

Etude stratégique sur le tourisme en Wallonie

Stratégie tourisme 2030 – *Restitution des
résultats de l'étude en Commission
parlementaire*



L'étude a combiné travail participatif avec le secteur et les touristes et travail analytique pour élaborer les orientations présentées ce jour

Questions clefs



- > Qui sont les **touristes actuels et potentiels** de la Wallonie ?
- > Quel est leur **parcours** et quelles sont leurs **attentes** ?
- > **Qu'offre** la Wallonie à ses touristes ?



- > Quelles sont les **grandes tendances touristiques** à court terme (**relance** post covid) et à plus **long terme** (modifications structurelles) ?
- > De **quelle manière** et avec quels **atouts** la Wallonie pourrait s'inscrire dans la **mue du secteur** ?



- > Quelles sont les **2-3 grandes orientations de positionnement stratégique** que la Wallonie pourrait emprunter ?
- > Quels sont les **axes stratégiques** à développer et quelles sont les **conditions de mises en œuvre** à court et à long terme ?



- > In fine, alimenter le contrat d'administration 2020-2025 du **Commissariat général au Tourisme** et le futur contrat de gestion de **Wallonie Belgique Tourisme**

Principaux points d'approche

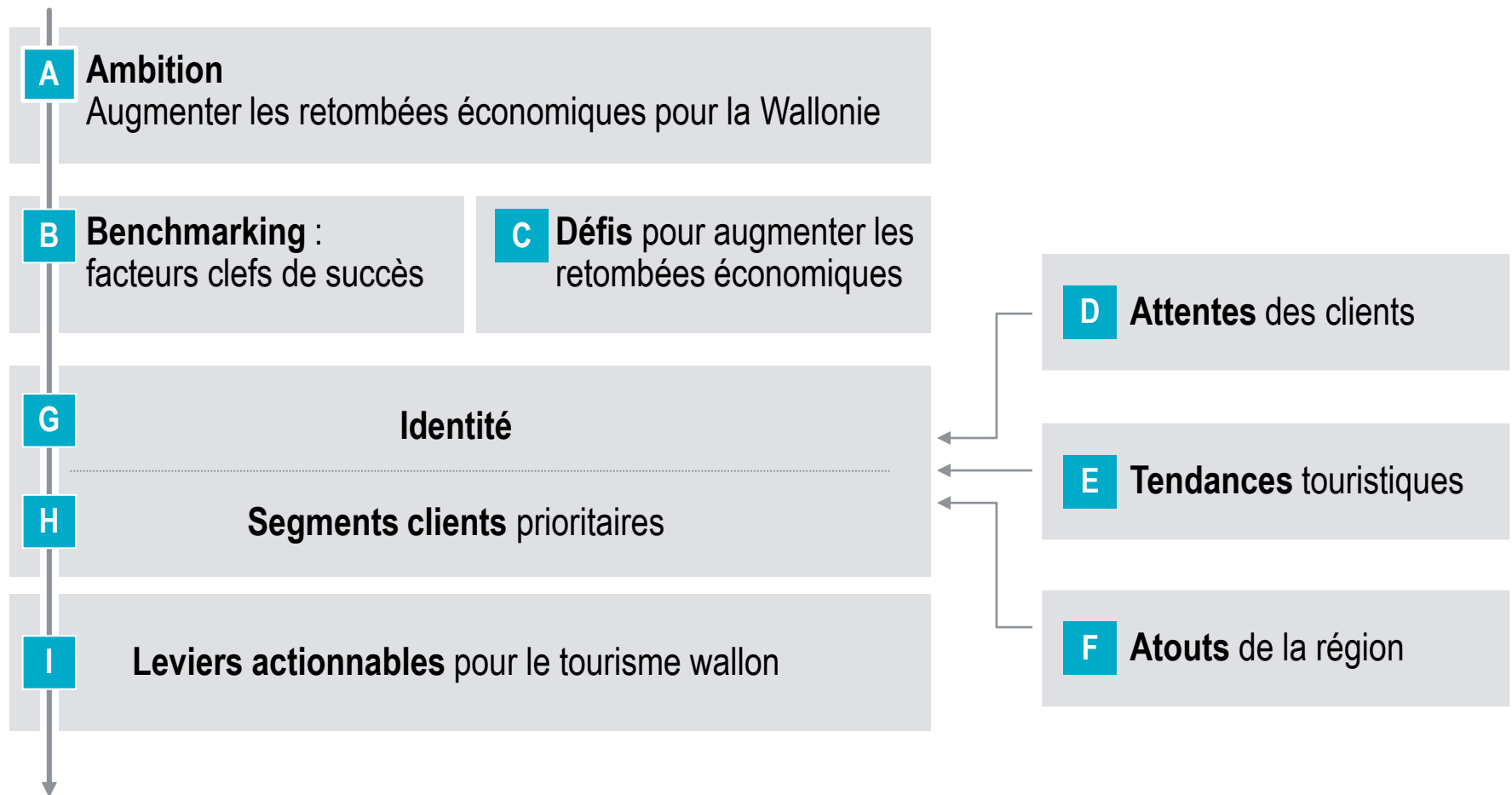
- > **Plus de 50 représentants du secteur associés** (opérateurs, maisons du tourisme, fédérations / association professionnelles, centre de compétences,...) à la démarche à des **entretiens individuels** et deux **ateliers de travail**
- > **Enquêtes touristes** (loisir et MICE¹) existantes et **spécifiques à l'étude**
- > **Rapports** internes CGT/WBT
- > **Coordination régulière** avec étude sur la stratégie digitale
- > **Etudes externes [non exhaustif]**
 - Rapports annuels des organismes touristiques des régions benchmarks (Occitanie et Ecosse)
 - Documentation quantitative et qualitative du tourisme dans les régions frontalières
 - Base de données Eurostat (nuitées, arrivées, dépenses, etc.)
 - Impact du Covid sur l'emploi touristique (IWEPS, FOREM, etc...)
 - ...

A. Éléments de diagnostic



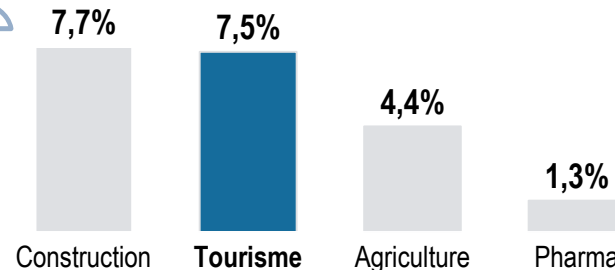
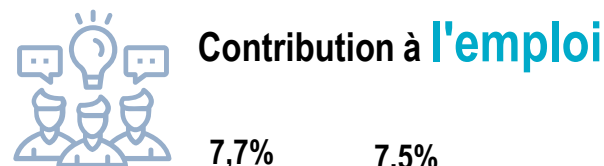
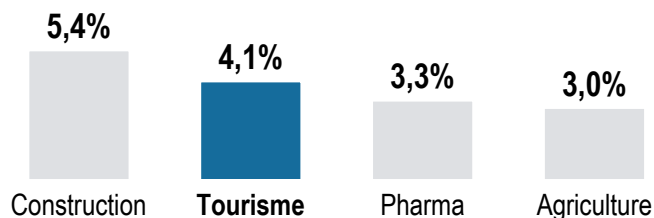
Le positionnement touristique de la Wallonie doit contribuer à atteindre une ambition : Augmenter les retombées économiques

