais nécessite une adaptation de l'offre (activités sportives extrêmes, activités culturelles rares, hébergements différenciés, produits exclusifs).

Âge de 30 à 60 ans

Top-manager

Revenus annuels > 15 millions F CFP

Recherche de sensations et d'exclusivité

Hyperactif et hypersociable

Passionné et sensible

L'ÉPICURIEN

Il a une dépense très forte ; mais, une contribution sociale très faible.

L'épicurien n'est pas attentif au prix, du moment qu'il dispose de la qualité. Il aime les bonnes choses. La marque est porteuse de crédibilité et de prestige. Il consomme donc plutôt des produits reconnus et fournis par des entreprises haut de gamme, que ce soit pour l'hébergement (avec spa par exemple), la gastronomie (avec chef étoilé) ou les activités.

Âgé de 30 à 80 ans

Poste de direction ; entrepreneur réussi ; vedette

Revenus annuels >15 millions F CFP

Recherche la détente, la relaxation

Indifférent au développement local

Prestations haut de gamme

CONCLUSION



Le passionné extrême constitue le segment optimal pour le positionnement touristique de la Polynésie française : un niveau élevé de dépenses à fortes retombées sociales. Or aujourd'hui, l'offre n'est pas à la hauteur de la demande en termes de qualité, ni de diversité et la promotion est trop faible.

La Polynésie doit renforcer et structurer le segment de son offre pour passionné extrême.

L'explorateur engagé, potentiel futur passionné extrême, est aussi celui à qui la Polynésie française va donner le goût de ses activités sportives et lui faire apprécier ses richesses naturelles et culturelles.

Atteindre l'objectif de la construction d'une destination à la fois exotique et d'aventure nécessite la connaissance de l'ensemble des métiers et des activités concernés. Cette cartographie est la condition première pour une professionnalisation des acteurs du tourisme polynésien. Il est donc nécessaire d'inventorier tous les métiers existants et de palier, ensuite, leurs lacunes afin de rendre à l'explorateur engagé un service plus performant et séduire ainsi ce client qui pourra devenir le passionné extrême de demain.

La figure 12 montre le positionnement de la Polynésie française au regard de ces différentes cibles aujourd'hui. Elle montre les efforts d'alignement stratégique nécessaires à la satisfaction des différents types de touriste.

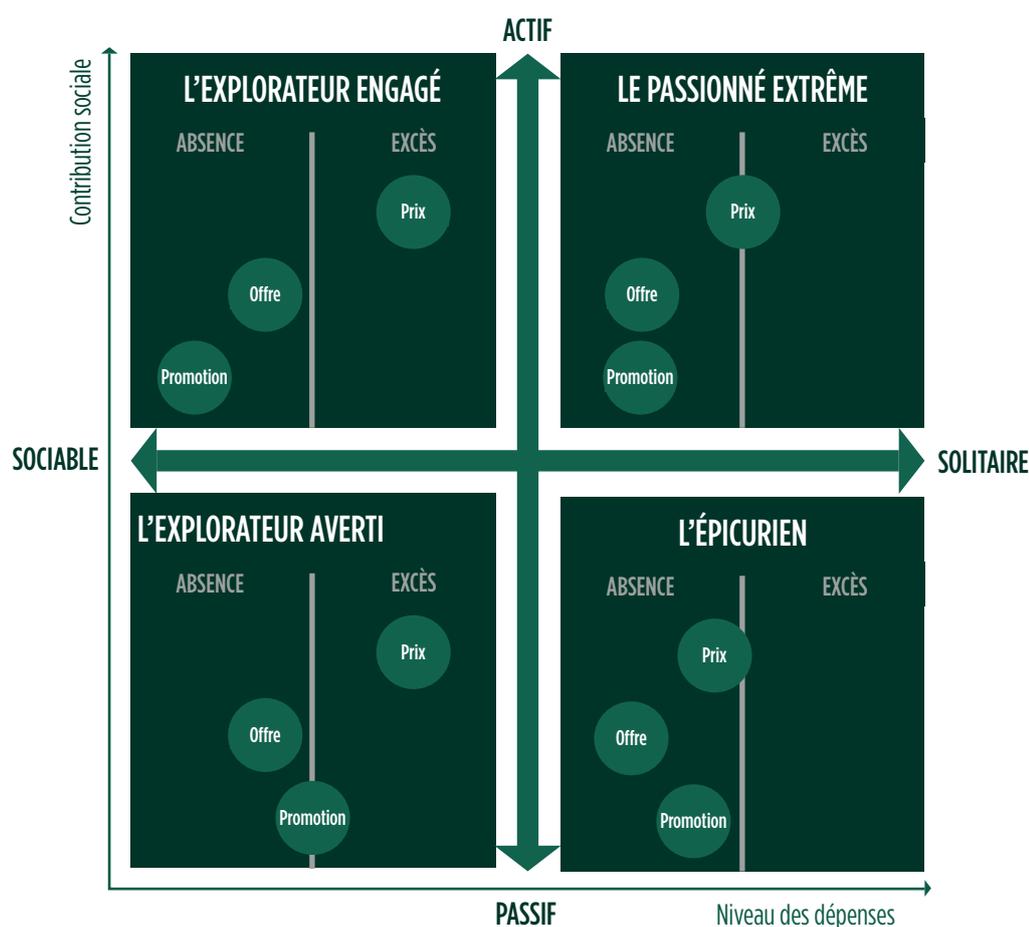


Figure 12 | Aligned current offer, price and promotion in PF according to targets

L'explorateur averti représente aujourd'hui le type de client le plus fréquent et la source incontestable des revenus actuels pour les acteurs touristiques polynésiens.

La poursuite du développement de ce type de tourisme nécessitera à nouveau des investissements très importants. Les dépenses publiques à prévoir pour adapter les infrastructures actuelles et ainsi mieux répondre au besoin de l'explorateur averti sont élevées (grand complexe hôtelier, gare maritime pour gros paquebots, aménagements routiers pour bus touristiques, etc.) en comparaison de ce que nécessiterait le développement des produits pour l'explorateur engagé.

La Polynésie française doit concentrer davantage ses efforts en direction des touristes engagés afin d'améliorer son ratio de retour sur investissement (Figure 3).

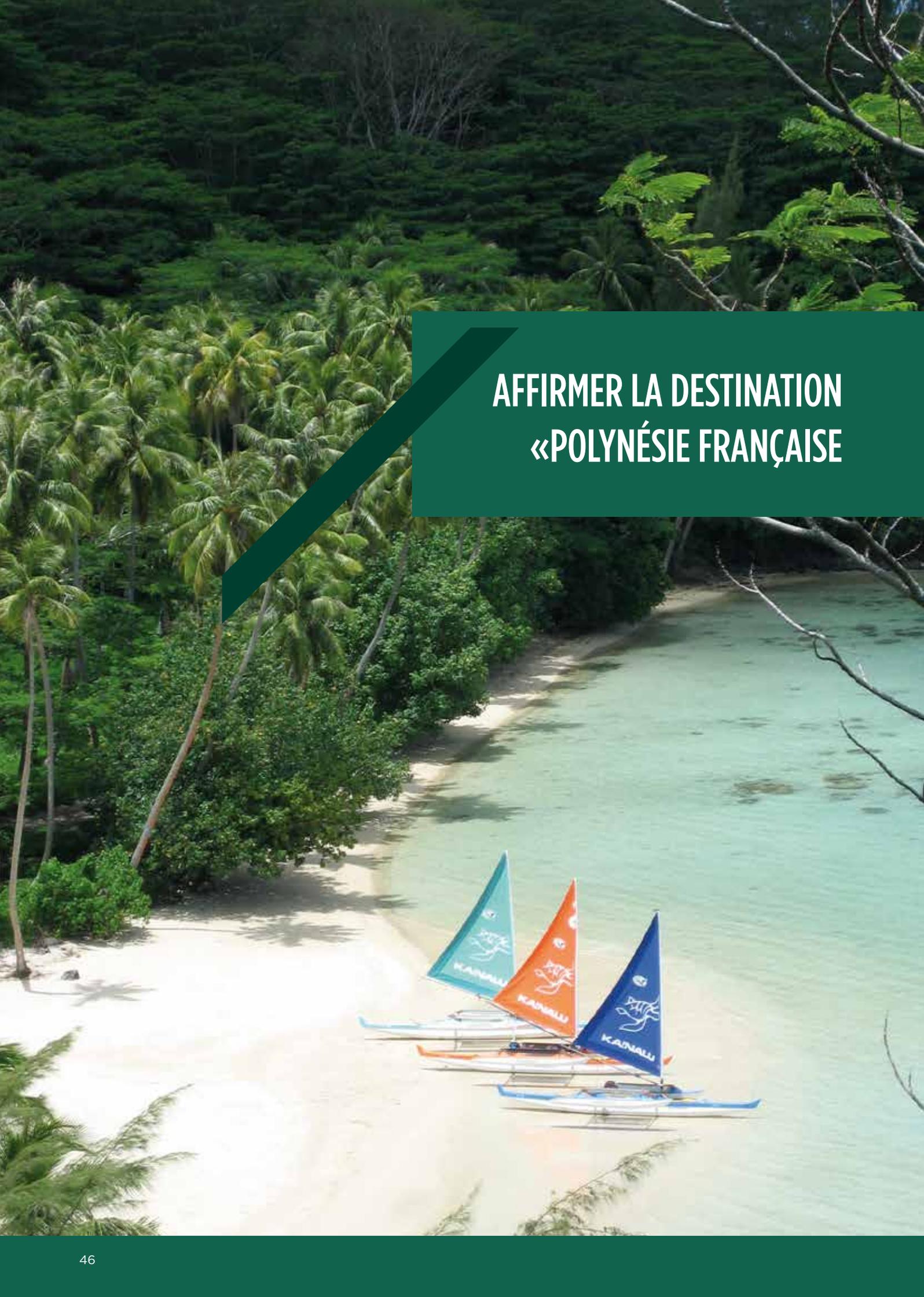
LA STRATEGIE DU TOURISME POLYNESIEN

P46 AFFIRMER LA DESTINATION « POLYNÉSIE FRANÇAISE »

P64 METTRE EN PLACE LES CONDITIONS DU DÉVELOPPEMENT TOURISTIQUE

P74 RESTRUCTURER LA GOUVERNANCE





**AFFIRMER LA DESTINATION
«POLYNÉSIE FRANÇAISE»**

NOTE DE LECTURE

La partie ci-après développe la politique stratégique de manière opérationnelle afin de permettre ainsi un suivi évaluatif de la politique du tourisme en Polynésie française.

Les grands objectifs stratégiques sont déclinés en objectifs opérationnels. Ces objectifs opérationnels sont décomposés en actions. Pour chaque action, le résultat attendu et les indicateurs sont déterminés.

DÉFINIR L'IDENTITÉ DE LA DESTINATION «POLYNÉSIE FRANÇAISE»

DÉFINIR LA PHILOSOPHIE ET LES VALEURS DE LA DESTINATION

La stratégie de la destination « Polynésie française » est fondée sur deux marqueurs forts que sont son patrimoine culturel et son patrimoine naturel. Ces deux marqueurs pourront faire partie de la liste du patrimoine mondial de l'UNESCO.

Le tourisme culturel gagnerait à davantage explorer la richesse du patrimoine : langues, danses, musique, peinture, sports traditionnels, tatouage, contes et légendes, architecture traditionnelle, soins et médecine traditionnels, artisanat, etc...

La présence d'éléments culturels français, la francophonie constituent également des atouts à valoriser, notamment pour le tourisme affinitaire, non négligeable. Les séjours linguistiques français peuvent par ailleurs constituer une niche intéressante.

Les musées de Tahiti et des îles et Gauguin peuvent devenir des éléments importants pour peu qu'ils soient réhabilités. L'offre muséale pourra être augmentée par la création d'un « temple » de la culture polynésienne, un Centre Culturel des Îles, avec des expositions, des conférences et des événements sur la danse, sur la musique, la sculpture,... et sur les traditions polynésiennes. Les événements culturels fondamentaux, comme le Heiva, la «Billabong Pro» ou la Hawaiki Nui Va'a, devraient être aussi mieux valorisés à l'international.

L'amélioration des accès et de la préservation des sites touristiques, le développement d'une signalétique adéquate, illustrant l'harmonie entre culture et nature, un meilleur accès aux d'informations pertinentes, notamment par le biais des nouvelles technologies, doivent être prioritaires. Ceci valorisera l'héritage et augmentera l'intérêt des touristes pour l'exploration et une meilleure connaissance de l'histoire et de la culture du Pays.

La richesse naturelle et sa diversité devraient également être mieux valorisées à l'international, voire à l'intérieur du Pays. Pour ce faire, il est proposé de :

- valoriser et protéger davantage la biodiversité terrestre et marine ou la médecine traditionnelle,
- créer un module sur le tourisme et le développement durable enseigné dans les écoles primaires,
- présenter les enjeux du développement touristique dans les communes et auprès de la population.

