MONTAGE DE PRODUITS ET MARKETING

DIAGNOSTIC

Du fait de son potentiel existant et de sa variété, **une multitude de produits, destiné** à des clientèles très différentes, peuvent être proposés sur les marchés intérieurs et extérieurs et les couples produits-marchés envisageables sont innombrables. L'offre réelle actuelle est beaucoup plus limitée, par suite de la faiblesse de la demande actuelle pour un certain nombre de produits particuliers et, surtout, du manque de certains équipements ou infrastructures pour pouvoir rendre commercialisable tel ou tel produit potentiel. Les principaux couples produits-marchés existants ou potentiels à court terme sont les suivants :

Type de tourisme et produits	Segments de clientèles
Tourisme de loisirs	
- Séjour balnéaire	Libanais résidents* (hauts et moyens revenus) Libanais émigrés récents Syriens Ressortissants des autres pays arabes
- Sports d'hiver - Tourisme de ski	Libanais résidents* (hauts et moyens revenus) Libanais émigrés récents Syriens Ressortissants des autres pays arabes Expatriés des pays arabes
- Séjours d'été en montagne	Libanais résidents* (hauts et moyens revenus) Libanais résidents (grand public) Libanais émigrés (récents et anciens) Syriens Ressortissants des autres pays arabes Libanais émigrés (récents et anciens)
- Tourisme culturel	Européens de l'Ouest, marchés internationaux
- Tourisme religieux	Européens de l'Ouest, marchés internationaux
- Tourisme de découverte	Européens de l'Ouest, Libanais émigrés (récents et anciens)
- Tourisme de jeunes	Ressortissants des pays arabes, Européens de l'Ouest
Tourisme d'affaires	
- Déplacements individuels	Syriens Ressortissants des autres pays arabes Européens de l'Ouest Européens de l'Est**
- Congrès et foires	Syriens Ressortissants des autres pays arabes Européens de l'Ouest

Autres types de tourisme	
- Santé	Syriens Ressortissants des autres pays arabes Expatriés des pays arabes
- Education et formation	Syriens Ressortissants des autres pays arabes

* Y compris les étrangers résidant au Liban.

** Essentiellement sous forme de tourisme d'achat (shopping).

N.B. : Les libanais résidents sont compris dans tous les segments de clientèles.

De façon résumée, le tourisme au Liban pouvait, au début des années 70, être considéré comme la superposition de quatre strates d'offre touristique :

- un fond important de tourisme d'affaires, conséquences du rôle financier et commercial de Beyrouth;
- un tourisme de long séjour, essentiellement des ressortissants des pays arabes, motivé par des raisons climatiques en période d'estivage et/ou par l'attrait des commerces et de la vie nocturne de Beyrouth;
- un tourisme en provenance des pays de l'Europe de l'Ouest, essentiellement à but culturel;
- un tourisme de proximité et d'excursion des ressortissants des pays arabes voisins (la Jordanie et surtout la Syrie).

En ce qui concerne la fréquentation des établissements d'hébergements, il apparaît, à partir des informations disponibles, des différences fondamentales entre la situation actuelle et celle de 1972 :

- forte prépondérance du tourisme d'affaires sur le tourisme de loisirs;
- renforcement de l'importance de Beyrouth par rapport aux autres lieux d'accueil de touristes;
- diminution de la part des touristes provenant des pays arabes.

Cependant, compte tenu de l'évolution mondiale du Tourisme, les objectifs adoptés dans le cadre de la stratégie de développement et relatifs à la structure de la fréquentation future seront très différents de ceux des années 70.

L'**offre actuelle proposée sur les marchés européens** (France, Grande-Bretagne, Allemagne) consiste en des circuits Liban seul ou en des circuits combinés entre le Liban et la Syrie et/ou la Jordanie. Dans le cas des circuits Liban seul, les circuits ont en moyenne une durée de 6 à 7 jours et le produit proposé consiste en général en la visite des sites historiques et archéologiques (les "grands classiques"), à savoir Baalbeck, Tyr, Byblos, Saïda, Tripoli et Aanjar, auxquels est rajoutée la visite des grottes de Jeïta. Les grottes de Jeïta sont rouvertes au public depuis le début du mois de juillet 1995. Cette réouverture a été rendue possible par la reconstruction, la réhabilitation et le réaménagement confiés par le Ministère du Tourisme à une société privée allemande par arrêté d'imposition de type B.O.T. (Build-Operate-Transfer). Dans une moindre mesure, on peut également trouver dans les programmes proposés : Jounieh, Ehden et la Qadisha, le Chouf, etc ... La quasi-totalité des programmes comportent un séjour dans 1 ou 2 hôtels et, dans aucun cas, il n'existe de circuits avec un établissement différent chaque nuit. Les circuits sont en général proposés en pension complète (en demi-pension pour les T.O. de Grande-Bretagne). Ils sont construits sur la base de groupes de 15 à 16 personnes environ, mais la formule individuelle est également

envisageable, dans un cas sur deux, le transport aérien est toujours réalisé sur lignes régulières. Dans le cas des circuits combinés, la nature du produit reste sensiblement la même mais la durée du séjour au Liban est réduite de 2 ou 3 jours, la durée du séjour en Syrie étant systématiquement plus longue que la durée du séjour au Liban. Il n'existe que des différences mineures entre les circuits proposés par les T.O. français, britanniques (mis à part la demi-pension systématique) et allemands, aussi bien dans la nature du produit, que dans les modalités du circuit, ou dans les prix.

Les opérateurs ouest-européens considèrent le Liban actuel prioritairement comme une **destination de découverte culturelle.**

La comparaison de l'offre touristique libanaise avec celle des pays de la région fait apparaître que le Liban n'a pas, pour ce qui est des sports d'hiver (ski) et des séjours d'été en montagne, de concurrent au regard des marchés régionaux, qu'il s'agisse des nationaux de ces pays ou des expatriés y résidant. Pour ce qui est du tourisme d'affaires, le Liban doit pouvoir acquérir assez rapidement une place primordiale dans la région, notamment grâce à de nouveaux équipements et à ses professionnels de l'organisation des congrès et de conférences internationaux. Sur le marché du tourisme culturel, le Liban peut trouver une place particulière grâce à la diversité de son potentiel touristique, qui est loin de se limiter au seul patrimoine archéologique. Grâce à la combinaison de plusieurs produits de base, le Liban est en mesure de proposer des produits originaux lui permettant de se positionner sur différents marchés complémentaires : marché intérieur, marché des Libanais émigrés, marché regional de proximité et marchés plus lointains.

En termes de prix, la comparaison avec les pays arabes voisins n'est pas spécialement défavorable au Liban. En effet, si les prix des hôtels sont, à prestation égale, légèrement plus élevés qu'en Syrie (de l'ordre de 10 à 20%) et nettement plus élevés qu'en Jordanie, surtout pour les hôtels de 5 étoiles, les tarifs de location de voitures au Liban sont tout à fait comparables à ceux de la Syrie et sensiblement moins élevés que ceux de la Jordanie. En ce qui concerne les tarifs de voyages à forfait, il apparaît, bien que les comparaisons soient malaisées compte tenu du poids du transport aérien dans le prix global, que la destination Liban est, sur le marché français plus chère de l'ordre de 13% par rapport au marché jordanien et de 6% par rapport au marché syrien. En revanche, sur le marché britannique, la destination Liban se situe au niveau de la Jordanie en étant moins chère que la Syrie et, sur le marché allemand, la destination apparaît un peu plus chère que la Jordanie et que la Syrie, mais avec des écarts peu significatifs.

STRATEGIE ET PROGRAMMES D'ACTIONS

La création d'une nouvelle image touristique de la destination Liban constitue un préalable indispensable à la mise en oeuvre de la composante stratégique produits-marchés. Cette image doit viser à refléter la réalité actuelle du pays, suffisamment attractive, sans chercher à faire revivre les mythes aujourd'hui dépassés qui ont fait la réputation du Liban d'antan.

La **diversité des produits libanais** doit être la base du travail de reconstruction de l'image touristique du pays. La destination LIBAN doit être perçue comme une destination multi-produits et à différentes thématisations.

Les principaux types de produits qui constitueront (ou pourront constituer) l'offre touristique libanaise sont les suivants :

Les produits du tourisme d'affaires organisé

Rappelons brièvement que les produits du tourisme d'affaires organisé recouvrent plusieurs réalités :

- les congrès,
- conférences et colloques,
- séminaires et conventions,
- foires, expositions et salons spécialisés,
- voyages de stimulation (incentives).

Ces domaines sont bien connus des professionnels libanais.

Une précision est cependant nécessaire pour ce qui concerne les voyages de stimulation. D'origine anglo-saxonne, et encore fortement issu de ces pays, l'incentive se développe aujourd'hui selon de nouvelles formes. Conçu tout d'abord comme un voyage récompense (alliant information et aspect touristique) pour les forces de ventes qui atteignaient leurs objectifs quantitatifs ou qualitatifs, il apparaît de plus en plus aujourd'hui, comme en outil de dynamisation et de "solidarisation" des équipes dirigeantes, un outil de développement de la culture d'entreprises, cette nouvelle conception venant du Japon.

Les voyages de stimulation particuliers sont donc organisés autour d'épreuves "sportives" allant de la course d'orientation à du triathlon... etc, entrecoupées bien sûr de séances de travail mais aussi de distractions et d'événements en tous genres. Ce produit est d'autant plus complexe qu'il doit par ailleurs répondre aux exigences particulières de chaque entreprise. Son développement a suscité la spécialisation de professionnels du tourisme dans les marchés émetteurs : ces professionnels s'appuient naturellement sur des homologues dans les pays récepteurs.

Ils prennent en charge la totalité de la conception du voyage en intégrant au programme, la démarche de la société cliente afin d'ajuster au mieux l'offre au plus près possible de ses objectifs.

Dans ces conditions, le rôle des professionnels libanais sera essentiellement d'intervenir comme "sous traitants" du tour-opérateur étranger qui est le mieux à même, parce que sur place, de répondre aux demandes des entreprises.