Plan stratégique – Postulat de départ et plan d'approche

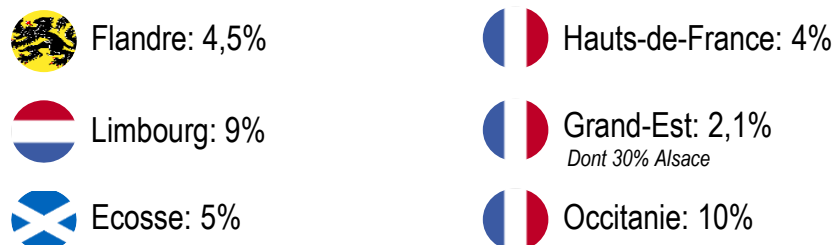


Le tourisme représente un poids économique important: 4,1% de la création de valeur ajoutée, en deçà d'autres régions

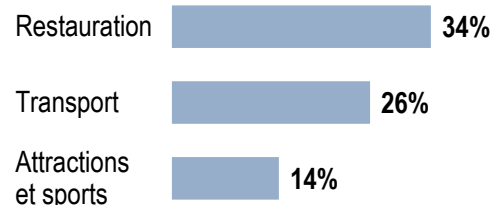
Chiffres clefs de l'économie touristique wallonne, 2016¹⁾



Mise en perspective de la contribution à l'économie



Répartition des emplois touristiques en Wallonie



59,000 ETP
84.000 emplois

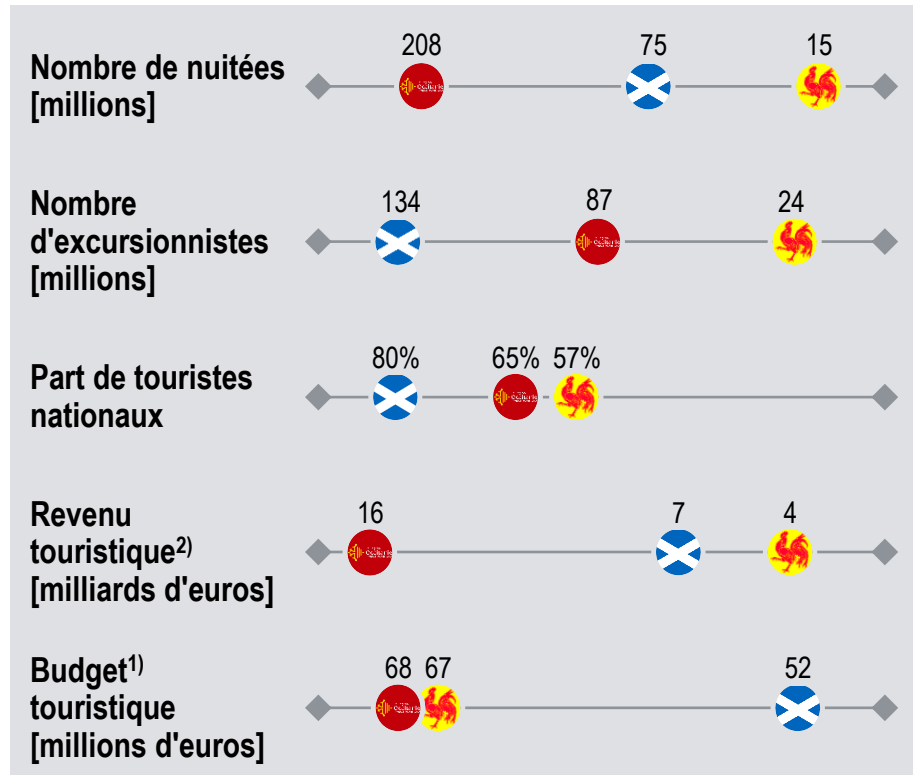
Ambition

Accroître les retombées économiques du tourisme pour la Région



1) Dernières données disponibles : Wallonie 2016, Flandre 2019, Limbourg 2017, Ecosse 2015, Hauts-de-France 2019, Grand-Est 2013, Occitanie 2018

Occitanie et Ecosse, deux régions au poids économique du tourisme important, disposent d'un positionnement explicite et distinctif

Benchmark des régions touristiques [2019]



Positionnement

- 
 > L'**Occitalité** (convivialité et accueil) **déclinée** à travers une **diversité de paysages et de grands événements**
- 
 > Une **nature exceptionnelle et préservée (durable)**, rendue accessible par un **accueil compétent**
- > **Montée en gamme** pour accroître le panier moyen

Relance Post-Covid

- > Plan de relance avec un focus sur la **durabilité** pour sortir du tourisme de masse
- > Réorientation des **efforts de communication vers les britanniques**
- > **Rétention et développement RH**
- > Accélération de la **digitalisation**

Régions aux enjeux et valeurs comparables

1) Enveloppe accordée à l'organisme public en charge du tourisme dans la région (subventions, RH, fonctionnement...); 2) Dernières données disponibles: Occitanie 2019, Ecosse 2016, Wallonie 2016

Identité forte centrée sur 1-2 univers déclinable(s), synergie entre activités / HORECA et durabilité ressortent comme 3 conditions de succès

Principaux enseignements du benchmarking

Identité

- > **Focalisation sur 1 ou 2 univers ...**
 - ... correspondant aux forces de la région et différenciants (e.g. Occitalité vs. Terroir)
 - ... déclinable(s) auprès des différents segments de clientèle et par composante de l'offre

Segments touristiques prioritaires

- > **Diversification ciblée** (MICE, équilibre des régions d'origine) pour garantir la résilience et contrer la saisonnalité de l'activité ... **sans se détourner des nationaux et pays proches**

Promotion

- > **Promotion de "locomotives" et recherche de cohérence dans la déclinaison de l'identité**
 - Appui sur des sites / événements d'envergure
 - Animation d'une déclinaison cohérente par tous les acteurs

Développement des infrastructures touristiques

- > Inscription accrue des transports et équipements dans une **double logique** :
 - **Accessibilité multimodale**
 - **Qualité et durabilité**

Stimulation de l'offre en adéquation avec l'identité et les tendances touristiques

- > **Soutien au développement** et à la **montée en gamme d'offres hybrides** combinant site culturel ou naturel préservé, activité, hébergement et restauration autour des principaux parcours
- > **Promotion d'événements locaux** soutenant l'identité régionale

Soutien au développement des compétences

- > Soutien à l'**attractivité RH**, au développement des **compétences** auprès des plus **petits opérateurs**
- > **Développement d'une marque employeur** à l'échelle du secteur pour attirer les talents