Des actions réparatrices des dégradations existantes de l'environnement et des actions de prévention auprès de l'administration, des entreprises et de la population pourront être envisagées. Il conviendra aussi de prendre des mesures réglementaires, telles que la création de réserves environnementales et le tri sélectif obligatoire.

Une sensibilisation de tous les acteurs touristiques à la « nouvelle » image d'harmonie entre la culture et la nature polynésienne devra être réalisée à grande échelle.

L'aménagement touristique devra être pensé à partir des « valeurs et atouts » polynésiens, créant une image cohérente et forte de la destination. Il est important de se démarquer des concurrents en faisant la promotion, par exemple, des architectures locales (coloniale ou polynésienne).

Outil du discours de la destination Polynésie française, l'identité est le socle du projet touristique et nécessite d'être réaffirmé.

Les objectifs déclinés visent à harmoniser la vision intérieure et extérieure de la Polynésie française.

1**Affirmer la charte graphique représentative de la Polynésie et la diffuser sur les archipels**

La charte graphique «*Tahiti Et Ses Îles*» est en cours de déploiement à l'international. Localement, elle doit absolument irriguer tous les acteurs touristiques, toutes les infrastructures touristiques, toutes les signalétiques avec un double objectif :

- Interne : fédération des acteurs du tourisme et des polynésiens autour de leur image,
- Externe : Donner aux touristes l'image de professionnalisme, de cohérence et de cohésion.

Livrable	Indicateur
Charte graphique	Nombre de sites touristiques avec la charte graphique déployée à 100%.

2**Développer des usages loyaux et constants et de bonnes pratiques pour l'investissement**

Le gouvernement de la Polynésie doit augmenter le retour sur investissement public du secteur du tourisme. Les investissements devront être recentrés sur le cœur du positionnement stratégique, avec une recherche d'optimisation des effets directs, indirects et induits, le respect de l'environnement et la durabilité des infrastructures. Parallèlement, la Polynésie française a besoin d'améliorer son attractivité vis-à-vis des investisseurs privés dans le tourisme. La conversion de la présente stratégie en règles écrites et lisibles de soutien à l'investissement devra contribuer à ces objectifs.

Livrables	Indicateurs
Code de l'investissement touristique	Code de l'investissement touristique adopté

3**Créer une charte de coresponsabilité pour le tourisme durable et le respect à l'environnement ainsi que l'héritage culturel**

Fédérer, permettre l'appropriation, partager le positionnement est un enjeu clé de la mise en œuvre de la stratégie touristique. Une charte du tourisme Polynésien élaborée, éditée, communiquée, devra comporter la vision, les valeurs, les forces et les engagements du tourisme polynésien. Chaque établissement, chaque structure, chaque organisation touristique devra l'afficher de façon visible pour le personnel et les touristes. Le « marketing » communicatif de cette charte devra être particulièrement soigné.

Livrable	Indicateur
Charte du tourisme en Polynésie Française	Nombre de chartes affichées au sein des structures touristiques

DÉFINIR LE CADRE DE RÉFÉRENCE

Pour réussir sa mise en œuvre, Il est fondamental de partager et de piloter la stratégie et sa déclinaison d'actions.

Piloter pour mettre en cohérence les différentes politiques publiques, soutiens, accompagnements, initiatives privées, cadres juridiques au service du développement cohérent de la filière locomotive du pays et de son positionnement. La pensée et l'action systémique des différentes politiques publiques au service de sa filière phare devront être organisées en réintégrant plus largement les acteurs locaux.

C'est pourquoi il est envisagé de doter la Polynésie française d'outils de suivi de cette stratégie du tourisme et de la décliner localement au travers de Pôles Locaux de Développement fédérant administrations, communes et professionnels pour la coordination du développement du tourisme des différents échelons territoriaux concernés. Ces pôles auront en charge la déclinaison stratégique locale et son suivi.

4 Piloter la mise en place de la stratégie

Livrable	Indicateur
Plan de déploiement de la stratégie : plan d'actions, gestion des projets, suivi et évaluation	Nombre de guides stratégiques distribués parmi les professionnels du tourisme

5 Se doter de Pôles Locaux de Développement touristique (PLD)

Un développement pertinent du tourisme ne peut s'envisager sans l'implication de l'ensemble des acteurs au plus près du terrain. La mise en place de pôles locaux de développement du tourisme, extensions des actuels comités du tourisme, permettra d'organiser la concertation entre tous les acteurs (administrations, élus locaux, professionnels du tourisme) au niveau local (commune, île ou archipel, selon les cas) pour la conception de produits touristiques adaptés au contexte. Ces pôles locaux assureront la coordination des actions permettant un accès complet et facile des touristes aux activités disponibles et seront le relais des initiatives territoriales.

Livrable	Indicateur
Pôles Locaux de Développement (comités du tourisme)	Nombre de Pôles Locaux de Développement touristiques actifs

6 Développer un plan de gestion touristique en cas de désastres

Isolée, la Polynésie française est considérée comme une destination sécurisée, tant en ce qui concerne les risques de guerre ou de terrorisme, les risques sanitaires majeurs, la sécurité civile ou encore les risques naturels. Pour conforter cette image, la Polynésie française doit apporter la démonstration de son organisation lors de menaces naturelles (cyclones) ou sanitaires (épidémies). Elle trouverait avantage à se doter d'un plan de gestion des risques intégrant des mesures spécifiques aux touristes, très sensibles à ces aspects.

Livrable	Indicateur
Plan de gestion touristique en cas de catastrophe sanitaire, naturelle, ou industrielle	Plan opérationnel pour les touristes

VALORISER ET SENSIBILISER SUR LA DESTINATION «POLYNÉSIE FRANÇAISE»

Il est important que les Polynésiens eux-mêmes se réapproprient la valeur et les enjeux du développement touristique sur leur territoire. Ils en seront les premiers vecteurs, ainsi que les premiers bénéficiaires. C'est pourquoi il est important, dès l'école, de sensibiliser les Polynésiens à la valorisation de son Pays, de sa culture, de sa nature, de soi et à l'intérêt du développement de ce secteur pour leur avenir.

7 Créer des campagnes de sensibilisation des professionnels du tourisme (publics et privés) dans les archipels

Livrable	Indicateur
Campagnes de sensibilisation sur les objectifs du tourisme en Polynésie Française	Taux de fréquentation des évènements

8 Sensibiliser la population à l'importance du tourisme dans le développement du pays

Livrables	Indicateurs
Campagne média sur les objectifs sociaux du tourisme en Polynésie Française	Nombre et montant des campagnes média sur le tourisme en Polynésie française
Programme «Jeunes entrepreneurs»	Nombre d'entreprises de tourisme créées par des moins de 35 ans
Programme scolaire «tourisme à l'école»	Taux de survie à 3 ans des entreprises créées Nombre d'élèves ayant suivi l'enseignement.

9 Présenter le programme de développement touristique de la Polynésie dans les communes

Livrable	Indicateur
Présentation de la stratégie de développement du tourisme aux communes	Nombre de réunions d'élus organisées

SEGMENTER LA CLIENTÈLE

La réussite du présent plan stratégique de développement du tourisme réside dans « l'alignement stratégique », c'est à dire la cohérence entre des marchés cibles, l'offre touristique, la productivité générale des facteurs de production du secteur et la promotion. La démarche d'alignement passe par une connaissance fine et constamment actualisée des caractéristiques et attentes de ses marchés et clientèles cibles.

Cette identification de la demande permettra de développer des produits adaptés aux segments de clientèle et de les actualiser pour répondre à leurs attentes et, ainsi, disposer d'une offre toujours performante.

ANALYSER LA COMPÉTITIVITÉ DE LA POLYNÉSIE FRANÇAISE

Des analyses des forces et des faiblesses de la destination, de la demande de la clientèle cible et du contexte du marché mondial du tourisme ont été réalisées dans le cadre de la présente étude. Elle devront être régulièrement actualisées, en tenant compte des progrès réalisés et de l'évolution du contexte sur le marché touristique mondial. Ces actualisations serviront de base à l'ajustement du plan stratégique.

10	Réaliser une analyse de forces et faiblesses, opportunités et menaces
Livrable	Indicateur
Analyse SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) annuelle	Plan stratégique ajusté régulièrement

ANALYSER LA DEMANDE POUR LA POLYNÉSIE FRANÇAISE

11	Réaliser régulièrement une enquête auprès des marchés émetteurs
Livrables	Indicateur
Typologie et attentes des touristes cibles Analyse de l'évolution des tendances mondiales	Analyses réalisées et prises en compte

ANALYSER LES DESTINATIONS EN COMPÉTITIONS AVEC LA POLYNÉSIE FRANÇAISE

La Polynésie française doit assurer une veille permettant de comparer ses performances en matière de tourisme au regard de ses principaux concurrents afin d'améliorer ses capacités d'adaptation et renforcer sa stratégie de différenciation.

12	Réaliser un benchmark de plusieurs destinations
Livrable	Indicateur
Benchmark des destinations concurrentes	Benchmark réalisé et Plan stratégique ajusté



DÉFINIR LES PRODUITS

La multiplicité des offres et produits peut être organisée pour en augmenter la lisibilité et la diffusion.

L'offre touristique devra être construite sur les valeurs de la société polynésienne (rapports humains, joie, sérénité, sécurité) et fondée sur la relation culturelle forte de l'Homme avec son environnement naturel.

Ainsi, des produits innovants « *Tahiti Et Ses Îles* », ancrés dans ces valeurs, pourront constituer des arguments majeurs de différenciation par rapport à la concurrence et en phase avec les réalités culturelles de la population. Il pourra s'agir, par exemple, d'excursions en Fare flottant, en pirogue traditionnelle ou du développement d'hébergements calmes et naturels, tels des villages écologiques auto-suffisants, en harmonie avec la biodiversité et propices à une exploration conviviale avec des possibilités d'échanges culturels. Il s'agit de susciter une passion, un coup de cœur, incitant les touristes engagés à revenir.

La découverte de la richesse naturelle polynésienne à travers la randonnée, la plongée, ou les activités aériennes, grâce à des modes de transport doux (vélo, pirogue,...) pourra être au cœur des produits développés.

Les actions ci-après visent toutes à ré-aligner l'offre sur la promesse correspondante aux atouts que viendraient chercher les cibles de la Polynésie Française.

DÉVELOPPER LES ACTIVITÉS CULTURELLES

La culture polynésienne est unique, tant par la multiplicité de ses modes d'expression (langues, danse, artisanat, tatouage, légendes, sports traditionnels, chants,...) que par la force de son expression. Même si elle est perceptible pour la plupart des visiteurs (et appréciée par eux), elle leur reste cependant difficilement lisible ou accessible du fait du manque de structuration, d'infrastructures et d'activités permettant sa découverte et son apprentissage.

En particulier, l'existence d'un véritable centre culturel, d'une académie de danse, la réhabilitation, l'entretien et la signalétique des sites historiques ou encore le développement d'activités autour du partage et de la découverte de la culture contribueraient à transformer un séjour touristique en véritable expérience de vie, répondant ainsi à une demande croissante des touristes citadins en quête d'authenticité et de relations humaines.

13

Catégoriser les activités culturelles par client sociable ou solitaire, et observateur ou participatif

Livrable

Répertoire des activités culturelles disponibles par type de client et archipel

Indicateur

Taux de fréquentation des activités culturelles par chaque segment de clientèle

14

Créer une offre de séjour linguistique en Polynésie Française

Livrable

Création d'un produit «Séjours linguistiques en Polynésie française»

Indicateur

Nombre de séjours linguistiques vendus

15

Créer une palette de prestations culturelles d'apprentissage (gastronomie, danse, tatouage, artisanat, etc...)

Livrable

Carte des prestations culturelles éducatives proposées en apprentissage

Indicateur

Nombre de personnes formées par type d'activité

16

Créer un pôle culturel dans chaque archipel pour valoriser la culture

Livrable

Plan de valorisation du capital culturel dans chaque archipel

Indicateur

Nombre de sites culturels réhabilités



17	Créer des parcours de découverte des sites historiques et archéologiques
Livrable	Indicateur
Parcours historiques et culturels, à Tahiti dans un premier temps, puis sur l'ensemble des îles touristiques	Nombre de personnes ayant suivi les parcours et taux de fréquentation
18	Développer un calendrier annuel coordonné de manifestations culturelles accessible aux opérateurs touristiques et aux touristes
Livrable	Indicateur
Programme annuel des événements culturels de la Polynésie Française	Programme diffusé au moins 12 mois avant l'année considérée
19	Créer une académie de la danse tahitienne
Livrable	Indicateurs
Académie de la danse tahitienne	- Nombre de manifestations organisées - Nombre de personnes ayant fréquenté les manifestations
20	Créer une signature de la gastronomie polynésienne
Livrables	Indicateurs
- Événements sur la gastronomie locale - Formations sur la gastronomie locale	- Nombre de manifestations - Nombre de professionnels formés
21	Créer un Centre Culturel polynésien à Tahiti
Livrable	Indicateur
Centre Culturel polynésien	Taux de fréquentation du centre culturel
22	Améliorer l'offre muséale
Livrables	Indicateurs
Musée de Tahiti & des Îles rénové	Taux de fréquentation
Mémorial du Musée Gauguin réhabilité	Musée ré-ouvert
Création d'un mémorial de la seconde guerre mondiale à Bora-Bora	Taux de fréquentation
Création d'un musée historique de la communauté chinoise	Taux de fréquentation



DÉVELOPPER LES ACTIVITÉS AQUATIQUES

Disposant d'une immense ZEE et composée d'îles hautes et d'atolls offrant des plages de sable blanc en pente douce, entourées de lagons habités d'une faune marine riche et diversifiée, la Polynésie française dispose de l'ensemble des atouts indispensables au développement d'un tourisme bleu.