Pour ce qui concerne plus généralement les congrès, foires..., le Liban et les opérateurs libanais pourront systématiquement proposer des séjours d'agrément post-congrès, qui tout à la fois, répondront à l'objectif d'allongement des séjours, et feront des congressistes des ambassadeurs du tourisme d'agrément au Liban.

De la même façon, des efforts particuliers devront être faits pour inciter les voyageurs d'affaires individuels à allonger et diversifier leur séjour : venue du conjoint, combinaison avec spectacles, court séjour culturel ou actif... Dans ce dernier cas, la possibilité d'achat direct (sous forme de bons d'échanges ou vouchers devrait pouvoir devenir systématique dans les hôtels de Beyrouth. Les agences réceptrices libanaises, comme cela se fait dans d'autres villes devraient venir chercher leurs clients à l'hôtel même.

Les produits du tourisme d'agrément

Les produits proposés ci-dessous ne visent pas à l'exhaustivité tant les combinaisons des potentialités touristiques du Liban sont nombreuses. Seuls, ceux qui paraissent principaux sont passés en revue.

Il convient de noter également que la notion de multi-produits implicitement introduite dans la présentation de la stratégie ne signifie pas que le Liban doive multiplier ses types d'offres en termes

de produits montés (au sens d'un tour-opérateur). Les produits commercialisés doivent garder un caractère rigoureux (professionnalisation oblige) sous peine de voir le consommateur perdu dans cette multiplication de promesses. En revanche, ces produits devront tout à la fois, laisser des plages de liberté (pour que le touriste, au gré de son séjour, puisse profiter de tel ou tel aspect du Liban) et être largement soutenus par la communication et l'information touristiques (pour que le touriste qui, n'ayant pas été informé avant son arrivée au Liban, de tel ou tel aspect du pays, puisse le découvrir pendant son séjour).

C'est donc au total plus, en terme de communication, qu'en terme d'offre strictement commerciale que la notion de multi-produits caractérisant le Liban doit être mise en oeuvre.

a - *Séjours balnéaires* : Le produit concerne fondamentalement la demande régionale et la demande intérieure.

En rappelant que la demande s'orientera de plus en plus vers des formules locatives (résidences hôtelières) et la recherche d'équipements de loisirs à proximité, il est suggéré ici d'étudier dans quelles conditions certains clubs privés, bien équipés en la matière, pourraient partiellement s'ouvrir à des clients qui ne soient pas adhérents du club.

Il est possible aussi d'imaginer à terme, cette demande évoluant, que le Liban propose, soit à partir de la restructuration de centres balnéaires existants, soit par création, de véritables villages de vacances où les touristes viendront rechercher l'authenticité du mode de vie libanais.

Par ailleurs, afin de répondre à une demande de tourisme de santé (au sens de remise en forme avec des cures bénéficiant certes d'un encadrement médical mais qui restent au libre choix des clients sans qu'il y ait prescription médicale), l'offre de tourisme balnéaire pourrait se diversifier vers des centres de thalassothérapie et/ou de balnéothérapie, par exemple dans le cadre de la réhabilitation de complexes touristiques existants ou dans des zones encore non occupées (littoral au Nord de Tripoli ou au Sud de Tyr).

Il s'agit de centres spécialisés qui dépassent les équipements de remise en forme (health club) que l'on trouve dans certains clubs du littoral. L'hôtel est intégré à ces centres.

b - *Séjours de montagne en été* : Produit concernant également la demande régionale et la demande intérieure, il doit de plus en plus se construire autour d'une offre diversifiée de loisirs ouverts à tous et indépendants des structures d'hébergement. Il conviendra en particulier de porter grand soin à l'accueil des enfants (baby club).

Les remarques concernent :

- l'offre de lits locatifs banalisés,
- la création de centres spécialisés de remise en forme qui ont été fortes à propos des séjours balnéaires sont valables ici.

c - *Séjours de sports d'hiver* : Le développement du marché des sports d'hiver au Liban suppose que celui-ci se dote de véritables stations avec une offre diversifiée d'hébergements (hôtels, résidences locatives, meublés, résidences secondaires ...), mais aussi en matière de commerces, restaurants, services... dans une conception intégrée. En d'autres termes, il ne s'agit pas simplement de juxtaposer des hébergements et des remontées mécaniques mais bien de développer dans ces nouveaux sites urbanisés, une vie permanente : de vrais villages modernes où tout est conçu pour une vie agréable et pratique du matin à la nuit.

De manière générale, ces stations doivent être conçues pour pouvoir disposer d'une période d'activité suffisamment longue et donc fonctionner été comme hiver. Pour l'été, elles deviendront

des centres d'estivage complémentaires de ceux de la moyenne montagne. Pour les mois hors été et hiver, où la clientèle vacancière se raréfie, elles auront la possibilité d'attirer une clientèle de séminaires, dans la mesure où elles sauront se doter des équipements correspondants et elles pourront également servir de base à certaines catégories de voyages de stimulation.

d -*Circuits culturels* : Si ce type de produits, dans la description qui en est donnée, correspond prioritairement aux clientèles d'Europe du Nord et des Amériques, il n'en intéresse pas moins la clientèle régionale et celle des Libanais émigrés anciens. Ne sont pris en compte que les produits donnant lieu à des séjours et sont donc exclues les excursions à la journée.

Par rapport à la segmentation du marché du tourisme culturel, le Liban doit décliner son offre en diverses catégories de produits correspondant respectivement :

- aux segments "découvreur pur" et "découvreur branché",
- aux segments "pseudo-découvreur" et "aspirant à la découverte".

La famille de produits s'adressant au premier groupe est appelée ici "circuit découverte"; la seconde est dénommée "circuit classique".

* Le circuit-découverte : est destinée à une clientèle individuelle ou à une clientèle de petits groupes (maximum 6 personnes) qui utilisera pour circuler au Liban:
  - la première, la voiture de location (avec ou sans chauffeur),
  - la seconde, des minibus spécialement aménagés : micro pour le guide accompagnateur, carrosserie supérieure du véhicule totalement vitrée (pour que de n'importe quelle place, le touriste puisse disposer du champ de vision maximal.

L'offre devra être souple et s'adapter aux demandes particulières de chaque groupe. L'idéal serait que le guide-accompagnateur (qui peut être également le chauffeur) soit formé pour être capable d'aller au devant des désirs des clients et lui faire des propositions d'excursions répondant à ses désirs.

Si le transport domicile-destination comme les réservations d'hôtels n'étaient pas fixées à l'avance, il s'agirait presque d'un produit sur mesure. Pour faciliter cette "itinérance" en semi-liberté, il serait souhaitable que pour ses entrées dans les sites et musées, comme pour choisir son restaurant à midi et le soir mais aussi assister à un spectacle, le touriste puisse disposer de bons d'échange (vouchers) admis et reconnus par les diverses catégories de professionnels du tourisme. Des échanges de bons entre hôtels de même catégorie devraient aussi pouvoir être proposés.

L'hébergement utilisé correspondra à de petites unités (de 20 à 40 chambres) qui auront naturellement tous les éléments de confort (rappel de la notion de qualité : du type 2 ou 3 étoiles normes européennes) mais dont l'extérieur (environnement) sera aussi soigné que l'intérieur.

Cette hôtellerie n'est pas nécessairement localisée dans les grands centres urbains. Elle est en revanche, bien répartie sur l'ensemble du pays en fonction des grands noeuds du réseau routier qui peuvent orienter la découverte vers telle ou telle région.

Dans chacun de ces hôtels, le touriste devait pouvoir trouver toute l'information touristique sur les ressources, manifestations, centres d'intérêt, artisanat,... offerts par la région lui en facilitant la découverte.

Des circuits thématiques venant en quelque sorte enrichir le produit de base, pourront lui être proposés : circuits des villages, circuits des vallées, routes à thématique historique, route gastronomique et oenologique (Zahlé, Ksara, Kefraya, ...).

Dans le circuit, Beyrouth doit naturellement être inclus. Là encore, l'hébergement hôtelier devra être de bon standing avec un accueil plus intimiste que celui offert par la grande hôtellerie internationale 5 étoiles. Une durée de deux jours et une nuit paraît toutefois un maximum.

A cette présentation, il apparaît que le circuit-découverte constitue un produit "haut de gamme". Il repose plus sur le "capital" humain du Liban que sur la valeur de ses sites. Certes, les sites historiques et archéologiques du Liban sont intéressants, mais pour ce genre de circuit la motivation principale des touristes est de découvrir une nouvelle culture et par là même l'authenticité du pays et avoir des échanges avec la population locale. Ces groupes devraient pouvoir entrer en contact avec diverses associations locales des différentes régions du pays, si l'offre se diversifie, la demande ira en augmentant permettant par la suite d'encourager les habitants des régions à faire revivre leur folklore et leur artisanat.

A terme, quand les conditions de circulation se seront améliorées, cette famille de circuit-découverte pourra se compléter par des produits "fly and drive", comme il en existe en Israël, en France, en Tunisie, au Maroc, en Grèce...

* Le circuit classique : Cette famille de produits s'adresse à une clientèle groupe (de 10 à 40 personnes) et recouvre les offres déjà existantes :
  - circuit combiné avec la Syrie et/ou la Jordanie,
  - circuit "grand tour du Liban", bâti autour des sites majeurs du pays.

En ce domaine, ce ne sont pas tant des formules nouvelles que le Liban doit rechercher, mais bien une amélioration de la qualité (mise en valeur des sites, meilleure dispersion de l'hôtellerie dans le pays) qui encouragera les tours-opérateurs :

- à programmer davantage le Liban seul,
- à allonger la durée du séjour du volet Liban des produits-combinés.

Comme la remarque en a été faite pour les produits du tourisme d'affaires, les professionnels libanais connaissent bien ces produits.

Cependant, au fur et à mesure que l'offre hôtelière se développera, il sera possible d'élargir la gamme de ces produits en proposant des hôtels de différentes catégories et diverses variantes dans l'ordre de visites des sites. Cela s'avérera d'ailleurs nécessaire pour mieux étaler la fréquentation, afin d'éviter comme on le voit dans certains pays, des hôtels pleins certains jours et vides les autres jours.

