

Le carnet de route de la campagne et de la moyenne montagne"

Principaux enseignements du Carnet de Route
Tome 2

Les réponses de l'offre

Journée Technique
19 avril 2005

OBJECTIFS ET DÉMARCHE SUIVIE

Contexte et objectifs de l'étude

- Face à l'analyse de la demande, le deuxième tome du Carnet de Route a pour vocation d'aider les acteurs à **se poser les bonnes questions** dans une réflexion et un travail d'approche marketing, **sans toutefois apporter de réponses "toutes faites"**, puisque celles-ci diffèrent intrinsèquement d'un territoire à un autre.

- **Une volonté d'analyser l'offre pour :**
 1. **identifier des points communs et divergences** entre les différents territoires ruraux quant à **leur approche de la demande et leur politique de développement touristique** (sur la base d'un échantillon varié d'expériences) ...
 2. **confronter les stratégies** mises en place à l'analyse de la demande
 3. **dessiner les grands principes d'une** (ou plusieurs) **politique(s) marketing** pour l'espace rural.

Une analyse de 29 territoires ...

AU NIVEAU DEPARTEMENTAL ...

■ 16 CDT PARTENAIRES:

- AIN (01)
- ALPES-DE-HAUTE-PROVENCE (04)
- AUBE (10)
- CORREZE (19)
- CÔTE-D'OR (22)
- CREUSE (23)
- INDRE-ET-LOIR (37)
- ISERE (38)
- MAYENNE (53)
- MOSELLE (57)
- PUY-DE-DÔME (63)
- HAUTE-SAÔNE (70)
- SAÔNE-ET-LOIRE (71)
- SAVOIE (73)
- SOMME (80)
- VAUCLUSE (84)

AU NIVEAU TERRITORIAL

■ 10 TERRITOIRES INFRA-DEPARTEMENTAUX SUR DES THEMATIQUES SPECIFIQUES

- VALLEE DU LOT
- PAYS CATHARE
- PARC NATUREL REGIONAL DU VERCORS
- LAC DU DER
- PAYS DE FOUGERES
- ECOMUSEE DU MARQUEZE
- ROUTE DE VINS D'ALSACE
- VALLEE DU LOIR
- PAYS DU HAUT ALLIER
- HAUT VAR – BRIGNOLES

■ 3 STATIONS VERTES :

- LA GACILLY
- MARCIAC
- GREOUX LES BAINS

Une enquête qualitative en deux temps

DES ENTRETIENS ...

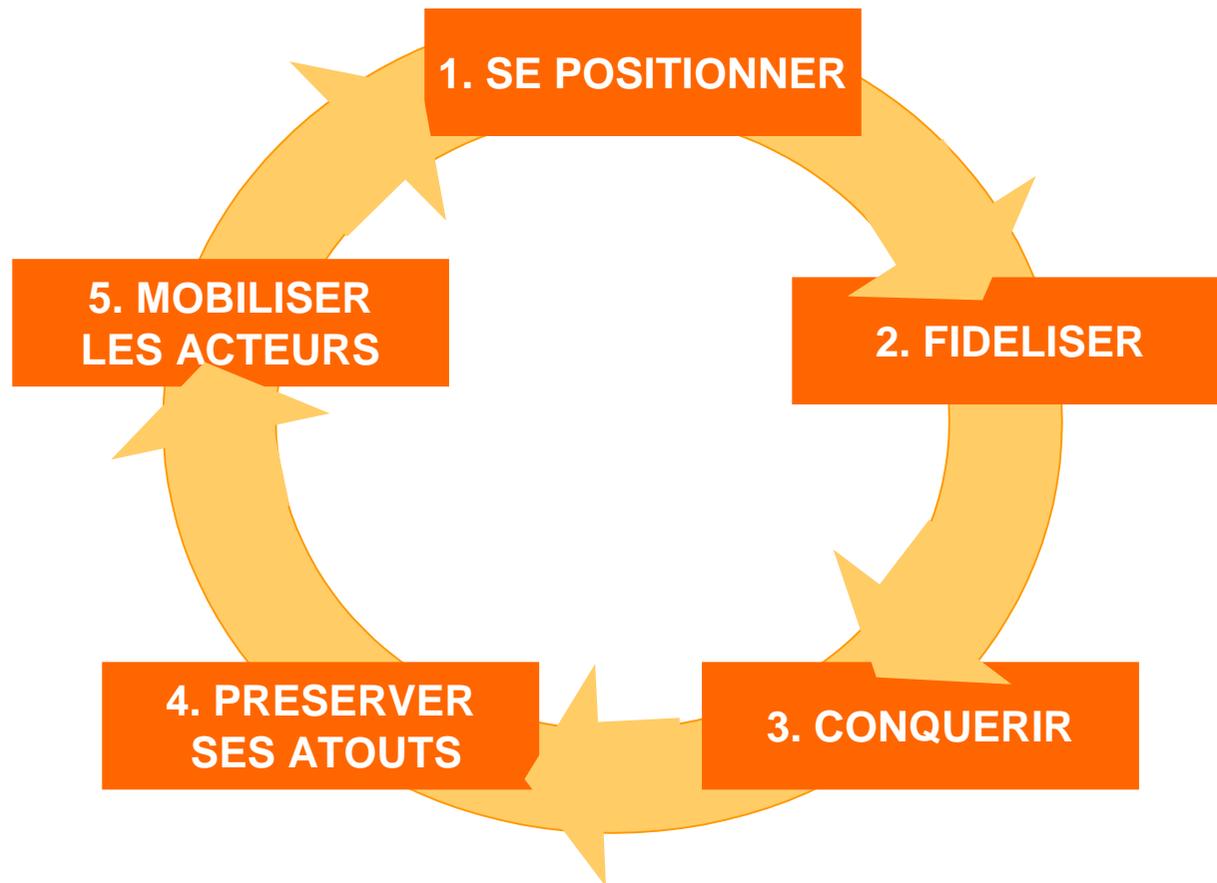
- ➔ 60 entretiens en face-à-face :
 - auprès d'acteurs institutionnels (CDT en général)
 - auprès d'acteurs locaux plus opérationnels