De nombreux produits offrent déjà aujourd'hui la possibilité aux touristes de profiter des activités de baignade, de repos en bord de mer ou de découverte de la richesse sous-marine. Toutefois, les activités sportives en rapport avec la mer restent encore peu diversifiées.

De même, les activités nautiques et de croisière n'ont connu, jusqu'à présent, qu'un développement limité au regard du potentiel qu'elles représentent, en raison, notamment, du manque d'infrastructures adaptées et d'un engagement réel des pouvoirs publics en faveur de ces segments.

Compte tenu des caractéristiques géographiques de la Polynésie française et des tendances observées au niveau mondial, il paraît évident qu'une politique volontariste en faveur de ces deux segments sera de nature à accroître de manière significative la fréquentation et, donc, les recettes liées au tourisme. En particulier, l'installation d'infrastructures adaptées au tourisme nautique et à la croisière dans les autres archipels que les Iles du Vent permettront d'apporter une activité rémunératrice aux populations qui y résident.

23

Catégoriser les activités aquatiques par segment de clientèle

Livrable

Indicateur

Répertoire des activités aquatiques disponible par typologie client et archipel

Taux de fréquentation des activités aquatiques par chaque segment de clientèle

24

Créer des sentiers aquatiques

Livrable

Indicateurs

Ouverture de sentiers aquatiques

- Taux de fréquentation des sentiers aquatiques
- Nombre de clubs de plongée

25

Aménager des sites pour la pratique de sports nautiques (ski nautique, wake board, kitesurf, surf,...)

Livrables

Indicateurs

Balisage et parcours pour le ski nautique

Taux de fréquentation de l'activité

Balisage et parcours pour le wake board

Taux de fréquentation de l'activité

Balisage et parcours pour le kitesurf

Taux de fréquentation de l'activité

Aménagement de sites de surf

Nombre de participants aux manifestations internationales

26	Développer un calendrier annuel coordonné de manifestations sportives aquatiques accessible aux opérateurs touristiques et aux touristes
Livrable	Indicateur
Programme annuel des événements sportifs et aquatiques de la Polynésie Française	Programme diffusé au moins 12 mois avant l'année considérée
27	Répertorier et protéger les sites de grande richesse marine
Livrables	Indicateurs
- Répertoire de sites marins de la Polynésie Française - Déploiement de PGEM	- Nombre de sites de grande richesse marine existant et répertoriés - Nombre de PGEM
28	Favoriser le développement de la pêche et de la voile sportives
Livrables	Indicateurs
Répertoire des activités de pêche sportive	Chiffre d'affaires du sous-secteur
Aménagement de sites de pêche sportive	Nombre de sites aménagés
29	Favoriser le développement du tourisme nautique
Livrables	Indicateurs
Développer les ancrages écologiques dans les archipels	Nombre de sites aménagés
Développer des marinas à Tahiti et dans les archipels (entrées Est de la PF)	Nombre de jours de location d'anneaux dans les marinas
Développer une marina pour grands yachts au Iles Sous-le-Vent	Nombre de jours de location d'anneaux pour grands yachts
Extension de marinas à Raiatea	Nombre d'anneaux loués à l'année
Mise aux normes env. de la marina de Uturoa	Évacuation écologique des eaux usées
30	Favoriser le développement de l'activité de croisière
Livrables	Indicateurs
Augmentation du nombre de points d'escale aménagés	Nombre d'escales réalisées par les compagnies
Favoriser l'assouplissement des règles de visa pour les équipages	- Réglementation modifiée - Nombre annuel de croisiéristes
Autoriser l'ouverture des casinos de bord à quai	Nombre de jours d'escale des paquebots
31	Favoriser le développement des activités nautiques traditionnelles
Livrables	Indicateurs
Produit stages de Va'a développé	Taux de fréquentation de l'activité par des touristes
Compétition internationale de Va'a organisée	Nombre de participants internationaux
Création d'une école de voile traditionnelle	Taux de fréquentation de l'activité par des touristes

DÉVELOPPER LES ACTIVITÉS TERRESTRES

La diversité des paysages et la richesse de la biodiversité des îles hautes de la Polynésie française reste encore assez peu valorisée. Pourtant, la proximité des montagnes volcaniques avec les lagons est une configuration géographique exceptionnelle qui propose au visiteur une inter connectivité terre-mer, appréhendée dans la culture locale, particulièrement recherchée par une clientèle en quête d'une relation particulière et exclusive avec la nature.

Le développement et la structuration des activités terrestres constitue un complément indispensable à l'offre nautique et permet d'atteindre des segments de clientèle aujourd'hui peu appréhendés.

En particulier, la réhabilitation et la valorisation de sites exceptionnels, le développement de l'activité de randonnée, de découverte de la faune et de la flore terrestres, souvent endémiques, permettront d'élargir l'offre touristique.

32 Répertoire les activités terrestres

Livrable	Indicateur
Répertoire des activités disponibles par typologie de clientèle et archipel	Taux de la fréquentation des activités terrestres par chaque segment de clientèle

33 Créer un classement de sites touristiques

Livrable	Indicateur
Classement des sites touristiques de la Polynésie française	Nombre de sites touristiques classés

34 Développer la randonnée pédestre

Livrables	Indicateurs
Réhabiliter et sécuriser les chemins de randonnée	Nombre de chemins de randonnée praticables et sécurisés
Favoriser la réédition d'un guide des chemins de randonnée	Guide publié
Association polynésienne des guides de randonnée active	- Nombre de membres en activité - Taux de fréquentation de l'activité

35 Développer un calendrier annuel coordonné de manifestations sportives terrestres accessible aux opérateurs touristiques et aux touristes

Livrable	Indicateur
Programme annuel des événements de la Polynésie française	Nombre de participants internationaux

36 Développer l'offre de golf

Livrables	Indicateurs
Aménager et moderniser le golf d'Atimaono	Taux de fréquentation du golf
Favoriser l'implantation d'un golf de prestige (golf «signature»)	- Nombre de compétitions internationales - Taux de participation internationale aux compétitions

37 Répertoire les sites terrestres de biodiversité remarquable

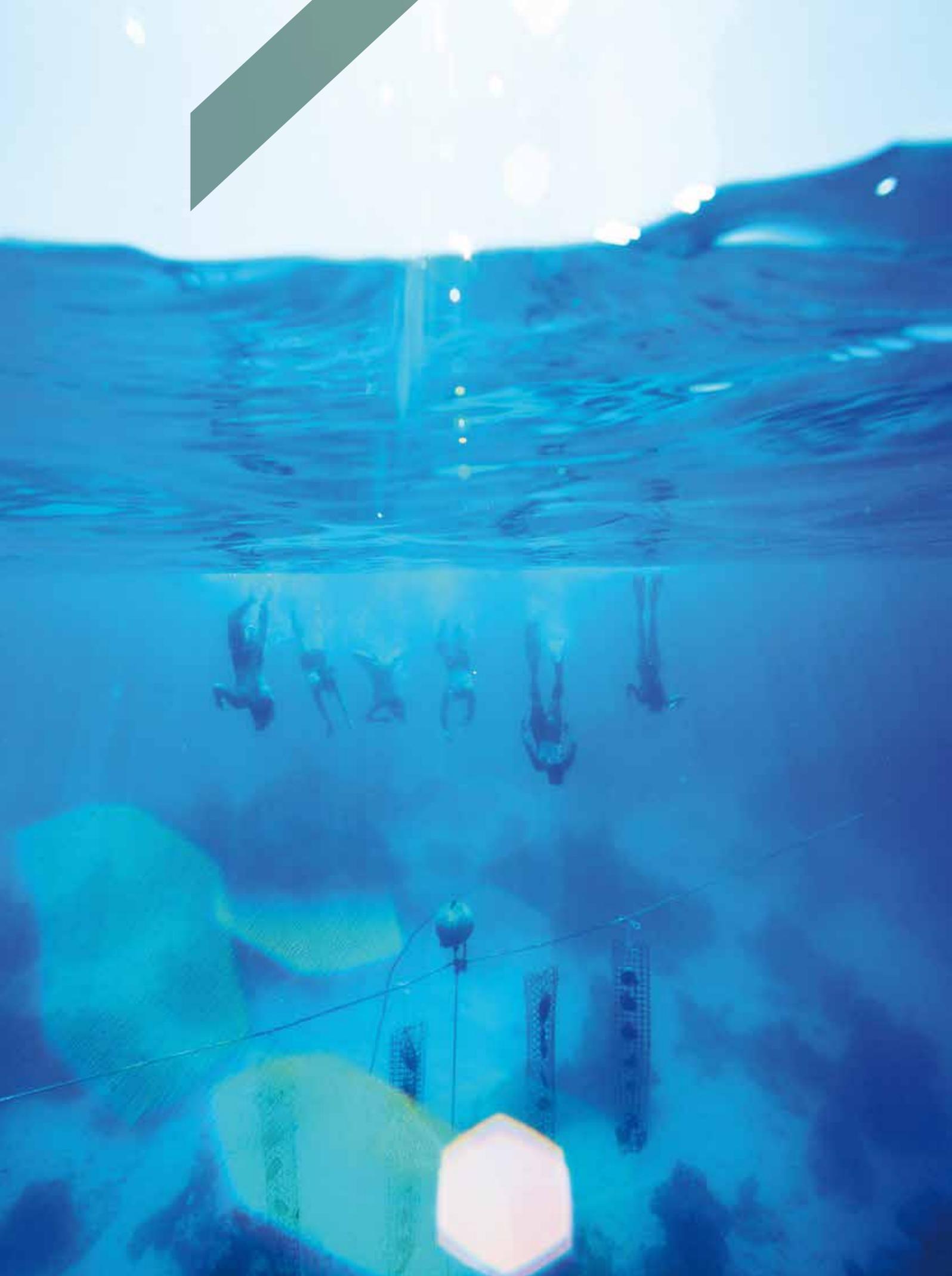
Livrables	Indicateurs
- Répertoire botanique de la Polynésie Française - Circuits de découverte de la richesse botanique	Nombre de circuits identifiés
Répertoire ornithologique de la Polynésie Française	Guide publié

38 Valoriser le Jardin Botanique

Livrable	Indicateur
Jardin Botanique réhabilité	Taux de fréquentation du Jardin Botanique

39 Valoriser l'inter-connectivité terre-mer en créant des «Fare Natura» (musées écologiques)

Livrable	Indicateur
Fare Natura à Moorea	Taux de fréquentation



DÉVELOPPER LES ACTIVITÉS AÉRIENNES

Les atolls et îles hautes de la Polynésie française offrent, avec leurs lagons transparents aux couleurs étonnantes, un spectacle exceptionnel vu du ciel. En dépit de cela, l'offre d'activités aériennes reste relativement peu développée, principalement en raison du coût et d'une fréquentation qui ne permet pas encore d'atteindre une bonne rentabilité pour les prestataires de service. Ces activités mériteraient d'être mieux valorisées et structurées afin d'assurer leur développement.

40 Répertoire les activités aériennes par type de clientèle et archipel

Livrables	Indicateurs
Répertoire des activités aériennes disponibles par typologie de clientèle	Taux de fréquentation des activités aériennes par chaque segment de clientèle
Répertoire des professionnels aériens	Typologie des professionnels

41 Favoriser l'augmentation de l'offre d'activités aériennes (parachutisme, voltige, vol à voile, etc.)

Livrables	Indicateurs
Promouvoir la Polynésie vue du ciel	Édition d'un ouvrage
Intégrer les activités aériennes de la Polynésie française dans la promotion touristique	Taux de fréquentation des activités aériennes

DÉVELOPPER LES ACTIVITÉS DE BIEN-ÊTRE

L'offre de détente et de relaxation est présente en Polynésie française mais reste, le plus souvent, intégrée au sein des structures d'hébergement. Le développement d'une offre spécifique d'activités de bien-être, la mise en place et la structuration d'une filière intégrée, s'appuyant sur les savoir-faire traditionnels, présentent un réel potentiel de création d'emplois, tant dans les services que dans le secteur primaire.