A propos de la mise en valeur des sites, il convient de rappeler que le patrimoine ne se suffit pas à lui-même. Il demande des efforts de présentation et de pédagogie pour des clientèles d'origines très diverses, une animation pour un grand public non spécialiste.

Il s'agit bien de faciliter l'accès de ce grand public (étrangers de toutes nationalités, mais aussi résidents libanais) au patrimoine libanais par des techniques appropriées, voire novatrices (utilisation des technologies les plus récentes : casques à infra-rouges, CD Rom, multi-média ...). Rechercher dans la mise en valeur des sites, l'emploi des techniques muséographique les plus modernes, serait pour le Liban aller dans le sens de la stratégie de différenciation qui a été proposée. Cela dit, de tels équipements correspondent à des montants d'investissements importants, dont il faudrait s'assurer au préalable de la rentabilité. Il est clair par ailleurs que seuls les grands sites qui reçoivent le plus grand nombre de visiteurs peuvent a priori envisager de tels équipements.

Par ailleurs, l'offre culturelle du Liban ne pourra que s'enrichir, dès lors que pourraient être relancés les festivals de Baalbeck, Jbeil,...

e - *Séjours à thèmes* : Il s'agit de "micro-produits" s'adressant à des clientèles spécifiques (des spécialistes) qui trouveront au Liban de quoi entretenir leur passion. Sans que la liste soit limitative, peuvent être mentionnés sur ce point :

- festivaliers,
- archéologues, historiens,
- spécialistes de l'environnement,
- personnes attirées par la reconstruction de Beyrouth,
- spécialistes de la faune méditerranéenne,
- amateurs de vins et oenologues,
- spéléologues, ...

Bien que ne répondant pas tout à fait à la définition précédente, parce qu'ils peuvent correspondre à des volumes de clientèles plus importants, sont à classer sous cette rubrique:

- la randonnée, à pied ou à ski de fond, en VTT, etc...,
- le tourisme religieux,
- la remise en forme, comme les séjours de thalassothérapie, déjà mentionnée comme produit de diversification des séjours balnéaires et/ou des séjours en montagne.

f - *Le tourisme des jeunes* (échanges internationaux) : Cette forme de tourisme a déjà existé au Liban. De manière globale, il constitue un secteur appelé à un grand développement du fait de la volonté des jeunes eux-mêmes de découvrir d'autres horizons. En ce domaine, la demande a fortement évolué depuis cette dernière décennie. Il faut aussi proposer aux jeunes, des produits de qualité : nombre d'auberges de jeunesse en Europe, qui n'ont pas su s'adapter à cette évolution, sont aujourd'hui délaissées au profit de l'hôtellerie économique ou de camping de confort international (4 étoiles aux normes européennes).

Parmi les principaux types de séjours susceptibles d'être offerts à des jeunes (15 à 24 ans), on peut citer :

- séjours linguistiques,
- université d'été,
- séjours à dominante sportive (ski par exemple pour la demande originaire des pays arabes),
- randonnée itinérante,
- séjours à thème autour d'un événement (culturel ou sportif).

Ce tourisme des jeunes touche aussi les jeunes au Liban. Nombre de colonies de vacances existent déjà et une augmentation de l'offre en matière d'hébergement bon marché ou d'événements sportifs ou culturels (festivals de musique, organisation d'épreuves sportives, compétitions inter-régionales, etc.) touchera les jeunes, libanais aussi bien qu'étrangers.

L'organisation de ces séjours et l'encadrement des activités (notamment sportives) nécessitent des personnels dûment formés. En d'autres termes, ce secteur particulier réclame lui aussi une professionnalisation marquée.

Ce marché doit être considéré comme un terrain d'investissement nécessaire à toute perspective d'une certaine fidélisation. Ce tourisme jeune peut être un vecteur promotionnel pour les autres formes de tourisme.

g - *Le tourisme nautique* : Le Liban ayant une façade maritime importante, il est naturellement prédisposé au tourisme nautique. Plusieurs produits peuvent être déclinés dans ce domaine : les croisières, la plaisance, la thalassothérapie, les parcs aquatiques, le transport maritime des touristes, etc...

- Les croisières : On sait que la Méditerranée est, avec la zone des Caraïbes, une des principales destinations des croisières. Beyrouth, avec son nouveau port, devrait pouvoir retrouver son rôle d'escale.
- La plaisance : La plupart des côtes de l'Ouest méditerranéen sont proches de la saturation et ne disposent guère de possibilité d'extension. C'est donc vers l'Est que se trouvent les opportunités de développement; les ports de plaisance libanais (notamment les projets relatifs à Beyrouth) doivent pouvoir tenir une place significative.
- Le transport maritime des touristes : Pour pallier les difficultés de circulation routière, certains parcours de circuit (par exemple Beyrouth-Jounieh-Jbeil, Beyrouth-Saïda, etc...) pourraient être réalisé en bateaux adéquatement aménagés. Certains des bateaux affrétés dans ce but devraient permettre l'organisation de dîners ou de manifestations nocturnes, ainsi que le transport de passagers entre le Liban et les pays côtiers les plus proches. Cela constituerait un enrichissement des produits circuits-découverte ou circuits classiques (notamment ceux en complémentarité).

La politique et les actions de promotion destinées à favoriser la commercialisation ces produits devront être :

- **sélectives** en fonction des types de produits promus;
- **ciblées**, compte tenu de la forte concurrence existant entre les différentes destinations touristiques, en fonction des clientèles visées;
- **globales** et bâties, autour de l'image d'ensemble définie pour la destination, dans un style reconnaissable, constant et homogène, qui devra se retrouver dans les actions de relations publiques conduites, dans toute la documentation publiée, dans la publicité et les contacts avec le monde extérieur.
- **concertées** en liaison avec les opérateurs privés, à la fois dans leur conception que dans les modalités de leur mise en oeuvre.

La politique promotionnelle sera adaptée aux différents marchés émetteurs concernant le Liban, c'est à dire principalement :

- **Les marchés régionaux**, en distinguant entre les pays du Golfe, La Jordanie, et l'Egypte d'une part et la Syrie d'autre part, qui représentent des marchés aux caractéristiques différentes:

1 -*Les pays du Golfe* : Pendant au moins les cinq ans à venir les marchés prioritaires sur le plan promotionnel seront l'Arabie Saoudite et les Emirats Arabes Unis. Les ressortissants de ces pays ont en effet historiquement une image du Liban très favorable quant aux séjours d'été à la montagne et les attraits de la vie nocturne. Ces pays ont, d'une part un marché au fort pouvoir d'achat et d'autre part, une classe moyenne émergente qui serait susceptible d'acheter des forfaits pour séjourner au Liban si le contenu et le prix en sont bien étudiés.

Dans le Golfe, principalement, il y existe un important marché composé d'expatriés européens ou américains travaillant pour des multinationales.

2 -*La Syrie et la Jordanie* : Dans ces deux pays, il y a tout d'abord un marché captif de personnes ayant des liens familiaux au Liban. Aucune promotion spécifique n'est nécessaire à leur égard. Ces gens viennent déjà au Liban de façon spontanée et continueront à le faire sans promotion pour des raisons de proximité, d'affaires,

d'attaches personnelles et d'attrait de la vie à la Libanaise (shopping, vie nocturne, villégiature, cuisine).

3 -*L'Egypte* : Elle n'a jamais été historiquement un marché important pour le Liban. La partie de la population susceptible de passer des vacances au Liban est très réduite et, dans l'état actuel des choses, ce marché ne peut pas être considéré comme une priorité.

Un fait important à signaler est que **les marchés arabes sont complémentaires des marchés européens** en terme d'utilisation du produit et en terme de saisonnalité.

En effet, les touristes provenant des pays arabes se servent de taxis et de voitures de location, utilisent les restaurants et sont grands amateurs de shopping. On les trouve plus facilement à Beyrouth, Jounieh ou dans la montagne qu'ailleurs. Ils se rendent au Liban en été durant une longue période et pendant les vacances. Les Européens, par contre passent par les agences réceptrices libanaises, utilisent des hôtels à travers le pays, des autocars et visitent les sites. Leurs séjours sont plus étalés sur l'année.

Le type de promotion à adopter dans ces marchés régionaux est développé dans des fiches présentées dans la troisième partie ci-après. La nature des actions à mettre en oeuvre ultérieurement devra être adaptée progressivement en fonction des développements du produit et de la concurrence.

Cette remarque est valable d'ailleurs pour tous les autres marchés décrits ci-dessous.

- Les marchés internationaux

L'image du Liban dans les pays occidentaux est encore mal perçue, ce qui constitue un frein pour le développement touristique à court, moyen et long terme. Afin d'améliorer cette image, il s'agira dans un premier temps, de promouvoir sur ces marchés non pas les produits libanais, mais le produit LIBAN et le peuple libanais.

La seule exception pourrait être le marché d'affaires, notamment les congrès, séminaires et incentives, bien que dans ce cas aussi l'image actuelle constitue un frein. Pour le marché de congrès, il faut que les bureaux à l'étranger travaillent en étroite collaboration avec les tour-opérateurs officiels du congrès en faisant des présentations conjointes et en fournissant de la documentation.

Quant aux séminaires et incentives il va falloir que le Ministère du Tourisme songe à produire une brochure Incentive/Séminaires, de grande qualité, vantant les mérites du Liban pour ce secteur, faisant l'inventaire des lieux (Palais de Congrès, hôtels) et des équipements avec tous les détails techniques et explicitant les possibilités d'excursions et tours.

- **Le marché intérieur** constitué par les Libanais et les résidents étrangers.

Un marché intérieur conséquent et fidèle fournit une base solide pour le développement du tourisme international. Il est également modulable pour remplir des périodes creuses et répondre rapidement à des offres spéciales. De plus, il est important que les Libanais commencent eux-mêmes à connaître la beauté et l'intérêt touristique de leur propre pays. Ainsi, ils seront fiers de lui et deviendront des ambassadeurs convainquants vis-à-vis des visiteurs et du monde extérieur.

