



**Euro Attractions Show**  
January 23-25, 2008

25-Jan-08 Vendredi  
11:00 - 12:15

Commercialiser des attractions

Euro Attractions Show

23 janvier -25 janvier, 2008 Nice France



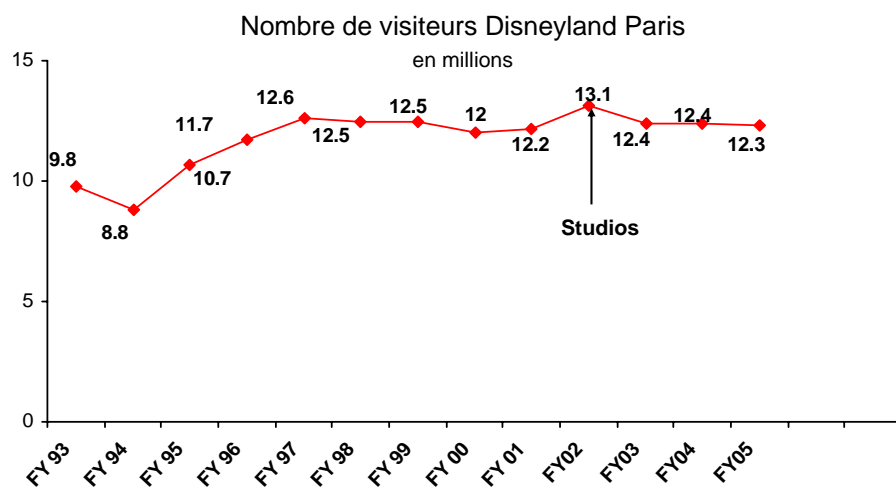


## Disneyland Paris: Un remaniement progressif

Version simplifiée



## Une fréquentation stagnante



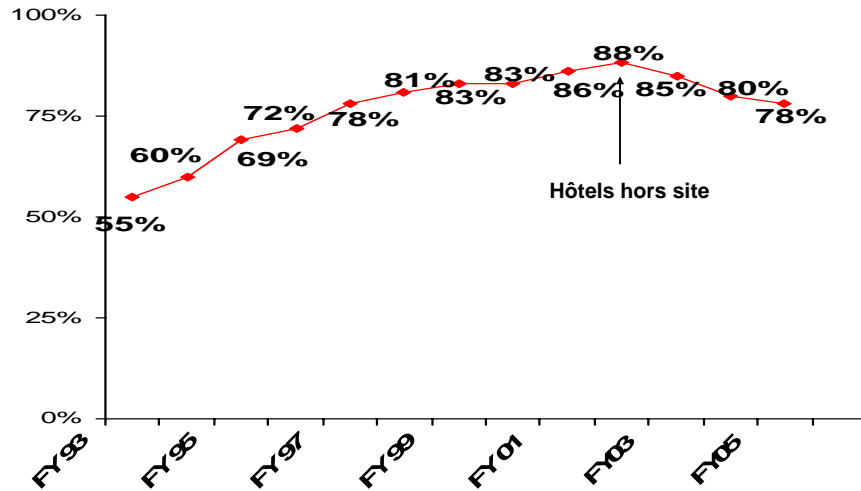
H:\Mktg & Brand Mgmt\Directin Mktg\Presentation\Congress Prez\Business Step Change.ppt