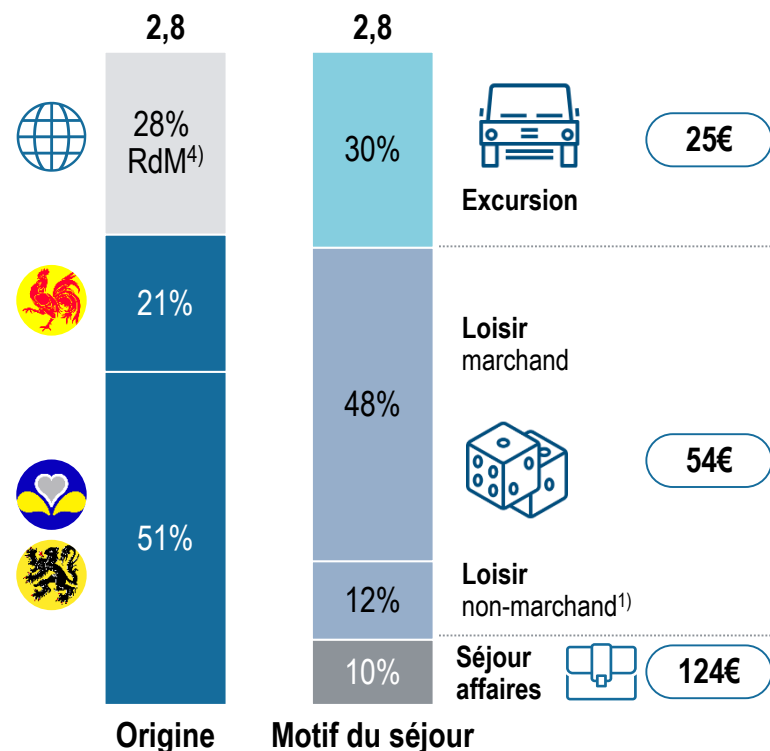
Animation de l'écosystème

- > **Stimulation des synergies entre activité, hébergement et restauration**

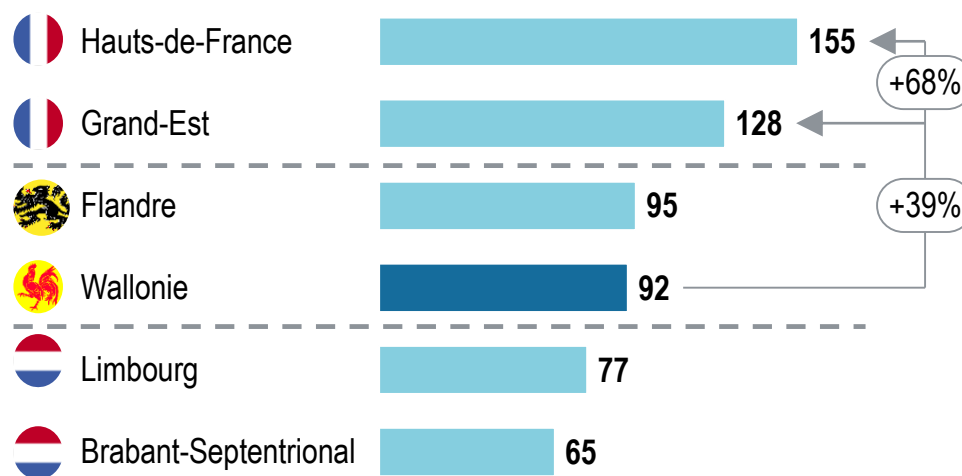
Les touristes belges comptent pour 72% des recettes – Le panier moyen est moins important que dans d'autres destinations voisines

Dépenses touristiques Wallonie vs. régions limitrophes

Répartition des recettes touristiques par origines et motifs³⁾ [mds EUR; 2016]



Panier moyen par destination²⁾ [EUR par jour]



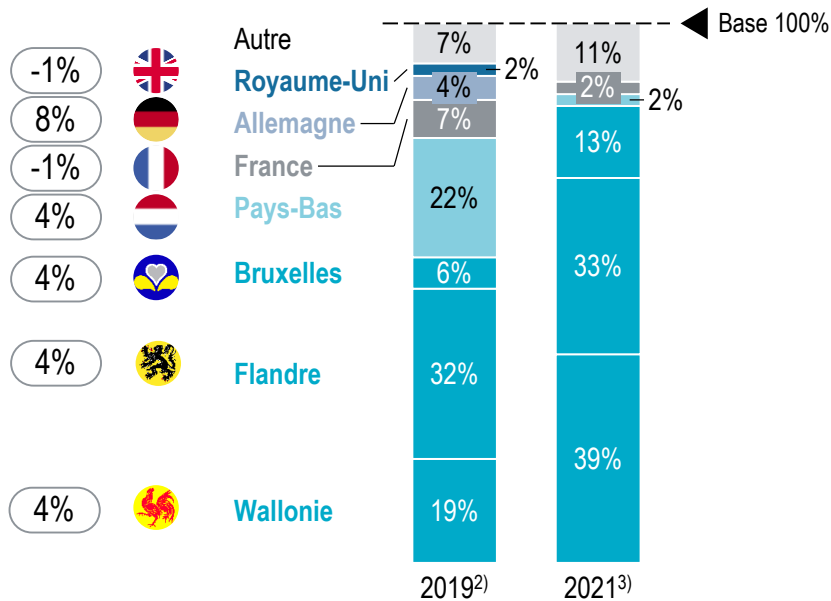
DEFI #1 :
Augmenter le panier moyen des touristes

¹⁾ Séjour chez des amis ou dans une résidence secondaire; ²⁾ Inclus hébergements, restauration, transport, activités, shopping ³⁾ Données CST mise à jour tous les 5 ans ; ⁴⁾ Reste du Monde

Le tourisme wallon est un tourisme de proximité (Belges + Voisins, not. Hollandais) – Potentiel d'attraction en Allemagne et en France

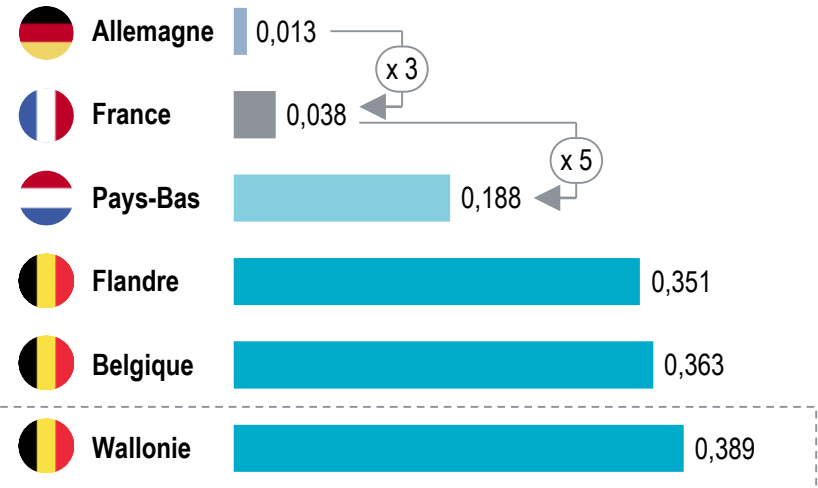
Nombre de nuitées en Wallonie par origine des touristes¹⁾