42 Répertoire les activités de bien-être par type de clientèle et archipel

Livrable	Indicateur
Répertoire des activités de bien-être disponibles par type de clients et archipel	Taux de fréquentation des activités de bien-être

43 Structurer la profession du bien-être

Livrable	Indicateur
Association des professionnels du bien-être de la Polynésie française active	Nombre d'adhérents

44 Développer l'offre de Spas

Livrables	Indicateurs
Créer des Spas, notamment dans des sources naturelles	Nombre de Spas ouverts ou en développement
Structurer l'offre de Spas	Existence d'une association des professionnels

45 Développer l'offre de soins de bien-être traditionnels

Livrables	Indicateurs
Offre de bien-être avec prestations traditionnelles développée	Nombre d'offres de soins de bien-être traditionnels
Répertoire des fleurs et plantes de soins traditionnels	Répertoire disponible

46 Développer les cosmétiques à base de produits locaux

Livrable	Indicateur
----------	------------



Gamme de produits de bien-être étendue

Chiffre d'affaires des fabricants locaux dans les structures de bien-être

DÉVELOPPER DES COMPLEXES TOURISTIQUES « MULTIFONCTIONS »

Le tourisme étant le secteur clef du développement économique du Pays, il contribue directement au maintien de la cohésion sociale. L'engagement politique autour d'un projet touristique, véritable projet de société qui vise à améliorer la qualité de vie de la population, est de ce point de vue-là essentiel.

Le nécessaire renforcement de l'approche systémique du tourisme et de son caractère inclusif militent pour le développement de tels complexes qui offrent, dans un même espace, spectacles, services et activités touristiques. Ils améliorent l'offre à destination des visiteurs tout en permettant à la population de bénéficier d'équipements de loisirs. Ces complexes, grâce à l'organisation des filières d'approvisionnement, doivent être l'occasion du développement des autres secteurs d'activités (productions primaires, culture, artisanat, loisirs, notamment) et augmenter ainsi les effets induits sur l'emploi.

47 Créer un complexe de loisirs multifonctions familial à Vaitupa (Faa'a)

Livrable	Indicateur
Complexe de loisirs de Vaitupa	Taux de fréquentation

48 Réaliser deux complexes multifonctions à Tahiti (Mahana Beach et Atimaono)

Livrables	Indicateurs
Complexe Mahana Beach réalisé	Nombre annuel de touristes hébergés
Complexe Atimaono réalisé	Nombre annuel de touristes hébergés

49 Organiser et programmer les projets de complexes multifonctions

Livrables	Indicateurs
Répertoire de grands projets	Répertoire disponible
Évaluation des impacts (en phase de construction et d'exploitation) sur l'emploi, les infrastructures publiques (réseaux routiers et environnement), l'énergie, la fiscalité,...	Études d'impact réalisées
Programmation pluriannuelle	Programme adopté

50 Optimiser les caractères inclusif et durable du Mahana Beach

Le projet Mahana Beach est un projet d'envergure qui prévoit une offre hôtelière d'environ 2'500 chambres avec des activités de loisirs et des commerces. Si le projet n'est pas convenablement structuré, il pourrait évoluer vers un outil de tourisme de



masse, contraire au positionnement stratégique du Pays.

La maîtrise du projet nécessite de planifier les phases de construction et les phases opérationnelles. L'échelonnement des constructions s'impose pour que la transition vers la phase opérationnelle soit progressive.

Le complexe devra par ailleurs être exemplaire, en termes de développement durable, afin de conforter l'image de l'harmonie de l'Homme avec la Nature.



Figure 13 | Modèle d'intégration : Mahana Beach

Pour garantir une bonne mise en opération du projet Mahana Beach, et ses retombées sur l'emploi local l'offre de formation a besoin d'être renforcée et organisée en conséquence.

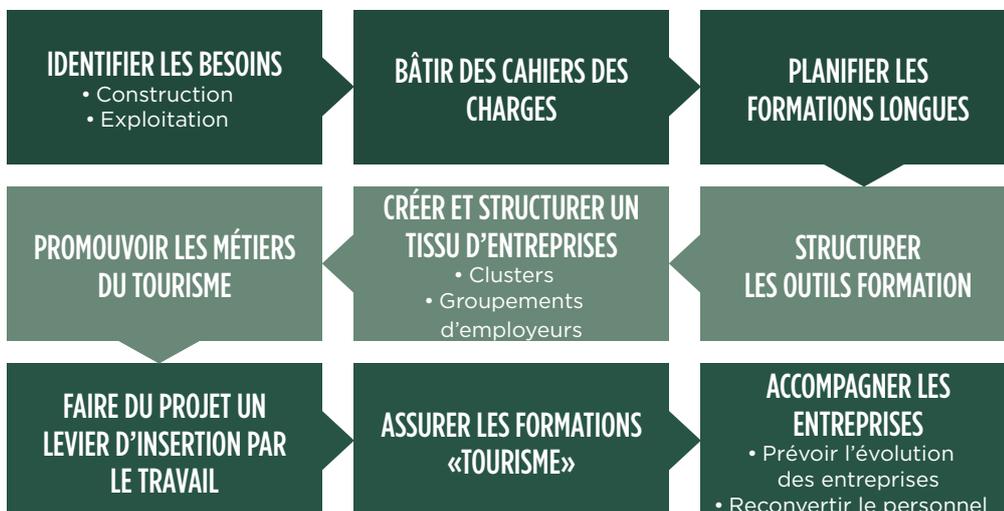


Figure 14 | Mahana Beach : ligne d'actions nécessaire à l'efficacité de la mise en œuvre.



PROMOUVOIR ET COMMERCIALISER LA DESTINATION

Une fois l'offre structurée, répertoriée et consolidée, la promotion de la destination s'appuiera, non seulement sur l'image de la Polynésie française et sa marque «*Tahiti Et Ses Îles*», mais elle sera en mesure de proposer un contenu constitué d'un panel de produits touristiques adaptés aux attentes des clientèles et marchés cibles et en phase avec son positionnement «Nature Humaine».

Cette promotion devra tenir compte des évolutions du marché mondial (et les suivre), en particulier pour ce qui concerne les nouvelles habitudes de consommation des touristes (voir tableau 5). Elle tirera profit du développement de supports numériques pour présenter de manière cohérente et structurée l'ensemble de l'offre touristique de la destination.

STRUCTURER LES SUPPORTS DE COMMUNICATION

L'offre touristique polynésienne manque de lisibilité et de cohérence ou s'appuie, souvent, sur le «bouche à oreille». Ceci laisse souvent penser au touriste que l'offre n'existe pas ou qu'elle est peu développée.

La définition et l'inventaire des produits et prestations disponibles ayant été effectués, un support numérique global, permettant un accès aisé à l'ensemble de l'offre permettra d'améliorer cette visibilité et, donc, de participer à l'augmentation de la consommation touristique.

Les actions énumérées ci-dessous viennent compléter celles déjà menées par le GIE Tahiti Tourisme, en lien avec ses représentations dans les pays cibles.

51 Dynamiser la promotion et la commercialisation par le web

Livrables	Indicateurs
Site web évolué et complet sur le tourisme, proposant la réservation et le paiement en ligne	- Nombre de visites annuelles du site - Nombre de réservations en ligne
Répertoire de toutes les activités disponibles en PF intégré au site web	Nombre de références

52 Identifier et investir les supports média pertinents

Livrables	Indicateurs
Documentaires télévisés	Nombre d'émissions et de documentaires sur la PF sur médias des pays cibles
Presse écrite	Nombre de publiereportages
Journaux de bord	Nombre d'articles dans les journaux de bord des compagnies aériennes des pays cibles

53 Uniformiser les matériels promotionnels des opérateurs locaux

Livrable	Indicateur
Kit promotionnel uniforme à usage des opérateurs et professionnels	Nombre de kits promotionnels distribués aux opérateurs touristiques

54 Développer le web marketing

Livrable	Indicateur
Outils de web-marketing pour les opérateurs	Nombre de téléchargements d'outils sur la destination

55 Engager une promotion auprès des universités limitrophes

Livrable	Indicateur
Actions de promotion	Taux de fréquentation du public cible

AMÉLIORER LE CIBLAGE DE LA PROMOTION TOURISTIQUE

S'appuyant sur une stratégie clairement identifiée et une analyse régulière des marchés cibles, la promotion touristique gagnera en efficacité et permettra d'atteindre les objectifs assignés.

En particulier, elle peut contribuer à l'augmentation immédiate de la fréquentation touristique, sans modification de l'offre d'hébergement ou de sièges, en ciblant ses actions sur l'atténuation des effets saisonniers.

56	Créer des «packages» touristiques à bas prix pendant la basse saison
Livrable	Indicateur
«Package» promotionnel basse saison	Taux de fréquentation touristique en basse saison (base 2015)
57	Identifier des différents pays cibles permettant d'équilibrer la saisonnalité touristique
Livrable	Indicateur
Répertoire de pays cibles par saison	Taux de fréquentation par pays cible et saison
58	Enquêter régulièrement pour mieux connaître la perception des touristes
Livrable	Indicateur
Enquête annuelle de satisfaction auprès des touristes	Résultats publiés et communiqués dans la presse
59	Renforcer le dispositif d'observation statistique pour l'évaluation des performances du secteur
Livrable	Indicateur
Tableau de bord du tourisme	Tableau de bord régulièrement publié

ANIMER ET DIVERSIFIER LES RÉSEAUX DE DISTRIBUTION

60	Conforter les voyages de reconnaissance (FAMTRIP) pour les TO des marchés
Livrable	Indicateur
Annualisation des FAMTRIP	Nombre de TO participants
61	Créer une plateforme de réservation web pour l'hébergement en pension
Livrable	Indicateur
Centrale de réservation web pour les pensions de famille	- Nombre de visites - Nombre de réservations via la plateforme
62	Identifier les ambassadeurs de la Polynésie française
Livrable	Indicateur
Les ambassadeurs du tourisme identifiés	Nombre et localisation des ambassadeurs du tourisme
63	Renforcer la mutualisation avec les destinations du Pacifique
Livrable	Indicateur
Manifestations communes	Nombre de manifestations communes





**METTRE EN PLACE LES CONDITIONS DU
DÉVELOPPEMENT TOURISTIQUE**

DÉVELOPPER ET GÉRER LES INFRASTRUCTURES TOURISTIQUES

L'évolution de l'offre touristique devra se reposer sur une amélioration des conditions de séjour pour les touristes. Les infrastructures et ressources humaines du territoire devront être mises en adéquation avec les ambitions de la stratégie touristique, en qualité comme en quantité. D'une part, les infrastructures hôtelières devront être développées et diversifiées pour accueillir tous les types de touristes cibles et, d'autre part, la qualité de service et d'accueil des professionnels devra être adaptée aux exigences et positionnement de la destination.

Les actions énumérées ci-dessous complètent celles déjà mentionnées dans le chapitre «Définir les produits» (page 51).

VALORISER LES SITES TOURISTIQUES AVEC LES COMMUNES

En complément des actions déjà énumérées dans les pages précédentes (voir «définir les produits»), le développement, par la collectivité, d'un partenariat avec les communes pour assurer le développement touristique sur leur territoire, apportera une plus grande pertinence de l'offre tout en fédérant les élus locaux et la population autour des projets.

64 Organiser la gestion et la valorisation des sites touristiques terrestres et marins avec communes

Livrable	Indicateur
Programmes de réhabilitation et d'entretien régulier des sites touristiques	Taux de réalisation des programmes d'entretien

ASSURER LA COHÉRENCE DE L'UTILISATION DES ESPACES

Le positionnement touristique de la Polynésie française, fondé, notamment sur la richesse de son patrimoine naturel et de sa biodiversité oblige à une vigilance constante afin de s'assurer de la préservation de ces biens communs.

Les mesures déjà prises pour régler les conflits d'usage entre les activités économiques et touristiques et les impératifs de préservation des milieux naturels devront être d'autant plus renforcées que la fréquentation touristique augmentera.

65 Développer une cohérence dans l'utilisation de l'espace maritime dans les îles

Livrables	Indicateurs
Plan de gestion de l'espace maritime généralisés	Nombre de PGEM en vigueur
Observatoire de la biodiversité	Nombre d'études publiées

DÉVELOPPER LES INFRASTRUCTURES À VOCATION TOURISTIQUE

66 Valoriser et adapter les infrastructures portuaires aux flux touristiques

Livrables	Indicateurs
Terminal croisières au port de Papeete	Nombre de croisiéristes accueillis
Réhabilitation du terminal croisière de Raiatea	Nombre de croisiéristes accueillis
Aménagement pour les yachts des portes d'entrée Est de la Polynésie française (Marquises et Gambier)	Nombre d'ancrages occupés annuellement

67 Valoriser les infrastructures et accès au littoral à Tahiti et Moorea

Livrable	Indicateur
Accès au littoral aménagés	Nombre de sites aménagés

68 Développer un plan d'investissement pour l'amélioration et la gestion des infrastructures portuaires des îles

Livrable	Indicateur
Plan de gestion des infrastructures portuaires territoriales	Plan adopté et mis en œuvre



AMÉLIORER L'URBANISME DE PAPEETE ET LA SIGNALÉTIQUE TOURISTIQUE

La ville de Papeete doit devenir, pour une partie au moins, une vitrine de la Polynésie française, tant pour ses habitants que pour ses visiteurs touristiques ou croisiéristes. Il est désormais urgent de procéder à une rénovation urbaine du front de mer et des zones touristiques, en lien avec les ambitions de la destination «Polynésie française». Cette évolution permettra d'engendrer de nombreux effets souhaitables : dynamisation du commerce et évolution des typologies commerciales, amélioration du niveau de dépenses par jour et par visiteur, augmentation des durées de séjour à Tahiti, etc...