Source: DLRP – Rev. Dev. - 2006



# Taux d'occupation à la baisse...

Taux d'occupation hôtelière Disneyland Paris  
en %

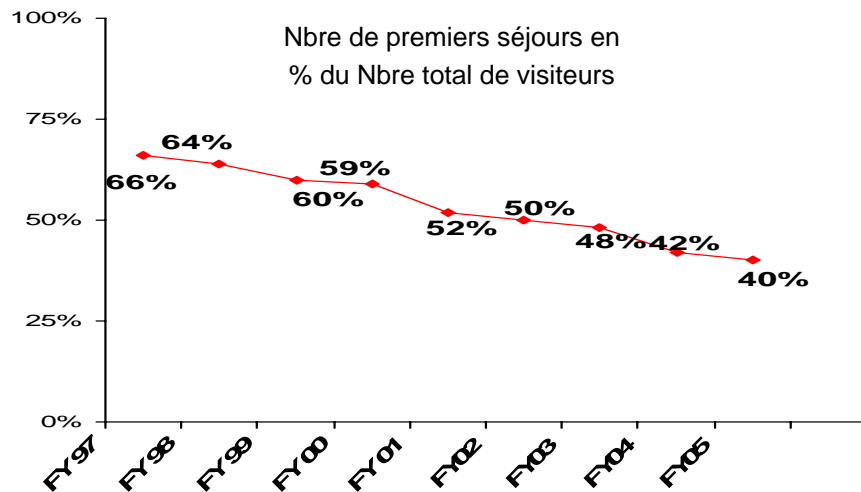


H:\Mktg & Brand Mgmt\Directin Mktg\Presentation\Congress Prez\Business Step Change.ppt

Source: DLRP - Rev. Dev. - 2006

# Le nombre de premières visites en baisse

Nbre de premiers séjours en  
% du Nbre total de visiteurs



H:\Mktg & Brand Mgmt\Directin Mktg\Presentation\Congress Prez\Business Step Change.ppt

Source: DLRP - Consumer Knowledge Yearbook - 2006

## Question critique:

***Avons-nous le bon produit  
et/ou  
exploitons-nous pleinement son potentiel ?***



## La perception avant/après

**Les non-visiteurs nous perçoivent avec scepticisme et avancent les objections suivantes :**

- ✓ Séjour trop cher
- ✓ TROP stressant
- ✓ Enfants trop jeunes

**Alors que pour les visiteurs, DLRP reste une expérience incomparable:**

- ✓ Taux de satisfaction record : 80% des visiteurs sont complètement ou très satisfaits
- ✓ Taux d'intention de deuxième séjour très élevé : 66 % des clients revisitent les parcs et les hôtels
- ✓ Recommandation : 90% des visiteurs recommandent Disneyland Resort Paris

**Ce qui prouve que l'expérience sur place est très appréciée, mais que nous ne la commercialisons pas de façon efficace,**



**Donc ...**

**Nous devons comprendre**



*“Quelle est l'expérience  
recherchée par le  
consommateur”  
par opposition :  
au produit dont nous  
disposons”*

*“Ce qui motive les visites”  
par opposition:  
“A ce qui augmente la  
satisfaction”*



**Changement n°1:**

**Revoir les principes fondamentaux d'un  
marketing basé sur l'expérience**



## La segmentation du groupe-cible

- Qui est notre groupe-cible ? Ceux que nous voulons conquérir/  
Ceux que nous ne voulons pas conquérir.
- Quelles sont leurs motivations et leurs inhibitions ? Quel  
message pour les interpeller ? Quelles sont les objections qu'il  
faut lever ?
- Comment les attirer rapidement?



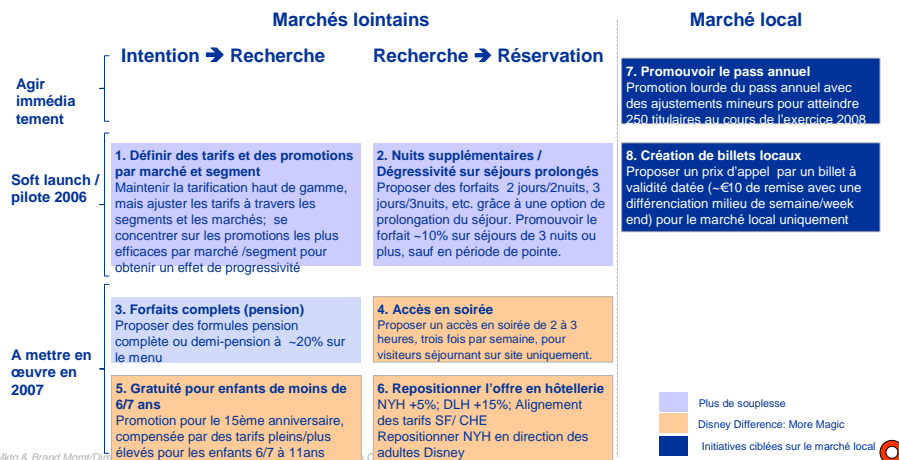
# Comment les attirer rapidement ?