TCAM₁₅₋₁₉



Score d'attraction touristique

nuitées en Wallonie / habitants locaux⁴⁾



DEFI #2 :
Accroître l'attraction des touristes allemands et français

Note : TCAM : Taux de croissance annuel moyen

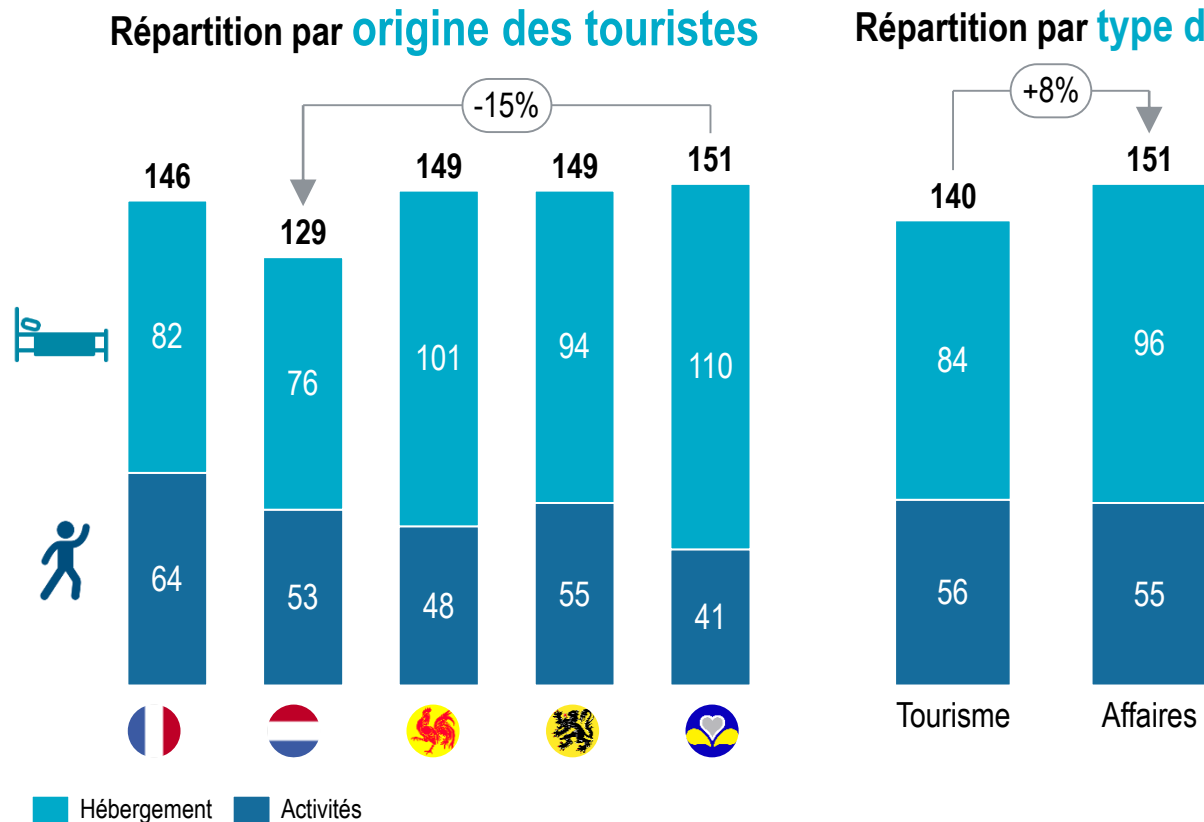
1) Données connues uniquement sur les hébergements reconnus ~50% du total des nuitées; 2) Chiffres belges séparés par région avec la clef de répartition de l'enquête client de 2019 du CGT

3) Données 2021 non disponibles, estimation de l'origine des touristes sur la base des enquêtes vacances 2021 4) Habitants des régions limitrophes

Au-delà de l'attraction des FR et ALL, la hausse du panier moyen passe par la monétisation des flux de NL et le développement de la clientèle MICE

Comparaison des paniers moyens [EUR]

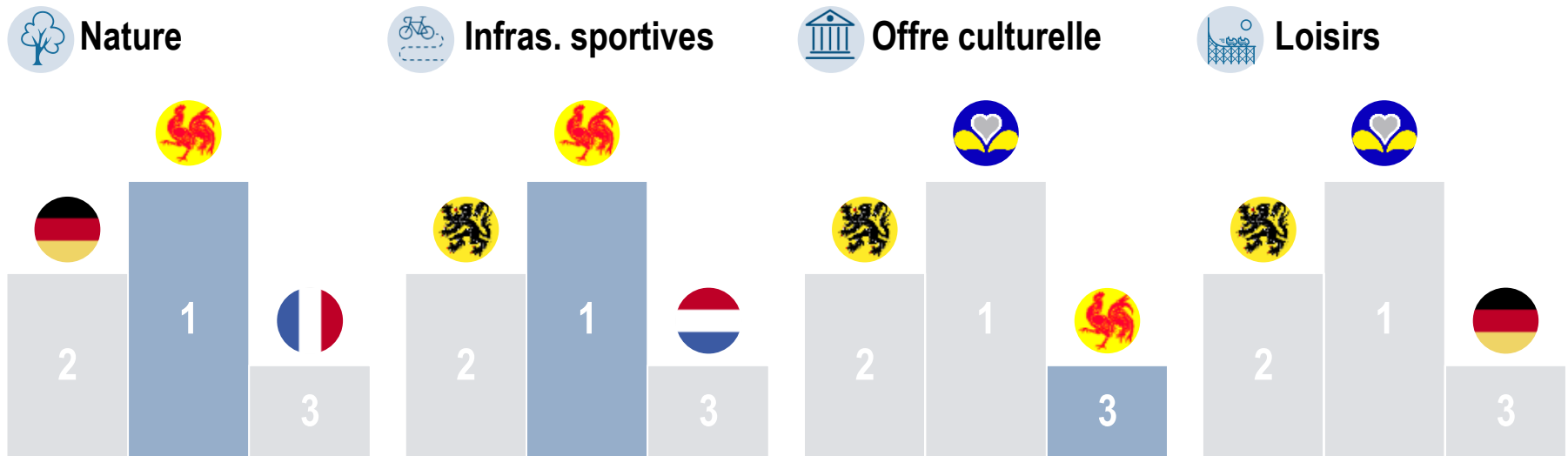
Combien avez-vous dépensé en moyenne par jour (activités) et par personne ?
 Combien avez-vous dépensé en moyenne par jour (hébergement) et par personne ?



DEFI #3:
 Faire monter en gamme la clientèle NL et développer les MICE

Comparée aux régions limitrophes, l'identité nature évasion de la Wallonie semble établie, quand celle sur la culture et le folklore serait, pour partie, à construire

Critères et adjectifs qui distinguent la Wallonie vs autres régions



> **Image nature et nombreuses activités touristiques naturelles** (forêts, grottes, chutes d'eau, jardins et parcs)

> **Plusieurs infrastructures reconnues** (véloroutes, sentiers, golfs, etc.)

> Bruxelles et la Flandre se démarquent par leur **offre culturelle développée**
 > La Wallonie bénéficie toutefois **d'atouts en la matière**

> La Wallonie n'est **pas citée comme une destination loisir**
 > Les **régions limitrophes proposent une offre dense**

Plusieurs tendances touristiques renforcent les atouts de la Wallonie, quand d'autres constituent des prérequis pour exister touristiquement

Matching tendances et Wallonie

Tendances renforçant le positionnement de la Wallonie

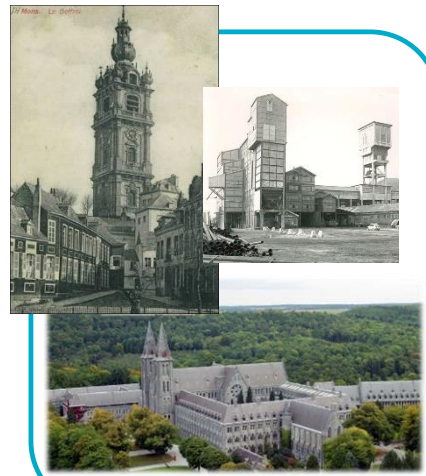
- > Retour au local
- > Nature / Slow tourisme / durable
- > Expériences immersives et authentiques
- > Diversité pour se construire son propre séjour



- > Processus d'informations et outils digitaux
- > Hébergement avec du charme
- > Modes de transports alternatifs et accueil des touristes en itinérance
- > Offre touristique mixte (loisir et business) et "Bleisure"

Tendances à relever pour avoir le "right to play" (pré-requis)

La Wallonie dispose d'atouts significatifs autour de la nature, du sport, des expériences culturelles (y.c. folklore/terroir) et de la diversité d'activités loisirs