L'infrastructure touristique hors hébergement a besoin d'une remise à niveau. C'est le cas notamment de la signalétique (routièr e et touristique) dans les zones visitées. Au-delà des réhabilitations nécessaires des infrastructures (musées, signalétique,...), le financement de l'entretien et de la maintenance doit être anticipé au plus tôt, piloté, évalué. La signalétique correspondant à la charte graphique devra être développée de manière exhaustive d'ici 2020.

69	Introduire, dans les PGA des communes touristiques, des références aux codes architecturaux et culturels locaux
-----------	--

Livrible	Indicateur
PGA modifiés	Nombre

70	Développer un plan de réhabilitation du front de mer de Papeete
-----------	--

Livrible	Indicateur
Plan d'aménagement du front de mer de Papeete	Taux d'exécution du plan



71

Développer un plan de rénovation des façades et trottoirs au centre de Papeete

Papeete, ville capitale, porte d'entrée et vitrine de la Polynésie Française, a besoin d'une mise en valeur. Le développement de son front de mer doit inviter le touriste à rentrer dans la ville et permettre à sa population de s'approprier sa ville et son héritage colonial. Il faut en premier lieu créer un marché d'artisanat, des promenades et des chemins sportifs, valoriser les commerces en front de mer.

Livrables	Indicateurs
Rénovation des façades du centre-ville, zone de chalandise des touristes	Chiffres d'affaires du commerce de centre ville
Amélioration de la circulation des piétons et cyclistes (trottoirs, accès handicapés, zones piétonnes, pistes cyclables, signalisation...)	Taux de satisfaction des touristes

AUTONOMISER LES TOURISTES

72

Créer une signalétique appropriée au tourisme pour chaque activité

Livable	Indicateur
Plan de déploiement de la signalétique touristique	Taux de mise en place de la signalétique
Plans de ville et cartes touristiques des îles et communes téléchargeables	Nombre de plans et cartes téléchargés

73

Développer des applications interactives pour smartphones donnant des informations pratiques, culturelles et historiques aux touristes

Livrables	Indicateurs
Déployer la 3G sur les sites touristiques	Nombre de sites équipés
Applications d'informations touristiques	Nombre d'applications téléchargées



ADAPTER L'OFFRE DE TRANSPORT

Pour atteindre l'objectif de 300'000 touristes d'ici à 2020, les coûts de transport aérien devront impérativement être revus à la baisse.

Mettre en place une politique de vente de sièges à la dernière minute pourrait contribuer à la baisse du coût moyen du transport aérien. La stratégie de desserte aérienne a besoin d'être mise en cohérence avec la recherche de nouveaux marchés porteurs et les marchés australien, brésilien et chinois sont à explorer. L'escale de Faa'a nécessite des améliorations et optimisations, tant en termes de qualité que de coût d'escale.

Enfin, le transport terrestre de Tahiti méritera une attention particulière pour atteindre le niveau requis de pertinence et de service de la destination telle qu'envisagée.

ADAPTER L'OFFRE AÉRIENNE

74	Créer de nouvelles dessertes aériennes vers la Chine et le Brésil
Livable	Indicateur
Ouverture de vols directs vers la Chine et le Brésil	Nombre de passagers
75	Créer un système de check-in aérien dans les bateaux/hôtels pour faciliter la démarche des passagers
Livable	Indicateur
Procédure de check-in dans les bateaux ou les hôtels	Nombre d'utilisations des check-in déportés
76	Créer une offre d'achat de sièges de dernière minute sur l'aérien
Livable	Indicateur
Last Minute aérien	Taux de remplissage des avions
77	Réduire les dépenses de carburant des compagnies aériennes en vue d'une baisse du prix du du coût du transport (et du billet)
Livrables	Indicateurs
Aéroport de dégagement proche de Tahiti	Réalisation
Capacité de stockage de carburant à Tahiti augmentée pour permettre une meilleure gestion des achats	Volume de carburant stocké



78 Optimiser l'escale de Faa'a pour réduire les coûts

Livrable	Indicateur
Escale optimisée	Taux de satisfaction des touristes

79 Développer l'inter-connectivité entre réseaux international et domestique

Livrable	Indicateur
Plan d'inter connectivité des transports aériens	Taux de satisfaction des touristes

DÉVELOPPER L'OFFRE TERRESTRE

L'île de Tahiti souffre d'un sous équipement en transports en commun à destination des touristes. L'usage des bus est peu adaptée à une clientèle touristique. L'offre de transports terrestres individuelle (taxi) devra par ailleurs être modernisée et adaptée aux exigences de la destination.

Enfin, le positionnement en tant que destination écologique amène à développer et à rendre facilement accessibles, à Tahiti comme dans les autres îles, des moyens de transport doux, tels que la bicyclette et le vélo ou la voiturette électrique.

80 Créer un transport en commun sur l'île de Tahiti avec des arrêts visibles, des horaires réguliers et étendus et une desserte fiable

Livrable	Indicateur
Amélioration de l'offre de transport en commun à Tahiti	Taux de satisfaction des utilisateurs

81 Développer une offre de location de transports doux

Livrables	Indicateur
Location de vélos	Nombre de vélos loués
Location de vélos électriques	Nombre de vélos loués
Location de voitures électriques	Nombre de voitures louées

82 Adapter l'offre de taxis

Livrables	Indicateur
Équiper les taxis de taximètres, uniformiser la couleur, la tenue vestimentaire et le confort	Taux de satisfaction de la clientèle



DÉVELOPPER L'OFFRE D'HÉBERGEMENT ET DE RESTAURATION « MADE IN TAHITI ET SES ÎLES »

Le parc d'hébergement a besoin d'être rénové et les aides (défiscalisation locale, subventions,...) devront être adaptées pour accroître la pertinence du soutien public au développement touristique, en cohérence avec le positionnement stratégique. L'offre de chambres est aujourd'hui légèrement sous dimensionnée en haute saison, notamment dans les îles les plus fréquentées, mais sur dimensionnée en basse saison. L'objectif de 200'000 touristes pourrait être dépassé dès à présent si les effets de saison pouvaient être atténués et si les nuitées étaient mieux réparties entre les différentes îles et types d'hébergement.

Air Tahiti Nui, par exemple, en partenariat avec Air Tahiti, pourrait utilement référencer tous les types de réceptifs des îles et contribuer ainsi à la vente de ce type d'hébergement qui est un produit original polynésien. L'utilisation d'Internet par les pensions de famille est aussi une condition clé de leur développement. La création d'une centrale de réservation est un levier fort pour améliorer le remplissage des pensions. Enfin, le renforcement de la capacité de gestion des chefs d'entreprise, lié à une classification obligatoire des pensions de famille, est une condition clé de leur dynamisation.

Enfin, pour que le tourisme trouve sa vocation communément partagée, il est indispensable qu'il soit la locomotive promotionnelle et commerciale des autres filières ou secteurs polynésiens. Les hébergements et la restauration doivent promouvoir la gastronomie, les produits polynésiens à valeur ajoutée (perles, vanille, monoï) mais aussi les produits agricoles locaux. Evidemment cela ne pourra se faire qu'en parfaite cohérence avec le renforcement des chaînes de valeur de ces productions menées par ailleurs.

DÉVELOPPER LA LABELLISATION

83	Améliorer et généraliser les normes de classification des pensions de famille
Livrables	Indicateurs
Classification rénovée, complétée et obligatoire des pensions de famille	- Taux d'établissement classés - Taux de satisfaction de la clientèle
Normalisation et classification des meublés de tourisme	- Taux d'établissement classés - Taux de satisfaction de la clientèle

DÉVELOPPER LES CAPACITÉS D'HÉBERGEMENT

84	Augmenter l'offre de meublés de tourisme et locations de villas
Livrable	Indicateur
Meublés de tourisme et locations de villas	Nombre de lits



85 Augmenter l'offre de petite hôtellerie de luxe

Livrable	Indicateur
Éco-Lodges	Nombre de lits

DÉVELOPPER L'OFFRE DE RESTAURATION

86 Répertoire l'offre de restauration et instaurer un classement

Livrables	Indicateurs
Guide de l'offre de restauration par archipel et type d'établissement	Publication
Classement des restaurants	Publication

87 Augmenter l'offre de restauration de niveau international

Livrable	Indicateur
Partenariats du lycée hôtelier avec des chefs étoilés internationaux	Nombre de stagiaires formés
2 Restaurants «signature»	Nombre d'établissements classés

88 Analyser la demande de produits locaux dans le tourisme

Livrables	Indicateurs
Répertoire la demande en produits agricoles (agriculture, pêche) de la restauration et de l'hôtellerie	Taux de couverture des besoins par des productions locales
Répertoire la demande en autres produits (cosmétiques, fleurs, bois, meubles,...) de la restauration et de l'hôtellerie	Taux de couverture des besoins par des productions locales

89 Faciliter l'organisation de la chaîne d'approvisionnement des acteurs du tourisme

Livrables	Indicateurs
Chaîne d'approvisionnement de produits locaux (agriculture, pêche) pour la restauration	Taux de produits locaux dans les achats en valeur de la restauration et de l'hôtellerie
Chaîne d'approvisionnement durable de produits locaux pour l'hébergement	Taux de produits locaux dans les achats en valeur

PROFESSIONNALISER LES ACTEURS DE LA FILIÈRE TOURISTIQUE

L'aide au développement des acteurs du tourisme dans les îles est déterminante pour augmenter et améliorer l'offre touristique. Au-delà d'un soutien financier, il s'agira de renforcer la professionnalisation des prestataires d'activités touristiques et des pensions de famille, puis de les accompagner dans le temps pour compléter les acquis. Pour les générations à venir, la préparation des jeunes aux métiers du tourisme devra être prise en compte dès la formation initiale.

Par ailleurs, les ressources humaines dédiées au tourisme doivent aussi être renforcées, notamment pour améliorer la qualité du service et de l'accueil hors hébergement. Outre la qualification des acteurs et la structuration de certaines professions, une organisation du droit d'exercer en tant que professionnel du tourisme, notamment pour les acteurs du transport, pour les guides et les professionnels des activités touristiques contribuera à l'amélioration globale de la qualité de service.

FORMER LES PROFESSIONNELS DE LA FILIÈRE TOURISTIQUE

Développer l'offre touristique suppose plus de professionnels formés, et notamment plus de salariés dans les structures d'hébergement ou de restauration, les activités touristiques, etc... Il convient donc de réunir les conditions favorables au développement de l'emploi ce qui suppose notamment une adaptation du Code du travail polynésien pour que les conditions d'emploi des Polynésiens correspondent aux réalités concurrentielles de ce secteur d'activité exposé à la concurrence internationale. La compétitivité de la main d'œuvre est un levier essentiel du succès pour une destination « haut de gamme ».

90	Répertorier les métiers du tourisme
Livrable	Indicateur
Cartographie des métiers du tourisme	Publication
91	Mettre en place une Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) dans le tourisme
Livrable	Indicateur
GPEC Tourisme	Taux d'insertion des étudiants et élèves dans le tourisme
92	Créer une école de l'hôtellerie et du tourisme
Livrable	Indicateurs
École de l'hôtellerie et du tourisme	- Nombre de professeurs recrutés - Nombre de cours offerts
93	Former et accompagner les prestataires hébergement/transport/activité en gestion de petite entreprise
Livrable	Indicateur
Formation continue des Pensions de famille et prestataires sur la gestion d'entreprise et la commercialisation	Nombre de prestataires formés
94	Création d'une équipe itinérante pour offrir des cours et accompagnement dans les îles
Livrable	Indicateur
Equipe itinérante	Nombre de personnes formées

95	Créer un parcours d'apprentissage avec accompagnement, dédié aux pensions de famille
-----------	---

Livrible	Indicateurs
Parcours d'apprentissage (gestion d'entreprise, accueil, gestion des infrastructures et activités)	- Taux de pensions formés et accompagnés - RevPar par pension de famille

96	Renforcer le niveau de professionnalisme dans le tourisme par le biais d'une certification obligatoire
-----------	---

Livrible	Indicateur
Certifications pour les prestataires	Taux de certification des prestataires et personnels

97	Créer un programme d'insertion par le travail
-----------	--

Livrible	Indicateur
Une partie des CAE dédiés au tourisme et à l'environnement	Taux de CAE dédiés au tourisme
Programme de formation «tourisme» en alternance dédié aux demandeurs d'emploi	Nombre d'emplois directs et indirects créés

98	Former l'administration sur le processus de développement du tourisme
-----------	--

Livrible	Indicateur
Plan de formation, puis formation des agents administratifs	Nombre de stagiaires et de formations dispensées

PROMOUVOIR LES MÉTIERS DU TOURISME

99	Créer un forum bisannuel emploi-tourisme
-----------	---

Livrible	Indicateur
Forum emploi-tourisme	Taux de fréquentation du forum emploi-tourisme

100	Proposer, pendant le salon du tourisme, une plateforme d'interaction/concertation des acteurs du tourisme
------------	--

Livrible	Indicateur
Plateforme des acteurs du tourisme (activités, hébergement et transport,...)	Taux de fréquentation de la plateforme





RESTRUCTURER LA GOUVERNANCE

DÉFINIR LES INSTANCES DE GOUVERNANCE

Une gestion plus efficiente du développement du tourisme en Polynésie française passe par une restructuration importante de sa gouvernance, c'est à dire par une meilleure identification et une meilleure coordination des différents acteurs opérant sur le champ du tourisme (figure 15).