- **La magie, la fascination et le partage de moments intenses avec les enfants, doivent rester au coeur du message Disneyland**
- Avec des messages qui touchent tous les groupes-cibles (y compris les adultes) et qui ne dissuadent personne
- **Deux importants leviers à tester sur un marché émergent**
- Diminution de l'âge moyen du premier séjour de 7 à 6 ans, sachant que plus de la moitié des parents prétendent "attendre" que leurs enfants soient assez grands pour visiter Disneyland
  - Création de produits uniques qui incitent à un séjour dans les 12 prochains mois
- **La perception d'une expérience moins stressante relancerait la demande**
  - La communication doit insister sur le fait que Disneyland est aussi là pour aider le client et lui rendre le séjour et sa préparation agréables (par exemple en insistant sur certaines caractéristiques du parc, en recommandant une longueur idéale de séjour ou en fournissant une aide à la planification de ce dernier). Le vécu dynamique du séjour doit être compensé ou équilibré par des activités de détente et de repos (pour éviter l'impression du "parcours du combattant")
  - Supprimer le côté stressant de l'expérience signifie également investir dans la diversification du site (par exemple dans la restauration, les moyens de réduire les files d'attente, l'enregistrement, les panneaux d'information et la signalétique, les zones de repos, les espaces verts, les aires de jeu, les espaces réservés aux adultes...) et dans l'expérience hors-site (c'est-à-dire la planification du voyage et de l'arrivée)
- **Des forfaits complets (transport, restauration, etc.) diminuent le stress à travers tous les segments**



# L'étude des tarifs

- Identification des goulots d'étranglement dans les processus de réservation: quand perdons-nous des clients potentiels ?
- Comprendre l'élasticité des prix: à quel type d'offre les clients répondent-ils ?
- Revoir les forfaits: quels forfaits pour séjours à court-terme pour séduire les clients ?



## 2ème remaniement:

Refonte de l'organigramme Marketing & Ventes  
pour mettre en oeuvre le changement



## Refonte du Marketing & des ventes

### 1. Un service marketing stratégique

Des opérations stratégiques moins nombreuses, mais d'envergure plus importante

### 2. Un service de communication

Une approche centralisée (et non plus par pays)  
Une approche intégrée de tous les vecteurs de communication  
Des experts en communication dans chaque discipline

### 3. Réorganisation du centre d'appels

Un front-office avec des commerciaux de formation / Un back-office pour le suivi des réservations

### 4. Intégration du marketing et des ventes au siège et au niveau des marchés (centralisé et décentralisé)

### 5. Une équipe marketing locale, habilitée à la mise en œuvre opérationnelle

### 6. Clarifier les attributions et responsabilités locales et centrales



# 3ème changement:

## Redistribution stratégique des ressources



## Redistribution stratégique des ressources

- **Redistribution des investissements média par cible**, et non plus par pays, en tenant compte de la réactivité potentielle de chaque marché, avec des des objectifs spécifiques pour des groupes-cibles spécifiques (Marché du tourisme parisien, marché local)
- Ré-équilibrer les investissements entre un **“message principal” par opposition à des messages-produits**: communication-produit uniquement lorsqu'elle s'avère pertinente par rapport au groupe-cible (campagne de communication locale pour le marché français, par exemple)
- Ré-équilibrer le mix-médias à partir d'études d'impact (Mise en oeuvre d'un segmentation des groupes-cibles par média)
- Offrir le juste package / incitations tarifaires pour relancer de façon structurelle la demande