On peut définir deux segments distincts dans ce marché :

- les Libanais qui normalement partent à l'étranger pour leurs vacances,
- ceux qui restent au Liban.

Les premiers disposent normalement d'un budget vacances plus important que les seconds. Dans les deux cas, une politique promotionnelle doit se mettre en place, nécessitant préalablement la mise en place d'un produit adapté et sa commercialisation.

- *Les Libanais qui partent en vacances à l'étranger* : Il n'y a aucune raison pour que les gens partant en vacances à l'étranger ne puissent pas passer au moins une partie de celles-ci dans leur propre pays. Cela pourrait être de courts séjours ou des week-ends. Le tout est de créer des produits adaptés, par exemple un bon hôtel et la découverte d'une région et de ses sites. Il faut monter des voyages à forfait sur une base "tout compris" facilement et rapidement accessibles pour achat.
- *Les Libanais qui restent au Liban* : Ils seront évidemment intéressés par ce genre de produits, mais probablement avec des prestations et des prix spécialement étudiés. Ils seront intéressés aussi par des excursions à la journée. Ce produit est déjà vendu par des tour-opérateurs libanais mais gagnerait certainement à être mieux connu.

- **les émigrés**, récents ou anciens, qui constituent un marché "captif" particulièrement intéressant à reconquérir.

S'il y a un marché "captif" pour le Liban c'est certainement celui-ci. Par la force des choses, ces émigrés vont retourner régulièrement "au pays". Mais, les liens se distendent progressivement surtout pour les enfants, qui seront tentés par d'autres destinations pour au moins une partie de leurs vacances. Les prix sont importants ici aussi.

Deux remarques s'imposent néanmoins :

- d'abord, ils seront touchés par une campagne d'image Liban dans leur pays d'adoption, notamment la France et l'Angleterre, et seront davantage enclins à des retours;
- ensuite une fois de retour au pays, ils seront des clients potentiels pour les programmes montés pour le marché intérieur.

e - Les émigrés de longue date

La diaspora libanaise plus ancienne se compte par millions, cette diaspora représente un potentiel non négligeable pour le Liban. Une politique de promotion conjointe avec la MEA est à mettre sur pied.

ACTIONS PRIORITAIRES

1 - Définition de l'image touristique du pays
2 - Fiche-type par produit touristique
3 - Poursuite du renouvellement de la documentation promotionnelle
4 - Développement de la communication touristique dans le pays
5 - Développement de la concertation entre le ministère et les différents prestataires du tourisme
6 - Renforcement du secteur des agences réceptives
7 - Renforcement de l'action des offices du tourisme à l'étranger
8 - Création d'un Service de Communication au sein de la Direction de la Promotion et de la Communication
9 - Elaboration d'un Plan Marketing et d'un programme promotionnel

1 - Définition de l'image touristique du pays

OBJECTIFS

- Choisir les axes à explorer pour redresser l'image du Liban à partir de la réalité actuelle. La notion d'un nouveau départ est donc primordiale.
- Le nouveau départ suggère le sens du mouvement, ce qui sera un élément important dans toute la communication : *Un nouveau Liban est en marche*.
- Il est essentiel que le Ministère du Tourisme comprenne qu'il sera engagé dans un travail de longue haleine. La transformation de l'image sera une oeuvre patiemment construite, mais une condition sine qua non de la reconquête de ses marchés et de la place du pays parmi les pays récepteurs de premier plan.

DESCRIPTION

- Créer une nouvelle signature (slogan) pour le Liban, signature qui soit à la fois explicite et parlant aussi aux émotions et qui soit adaptée à chacun des principaux pays émetteurs en fonction de sa "culture" propre.
- La création d'un nouveau logo s'impose.
- La signature et le nouveau logo devront apparaître sur tous les éléments de communication du Liban, y compris le papier à en-tête, les cartes de visite, etc.
- Une acceptation du passé, un nouveau départ et un sens du mouvement sont les éléments de base pour une transformation de l'image actuelle du pays. Il va falloir ensuite redévoiler les grandes orgues qui ont fait la gloire du Liban. Parmi celles-ci se trouveront Baalbeck, la Békaa, Byblos, Beit Ed Dine, la grotte de Jeïta, Beyrouth ("*Venez la voir maintenant et revenez dans deux ans : vous ne la reconnaîtrez pas*!"), les Libanais dans toute leur diversité, la cuisine etc.
- Il faut aussi insister sur ce qui rend le Liban unique : sa diversité ethnique, confessionnelle et culturelle, son mélange harmonieux d'orient et d'occident; son étonnante diversité géographique sur une toute petite superficie, sa montagne, sa fraîcheur en altitude, ses stations de ski, uniques dans la région.
- Des photos couleurs bien choisies, des textes trouvant le ton juste (une prose directe et sensuelle) et une mise en page nette, commenceront le long parcours. Toute exagération ou contrevérité seront soigneusement évitées.
- L'image désirée pour le Liban pourrait être formulée ainsi : Le Liban sera positionné comme un pays entamant un nouveau départ après une période particulièrement éprouvante de son histoire. Unique au Moyen-Orient par sa diversité, il est en marche vers un nouvel avenir, ses sites prestigieux et sa culture unique peuvent être visités plusieurs fois.

2 - FICHE-TYPE PAR PRODUIT TOURISTIQUE

OBJECTIFS

Les fiches suivantes présentent une sélection de produits que le Liban devrait proposer ou développer en priorité.

Plus que de produits, il s'agit de familles de produits, même si le produit de base est décrit de manière illustrative.

Pour chaque famille de produits, est précisée, la localisation préférentielle des hébergements et/ou des équipements à partir desquels ces produits pourront être assemblés.

De la même façon sont apportés des commentaires ou remarques indicatives sur le rôle des agences réceptrices et les actions de soutien dont les produits devraient bénéficier de la part du Ministère du Tourisme.

Les produits ont essentiellement une valeur indicative pour la stratégie d'aménagement spatial. Il est clair que dans le contexte économique libanais où le secteur privé a un rôle prépondérant à jouer plus encore d'ailleurs dans l'activité touristique que dans d'autres types d'activités, ces produits ne peuvent être détaillés davantage.

Il appartient aux professionnels libanais, de monter, sur ces bases, les produits en fonction de leurs propres opportunités et des exigences particulières de telle ou telle catégorie de clientèle.

DESCRIPTION

Les 7 fiches suivantes décrivent les différentes familles de produits commercialisables par le Liban.

Segments de clientèle à privilégier :

1 - Syrie et pays arabes,
2 - Marchés internationaux.

Hébergements :

- Hôtellerie de 3 à 5 étoiles disposant de salles de réunions.

Equipements (ou prestations complémentaires) :

- Palais des Congrès à Beyrouth,
- Parcs des expositions à Beyrouth, (Beirut City Center, Beirut Hall, Futuroscope, ...),
- Modernisation de la Foire de Tripoli.

Localisations prioritaires :

1 -Beyrouth
2 -Tripoli
3 -Jounieh
4 -Beit Meri
5 -Broumana
6 -Byblos
7 -Saïda
8 -Zahlé

pour les congrès et foires internationales

pour les congrès et séminaires nationaux

Descriptif du produit de base :

- durée : de 2 à 3 jours,
- inclure le transfert de l'aéroport,
- post-congrès de 1 à 2 jours :
  - Byblos - Baalbeck;
  - Visite Tripoli - Beyrouth;
  - Byblos, Jeïta, Aanjar, Tyr, Saïda, Cana.

Rôle des agences réceptrices :

- limité pour ce qui est de l'organisation même du congrès qui sera faite par des spécialistes en organisation de congrès;
- essentiel pour la période post-congrès
  - démarchage auprès des organisateurs,
  - promotion dans les hôtels pour la clientèle individuelle.

Actions de soutien du Ministère du Tourisme :

- soutien essentiellement promotionnel (image);
- modernisation de l'aéroport de Beyrouth;
- infrastructure humaine spécialisée (traduction, interprétation simultanée, guides touristiques, hôtesses d'accueil ...)

Segments de clientèle à privilégier :

- grandes entreprises localisées en Europe de l'Ouest et/ou ayant des filiales au Moyen-Orient dans les pays arabes.

Hébergements :

- Hôtellerie 3 ou 4 étoiles de capacité moyenne avec salles de réunions,
- campement sous tentes collectives pour assurer la liaison entre les étapes hôtelières, dans le cas d'un programme "incentive" à thème sportif.

Equipements (ou prestations complémentaires) :

- bus ou mini-bus, 4x4 pour le transport,
- fourniture de matériel et d'équipement sportif,
- encadrement par un professionnel libanais.

Localisations prioritaires :

1 - Mont Liban : Faraya - Laqlouq - Les Cèdres, Faqra, Zaarour,
2 - Vallée de la Qadisha : Bcharré,
3 - Byblos,
4 - Baalbeck et la Békaa (Zahlé).

Descriptif du produit de base :

- durée : 3 à 5 jours,
- prise en charges des bagages (bagages accompagnés),
- accueil spécifique à l'aéroport.

Déclinaisons (ou variantes) possibles :

- thème sportif : exemple ski de fond sur le Mont Liban, spéléologie;
- thème culturel : la Phénicie, les routes : Phénicie, Croisée, Romains, Byzanthins, Arabes, Ottomans, etc...;
- thème gastronomie : vin et vignoble, art culinaire libanais;
- thème spéléologiques ; les grottes de Jeïta, kfazabad, Afqa, etc ...

Rôle des agences réceptrices :

- essentiel pour garantir la "qualité" de la logistique,
- sous-traitance par des agences en relations publiques ou des organisateurs spécialisés des pays émetteurs.

Actions de soutien du Ministère du Tourisme :

- soutien promotionnel (image du Liban),
- banque de données à jour des différents prestataires,
- professionalisation (section de formation et d'information).

Segments de clientèle à privilégier : - Syrie,
- Pays arabes,
- Expatriés vivant dans des pays du Moyen-Orient,
- Libanais de l'extérieur,
- Libanais résidents.

Hébergements :
- Tous types d'hébergement, de l'hôtel au village de vacances en passant par la location meublée (résidence hôtelière avec services),
- Concept de resort où tout est proposé (voir ci-dessous) mais rien n'est imposé.