Pour qu'elle joue pleinement son rôle de moteur de l'économie, la filière doit aussi s'appréhender en tenant compte de son effet redistributeur sur les autres secteurs. Par exemple, pour assurer les approvisionnements de bouche dans les îles, une coopération accrue avec les acteurs de la production agricole pourra être réalisée. Aussi, une forte coordination est nécessaire pour favoriser la communication entre les différents acteurs publics et privés, et garantir une mise en œuvre agissante des actions du schéma stratégique.

Une révision des missions, rôles et interactions de chacun des acteurs est nécessaire, et conduira inévitablement à une refonte des organisations et instances de pilotage des politiques touristiques.

RENFORCER LA COORDINATION DES ACTEURS DU TOURISME

101 Renforcer la coordination des acteurs sur les îles et archipels

Livrable	Indicateur
Pôles locaux de développement du tourisme	Nombre de pôles actifs

102 Renforcer la coordination des pensions de famille

Livrables	Indicateurs
Plateforme web de réservation partagée	Nombre de réservations
Intégration dans une fédération	Nombre de membres adhérents
Plateforme de rencontre et d'échange	Nombre de participants

103 Mettre en place une politique cohérente de développement portuaire

Livrable	Indicateur
Autorité portuaire harmonisée pour les îles	Nombre d'escales plaisance et croisière

104 Renforcer l'accompagnement des professionnels locaux

Livrable	Indicateur
Maisons locales de l'activité touristique	Nombre de Maisons locales

CRÉER UNE AGENCE DE DÉVELOPPEMENT DU TOURISME (ADT)

105 Associer tous les acteurs à la gouvernance

Livrable	Indicateur
Instance de gouvernance du tourisme rassemblant pouvoirs publics, élus et professionnels	Nombre de réunions

106 Adapter les structures publiques

Livrables	Indicateurs
Restructurer le service du tourisme	Adoption de la nouvelle organisation
Recentrer le GIE Tahiti Tourisme sur sa mission de promotion	Animation locale assurée par le service du tourisme

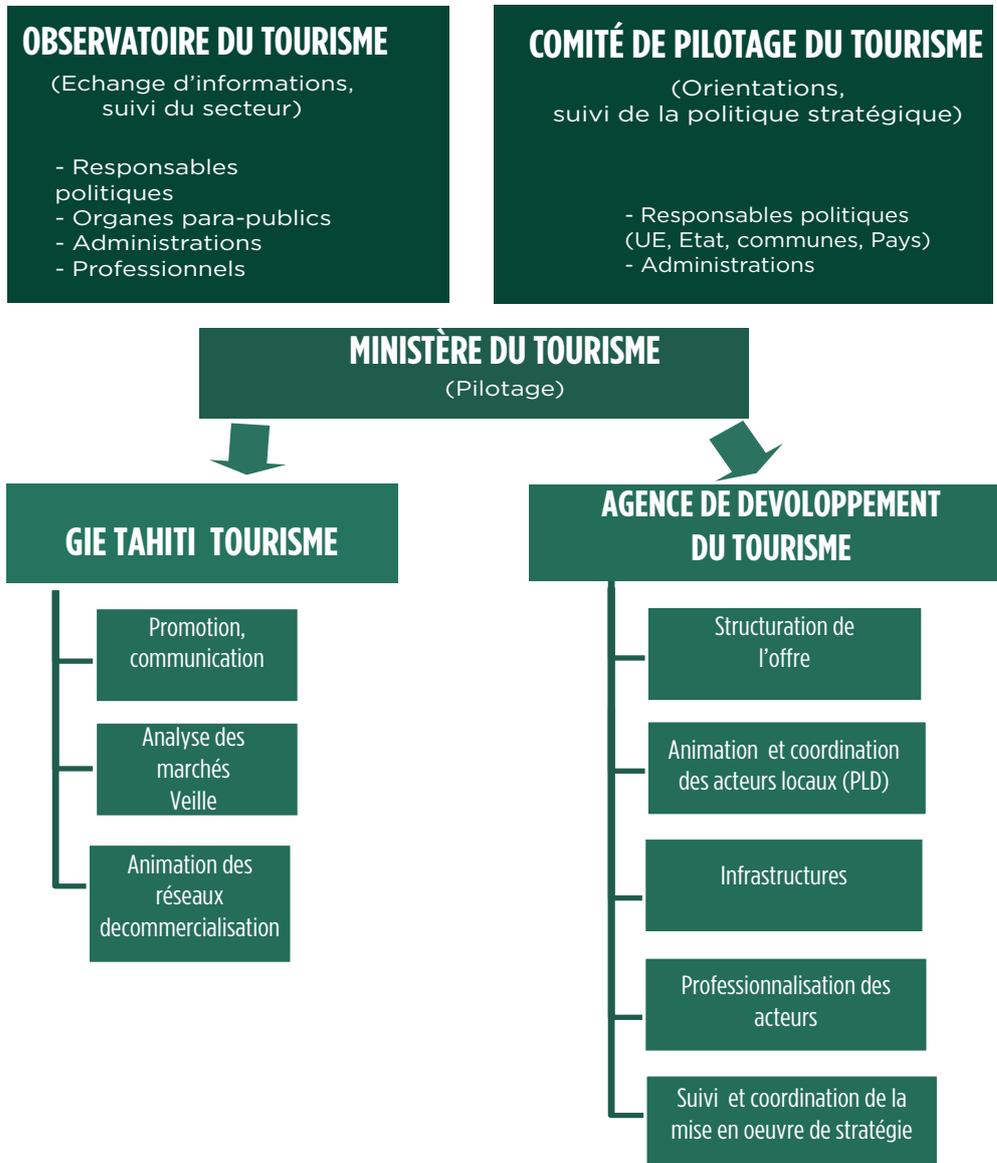


Figure 15 | Schéma d'organisation de la gouvernance



ADAPTER LA RÉGLEMENTATION

ADAPTER LE CODE DU TRAVAIL

La Polynésie a besoin de créer de nouvelles entreprises, de nouvelles activités et de l'emploi, notamment salarié, ce qui demande une évolution dans le statut du travailleur indépendant.

La grille salariale du secteur de l'hôtellerie aurait besoin d'être actualisée pour faire face à la réalité du secteur et à l'inégalité entre le jeune qualifié et le senior non-qualifié.

Il y a également nécessité de rechercher, pour le tourisme, une baisse du coût du travail pour augmenter la capacité des hôtels et des pensions de famille à embaucher plus de salariés.

L'amélioration de la flexibilité du temps de travail sera de nature à mieux adapter la qualité du service à la saisonnalité du tourisme. Dans cette perspective, l'annualisation du temps de travail sera étudiée. A minima, l'autorisation de cycles souples et spécifiques sera envisagée.

Par ailleurs, l'instauration de nouvelles formes de rémunération non directement liées au temps travaillé seront envisagées.

107 Fiscalisation des cotisations sociales dans le tourisme	
Livrable	Indicateur
Charges sociales fiscalisées	Nombre d'emplois créés

108 Mensualisation du service charge	
Livrable	Indicateur
Complément de salaire dans l'hôtellerie	Taux d'évolution des salaires de la profession hôtelière

109 Flexibiliser le code du travail pour annualiser le temps de travail	
Livrable	Indicateur
Code du travail aménagé	Nombre d'emplois créés

110 Flexibiliser les horaires des commerces à Papeete	
Livrable	Indicateur
Code du travail aménagé	Taux d'ouverture des commerces le dimanche Taux d'évolution du chiffre d'affaires des commerçants

111 Modifier les règles de calcul des avantages en nature dans l'hôtellerie et la restauration	
Livrable	Indicateur
Règle aménagée	Ratio de rentabilité des entreprises

112 Créer un service civique volontaire dans le tourisme et la préservation de la biodiversité	
Livrables	Indicateurs
Création d'un service civique volontaire	Nombre de jeunes inscrits au service civique

MODIFIER LES RÈGLES RELATIVES AUX CASINOS

113 Autoriser les casinos pour les touristes	
Livrables	Indicateurs
Casinos des paquebots autorisés à quai	Nombre de jours d'escale
Casinos ouverts à terre	- Chiffre d'affaires des casinos - Nombre d'emplois dans les casinos

DÉVELOPPER UN CODE DU TOURISME

114 Simplifier les procédures dans les zones touristiques prioritaires	
Livrables	Indicateurs
Réglementation sur les permis de construire assouplie (refonte des codes de l'urbanisme, de l'environnement, d'hygiène et de sécurité...)	Taux d'évolution du nombre de permis de construire délivrés
Contrat entre les propriétaires et l'investisseur pour dégager la problématique du foncier	Nombre de projets touristiques développés
Simplification de la procédure d'étude d'impact environnemental	Délai d'instruction des permis de construire
Contrat de compensation environnementale	Recette des contrats de compensation

115 Instaurer une loi de programmation pour le développement du tourisme	
Livrables	Indicateurs
Loi de programmation	Adoption du texte
Cadre de dépenses à moyen terme	Dépenses planifiées

116 Réformer la Redevance pour la Promotion du Tourisme (RPT)	
Le revenu actuel obtenu par la redevance de promotion touristique (RPT), chargée sur les chambres d'hôtel, doit augmenter et son assiette pourrait être élargie. Il est proposé d'instaurer à la place de la RPT actuelle, une taxe de 6 000 Xpf payée par tous les non-résidents qui rentrent dans le territoire soit par voie aérienne, soit par voie maritime. Cette taxe serait à la fois plus juste et rapporterait plus qu'actuellement. En échange, il pourrait être demandé aux hôteliers de baisser leurs tarifs.	

Livrable	Indicateur
Perception de la taxe à l'entrée sur le territoire pour tous les visiteurs	Texte adopté

ADAPTER LES AUTRES RÉGLEMENTATIONS

117 Solliciter de l'État la simplification des procédures de visas	
Livrables	Indicateurs
Assouplissement des procédures de visas pour les équipages de paquebots	Nombre de jours d'escale des paquebots
Allongement de la validité des visas pour les équipages de yachts	Nombre de jours d'escale des grands yachts
Simplification des procédures d'obtention de visas pour les marchés cibles	Nombre de touristes des marchés cibles
Instauration de visas long séjour multiple-entrées pour les étrangers propriétaires (Golden Pass)	Nombre de résidences secondaires vendues

118	Créer une réglementation phytosanitaire cohérente et des contrôles aux escales pour l'avitaillement/débarquement
------------	---

Livrables	Indicateurs
Assouplissement des règles de voyage avec des animaux domestiques	Nombre de touristes accompagnés d'animaux domestiques

119	Déplacer les vacances scolaires d'été conformément à l'hémisphère Sud
------------	--

Livraison	Indicateur
Calendrier scolaire modifié	Nombre de touristes en haute saison

120	Protéger les créateurs et artistes locaux
------------	--

Livraison	Indicateur
Code de la propriété intellectuelle	Revenus des droits d'auteur

ADAPTER LES CONDITIONS FINANCIÈRES ET FISCALES EN FAVEUR DE L'INVESTISSEMENT

121	Créer un code de l'investissement touristique
------------	--

Livrables	Indicateurs
Code de l'investissement touristique étranger	Montant des investissements étrangers dans le tourisme
Code de l'investissement touristique local	Montant des investissements locaux dans le tourisme

122	Faciliter les démarches et informations des investisseurs dans le tourisme
------------	---

Livraison	Indicateur
Guichet d'accueil des investisseurs	Taux de fréquentation du guichet

123	Créer la conditionnalité des aides dans le tourisme
------------	--

Livraison	Indicateur
Aides conditionnées à des performances (emploi, environnement, énergies renouvelables...)	Nombre d'emplois dans le tourisme

AMÉNAGER L'ÉCO-TERRITOIRE

Au cœur d'une politique intégratrice, la stratégie du tourisme contribue à la mise en valeur et à l'organisation du territoire. Elle donne du sens aux aménagements proposés dans les territoires ainsi qu'aux politiques transversales et contributrices du développement des ressources et compétences en matière de ressources humaines.

Ainsi, en tant que vecteur du développement économique, la stratégie du tourisme est connectée aux politiques de transports, de construction d'infrastructures, de maîtrise de l'environnement et des énergies, de modernisation des réseaux, etc...