## 4ème changement:

Revoir la stratégie de  
communication dans son  
intégralité



## Retour aux sources

### ▪ Qu'est-ce qui fait Disney ?

- ✓ Avant Disney: Walt Disney. L'homme, son histoire, sa vision
- ✓ Disney est à la modernité ce que furent les conteurs dans le passé
- ✓ Disney diffuse des mythes de portée universelle, qui structurent l'esprit humain et qui permettent à chaque enfant de se développer en « cultivant son jardin »

### ▪ De Disney à Disneyland:

- ✓ La conviction, selon laquelle un rêve peut devenir réalité, donne l'énergie et l'optimisme qui permettent à l'être humain de réaliser des grands projets dans la vie: c'est le **pouvoir des rêves**
- ✓ **Disneyland est le seul lieu où les mythes Disney et le pouvoir de l'imagination vont à la rencontre de la réalité: c'est ici que les rêves deviennent réalité**



## La nouvelle vision

**« Chez Disneyland Paris, nous croyons au pouvoir des rêves: c'est le début de tout grand projet dans la vie .**

**Quand on nourrit un rêve, le monde nous appartient.**

**Disneyland Paris, c'est un endroit où les visiteurs quittent le monde d'aujourd'hui pour retrouver le monde d'hier, de demain et celui de leur imagination: c'est ici que les rêves deviennent réalité »**



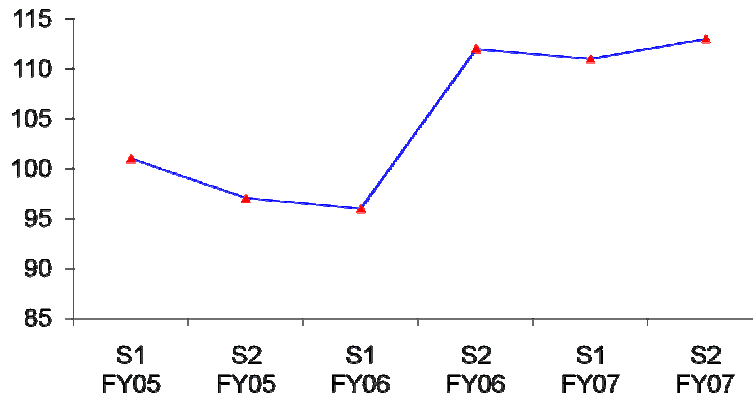
## Notre nouvelle vision:

- **Communication: hausser la promesse de notre nom et en faire notre territoire**
  - ✓ Nouvelle approche publicitaire: axée sur des émotions authentiques, plutôt que sur des attractions
  - ✓ Nouvelle identité photographique et visuelle: fraîcheur, authenticité, proche de la vie
- **Présence médiatique: refonte**
  - ✓ Passage aux nouveaux médias: lorsque les médias deviennent une expérience Disney
  - ✓ Media Actionability
- **Le marketing direct: une ambition**
  - ✓ Centralisation des ressources par un plan pan-européen pour toute la famille Disney
  - ✓ Une politique de contact et de proximité, du recrutement à la loyauté
- **Internet: de l'indigence à la profusion**
  - ✓ Un nouveau site conçu autour des consommateurs (avec, par exemple un outil de planification d'itinéraires), et formaté comme un outil de vente directe (nouveau moteur de réservation, affiliation ...)
  - ✓ Internet comme principal média: online, mots-clé
  - ✓ Mini-sites conçus comme des "prototypes"
- **Publication: "Le petit livre des grands rêves"**
  - ✓ Basé sur l'expérience: comme organiser un voyage sans stress
- **Relations publiques: "si les journalistes ne viennent pas dans le parc, le parc ira à eux"**
  - ✓ Voir GRAND et faire vivre le rêve Disney
  - ✓ Mieux cibler: mise en oeuvre du principe "media actionability" dans les relations publiques
  - ✓ Et surtout: trouver des accroches pour les journalistes, des angles nouveaux et originaux pour nos histoires. S'appuyer sur l'actualité: par exemple la coupe du monde de rugby
  - ✓ Exploiter les nouvelles technologies de communication (Blogs, etc.)