Equipements (ou prestations complémentaires) :
- activités nautiques, tennis, fitness club, baby club,...
- sorties culturelles,
- shopping - restaurant.

Localisations prioritaires :
1 - Jounieh,
2 - Byblos,
3 - Batroun, Tripoli,
4 - Saïda,
5 - Tyr (à terme)
6 - Tripoli Nord (à terme).

Descriptif du produit de base :
- 1 semaine de location en chalet incluant ou non l'accès à des équipements ou activités sportives;
- pour les hôtels : séjours en demi-pension.

Déclinaisons (ou variantes) possibles :
- thalassothérapie,
- balnéothérapie,
- courts séjours,
- stages activités nautiques,
- stages voile,
- Casino du Liban.

Rôle des agences réceptrices :
- proposer un forfait hébergement plus transport,
- facilité de réservation offerte à la clientèle individuelle.

Actions de soutien du Ministère du Tourisme :
- soutien promotionnel (image);
- réhabilitation et aménagement du littoral;
- encourager la "banalisation" des lits de certains centres balnéaires.

Segments de clientèle à privilégier : - Syrie,
- Pays arabes,
- Expatriés vivant dans des pays du Moyen-Orient,
- Libanais de l'extérieur,
- Libanais résidents.

Hébergements :

- Tous types d'hébergement, de l'hôtel au village de vacances en passant par la location meublée,
- Programme immobilier.

Equipements (ou prestations complémentaires) :

- remontées mécaniques,
- piscine chauffée, patrimoine, fitness, ...
- shopping, restaurants.

Localisations prioritaires :

1 - Faraya,	4 - Laqlouq,
2 - Faqra,	5 - Zaarour,
3 - Les Cèdres,	6 - Qanat Bakiche.

Descriptif du produit de base :

- 1 semaine de location en chalet incluant le forfait remontée mécanique ou en hôtel avec séjour en demi-pension,
- fourniture du matériel.

Déclinaisons (ou variantes) possibles :

- leçons (initiation ou perfectionnement),
- incentives et séminaires,
- autres sports de glisse.

Rôle des agences réceptrices :

- proposer un package hébergement plus transport;
- facilités de réservation offertes à la clientèle individuelle.

Actions de soutien du Ministère du Tourisme :

- soutien promotionnel;
- élaboration du Plan Montagne.

Segments de clientèle à privilégier : - Syrie,
- Pays arabes,
- Expatriés vivant dans des pays du Moyen-Orient,
- Libanais de l'extérieur,
- Libanais résidents.

Hébergements :

- Tous types d'hébergement, de l'hôtel au village de vacances en passant par la location meublée,
- Concept de resort où tout est proposé (voir ci-dessous) mais rien n'est imposé.

Equipements (ou prestations complémentaires) :

- tennis, salle de musculation, fitness, baby club, ...
- sorties culturelles, randonnées (pédestre, équitation, ...),
- shopping - restaurants.

Localisations prioritaires :

1 -moyenne et haute montagne : Aley, Bhamdoun, Hammana, Bolonia, Ajaltoun, Rayfoun, Beit Meri, Broumana, Baabdat, Bikfaya, Naas, Ehden, ...
2 -stations de sports d'hiver : Faraya, Laqlouq, Les Cèdres, Zaarour, Faqra, Kanat Bakiche.

Descriptif du produit de base :

- une semaine de location en appartement meublé;
- pour les hôtels, séjour en demie-pension.

Déclinaisons (ou variantes) possibles :

- pour les stations de sports d'hiver (voir incentive et séminaires),
- pour les stations de moyenne montagne, centres de remise en forme (tourisme de santé).

Rôle des agences réceptrices :

- proposer un package hébergement plus transport;
- facilités de réservation offertes à la clientèle individuelle.

Actions de soutien du Ministère du Tourisme :

- soutien promotionnel (image).

Segments de clientèle à privilégier : - Europe de l'Ouest,
- Syrie et pays arabes,
- Expatriés,
- Amériques et Japon (produit combiné avec la Syrie),
- Europe de l'Est.

Hébergements : - Hôtels 2, 3 et 4 étoiles.

Equipements (ou prestations complémentaires) :

- bus et/ou mini-bus (selon saison et en fonction du volume de la demande) pour des groupes jusqu'à 40 personnes,
- guide-accompagnateur.

Localisations prioritaires :

1 -Beyrouth et grand Beyrouth,
2 -Baalbeck,
3 -Zahlé,
4 -Byblos.

Descriptif du produit de base :

- durée : 7 jours - 6 nuits, dont 1 nuit à Beyrouth,
- Baalbeck, Aanjar, Beit Ed Dine, Byblos, Saïda, Tripoli, Tyr, Cana, Jeïta.

Déclinaisons (ou variantes) possibles :

- tourisme religieux,
- combinés avec la Syrie,
- Festivals (Baalbeck, Aanjar - Byblos - Tyr).

Rôle des agences réceptrices :

- essentiel dans l'assemblage du produit et sa commercialisation.

Actions de soutien du Ministère du Tourisme :

- soutien promotionnel;
- mise en valeur des grands sites avec équipements d'accompagnement;
- formation de guides-accompagnateurs.

Segments de clientèle à privilégier :

- Europe de l'Ouest (segment découvreur "pur"),
- Les Amériques, Japon, Libanais émigrés.

Hébergements : - Hôtels 2, 3 et 4 étoiles (si possible en lisière des centres urbains; pour le moins hôtels de caractère où s'expriment la qualité de l'accueil libanais) de capacité moyenne.

Equipements (ou prestations complémentaires) :

- transport en micro-bus et chauffeur (6 passagers au maximum),
- guide-accompagnateur de haut niveau,
- restaurant.

Localisations prioritaires :

1 - Beyrouth,	4 - Saïda,	7 - Baalbeck,
2 - Byblos,	5 - Tyr,	8 - Ehden, Bcharré - Les Cèdres,
3 - Tripoli,	6 - Zahlé,	9 - Beit Ed Dine,

et plus spécialement toute agglomération située sur un noeud routier.

Descriptif du produit de base :

- accueil à l'aéroport avec remise d'un dossier détaillé sur le Liban
- plutôt demie-pension que pension complète
- 1° jour : Beyrouth,
- puis au choix en fonction de la clientèle.

Déclinaisons (ou variantes) possibles :

- produit à la carte (fly and drive à terme) avec systèmes de bons d'échange aussi bien pour l'hébergement que pour les musées,
- produits à thèmes (cf. produit stimulation) - les routes et les thématiques,
- découverte d'une région particulière ou d'un site particulier (par exemple la Békaa, les grottes de Jeïta).

Rôle des agences réceptrices :

- fondamental dans l'assemblage du produit et sa commercialisation.

Actions de soutien du Ministère du Tourisme :

- soutien promotionnel,
- formation des guides-accompagnateurs,
- signalisation touristique,
- mise en valeur des sites avec équipements d'accompagnement,
- réseau d'offices du tourisme régionaux,
- édition de cartes touristiques et guides touristiques avec la présentation de types de circuits à titre d'exemple.

3 - Poursuite du renouvellement de la documentation promotionnelle

OBJECTIFS

Une documentation mise à jour aidera à établir l'image d'un nouveau Liban auprès de la population locale et auprès des opérateurs et du public étranger. Elle aidera aussi à mieux commercialiser cette destination touristique pour tous les professionnels du tourisme.

DESCRIPTION

Plusieurs documents sont à renouveler :

- Une nouvelle **brochure générale** doit être conçue comme faisant partie de la relance de la destination et le redressement et la transformation de son image, dont elle sera un élément de grande importance. Elle sera un rappel du pays pour les gens de 45 ans et plus et une découverte pour les autres qui n'ont connu du Liban que la guerre sans référence au passé. La première impression que doit faire cette brochure est primordiale. Sa mise en page est importante et doit suivre une logique dictée par la situation actuelle et une vision claire du pays dans sa globalité.
- Renouveler les brochures des sites archéologiques en utilisant un style, que ce soit en anglais, français ou en arabe, plus aéré et plus moderne incitant les touristes à se rendre sur le site.
- Concernant les **affiches**, il convient de façon générale, de choisir les photos utilisées en fonction du produit promu et de la clientèle-cible visée.
- **Photothèque** : Les photos des offices nationaux du tourisme sont trop fréquemment axées sur des prises de vue "carte postale" sans animation. Il est essentiel que les photographes soient briefés pour chercher les signes de vie : la richesse et la diversité humaine du Liban fournissent une magnifique matière de base pour de telles photos.
- **Film** : Dès que le Ministère estime qu'il aura rentabilisé son investissement dans le film actuel, il faut tourner un nouveau film. Le film doit être conçu dans le cadre de la relance du nouveau Liban et la reconstruction de l'image. Ainsi, le film va refléter la réalité d'un Liban qui sort d'une longue guerre, mais en route vers une nouvelle page de son histoire et se concentrer, comme décrit pour la publicité, sur les sites connus du Liban et aussi sur tout ce qui fait la spécificité de ce pays (la cuisine, les hommes, les paysages...). Des versions raccourcies pourraient être conçues pour des groupes de spectateurs spécifiques (scolaires, investisseurs, ...).
- La **distribution du matériel promotionnel** : Il est essentiel d'assurer la distribution de ce matériel de manière globale. La façon de distribuer ce matériel et le budget qu'il nécessite, fait partie intégrante du Plan de Promotion.

4 - Développement de la communication touristique dans le pays

OBJECTIFS

- Promouvoir le Liban auprès des Libanais eux-mêmes, notamment les jeunes générations,
- Faciliter la découverte du pays par une clientèle de petits groupes et/ou individuelle,
- Assurer une diffusion et une sensibilisation de la nouvelle image et du retour du pays comme pays touristique avec cohérence et de façon globale.