ORGANISER LES TRANSPORTS SUR LE TERRITOIRE

124 Adopter un schéma directeur des transports

Livrable	Indicateur
Schéma directeur des transports	Schéma adopté et mis en œuvre

RENFORCER LA GESTION ET L'ENTRETIEN DU TERRITOIRE

125 Décliner un plan d'actions pour l'aménagement et la gestion du territoire dans chaque archipel

Livrable	Indicateur
Déclinaison opérationnelle du SAGE	Plan d'actions adopté

RENFORCER LA GESTION DES RESSOURCES ET DES SERVICES DE PROXIMITÉ

126 Définir une politique de gestion des déchets

Livrable	Indicateur
Plan de gestion des déchets	Plan adopté et mis en œuvre

127 Définir un plan pour l'assainissement

Livrable	Indicateur
Plan général de développement de l'assainissement dans les zones touristiques	Plan adopté et mis en œuvre

128 Définir un plan de distribution de l'eau potable

Livrable	Indicateur
Plan général de distribution d'eau potable dans les zones touristiques	Plan adopté et mis en œuvre

129 Définir un plan de transition énergétique

Livrable	Indicateur
Plan général de transition énergétique	Plan adopté et mis en œuvre

METTRE EN PLACE LES OUTILS DE PILOTAGE ET D'ÉVALUATION DU TOURISME

Si les indicateurs d'impact du tourisme se limitent essentiellement aujourd'hui à des taux de fréquentation, la mise en place d'indicateurs transversaux permettra de montrer l'interdépendance de l'ensemble des politiques dans l'atteinte des ambitions assignées au tourisme mais qui sont présentes dans d'autres champs d'intervention du Pays. Ainsi, les opérateurs du tourisme pourront mesurer l'efficacité de leurs dispositifs ou projets et démontrer leur contribution au développement global du Pays.

PILOTER LA STRATÉGIE DU TOURISME

130 Se doter de structures de pilotage

Livrable	Indicateurs
Comité de pilotage	Nombre de réunions du comité
Observatoire du tourisme	Rapports annuels
Pôle suivi et évaluation de la mise en œuvre	Rapports de performance

131 Adapter les structures publiques

Livrables	Indicateurs
Redimensionner le service du tourisme	Adoption de la nouvelle organisation
Recentrer le GIE Tahiti Tourisme sur sa mission de promotion	Animation locale assurée par le service du tourisme

DÉVELOPPER LES INDICATEURS DE PERFORMANCE DU TOURISME

132 Compléter le dispositif d'observation statistique du tourisme

Livrables	Indicateurs
Indicateurs statistiques complémentaires	Nombre et pertinence des indicateurs collectés
Tableau de bord du tourisme	Nombre de publications

ADAPTER LES MOYENS PUBLICS AUX AMBITIONS POUR LE TOURISME

133 Adapter les moyens financiers

Livrables	Indicateurs
Cadre de dépenses à moyen terme	Cadre voté
Budget de la collectivité pour le tourisme adapté	Montant des dépenses

134 Adapter les moyens humains pour la prise en charge des missions

Livrable	Indicateur
Réorganisation des structures publiques	Effectifs des structures

ANNEXES

- P84** MODÈLE D'ANALYSE ET MÉTHODE DE RAPPORT POUR LA STRATÉGIE TOURISTIQUE
- P88** SÉMINAIRE GOUVERNEMENTAL SUR LE TOURISME : AMBITIONS POLITIQUES
- P90** TABLE DES ILLUSTRATIONS

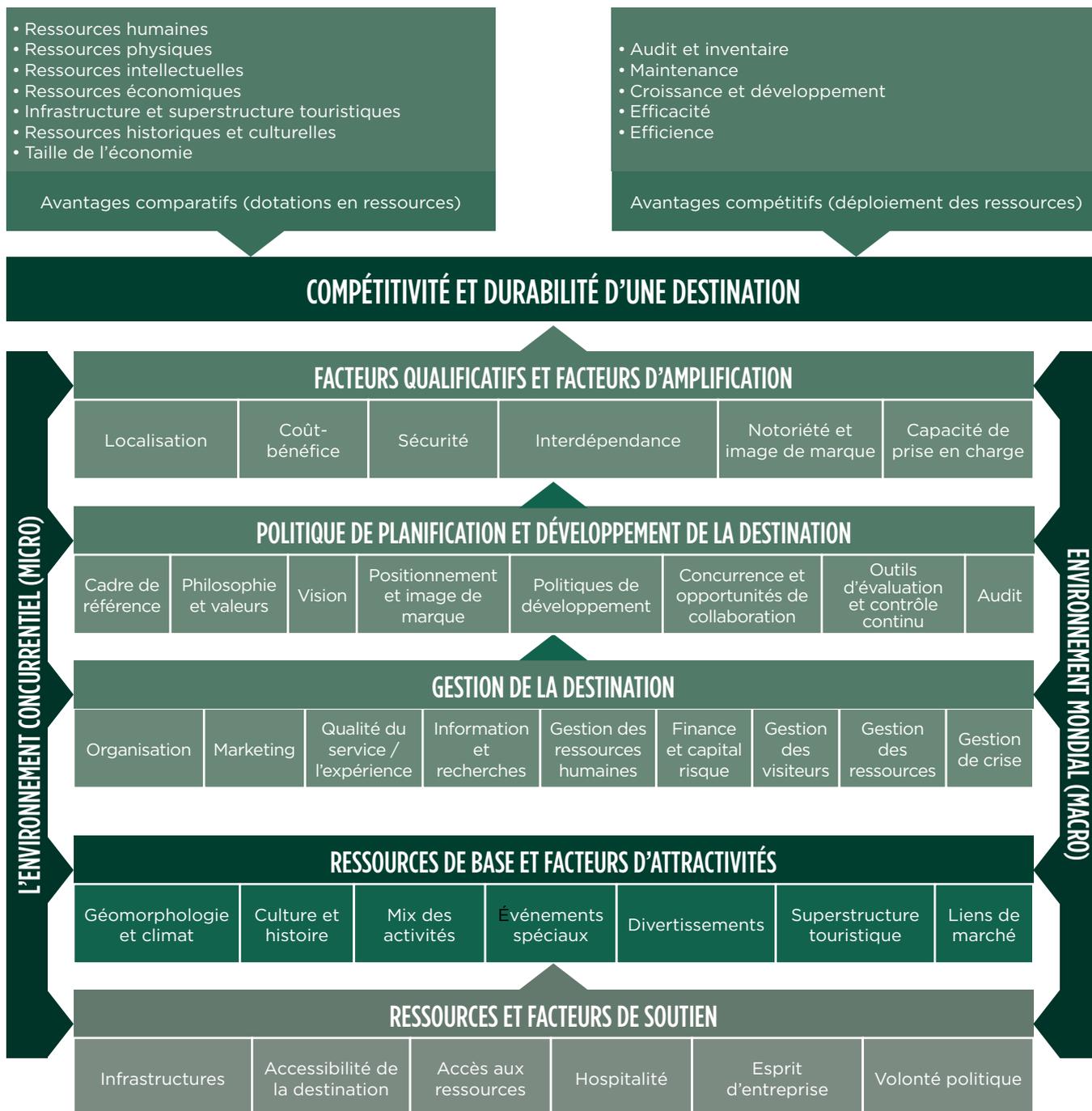


A woman wearing a wide-brimmed straw hat and a vibrant, multi-colored sarong (blue, yellow, purple, and orange) is shown in a tropical garden. She is focused on harvesting vanilla beans from a large, leafy vine. The background features lush greenery, including palm trees and other tropical plants. A dark green diagonal graphic element is present in the top-left corner of the page.

MODÈLE D'ANALYSE ET MÉTHODE DE RAPPORT POUR LA STRATÉGIE TOURISTIQUE

LE MODÈLE D'ANALYSE : COMPÉTITIVITÉ ET DURABILITÉ DU TOURISME

L'équipe de consultants a choisi d'utiliser l'approche « Ritchie & Crouch » pour décomposer et identifier la compétitivité et la durabilité du tourisme en Polynésie française. Le modèle ci-dessous (Figure 15) souligne que tout pays cherche à avoir du succès par le biais de la création et/ou par le bénéfice de deux types spécifiques d'avantages.



Source : Ritchie & Crouch (2003)

Figure 16 | Modèle conceptuel de la compétitivité et durabilité d'une destination

Tout d'abord, il y a lieu de considérer les avantages comparatifs (basés sur les dotations en ressources) découlant des ressources que le pays et sa société ont développées et accumulées au fil du temps :

- (1) les ressources historiques et culturelles,
- (2) les ressources économiques,
- (3) les ressources humaines et physiques,
- (4) les connaissances et ressources intellectuelles,
- (5) les infrastructures de base que les touristes s'attendent à trouver sur place, celles-ci ne jouant qu'un rôle mineur d'attraction,
- (6) les éléments touristiques, qualifiés de « superstructures », spécifiquement construits pour attirer et satisfaire l'intérêt des touristes.

Viennent ensuite l'efficacité et l'efficience avec lesquelles un pays utilise les ressources dont il est doté (dit le déploiement des ressources) pour atteindre une croissance et un développement de son secteur touristique, contribuant ainsi à la création d'avantages concurrentiels.

En considérant tant les avantages comparatifs que les avantages concurrentiels du tourisme d'un pays, une capacité globale à être compétitif sur ce marché est ainsi définie.

En amont, l'équipe a mené une analyse complète et exhaustive de la demande, ainsi qu'un benchmark des principaux concurrents. Le résultat est une projection cohérente de la chaîne d'approvisionnement touristique polynésienne, remontant de l'offre et intégrant les attentes des clients cibles, ainsi que les tendances globales du tourisme. Une fois l'analyse stratégique du tourisme polynésien réalisée, un plan d'actions déclinant la « stratégie - pays » en actions à court, moyen et long termes est proposé. Ce plan d'actions doit permettre au tourisme polynésien de retrouver sa compétitivité, d'augmenter ses recettes et de contribuer davantage au développement économique et social du pays.

LA MÉTHODE DE PRODUCTION DU RAPPORT

La production du rapport a suivi six phases comme indiqué par la Figure 16 ci-dessous.



Figure 17 | Méthodologie

PHASE 1 : CREATION DU CADRE PROJET

Après une série d'entretiens avec le Ministère en charge du tourisme de la Polynésie française, il ressort les éléments clefs de cadrage ci-dessous :

- la confirmation du périmètre d'action et les objectifs du rapport,
- la description des méthodes, des outils et de la matière utilisés pendant le processus,
- l'accord sur la mise en œuvre du projet et le calendrier,
- la décision sur les intervenants et la pratique d'intervention,
- la discussion sur le plan d'intervention du projet.

PHASE 2 : RECHERCHE ET BENCHMARK

La recherche, les consultations, les groupes de travail, ainsi que la phase de diagnostic ont été réalisés par une équipe de quatre consultants. La contribution de l'équipe se situe notamment au niveau :

- de la connaissance technique du sujet - expérience pratique et théorique,
- des compétences en recherche,
- de l'investigation,
- des consultations,
- de l'analyse,
- de la proposition de scénarios,
- du potentiel du marché.

Des recherches documentaires approfondies ont été réalisées en recueillant des données sur l'industrie locale ainsi que dans des pays concurrents. Les analyses suivantes en ont été retirées :

- l'analyse de performance du secteur touristique,
- l'analyse de différents segments - clients en relation avec l'offre et la demande. Pour la demande, une évaluation du produit a été également analysée,
- l'identification et la cartographie de différentes chaînes de valeur, ainsi que les maillons constitutifs de valeur ajoutée,
- l'identification des acteurs et des parties prenantes au long des chaînes de valeur,
- l'analyse de l'impact économique et social sur les communautés locales par l'intermédiaire de la création d'emplois et de PME, et de l'accès aux services publics,
- l'analyse des liens avec d'autres secteurs productifs et la détection des fuites,

- l'identification de produits et de services avec potentiel d'amélioration et d'augmentation de valeur dans l'offre touristique,
- l'évaluation de l'environnement permettant le développement économique - ex. politique publique, la réglementation et le cadre institutionnel réglementaire, les ressources humaines, les services de soutien au commerce, les infrastructures,
- l'identification de goulots d'étranglement empêchant l'accroissement de valeurs locales ainsi que la participation,
- les recommandations d'interventions pour augmenter la compétitivité et la qualité de l'offre. Des ratios comparatifs avec des pays concurrents ont été mis en exergue.

PHASE 3 : CONSULTATION

En parallèle à la recherche documentaire, deux types de consultations ont été réalisés. En ciblant la demande, une première consultation a été conduite auprès d'un panel de 360 personnes originaires de vingt-sept (27) pays a eu lieu à l'étranger avec l'appui de l'Université de Hawaii. La seconde consultation s'est effectuée sous forme d'entretiens individuels ciblant l'offre locale avec soixante-douze (72) entretiens individuels réalisés localement.