Tourisme culturel <ul style="list-style-type: none"> > Tourisme patrimoine > Tourisme industriel et d'artisanat > Tourisme de guerre / mémoire 	Tourisme de consommation locale <ul style="list-style-type: none"> > Tourisme de bouche et boissons > Shopping 	Tourisme d'itinérance <ul style="list-style-type: none"> > Croisières, circuits nautiques et fluviaux > Roadtrip > Cyclotourisme 	Tourisme d'immersion naturelle <ul style="list-style-type: none"> > Nature / campagne > Agritourisme
Tourisme événementiel <ul style="list-style-type: none"> > Spectacles, concerts, festivals > Evénements sportifs > Vie nocturne > Fêtes folkloriques 	Tourisme de détente et bien-être <ul style="list-style-type: none"> > Bien-être 	Tourisme d'expérience <ul style="list-style-type: none"> > Parcs de loisir > Expériences 	Tourisme sportif <ul style="list-style-type: none"> > Sports-nature > Sports autres
Tourisme religieux <ul style="list-style-type: none"> > Pèlerinage > Grands rassemblements religieux 	Tourisme éducatif <ul style="list-style-type: none"> > Tourisme scolaire > Tourisme éducatif et linguistique 	Tourisme social et solidaire <ul style="list-style-type: none"> > Tourisme social et solidaire > Voyage humanitaire 	Tourisme médical <ul style="list-style-type: none"> > MICE > Commerciaux itinérants



Atouts de la région

B. Identités touristiques du tourisme wallon



Les identités touristiques potentielles sont priorisées au regard de leur pertinence stratégique et de la capacité de la région à se positionner

Approche

5 univers possibles identifiés

- 1 **Authenticité, Folklore, Culture et Patrimoine**
 - > Patrimoine historique (châteaux, abbayes, etc.), musées, expositions, gastronomie, festivals
- 2 **Nature et évasion (y.c. vélotourisme) :**
 - > Balade et sports dans des grands espaces naturels, circuits ruraux et nature
- 3 **City trip :**
 - > Shopping et balades en ville
- 4 **Loisirs et attractions :**
 - > Parcs de loisirs et d'attraction
- 5 **Bien-être :**
 - > Thermalisme et activités bien-être

Caractérisation des identités à travers une grille d'analyse

Quelle pertinence stratégique pour la Wallonie ?

Analyse systématique et factuelle:

- > Potentiel économique
- > Inclus dans le PRW / Get Up Wallonia
- > Cohérence avec les tendances du secteur



La Wallonie a-t-elle les atouts pour se renforcer sur ce segment ?

Analyse systématique et factuelle:

- > Atouts intrinsèques
- > Profondeur de l'offre



"Authenticité, Folklore, Culture et Patrimoine" et "Nature évasion" (incl. vélotourisme) apparaissent comme les identités les plus pertinentes pour la Wallonie

Identités prioritaires sélectionnées

Authenticité, Folklore, Culture et Patrimoine



Nature et évasion



Vélotourisme (inclus dans Nature et évasion)



Rationnel

Potentiel économique pour la région

- > **Premières activités pratiquées** (40-50% des touristes), notamment par les étrangers (+5% p.a.)
- > **Potentiel d'augmentation des dépenses, du volume de touristes "voisins"** et de la durée de séjour, **sur tous les territoires (villes ET villages)**
- > **Tendance** expérience et authenticité

- > **Premières activités pratiquées par les Belges** (30-35% des touristes) avec un **fort attrait des Allemands**
- > Potentiel économique significatif des **séjours**
- > **Enjeux de durabilité** et de développement de l'offre – **Tendance nature et évasion à portée de main amplifiée post-COVID**

- > **Univers petit mais à forte croissance** (+1pt par an) au sein de nature et évasion
- > **Potentiel à conquérir sur davantage de séjours** vs. excursions et **monétisation des circuits et du nombre d'utilisateurs**
- > **Soutien par le PRW** (infrastructure et durabilité) – **Tendance forte amplifiée post-COVID**

'Atouts intrinsèques / Profondeur de l'offre'¹⁾

- > Capitalisation sur des **sites historiques** et 17 sites classés UNESCO (Abbeyes, beffrois...)
- > **Nombreux festivals musicaux** -Ardentes, Dour - et **folkloriques** - Doudou, Binche et **expositions en développement** (BAM, Boverie,...)
- > **Forces** : **convivialité, accueil et savoir-vivre** wallon pour rayonner au-delà de nos frontières
- > **Faiblesse** : **notoriété limitée** au-delà de la Belgique
- > **Sites naturels existants** (tombeau du géant, Géopark, Fagnes,...) desserte et hébergements à proximité
- > **Atouts naturels à valoriser** (14 000 hectares protégés) pour **développer un tourisme durable – Activités variées** en nature
- > **Faiblesse** : **actuellement peu de particularité différenciante** vs. pays voisins
- > **Pistes cyclables, Ravel, points nœuds, circuits,...**
- > **Courses vélo reconnues** pour rayonner au-delà de la région
- > **Potentiel d'attraction varié**: familles, sportifs, locaux
- > **Faiblesse** : **manque de notoriété des infrastructures** malgré des courses connues

"Authenticité, Folklore et Culture" et "Nature évasion" (incl. vélotourisme) apparaissent comme les identités les plus pertinentes pour la Wallonie (1/2)

1. Indicateurs de pertinence stratégique pour la région

	Touristes actuels	Croissance observée	Excursions vs. séjour	Panier moyen	Nationalités les plus attirées ¹⁾	Potentiel à conquérir ²⁾	Invest. Get Up Wallonia	Cohérence avec les tendances	Rationnel	
 Potentiel économique	Authenticité, Folklore, Culture et Patrimoine	40-50%	++	Exc. Sej	++	ALL	+		+++	Premières activités pratiquées, not. par les étrangers d'où croissance (5% p.a.), potentiel augmentation dépenses, volumes de "voisins" et durée - Tous territoires concernés (villes) – Soutien G UW - Tendence expérience et authenticité
	Nature et évasion	30-35%	+	Exc. Sej	+	ALL	++		+++	Premières activités pratiquées par les Belges, fort attrait des Allemands – Fort potentiel éco. des séjours – Enjeux de durabilité et de dev. de l'offre (GUW) – Tendence nature et évasion à portée de main amplifiée post-COVID
	Vélotourisme	5-10%	+++	Exc. Sej	+		+++		+++	Univers petit et très croissant (+1pt par an) – Potentiel à conquérir : séjours vs. excursions, monétisation des circuits, nombre d'usagers – Soutenu par GUW (infra et durabilité) – Tendence forte amplifiée post-COVID
	City trip	25-30%	=	Exc. Sej	++		=		+	Très pratiqué par les Belges, panier moyen élevé car activités monétisables (shopping, Horeca...) – Croissance et potentiel international stables – Tendence <i>staycation</i>
	Loisirs et attractions	10-15%	+	Exc. Sej	+		+		++	Intérêt fort des Belges et Néerlandais – panier moyen intéressant bien que excursions majoritaires – Potentiel de croissance à entretenir pour éviter la lassitude – Tendances expériences immersives et hubs récréatifs
	Bien-être	5-10%	=	Exc. Sej	+		-		++	Marché stable en Belgique – Panier moyen à potentiel car séjours et positionnement haut de gamme – Potentiel limité vs. concurrence proche – Tendence nature et bien-être

- Faible +++ Elevé 1) 1^{er} facteur de motivation vs. fréquentation 2) En volume de clients et en valeur de panier moyen

"Authenticité, Folklore et Culture" et "Nature évasion" (incl. vélotourisme) apparaissent comme les identités les plus pertinentes pour la Wallonie (2/2)