La mise en œuvre d'un nouveau plan de communication et de marketing sur les marchés à fort potentiel, ainsi que les nouveaux plans tarifaires, ont déclenché une croissance durable depuis la mi-2006...

### Croissance par rapport à n-1



H/Mktg & Brand Mgmt/Directin Mktg/Presentation/Congress Prez/Business Step Change.ppt



Voir plus loin:  
Le 15ème anniversaire

H/Mktg & Brand Mgmt/Directin Mktg/Presentation/Congress Prez/Business Step Change.ppt



## Une approche intégralement centrée sur le client

- 1<sup>ère</sup> étape 1: **Éliminer les saisons non pertinentes** en terme de visites (qui ne génèrent aucun effet multiplicateur, qui ne sont pas fondées sur la connaissance d'un besoin exprimé par les consommateurs: Carnaval, Pâques, événements particuliers (nouvel an chinois par exemple))
- 2<sup>ème</sup> étape: **Repenser notre produit** afin de surmonter les réticences spécifiques exprimées par notre groupe-cible
- 3<sup>ème</sup> étape: concentrer les investissements sur les potentiels de développement



## Le 15<sup>ème</sup> anniversaire de Disneyland



## Le 15<sup>ème</sup> anniversaire de Disneyland: un plan marketing centré sur l'ultime expérience

- Un produit à la conquête des familles Disney:
  - ✓ 1<sup>er</sup> frein: Pas d'urgence => Une année entière de célébration: "Le 15<sup>ème</sup> anniversaire"
  - ✓ 2<sup>ème</sup> frein: les enfants sont trop jeunes => Nouveaux spectacles et nouvelles attractions à leur seule intention / "Les moins de 7 ans jouent et séjournent gratuitement"
  - ✓ 3<sup>ème</sup> frein: trop de stress, depuis la planification et la réservation jusqu'au séjour-même => Des forfaits de rêve personnalisés (nuits supplémentaires, repas, remises sur séjours prolongés) / Un nouveau site Web avec des outils de réservation et de planification plus simples
  - ✓ Une expérience plus forte dans les studios
- Des investissements centrés sur les familles Disney et les adultes dans tous les pays, ainsi que des efforts exceptionnels sur le marché du tourisme local et parisien
- Mise en œuvre stratégique et systématique
  - ✓ Une grande idée / Quatre principes stratégiques:
    - « La plus importante célébration de tous les temps... et vous y êtes »

See Video  
Part 6



H:\Mktg & Brand Mgmt\Directin Mktg\Presentation\Congress Prez\Business Step Change.ppt

Dominer

Continuer

# Résultats

H:\Mktg & Brand Mgmt\Directin Mktg\Presentation\Congress Prez\Business Step Change.ppt



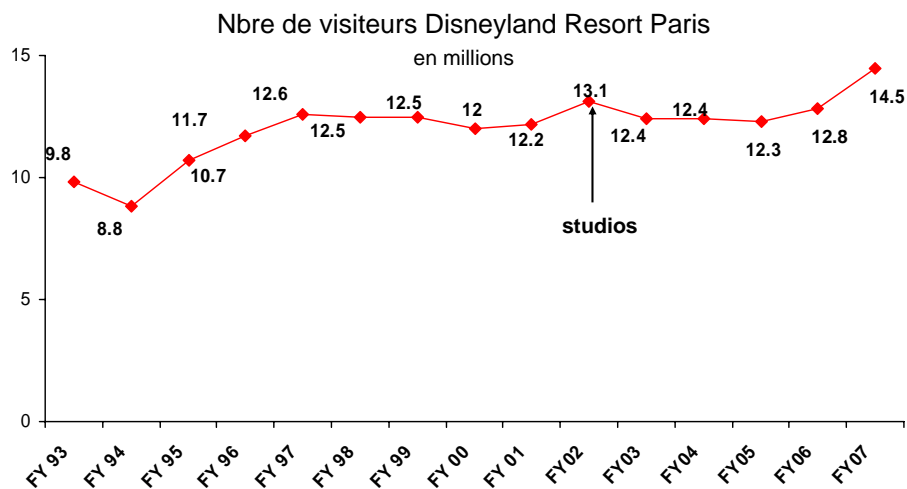
## Le remaniement progressif commence à porter ses fruits