PHASE 4 : GROUPES DE TRAVAIL

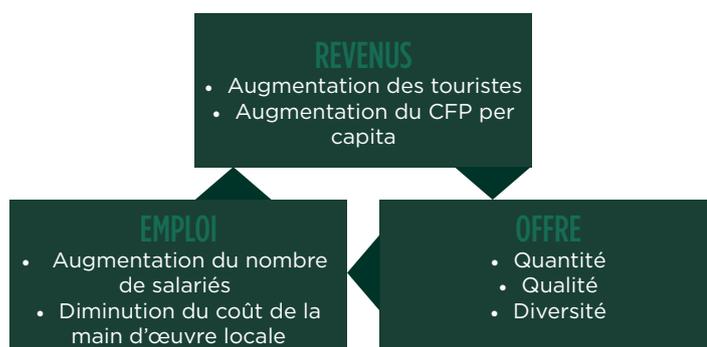


Figure 18 | La logique du raisonnement

Cinq ateliers ont été organisés autour de thèmes importants pour le développement touristique de la Polynésie française : activités, hébergement, transport, infrastructures et gouvernance. Les représentants des Ministères concernés, de l'administration, ainsi que des entreprises et associations ont participé à ces ateliers. Une fois le diagnostic sur la situation actuelle du tourisme en Polynésie française partagé, les groupes ont identifié plusieurs options d'actions à court, moyen et long termes visant à garantir un développement durable du secteur.

La phase 4 s'est achevée par le séminaire gouvernemental du 10 février 2015 où les élus ont notamment apporté leur vision de la destination « Polynésie française ». Cette vision politique se trouve en annexe de ce document.

PHASE 5 : DIAGNOSTIC

Les résultats du benchmark et des analyses documentaires, ainsi que les contributions apportées par les personnes rencontrées en entretiens individuels et par les participants aux groupes de travail ont été analysés par l'équipe.

Le diagnostic fait apparaître un secteur qui a besoin d'une mise au point dans un paysage touristique globalisé. Ses atouts et ses capacités ne sont pas en phase avec le « mythe Polynésie française ». Une attention spéciale a été portée à l'identification des synergies et des points communs entre les sous-secteurs qui pourraient être des leviers pour proposer une offre complète et cohérente sur le marché touristique international. Les propositions ont été classées selon leur impact sur la création d'emplois, la production de revenus et la gestion de l'environnement. Une base de données a été établie avec plus de 180 lignes d'action.

PHASE 6 : RAPPORT

La phase finale a été l'élaboration d'un rapport proposant des recommandations visant à ajouter de la valeur, à améliorer les liens et à augmenter la participation locale dans les chaînes de valeur du tourisme polynésien, sur la base duquel ce document a été élaboré.



**SÉMINAIRE GOUVERNEMENTAL
SUR LE TOURISME :
AMBITIONS POLITIQUES**

QUELLE IMAGE DE LA DESTINATION POLYNÉSIE FRANÇAISE ?

- Mythe : la PF représente un mythe : Bounty... Image idyllique...
- Rêve, un rêve à accomplir... Voyage d'une vie...
- Image d'une culture forte (tatouage,...)
- Authenticité de la destination
- Plage, vahiné, cocotiers, sable... Un lieu sauvage... Image de cette femme qui symbolise l'accueil...
- Destination chère ! Destination lointaine... C'est le bout du monde !
- Paradis, accueil, environnement marin unique et protégé, fêtes, danses, artisanat, tatouage, culture...
- Mon pays et mes racines : le Fenua. Petit pays sur un grand océan...
- Des connaissances de navigation, sur la mer, la terre...
- Une très forte sociabilité... Forte amabilité...
- L'image de la Polynésie, c'est moi !
- Terre d'histoire...
- Une île copiée !
- Un fort potentiel environnemental
- « Si tu viens chez moi, je saurais t'accueillir ; si tu viens chez toi, comment saurais-je t'accueillir ? »

QUEL DÉSIR POUR LA DESTINATION POLYNÉSIE FRANÇAISE ?

- Il nous faut être bien dans notre désir...
- Comment concilier notre culture et notre nature ?
- Qu'est-ce qui fait notre différence avec les autres destinations ?
- Revenir sur notre différence, ramener la bonne image de la culture Polynésienne, définir la nature, la culture de notre pays...
- Faire que les voyageurs reviendront !
- Définir une identité touristique propre en termes de destination.
- Éviter d'être noyé dans la masse... Un modèle plus confidentiel, pas de masse.
- Vivre en symbiose avec les éléments marins, terrestres et humains (pas les sauvages qui vivent dans les grandes capitales...)
- Changer l'image des cocotiers pour une image plus « fun »
- Rénover la qualité
- Associer, intégrer la population dans le développement économique, sensibiliser les polynésiens sur leur rôle dans l'accueil et la vie de la destination
- Promouvoir les métiers de l'hôtellerie ...
- Faire en sorte que l'on aime à nouveau son pays, s'aimer soi-même pour aimer les autres...
- Accueillir les touristes sportifs !
- Naturel, maritime et patrimonial... Les pratiques patrimoniales de l'Océanie peuvent être source de partage, pratiques de pêche, d'astronomie...
- Que le revenu du tourisme profite aux Polynésiens...
- Sortir les touristes des grands complexes hôteliers !
- Renforcer l'état d'esprit de l'accueil !
- Orienter les touristes internationaux professionnels...
- Proposer une ville écotouristique...
- Un mélange d'Hawaï, Sidney et Los Angeles ?

QUELLES AMBITIONS POUR LA DESTINATION POLYNÉSIE FRANÇAISE ?

- Être un lieu où il fait bon vivre et la culture du FIU quand on est en vacances
- Un pays encore mieux préservé et soucieux de son environnement
- Un oasis de paix (II)
- Un épanouissement, un respect de l'environnement
- Que l'on suscite l'envie de revenir (comme à Las Vegas !)
- Une qualité de vie (environnement naturel préservé et identitaire, culturel)
- Une société formée, éduquée... En capacité de faire partager la destination.
- Une qualité de service élevée
- Changer l'image de la Polynésie
- Développer et diversifier les modes d'hébergements
- Renforcer les pensions de familles, accroître la proximité avec les polynésiens
- Un paradis, oui, mais sportif !
- Elever la Polynésie dans les classements...
- Authenticité, typicité, spécificité de l'écologie, de la nature, de l'environnement...
- A nouveau être le centre du monde de la culture polynésienne
- Un tourisme à l'échelle de ce que nous sommes...
- Le tourisme doit être un projet de société !
- Un tourisme de l'art ! Un tourisme de l'écolo-chic™...
- Estomper les effets de dispersion du territoire.

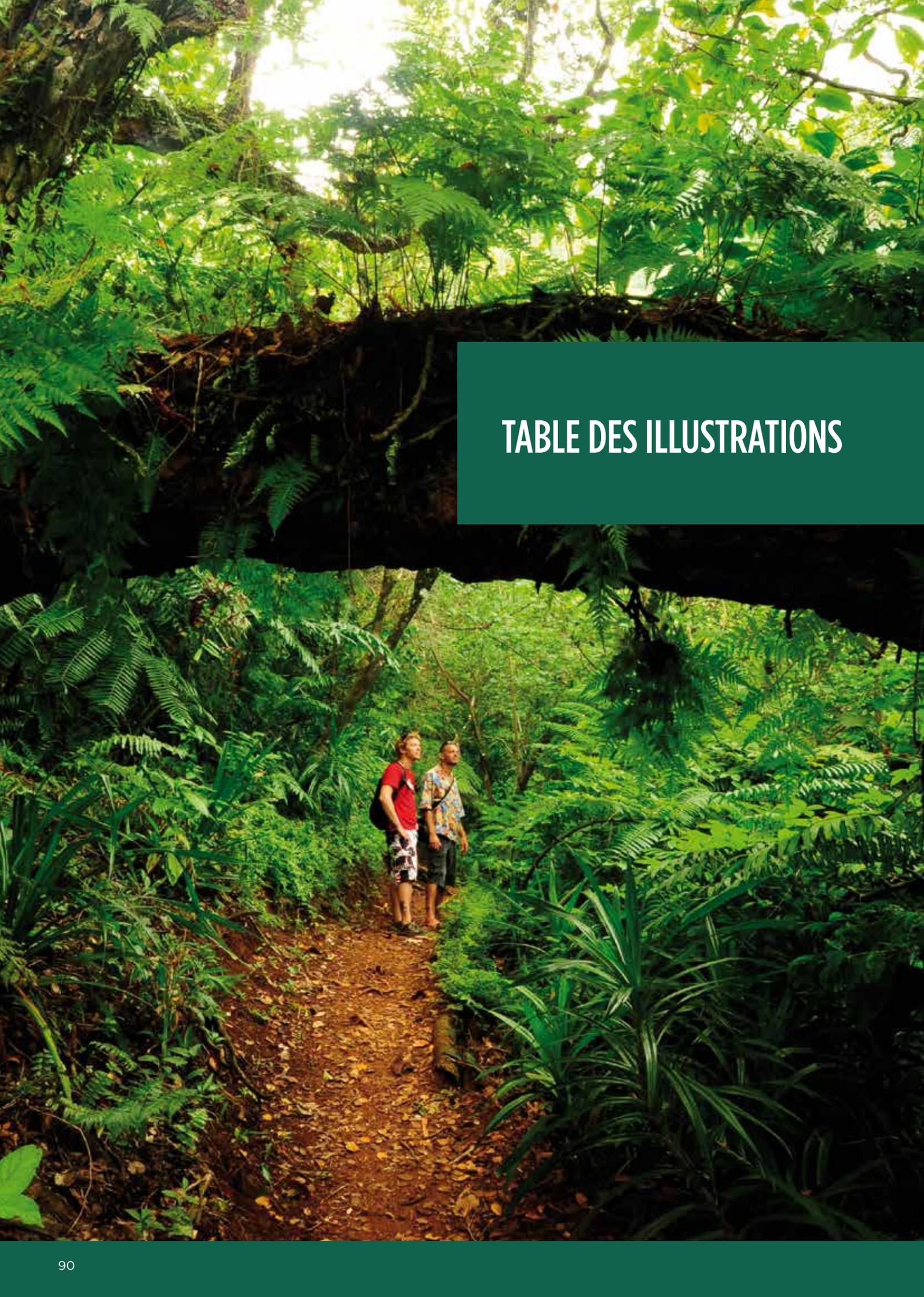
A photograph of a narrow dirt path winding through a dense, lush tropical forest. The path is covered in fallen leaves and small twigs. Two hikers are walking away from the camera on the path. The forest is filled with various types of ferns, broad-leafed plants, and thick tree trunks. Sunlight filters through the canopy, creating dappled light on the forest floor. A dark green rectangular box is overlaid on the right side of the image, containing the text 'TABLE DES ILLUSTRATIONS' in white, bold, uppercase letters.

TABLE DES ILLUSTRATIONS

TABLE DES FIGURES

P17	Figure 1	Nombre de touristes pour un (1) salarié dans l'industrie du tourisme en 2013
P18	Figure 2	Dépenses touristique par visiteur, par jour et par séjour en 2013
P18	Figure 3	Revenu généré pour un (1) US \$ dollar investi dans le tourisme en 2013
P19	Figure 4	Nombre de lits par touriste en 2013
P19	Figure 5	Nombre d'arrivées touristiques en 2013
P35	Figure 6	Membres du Groupe One World
P35	Figure 7	Les hubs émetteurs One World
P36	Figure 8	Nombre d'arrivées par marché émetteur
P37	Figure 9	Saisonnalité selon le nombre de touristes par rapport au total des arrivées (2013)
P37	Figure 10	Croissance du nombre total d'arrivées (2012/2013)
P39	Figure 11	La typologie des clients
P43	Figure 12	Alignement du mix produit-prix-promotion
P59	Figure 13	Modèle d'intégration : Mahana Beach
P59	Figure 14	Mahana Beach : conditions de réussite d'un projet inclusif
P76	Figure 15	Schéma d'organisation de la gouvernance
P85	Figure 16	Modèle conceptuel de la compétitivité et durabilité d'une destination
P86	Figure 17	Méthodologie
P87	Figure 18	La logique du raisonnement

TABLE DES TABLEAUX

P12	Tableau 1	Perception des visiteurs sur la destination
P13	Tableau 2	Niveau d'importance touristique par facteur clé dans la sélection sur la destination
P15	Tableau 3	Synthèse SWOT de la destination
P21	Tableau 4	Distances aux marchés
P23	Tableau 5	L'évolution du comportement des consommateurs
P24	Tableau 6	Ressources épuisables ou durables ?
P36	Tableau 7	Nombre d'arrivées en 2014



MINISTÈRE DU TOURISME, DES TRANSPORTS AÉRIENS INTERNATIONAUX, DE LA MODERNISATION DE L'ADMINISTRATION ET DE LA FONCTION PUBLIQUE

BP 2551 - 98713 Papeete

Polynésie française

Téléphone : +689 40 50 88 60

Mail : secretariat@tourisme.min.gov.pf

DOCUMENT TÉLÉCHARGEABLE : WWW.PRESIDENCE.PF



Kahn
& Associés