2. Indicateurs de capacité pour la région à se positionner

	Capacité de conquête?	Existence des infrastructures / Intensité capitalistique requise	Atouts intrinsèques / profondeur de l'offre	Position concurrentielle vs. FL/ NL / ALL / FR
Atouts intrinsèques / Profondeur de l'offre	Authenticité, Folklore, Culture et Patrimoine	<ul style="list-style-type: none"> > Sites historiques et 17 sites classés UNESCO (Abbayes, beffrois...) > S'appuie sur tous les territoires wallons (y.c. villes) 	<ul style="list-style-type: none"> > Nombreux festivals musicaux -Ardentes, Dour - et folkloriques - Doudou, Binche > Expositions en développement (BAM, Boverie,...) 	<ul style="list-style-type: none"> > Force : convivialité, accueil et savoir-vivre wallon > Faiblesse : popularité limitée au-delà de la Belgique et des régions limitrophes
	Nature et évasion	<ul style="list-style-type: none"> > Sites naturels existants (tombeau du géant, Géopark, Fagnes,...) desserte et hébergements à proximité - Invest. nécessaires pour protéger les atouts naturels / tourisme durable 	<ul style="list-style-type: none"> > Atouts naturels (14 000 hectares protégés) et offres structurées pour développer un tourisme durable – Activités variées en nature (+5000km de sentiers GR, jardins, grottes, cascades...) 	<ul style="list-style-type: none"> > Force : espaces naturels vastes et animés (Ardennes, gîtes, sentiers...) > Faiblesse : actuellement peu de particularité différenciante vs. pays voisins
	Vélotourisme	<ul style="list-style-type: none"> > Pistes cyclables, Ravel, points nœuds, circuits,... > Forte intensité capitalistique en infra et conflit d'usage avec "nature" et durabilité 	<ul style="list-style-type: none"> > + 2 000 km de véloroutes, 3 routes EuroVelo traversant la Wallonie > Courses vélo reconnue (Liège-Bastogne-Liège, Flèche wallonne, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> > Force : attire familles, sportifs, locaux > Faiblesse : manque de notoriété des infras malgré courses connues
	City trip	<ul style="list-style-type: none"> > Villes de taille moyenne avec centres villes historiques aménagés (Tournai, Mons, Liège, Namur,...) mais desserte imparfaite de transports pour les villes principales (train, ...) 	<ul style="list-style-type: none"> > Villes sans attractivité différenciante: art, shopping, gastronomie (v. Flandre, Maastricht,...) – Offre et friches en reconversion (Charleroi) 	<ul style="list-style-type: none"> > Faiblesse : pas différenciant vs. autres villes européennes / belges
	Loisirs et attractions	<ul style="list-style-type: none"> > Parcs de loisirs d'ampleur (Walibi, Aqualibi,...), desserte et hébergements à proximité 	<ul style="list-style-type: none"> > Nombreux parcs de loisirs et d'attraction, offre variée (parcs à thème, parcs animaliers, casinos...) 	<ul style="list-style-type: none"> > Force : un des meilleurs zoo du monde, parcs renommés > Faiblesse : actuellement peu de particularité différenciante vs. offres locales voisines
	Bien-être	<ul style="list-style-type: none"> > Lieux existants : Spa et Chaudfontaine historiquement > Forte intensité capitalistique pour mise à niveau de l'offre vs. "voisins" 	<ul style="list-style-type: none"> > Offre limitée aux hébergements qui le proposent, peu qualitative vs. demande haut de gamme pour ce type d'activités > ADN thermalisme peu développé vs. régions voisines 	<ul style="list-style-type: none"> > Faiblesse : offre limitée et moins qualitative vs. ALL et FR

Les Belges et les voisins proches sont à la fois plus intéressants et plus faciles à conquérir et fidéliser (loisirs et MICE)

Segments prioritaires de touristes

	Touristes actuels	Croissance observée	Excursions vs. séjour	Panier moyen	Potentiel à conquérir	Efforts d'attractivité à déployer
Belges	50-60%	++	Exc. Sej.	Dépenses plus orientées activités et Horeca vs. hébergements car plus d'excursions – 70% des recettes vs. 60% des clients	Entretien et conquête des Belges pour maintenir le niveau d'envie de revenir (1% ne souhaitent pas revenir car ils sont lassés)	Accessibilité (transports et desserte) depuis les villes vers les centres d'intérêt touristiques Innovation pour renouveler l'offre
Voisins proches	30-40%	+	Exc. Sej.	NL plus petit panier moyen , inférieur aux Belges (15-20%), UK et FR plus grand panier moyen supérieur aux Belges (5-10%) – ALL et LX à continuer d'attirer car fort pouvoir d'achat	Fort potentiel en durée séjours (20 à 30% plus longue vs. Belges) et en captation de volumes de touristes (vivier important)	Professionnalisation (langue, digital, services) et accessibilité (transports et desserte) Promotion d' offres plus variées (5% ne souhaitent pas revenir car ils sont lassés)
MICE	5-10%	=	Exc. Sej.	Panier moyen le plus élevé (plus de 100 EUR par jour et par personne)	Potentiel de volume à conquérir (position centrale), en lien avec l'identité nature évasion et la zone de chalandise accessible	Nombreuses composantes de l'offre à enrichir : bol d'air / séminaires, congrès / expositions....
Etrangers non voisins	5-10%	=	Exc. Sej.	Paniers moyens plus élevés si séjours de plusieurs nuits	Très faible au delà des pays européens car trop grande concurrence des autres destinations not. dans les offres packagées	Promotion de la région sur une identité et des offres touristiques fortes et différenciantes vs. autres villes belges voire européennes

Faible Elevé

C. Actions prioritaires pour le développement touristique



Le soutien à l'identité Authenticité, Folklore, Culture et Patrimoine passe par le développement des locomotives et la stimulation des synergies avec les territoires

Authenticité, folklore, culture et Patrimoine – Pistes d'actions préliminaires

Identité :

Un bouillon de cultures authentiques, chaleureuses et festives

Infrastructures : Stimulation des synergies avec les villes / villages pour favoriser les retombées

- > **Hybridation des sites culturels**
- > **Ville créative** pour refléter l'identité culturelle locale
- > **Intermodalité** organisée lors de **grands événements**

Offre : Promotion et soutien des piliers de l'identité wallonne

- > **Promotion commune** de l'identité de la région à travers la **promotion des grands événements identitaires**
- > **Soutien au développement des locomotives** autour des **festivités et événements de la région**
- > Accompagnement des opérateurs pour **une scénarisation plus moderne**

Compétences : Soutien, à l'accueil, au digital et à l'innovation produit

- > Accompagnement de la **montée en compétences des opérateurs**
 - Vendre **l'authenticité en restant dans l'ère du temps**
 - Innover dans le **digital et la scénarisation** (gamification, promotion digitale)
 - **Accueil international**

Enjeux de gouvernance

Animation et coordination de l'identité Authenticité, folklore, culture et patrimoine mobilisant l'ensemble des acteurs (y.c. hors tourisme)

1) Authenticité, folklore et culture

Le développement de "Nature et évasion" relève de la durabilité des infrastructures et de la stimulation des retombées économiques

Nature et évasion – Pistes d'action préliminaires

Identité :

Des grands espaces aménagés pour tous (familles, sportifs, ...) pour offrir un bol d'air ou une expérience plus forte

Infrastructures : Soutien d'une croissance durable

- > Développement de parcs nationaux équipés
- > Aménagement coordonné, durable (canalisation des flux) et plus qualitatif des grands espaces naturels
- > Adaptation de l'offre de transports en commun sur les parcours touristiques
- > Soutien au développement d'espaces d'accueil vélos (réparation, stockage)

Offre : Enrichir et scénariser l'offre pour allonger les séjours et stimuler les retombées économiques

- > Développement & promotion de parcours thématiques, notamment en lien avec des grands événements / sites (courses cyclistes, lieux de mémoire, terroir,...)
- > Soutien au développement Horeca le long des parcours touristiques évasion
- > Soutien à l'innovation produit durable (éco hébergements, activités vertes, etc.)