- Exercice 2006: la relance
  - ✓ Fréquentation en hausse: + 500K (+4%), 2<sup>ème</sup> record après le lancement WDS
  - ✓ Reconquête de notre groupe-cible local réussie: + 12% de visites
  - ✓ Augmentation du taux d'occupation : 83,5%
- Premier semestre 2007: Accélération
  - ✓ Séjours et CA en hausse: + 11%/ +10%
  - ✓ Activité loisir régulière du groupe-cible local: +35% d'entrées sur le marché local
  - ✓ Taux d'occupation en hausse: 83,1% contre 78% au 1<sup>er</sup> semestre 2006
- Amélioration des indicateurs-clés marketing:
  - ✓ Nombre de premières visites de nouveau à la hausse: 42% au cours de l'exercice 2006, contre 40% en 2005
  - ✓ Stabilisation de l'image de marque globale

H/Mktg & Brand Mgmt/Directin Mktg/Presentation/Congress Prez/Business Step Change.ppt



## Fréquentation stagnante



H/Mktg & Brand Mgmt/Directin Mktg/Presentation/Congress Prez/Business Step Change.ppt

Source: DLRP – Rev. Dev. - 2006



## Les raisons du succès du 15<sup>ème</sup> anniversaire

1. Le 15<sup>ème</sup> anniversaire a répondu aux attentes fondamentales identifiées dans les études de segmentation

Attentes des consommateurs

- J'aimerais y aller mais il n'y a pas d'urgence cette année
- Je ne vois aucune raison d'économiser « dès aujourd'hui » pour ce séjour
- J'attends que les enfants grandissent (aujourd'hui 7 ans contre 5 aux USA)

Réponses

- Cohérentes, pertinentes, adressées à tous les membres de la famille, limitées à une promesse sur 12 mois
- Promesse renforcée par un mélange de prestations ponctuelles (plus de personnages, ambiance de fête) et durables (Cars/Crush/Parade)
- Incitations pour les enfants de moins de 7 ans

2. Le fait que l'opération fût « limitée dans le temps » a entraîné un changement important du soutien promotionnel de tous les partenaires commerciaux européens, de leurs activités, et du comportement de tous les participants. Toutes les opérations ont été systématiquement centrées sur le 15<sup>ème</sup> anniversaire de Disneyland

3. La communication a systématiquement exploité la magie Disney, perçue dans l'étude de segmentation comme principal facteur de motivation par les familles Disney... (La souris, le château, les personnages)

4. Répartition stratégique des investissements sur des marchés lointains (hors France) à fort potentiel.

*Nota: Le résultat financier correspond aux conclusions de Parker et aux tests des études quantitatives*



## Quelques enseignements

1. Le marketing a pour responsabilité de générer la demande.
2. Eviter les “certitudes”. Faire participer les consommateurs au débat. Les études sont vitales.
3. La stratégie ET sa mise en oeuvre sont critiques toutes deux.
4. Vous obtiendrez des résultats à la mesure de votre organisation. Il faut donc adapter l'organisation aux objectifs que l'on s'est fixés.



*“Disneyland ne sera jamais  
parachevé.*

*Tant qu’il y aura de  
l’imagination dans le monde,  
son concept continuera  
d’évoluer”*

*Walt Disney*