DESCRIPTION

- Renforcer les **bureaux d'information** à travers le pays : Les bureaux d'information dans un pays touristique sont d'une grande importance pour faciliter la vie des visiteurs et une documentation pertinente et variée les guide vers de nouveaux produits ou activités. Les six bureaux actuels ont besoin d'être signalés clairement à l'extérieur afin que le visiteur puisse les repérer facilement. Il faut une enseigne en arabe, anglais et français au dessus de la porte du bureau. La décoration intérieure est à revoir pour les rendre accueillants et fonctionnels et enfin la disponibilité d'une documentation variée et à jour est indispensable.
- **Renforcement spécifique du bureau de Hamra** qui doit être le bureau central, étant situé dans la capitale et dans les mêmes locaux que le Ministère. Il doit avoir une ouverture principale sur la rue Hamra afin que son accès soit visible et que les piétons et les automobilistes puissent le repérer sans difficulté.
- Création d'un **comptoir d'accueil à l'aéroport** : ce comptoir assurera l'information nécessaire et immédiate pour les visiteurs arrivant au Liban.
- **Informatiser toute l'information** et la distribuer à tous les bureaux et comptoirs d'information par un réseau informatique. Plusieurs phases sont envisageables. La première consisterait en l'installation d'un ordinateur dans chaque point d'information. Un programme spécifique aura été préparé par une société spécialisée.
  - * Ce programme donnerait les informations nécessaires sur le Liban de façon générale sur chaque site (heures d'ouverture, de fermeture, prix d'entrée, etc...), sur les hôtels disponibles, etc...
  - * La deuxième phase consisterait en l'installation d'un serveur principal au Ministère et relié aux ordinateurs des différents bureaux.

5 - Développement de la concertation entre le ministère et les différents prestataires du tourisme

OBJECTIFS

- Les professionnels ont besoin de supports plus directs et personnalisés que l'ensemble du public. Cette action a été spécifiquement demandée par les professionnels eux-mêmes lors des séminaires qui se sont tenus au Ministère. L'objectif d'une telle action est :
  - d'obtenir une meilleure concertation interprofessionnelle afin d'optimiser les décisions de chacune des parties et rendre chacun plus efficace dans son domaine spécifique d'intervention;
  - de faciliter l'accès à l'information touristique des professionnels, afin que ceux-ci consacrent davantage leur temps au montage des produits.

DESCRIPTION

- **Organiser des réunions régulières** entre les différents prestataires du tourisme (restaurateurs, hôteliers, agences et tour-opérateurs, guides, etc...). Chaque réunion doit permettre de suivre l'évolution de la situation telle que décrite par chacun pour que le Ministère soit à même ensuite d'engager des actions ou de prendre des décisions adéquates. Elles doivent aussi encourager les différents prestataires à agir en concertation avec les autres.

- Le Ministère doit reprendre **l'édition de sa lettre mensuelle** adressée aux professionnels, afin qu'ils soient informés des différentes actions, décisions ministérielles, nouvelles lois ou réglementation concernant leur domaine d'activité.
- Le Ministère doit organiser des **éductours** à travers le pays pour les tour-opérateurs nationaux et étrangers pour une remise à jour de leurs connaissances et pour les sensibiliser à la variété des produits que peut offrir le Liban.
- Mobiliser des différents partenaires par produit touristique pour leur création et leur mise en application, en particulier grâce à la création de commissions "ad hoc" spécialisées par groupes de produits.
- Tous les **salons** organisés localement ou à l'étranger doivent être précédés et suivis de réunions réunissant tous les exposants avec les responsables du Ministère pour faire une évaluation et prendre les mesures adéquates.

6 - Renforcement du secteur des agences réceptives

OBJECTIFS

- Encourager les agences de voyage à monter des produits spécifiques à chaque marché;
- Rendre les agences réceptrices plus efficientes.

DESCRIPTION

- Des agences réceptrices fortes et professionnelles sont un élément essentiel du développement touristique d'un pays. Ceci implique une politique ministérielle au Liban qui favorisera un nombre limité d'agences de voyages hautement professionnelles en **assainissant la profession** et en **limitant les nouvelles demandes**.
- Encourager les agences à **participer aux salons professionnels**, notamment sur les marchés où elles sont peu nombreuses à le faire comme le Multaka dans les pays du Golfe. Pour cela, il aura fallu auparavant former ces agents à la demande que constituent ces pays et à la meilleure façon de les approcher avec des produits adéquats.
- **Organiser des éductours** et des tours de familiarisation ou FAM trips.
- **Préparer les bureaux d'information** à l'étranger à recevoir les professionnels libanais et les orienter de la façon adéquate en leur fournissant entre autres une liste des tour-opérateurs actuels et potentiels avec le nom de la personne responsable à contacter.
- Eventuellement, à titre d'investissement promotionnel, le Ministère devrait aider, dans le cadre de la stratégie de promotion à long terme, au financement de pages Liban dans certaines brochures de tour-opérateurs étrangers.

7 - Renforcement de l'action des offices du tourisme à l'étranger

OBJECTIFS

La conception des offices à l'étranger doit être particulièrement soignée car ils seront les premiers à mettre en oeuvre le Plan de Promotion. Par son style, son dynamisme et son professionnalisme, un office du tourisme à l'étranger crée son propre monde et ses propres demandes. Plus il est actif, plus il aura de travail et plus grande sera son utilité pour le pays et sa renommée.

DESCRIPTION

- Sur le plan promotionnel un office du tourisme à l'étranger devrait être le noeud de communication pour tous les acteurs : le public, la presse, les tour-opérateurs, les détaillants, les fournisseurs libanais et bien sûr par rapport à son propre siège. **Son rôle sera déterminé par le nombre et la qualité de son personnel, qui devrait être choisi sur des critères purement professionnels.**
- Plusieurs tâches seront attribuées à un office à l'étranger :
  - **Information pour le Ministère** : Sur une base mensuelle, l'office doit fournir au Ministère un rapport comprenant les faits marquants du mois sur le plan du tourisme en général dans le pays qui pourraient avoir une influence un jour sur le tourisme au Liban ("**market intelligence**"), ainsi qu'une liste informant sur le nombre de visiteurs et d'appels téléphoniques au bureau et les activités entreprises avec une synthèse des résultats.
  - **Information du public** : L'information passe par la documentation et par les contacts directs. Il faudra une personne compétente et bien formée au comptoir d'information, capable de répondre efficacement aux demandes d'information du public et de la profession, de tenir les statistiques de demandes et de gérer la documentation. Les étagères de documentation doivent être bien approvisionnées avec la documentation du Ministère et des tour-opérateurs.
  - **Information à la presse** : Il faut un(e) attaché(e) de presse parfaitement rompu à son métier, méthodique et précis(e). Il aura de bon contacts avec la presse et saura les intéresser aux différents aspects du pays. Il connaîtra ou apprendra vite la destination et devra apprécier les angles les plus susceptibles d'intéresser la presse. Il saura se procurer un bon fichier de presse et le garder à jour. Il rédigera dans un style succinct et motivant, notamment les communiqués de presse réguliers. Il sera rapide à déceler des occasions ponctuelles pour une utilisation des relations publiques. Il sera bien organisé, afin de pouvoir répertorier tous ses contacts avec la presse et en transmettre les retombées médiatiques.
  - **Aide aux tour-opérateurs et détaillants du pays** : Un développement harmonieux du tourisme libanais passera nécessairement par une coopération étroite entre le bureau et la profession. Les tour-opérateurs qui programment une destination donnent le meilleur d'eux-mêmes quand ils se sentent soutenus par un office à l'étranger. Ceci consiste bien sûr à exposer leur brochure Liban dans les étagères de l'office, à leur fournir des informations utiles sur le pays, les nouveaux produits et les événements ponctuels. Des opérations conjointes avec eux, pour démarcher les groupes ou dynamiser le réseau de distribution, décuplent l'impact. Un manuel de vente peut être un outil de travail utile pour le réseau de vente.
  - **Aide aux professionnels du tourisme libanais** : les visites des professionnels libanais à l'office (normalement il s'agit des agents récepteurs et des hôteliers) sont d'excellentes occasions, tout en leur rendant service, de resserrer les liens avec le bureau représentant le Ministère. Chaque visiteur est donc un ambassadeur en puissance pour le Ministère. A plus forte raison, cela est encore plus vrai pour les visites de journalistes libanais. Les professionnels sont en droit d'attendre, à part l'accueil, un briefing compétent sur le marché (oral et imprimé) et une liste des tour-opérateurs actuels et potentiels avec le nom de la personne à contacter.

8 - Création d'un Service de Communication au sein de la direction de la promotion et de la communication

OBJECTIFS

- Quel que soit le marché visé, marché des pays arabes de la Région, marchés européens, marchés plus lointains, et quelles que soient les cibles, la re-création de l'image touristique du Liban s'impose. Il s'agit bien de gommer dans l'image actuelle du pays, tous les aspects négatifs qui résultent de son histoire récente.
- Créer, renouveler, modifier une image relève du rôle de la publicité et des relations publiques.
- Les relations publiques consistent à communiquer une information aussi objective que possible sur un produit en empruntant le canal des leaders d'opinion et des prescripteurs : journalistes, agents de comptoir, tour-opérateurs, associations...
- Elles permettent d'obtenir leur adhésion et de créer ainsi une atmosphère favorable à l'accueil du produit. La publicité, pour sa part, a pour objet, de créer chez un client potentiel le désir d'achat.
- Par rapport à un objectif de création d'image, il serait plus judicieux d'adopter aujourd'hui une stratégie promotionnelle basée sur les relations publiques car, à court et moyen terme, dégager des budgets publicitaires (pour les divers marchés prioritaires) de plusieurs dizaines de millions de dollars paraît disproportionné par rapport :

  - aux imprévus : un incident toujours possible peut réduire à néant tout investissement publicitaire;
  - aux disponibilités financières du Liban : les relations publiques ont généralement un effet plus immédiat que la publicité et réclament des moyens financiers plus réduits;
  - aux couples produits-marchés stratégiques qui sont étroitement ciblés : avec la publicité institutionnelle, il est délicat de toucher des segments étroits.