Compétences : Adaptation des compétences aux nouvelles pratiques nature évasion

- > Professionnalisation des acteurs :
 - Compétences numériques
 - Multilinguisme
 - Professionnalisation des guides nature (allemand et néerlandais)
 - Sensibilisation de l'Horeca aux attentes particulières des touristes en itinérance (vélotouristes, randonneurs,...)
 - Accompagnement des comportements éco-responsables des touristes

Enjeux de gouvernance > Animation et coordination de l'identité Nature évasion mobilisant l'ensemble des acteurs (y.c. hors tourisme)

Au-delà de la déclinaison des identités touristiques par public cible prioritaire, plusieurs actions spécifiques peuvent être entreprises

Actions spécifiques par publics cibles prioritaires, au-delà de la déclinaison des identités

Objectifs		Belges	MICE	Etrangers "Voisins"
		<ul style="list-style-type: none"> > Proposer la diversité de l'offre pour éviter la lassitude et faire revenir 	<ul style="list-style-type: none"> > Développer une offre adaptée aux séminaires et incentives pour capter la densité de clientèle MICE issue de centres d'affaires proches (BxL, Anvers, Luxembourg, villes de la Ruhr, Bassin parisien,...) 	<ul style="list-style-type: none"> > Maximiser la part d'étrangers voisins
Actions à mettre en œuvre	<p>Court terme</p> <p>Moyen et Long terme</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Créer un PASS VisitWallonia numérique et un programme de fidélisation d'avantage adaptés aux besoins clients > Promouvoir, localement, des offres différentes par saison > Développer des offres couplées entre sites d'un autre territoire > Recourir au digital pour développer une relation personnalisée et dans la durée <ul style="list-style-type: none"> - Stimulation via des offres ciblées - Animation de communauté et promotion d'événements / sites 	<ul style="list-style-type: none"> > Développer la présence de la Wallonie auprès des TO spécialisés dans cette clientèle > Soutenir (subsides réglementés) le développement d'une offre adaptée à ce type de clientèle, en lien avec les identités de la Wallonie <ul style="list-style-type: none"> - Capacités d'accueil - Activités proposées - Service séminaires et détente - ... > Consolider le convention bureau/MICE pour la Wallonie 	<ul style="list-style-type: none"> > Refocaliser les moyens de promotion sur les régions proches > Former le personnel à l'accueil néerlandais, allemand et anglais

D. Gouvernance



Du fait de sa transversalité, la mise en œuvre nécessite un mode projet multipartenaires, cohérent entre les deux identités

Principes structurants pour le pilotage et l'animation de la stratégie tourisme

Stratégie

- > Pilotage du plan stratégique Tourisme 2030, en **mode projet, permettant de mobiliser les différents contributeurs**
- > **Capitaliser sur le momentum créé par le plan de relance** pour mettre en place une gouvernance transversale robuste
- > **Structuration** de l'organisation projet **par identité** (2 chefs de projet : 1 CGT + 1 WBT), sous la responsabilité d'un **chef de programme unique (CGT)** pour éviter les conflits de périmètre artificiels et favoriser les synergies entre les deux identités et les autres univers touristiques
- > Mise en place d'une **plateforme Visit Wallonia de coordination et digitale commune CGT** (Orientation professionnels) **et WBT** (Orientation touristes y compris MICE et professionnels du voyage)
- > **Adaptation du cadre de soutien au développement de l'offre** (infrastructure, offre, compétences) **du CGT** pour le focaliser sur les axes de développement de la stratégie
 - Passage de subsides facultatifs généralistes¹⁾ à une logique d'appels à projets et de subsides réglementés
 - Développement de l'ingénierie projet
 - Animation de la déclinaison territoriale et de la mise en cohérence via le réseau des maisons du tourisme et les comités de suivi avec les associations professionnelles (via WBT)

Secteur

1) Questionnement à avoir de l'opportunité de redéployer des moyens actuellement alloués à l'autorisation, la labellisation (épis) et le subventionnement de gîtes (offre suffisante et apport différenciant questionnable, ~50% des gîtes n'en faisant pas la demande)

La création d'une plateforme tourisme commune permettrait de décliner les identités touristiques de la Wallonie tant du point de vue des touristes que des opérateurs

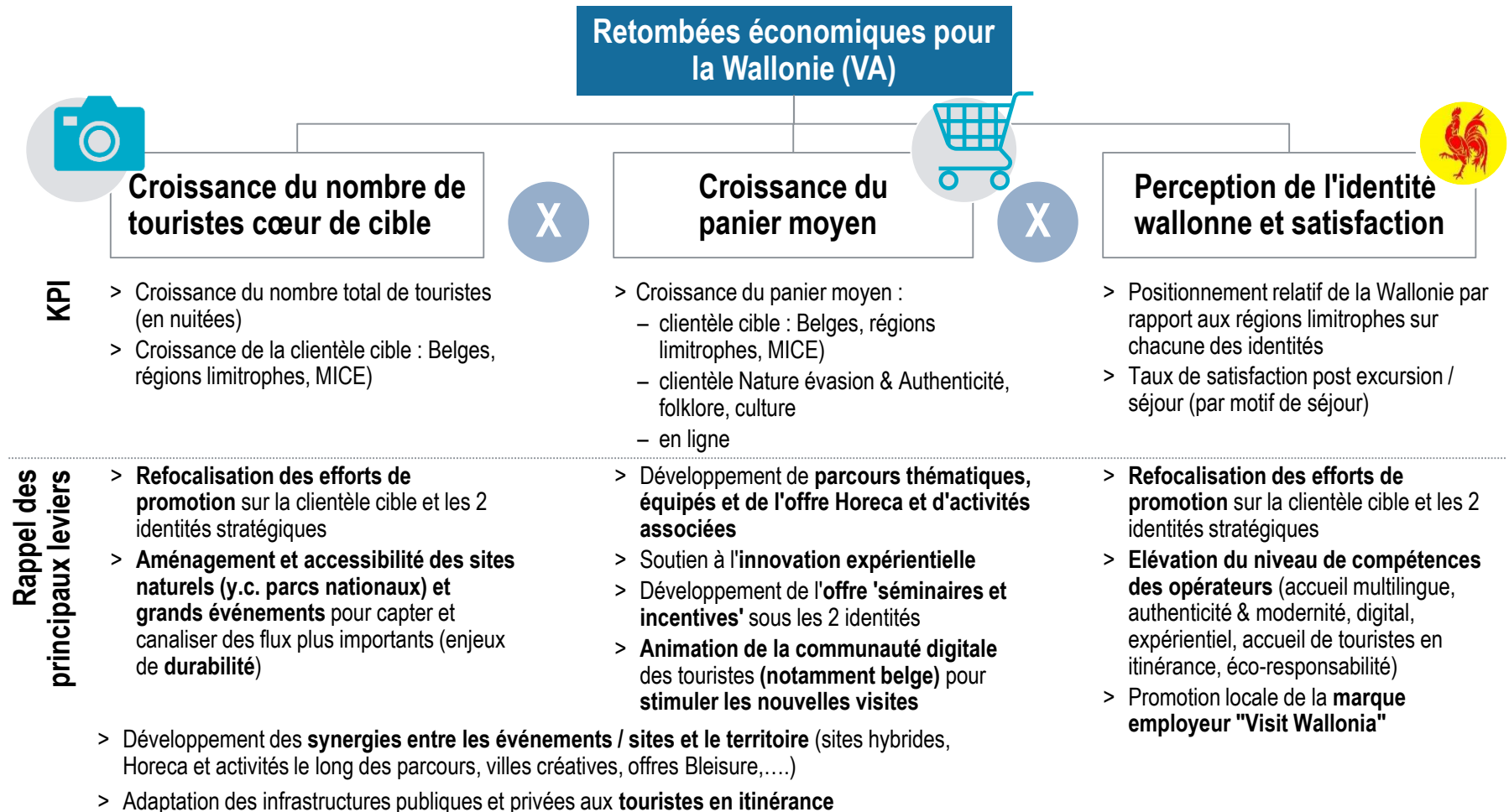
Contenu de la plateforme de coordination et digital tourisme