- **A court et moyen terme, la politique de communication du Liban doit, dans ces conditions, s'orienter vers les relations publiques de manière à préparer le terrain pour réaliser dès que possible des actions de publicité. Ces actions de publicité devraient néanmoins pouvoir être lancées plus rapidement sur les marchés arabes que sur les marchés européens.**

DESCRIPTION

Il s'agit donc de diffuser un ensemble d'informations dans les domaines les plus variés qui témoigneront du retour du Liban sur la scène touristique internationale. Les actions de relations publiques ne peuvent être lancées de manière isolée. Elles correspondent à un travail régulier sur plusieurs années, consistant à exploiter, soit les données de base du pays (caractéristiques, mode de vie, patrimoine, gastronomie...), soit des événements existants ou à créer.

La communication doit s'établir à deux niveaux :

- un niveau général auquel correspond des informations aidant à donner à l'image du pays un contenu clair,
- un niveau spécialisé pour toucher des cibles particulières (jeunes...),

et concerner simultanément deux cibles :

- internes : professionnels du tourisme libanais et professionnels du tourisme dans les marchés émetteurs,
- externes : grand public, leaders d'opinion, prescripteurs,...

Les techniques utilisées sont tout à la fois, des relations de presse (dossiers, contacts directs, photos, voyages...), une communication plus directe (mailing, conférences, séminaires, lettres,...) et des manifestations publiques (culturelles, mondaines, sportives,...). En matière de relations publiques, la liste des actions possibles est quasi-illimitée et tout peut être prétexte à une action.

Les actions à destination du grand public passent essentiellement par le canal de la presse. Il convient de veiller que les retombées presse n'aillent pas dans un sens contraire de l'image que l'on veut promouvoir. Il est donc particulièrement important de soigner l'accueil des journalistes (mise à disposition d'un dossier de presse, photos, guides de qualité,...), afin de leur donner une image de sérieux et de professionnalisme. De la même façon, la participation à un salon ou à une foire touristique ne saurait s'improviser : par exemple, invitations longtemps à l'avance des personnalités et de professionnels que l'on souhaite rencontrer, etc...

Pour ces diverses raisons, afin d'entreprendre et de suivre les actions de la manière la plus professionnelle et la plus cohérente possible, il paraît opportun de créer un véritable Service de Communication spécialisé au sein de la Direction de Promotion du Ministère du Tourisme.

Ce service maîtrisera toute l'information indispensable aux actions de relations publiques et qui pourra être utilisé par les représentants à l'étranger, les professionnels libanais,.. Il assurera en particulier les partenariats avec ces derniers.

Pour ce qui est des actions propres à un marché émetteur donné, il convient de souligner que leur organisation ne peut être valablement assurée depuis Beyrouth, mais bien directement dans le marché. Dans un premier temps si les offices à l'étranger, qui doivent rester les maîtres d'ouvrage pour les actions qui les concernent, n'ont pas l'infrastructure nécessaire, ils pourront s'appuyer sur des actions de relations publiques élaborées par le service de Communication de l'Administration Nationale du Tourisme.

9 - Elaboration d'un Plan Marketing et d'un programme promotionnel

OBJECTIFS

La nouvelle approche promotionnelle du tourisme libanais doit être préparée de façon très systématisée autour d'un plan marketing par marché et par an, établissant les objectifs à atteindre pour l'année en question, définissant les actions promotionnelles à mettre en oeuvre et comportant des évaluations régulières.

Les différents marchés analysés sont les suivants :

- Les marchés régionaux,
- Le marché intérieur,
- Les marchés internationaux,
- Les émigrés récents,
- Les émigrés de longue date.

DESCRIPTION

Un plan marketing triannuel sera élaboré en vue de définir des objectifs quantitatifs de touristes provenant des principaux pays émetteurs considérés comme prioritaires. Ce plan permettra de dégager des objectifs de croissance et de définir pays par pays les programmes annuels de promotion à mettre en oeuvre pour les atteindre.

Une première approche par marché est présentée ci-après.

Une fois le Plan finalisé, il sera mis sous forme écrite appropriée et chaque responsable de service au Ministère, ainsi que le directeur du bureau à l'étranger ou la personne chargée de suivre cette promotion sur un marché donné, s'en serviront comme base définitive pour le programme de travail de l'année. Bien entendu, il y aura la flexibilité nécessaire pour profiter des événements ponctuels qui se présenteront.

Sur chaque marché, différentes opérations doivent être accomplies pendant l'année. Ces actions doivent être établies mois par mois de réalisation.

1) Documentation,
2) Visites de journalistes,
3) Communiqués de presse,
4) Salons professionnels ou grand public,
5) Publicité,
6) Voyage d'étude pour les professionnels,
7) Workshops,
8) Opérations spéciales (tournée des villes de province, organisation de semaines libanaises, etc...)

Sur une base trimestrielle, les bureaux à l'étranger fourniront un rapport des activités du mois établies par le plan, avec les résultats obtenus. Il y aura donc une évaluation permanente et des ajustements si, pour une raison ou une autre, certains éléments inscrits dans le Plan n'ont pas pu être menés à terme. Une fois par an, il sera très utile de faire une réunion annuelle de marketing à Beyrouth ou de préférence dans une ville du pays, différente chaque année. Cette réunion rassemblera l'équipe de promotion du Ministère, les directeurs des marchés et les cadres des offices à l'étranger. Chaque marché et département feront une présentation pour l'édification de tous.

Propositions d'application du Plan de Promotion sur chaque marché

Les marchés prioritaires à exploiter pour le Liban sont les marchés dont les touristes pourraient venir en nombre visiter le pays. Or il est un seul marché étranger où le Liban ne souffre pas d'une image négative : le marché régional et notamment l'Arabie Séoudite et les pays du Golfe. De plus, le marché intérieur, c'est-à-dire la population libanaise, constitue un potentiel important, non pas en entrée de devises étrangères dans le pays, mais en rentabilité des établissements des différents prestataires touristiques du pays (hôtels, monuments, restaurants, etc...)

Ces deux marchés sont à traiter en priorité avec des moyens efficaces et immédiats:

1 -L'Arabie Séoudite et les Pays du Golfe

Il est frappant de constater que, quand on parle avec les professionnels de la promotion dans le Golfe, ils répondent systématiquement en parlant du produit.

Tous les avis sont concordants : les visiteurs du Golfe, hormis une petite minorité trouvent que le Liban de l'après-guerre est une destination relativement chère, car pour le prix payé, le niveau des services offerts n'est pas à la hauteur, notamment pour les hôtels mais aussi pour les restaurants.

Une démarche du Ministère auprès des hôteliers pour discuter la question est une action prioritaire. Faire prendre conscience aux hôteliers qu'un problème pourrait exister est une étape première et essentielle.

1 - *Le haut de gamme*

Des contacts directs sont très importants dans les marchés arabes. Des visites à ces pays par des délégations officielles libanaises et leur rencontre sur place avec des responsables officiels (membre des familles royales, par exemple) haut placés donneront lieu à des invitations pour visiter le Liban. Les voyages de ces invités de marque auront, par leurs retombées médiatiques, un puissant effet locomotive

2 - *Des voyages à forfait pour une classe moyenne émergente*

La classe moyenne émergente est un marché d'avenir plein d'intérêt pour le Liban. Il faut jeter les bases de son développement dès maintenant et tout d'abord en mettant en place un produit.

Les agences réceptrices libanaises montrent une certaine réticence par rapport au marché du Golfe. Par exemple, il n'y avait que deux agences présentes sur le stand du Ministère lors de Multaka 95 à Bahreïn.

Le Ministère doit encourager les tour-opérateurs libanais à développer une offre de forfaits auprès de la clientèle moyenne de l'Arabie Séoudite et des pays du Golfe. Le programme de base comprendra transport aérien, transferts et hôtels de qualité dans leur catégorie à Beyrouth et dans la montagne à des prix très étudiés.

Une action doit être entreprise auprès de la MEA pour introduire un tarif intéressant pour ce type de programmes qui doivent figurer dans les brochures des TO dans le Golfe à des prix tout compris et sans surprise.

La promotion de ces produits consistera en :

- l'organisation d'une visite de presse au Liban pour la presse grand public du Golfe;
- des contacts étroits avec les journalistes des pays arabes en poste à Beyrouth sont essentiels pour générer une couverture médiatique dans leurs pays d'origine;
- une campagne de publicité dans la presse de qualité du Golfe et/ou des "semaines" libanaises dans de grands hôtels par exemple : celles-ci comprendraient la cuisine et la culture libanaise, la vidéo et une présentation du pays, avec l'appui de la documentation disponible;

- la disponibilité de la documentation touristique du Ministère doit être assurée par le truchement des ambassades et les agents de voyage : vu l'importance de ces marchés, il serait très utile de mettre en place un système de représentation du tourisme libanais à Abou Dhabi par exemple, comme comptoir d'information et de diffusion des brochures.

Ces actions doivent être entreprises par le Service de Communication de la Direction de la Promotion et de la Communication du Ministère et plus précisément par son Bureau de Presse pour les actions relatives aux contacts avec la presse et en collaboration avec les offices ou représentants du tourisme libanais dans les pays mentionnés.

3 -*Le cas particulier du marché des expatriés*

Dans ce marché régional, un marché particulier est celui des expatriés des pays d'Europe et d'Amérique notamment. Ce marché, très intéressant par sa proximité et son pouvoir d'achat, est également facile à travailler.

La montagne et sa fraîcheur sont le produit de choix pour les expatriés travaillant dans les pays à climats chauds des alentours. L'information de base est là encore ce qui est nécessaire : l'attrait des montagnes, les températures agréables, les hôtels, les prix, les activités, etc...

a -*Pour les voyages individuels, trois actions prioritaires doivent être entreprises* :

- Contacter les magazines internes des multinationales (house magazines) pour diffuser des articles sur le Liban et son tourisme. L'invitation d'un journaliste du magazine pour une visite du pays sera probablement nécessaire. Celle-ci est d'ailleurs la meilleure méthode de promotion pour ce marché.
- Contacter régulièrement les correspondants à Beyrouth des journaux des pays démarchés (de langue anglaise et d'autres langues européennes) pour là encore, diffuser des informations de ce type.
- Envoyer des communiqués de presse à ces journaux et magazines pour véhiculer les informations de base sur les produits.

b -*Le marché de séminaires et d'incentives est à développer* auprès des multinationales elles-mêmes. Deux actions prioritaires sont nécessaires:

- Le Ministère doit inciter les hôteliers et les agences réceptives à démarcher les multinationales pour ce type de tourisme si important, par le biais de mailings et de contacts personnels. La qualité de la documentation d'appel sera primordiale.
- Un voyage au Liban pour les décideurs de ces sociétés sera à prévoir.

2 -<u>Le marché intérieur</u>

La conquête du marché intérieur est une condition sine qua non pour le développement d'un tourisme harmonieux au Liban. Pour les deux segments préalablement définis : ceux qui normalement partent à l'étranger pour leurs vacances et ceux qui restent au pays, l'action prioritaire est la mise en place du produit lui-même qui pourrait s'appeler "Vacances chez soi". En anglais, la terminologie "Home Holidays" ajoute une dimension affective à l'appellation.

1 -*Ceux qui partent à l'étranger*

Ceux qui ont le désir et les moyens de passer leurs vacances à l'étranger vont en toute probabilité continuer à le faire. Pour être réaliste, il faut donc, au moins dans un premier temps, essayer de les garder au Liban pour des courts séjours, des week-ends ou des "échappées".

Le tout est d'imaginer des produits de qualité. Il faut qu'il y ait une bonne gamme de possibilités à des prix intéressants avec une grande facilité d'achat. La décision de partir pour un week-end doit pouvoir se prendre la veille.

Les actions prioritaires et chronologiques pour la création du produit sont les suivantes :

- Il faut tout d'abord réunir les agences de voyages professionnelles susceptibles d'être intéressées par ce projet. Celles qui décident de participer élaborent des produits en négociant les meilleurs prix possibles avec les hôtels sur une base flexible de chambre et petit déjeuner, demi-pension ou pension complète.
- Il faut des hôtels confortables aux environs des sites et/ou des lieux d'intérêt touristique ou culturel avec une possibilité de visites guidées. L'hôtelier modulera ses prix d'après la disponibilité habituelle de ses chambres, week-end ou milieu de semaine.
- Les programmes seront conçus soit avec voiture personnelle, soit avec une voiture ou minibus de location avec chauffeur.
- Le Ministère doit épauler les efforts des agences de voyages auprès des hôteliers en leur expliquant l'intérêt de développer ce flux d'affaires et le fait qu'il va faire un effort promotionnel pointu pour soutenir le programme.
- Une fois qu'une gamme d'offres satisfaisantes est montée, le Ministère éditera une brochure simple mais très promotionnelle comprenant une partie sur les délices de découvrir son propre pays suivie par un synthèse des offres.
- Le lancement se fera lors d'une conférence de presse. Il est essentiel d'inciter la presse à parler abondamment de ce nouveau produit.
- Une petite campagne de publicité payante dans la presse peut s'y ajouter.
- Une fois le programme lancé, le bouche à oreille prend le relais, soutenu par un élargissement progressif de l'offre affinée en fonction des résultats.

2 -*Ceux qui restent au pays*

Les moyens financiers d'au moins une grande partie de ce deuxième segment sont certainement moins importants que ceux des premiers. Donc, bien que ce segment soit intéressé par les programmes précédemment décrits, il faut créer une offre à des prix très étudiés pour inciter à l'achat.

Les actions prioritaires sont:

- Dans un premier temps, il est plus raisonnable de miser sur des excursions à la journée.
- Pour faire d'une pierre deux coups, il faut inclure une synthèse des excursions déjà sur le marché dans la brochure mentionnée ci-dessus qui pourrait s'appeler **"Week-ends, échappées et excursions au Liban".**

Cette démarche sera le début de la création d'un tout nouveau marché pour le nouveau Liban et la découverte par les Libanais de leur passionnant pays. Ils deviendront ainsi des ambassadeurs convainquants auprès des visiteurs actuels et potentiels.

Enfin, il est normal et indispensable qu'une telle opération pour lancer la notion de "Vacances chez soi" soit soutenue par les hautes instances de l'Etat et massivement par la presse.

3 -Les marchés internationaux

Concernant les autres marchés, un effort promotionnel très important reste à faire. Or le retour d'effet d'un effort promotionnel prenant souvent quelques années, il est utile de commencer dès à présent à concevoir un programme de promotion.

Le marché prioritaire est l'Europe et en Europe, les marchés les plus importants pour le Liban sont la France, la Grande-Bretagne, l'Allemagne et l'Italie.

Ils doivent recevoir la part du lion, au moins dans un premier temps, des budgets disponibles pour ce continent.

Ces pays sont de très importants émetteurs de touristes. Ils ont des salons professionnels de toute première importance : WTM, ITB, BIT et Salon Mondial du Tourisme

1 -*La cible*

Chaque destination a son "marché naturel" de gens spontanément attirés par des "aspects de base" du pays. Ceux-ci peuvent se révéler être : le climat, les paysages, les habitants, la culture ou tout autre aspect.

Le marché européen actuel pour le Liban est bien typé : des gens ayant en commun un réel intérêt pour la culture, l'archéologie, l'histoire et la découverte des civilisations. Ils ont 45 ans et plus, sont bien éduqués et sont surtout des cadres et professions libérales. Actuellement le Liban ne touche qu'une petite minorité de ces gens-là dont l'intérêt culturel est si fort qu'il contrebalance toute autre considération. Ceci est un marché très particulier, hautement motivé et prêt à accepter les prix et les inconvénients du Liban d'aujourd'hui. Il sera relativement vite épuisé.

La situation actuelle représente donc le tout premier stade du développement d'un nouveau marché qui changera progressivement avec la banalisation de la destination. Mais au stade actuel, le marché visé sera haut de gamme, orienté vers le produit culture, pour les personnes de 45 ans et plus, dans les trois marchés européens prioritaires.

2 -*Les moyens de communication pour les atteindre*

En préalable, il convient de rappeler la remarque suivante: "Enfin, une approche globale est indispensable. Tout l'effort doit se faire autour d'une philosophie, d'un fil conducteur. Une fois l'image désirée et le message central établis, on doit les trouver partout, drapés dans un style reconnaissable dans les relations publiques, la publicité, la documentation et dans tous les contacts qu'ont les offices à l'étranger avec le monde extérieur".

Dans l'immédiat, une campagne dynamique et structurée de relations publiques sensibilisera l'opinion de ces pays au retour du Liban comme destination touristique. Ce travail doit être mis en place et effectué par le Service de la Communication du Ministère et en collaboration avec les offices à l'étranger. Les différentes actions à entreprendre sont toutes les actions décrites dans la fiche relative aux offices du tourisme à l'étranger.

Après une campagne de relations publiques qui aura familiarisé l'opinion avec la destination Liban, la publicité payante, avec un budget suffisant, sera par la suite et à long terme indispensable pour asseoir une image de marque.

Quand faut-il commencer un nouveau plan promotionnel touristique d'envergure?

Au Liban, certains pensent qu'il serait prématuré de commencer maintenant car "le produit n'est pas à la hauteur et il faut attendre". Ce point de vue est compréhensible et doit être pris en considération. Une autre raison "d'attendre" est bien sûr la situation politique et la couverture médiatique qu'elle engendre dans la presse internationale. Il est vrai qu'un nouvel embrasement dans la région pourrait réduire à néant du jour au lendemain les premiers fruits d'un effort promotionnel.

Tous ces éléments ayant été pris en considération, il apparaît qu'il est temps de commencer une action qui aura deux phases distinctes :

- *Une campagne de relations publiques* qui débutera le plus tôt possible étant donné que toute l'infrastructure nécessaire et déjà en place.

- *Une campagne de publicité payante* qui devra débuter quand les responsables du Ministère et les responsables des offices à l'étranger jugeront que l'opinion est prête. Ces marchés seront prêts quand on pourra lire souvent, dans la presse spécialisée ou non, des articles positifs sur le Liban, quand, sur le petit écran, on mentionnera souvent le Liban dans des termes positifs, quand les demandes des professionnels de ces pays se feront plus pressante auprès des offices de tourisme et dans les stands des salons professionnels spécialisés. Enfin, il faut aussi suivre l'évolution de la situation régionale et guetter l'amorce d'un processus de paix qui devrait attirer un nombre important de touristes.

4 -Le marché des émigrés

En termes de marketing et de promotion il convient de séparer ce marché en deux catégories : les émigrés récents et les nationaux étrangers d'origine libanaise dans des marchés lointains.

1 -*Les émigrés récents*

Ce groupe se trouve en Europe, notamment en France, puis en Grande Bretagne et enfin en Allemagne mais également plus loin en Amérique du Nord, du Sud, Canada et en Australie. Il s'agit d'un marché captif pour le Liban. Aucun effort promotionnel n'est ici une priorité si ce n'est que tous les efforts promotionnels déployés sur les marchés où ils sont installés les toucheront forcément et ce, d'autant plus fortement qu'ils sont très sensibles à l'évocation et l'image de leur pays.

2 -*Les nationaux étrangers d'extraction libanaise dans des marchés lointains*

Les plus importants marchés de ce type sont les Amériques, surtout l'Amérique du Sud, et l'Australie. Dans certains cas il peut s'agir des 3ème et 4ème générations.

La MEA envisage de travailler ces marchés, et un effort supplémentaire de la part du Ministère du Tourisme devrait évidemment être entrepris en liaison avec elle, pour en accroître les effets positifs.

- Contacter ces marchés est essentiel mais difficile : les portes d'entrée les plus directes sont soit les clubs libanais, soit les églises ou mosquées fréquentées par les Libanais.
- Des promotions conjointes de toutes sortes (soirées libanaises, concours, etc.) devraient être planifiées avec la MEA et d'autres prestataires du tourisme libanais, surtout ceux qui ont déjà des relations dans ces pays-là (branches d'agences de voyages, restaurants, hôtels,...).

Enfin comme pour le marché intérieur, ces Libanais "qui viennent de loin" deviendront d'excellents ambassadeurs pour inciter les concitoyens de leurs pays d'adoption à venir visiter le Liban.