Conseil du tourisme & comités techniques



La coopération entre les acteurs du tourisme est facilitée à travers le partage de KPIs stratégiques communs, directement liés à la stratégie

KPIs de pilotage stratégique de la stratégie tourisme 2030 et principaux leviers



En synthèse, la mise en œuvre de la stratégie 2030 aura de nombreuses implications en termes de gouvernance et opérationnelles

Synthèse des axes stratégiques et implications opérationnelles et de Gouvernance

Principaux axes stratégiques

Focalisation sur deux identités entraînant l'ensemble du secteur et des territoires

- > Authenticité, folklore, culture et Patrimoine
- > Nature et Evasion

... soutenues par un axe transversal relatif au développement des compétences

Focalisation sur trois segments de clients prioritaires

- > Belges
- > Régions voisines
- > MICE (angle séminaire/teambuilding)

Plateforme de coordination et digitale Visit Wallonia, commune CGT / WBT de déclinaison des identités

- > **Mobilisation multi-partenaires**
- > **Déclinaison cohérente des identités avec les maisons du tourisme et les associations professionnelles**

Principales implications opérationnelles et en termes de gouvernance

- > **Focalisation des efforts de promotion** sur ces deux identités
- > Evolution du CGT d'une logique de subsides facultatifs généralistes à une **logique d'ingénierie de projets, d'appels à projets** et de **subsides règlementés**
- > Questionnement à avoir sur **l'opportunité de redéployer des moyens** actuellement alloués à l'autorisation et au subventionnement des gîtes¹⁾
- > **Investissement accru du CGT dans le développement des compétences et l'attractivité RH** du secteur et des secteurs adjacents (HORECA, ...) en partenariat avec le SPW EER, le FOREM, l'IFAPME et les fédérations professionnelles
- > Redynamisation de **Wallonie Destination Qualité**
- > **Recentrage des efforts de promotion** de WBT sur les segments prioritaires (convention bureau pour la clientèle MICE, Allemagne,...)
- > **Approche opportuniste** dans les autres régions
- > **Maintien du COPIL actuel (Cabinet, CGT, WBT)**, organe de pilotage de la plateforme Visit Wallonia
- > **Utilisation du plan de relance (moyens & gouvernance) pour mobiliser les partenaires**
- > **Animation renforcée des maisons du tourisme** et sollicitation ad hoc des fédérations touristiques provinciales lorsqu'existantes
- > Développement d'une **plateforme digitale commune CGT/WBT**

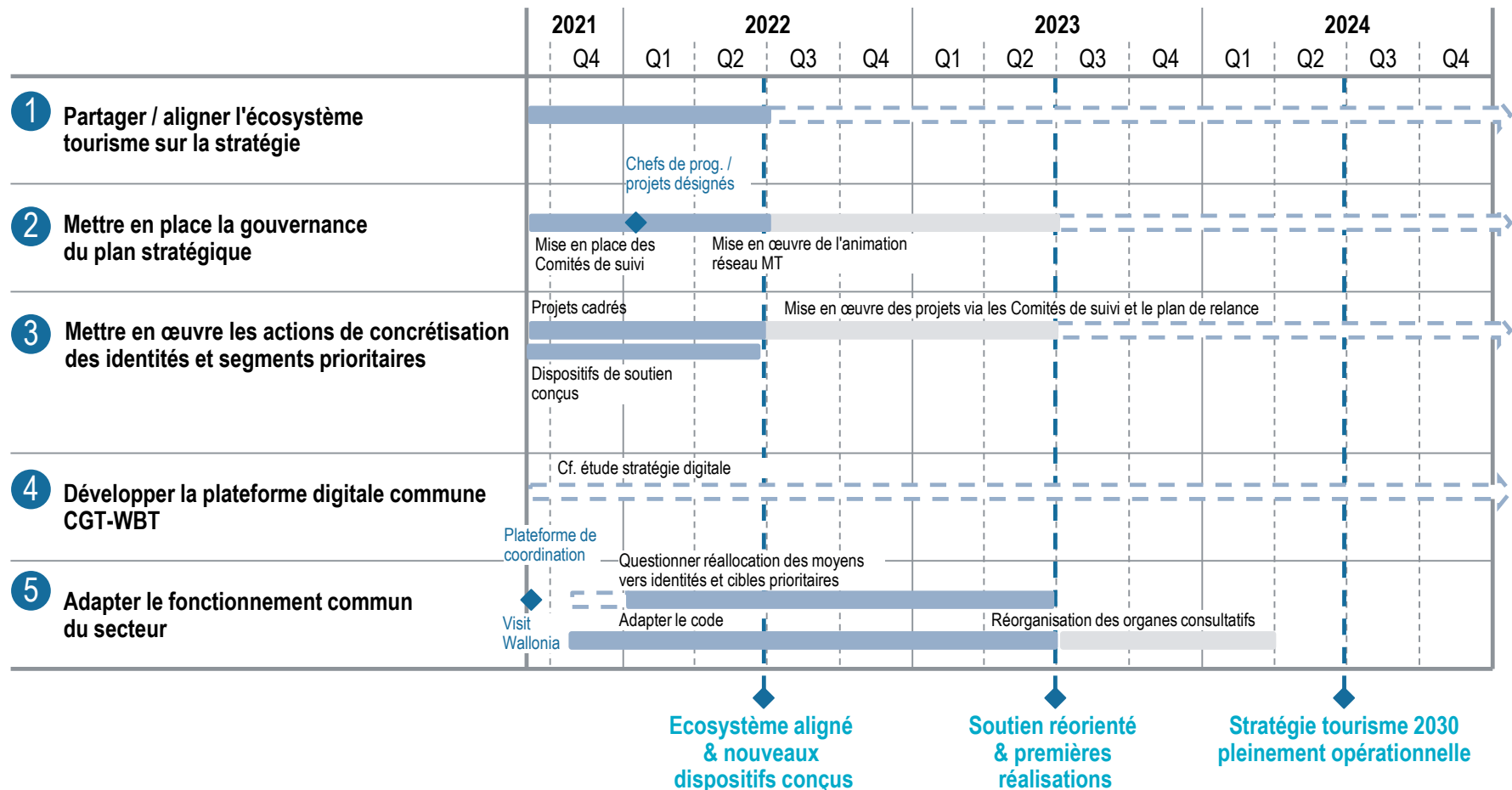


1) offre suffisante et apport différenciant questionnable, ~50% des gites n'en faisant pas la demande
Source: Session de travail CGT/WBT, Roland Berger

L'écosystème doit être aligné et les nouveaux projets/dispositifs conçus d'ici fin d'année pour initier la mise en œuvre dès 2022

Macro calendrier de mise en œuvre

Sous réserve de la mobilisation de 3 chefs de projet / programme dès début 2022



Roland
Berger

THINK:ACT