Replacés dans le contexte d'UNE ANALYSE DOCUMENTAIRE

- ➔ Pour chaque territoire :
 - le schéma de développement
 - les documentations touristiques
 - le plan de communication
 - le site Internet
 - ...

LES PRINCIPAUX AXES DE TRAVAIL POUR L'OFFRE

Une stratégie marketing autour de 5 axes



- Ces axes de travail n'obéissent pas à une logique chronologique, mais doivent être envisagés en fonction des problématiques de chacun
 - La réflexion est nécessairement itérative et un axe de travail devra régulièrement être réabordé pour s'assurer de la pertinence des décisions prises et des actions menées.

Se positionner c'est...

{ Se revendiquer comme une destination rurale à part entière

- Jouer la **différence avec la vie citadine** (Nature, authenticité, sérénité, calme...)
- Jouer la **complémentarité avec les autres destinations** (mer / montagne / étranger)
- Jouer la **singularité Campagne / Moyenne Montagne** (farniente versus paysages - immensité)

} Trouver un positionnement spécifique / original

- Dresser un **bilan des atouts du territoire** (patrimoine, accessibilité...)
- Penser un **positionnement concurrentiel et complémentaire** avec les autres espaces ruraux (cf typologie ci-après)
- Développer une **ligne éditoriale alliant originel et original** pour le territoire

Un questionnement qui doit être itératif

■ 4 profils de territoires avec 4 enjeux différents pour l'espace rural

LES "AMBASSADEURS"

Des territoires "riches"
en patrimoine et renommés

Ils bénéficient d'un patrimoine **culturel** d'ampleur, d'une renommée internationale, de l'attractivité d'une (ou plusieurs) ville(s)-phare

L'espace rural comme un écrin de qualité

LES "ENVIRONNEMENTALISTES"

Des territoires d'espaces naturels

Ils bénéficient d'un patrimoine **naturel** de qualité et préservé

Leur image et leur notoriété sont plus faibles que celle des "ambassadeurs"

L'espace rural comme joyaux central

LES "NICHES"

Des territoires pour initiés

Ils bénéficient d'un patrimoine **spécifique** et de qualité ...

... reconnu auprès des amateurs mais méconnu auprès du grand public

L'espace rural comme patrimoine à diffuser

LES "MECONNUS"

Des territoires sans spécificité affirmée

Ils disposent d'un patrimoine mais qui ne suffit pas à les distinguer des autres.

Leur image et leur notoriété sont à développer en tant que destination touristique ...

L'espace rural comme potentiel à développer

■ Une fois le positionnement trouvé, il faut...

{ Le traduire dans sa communication

- Communiquer sur des **supports thématiques et ciblés** (revues de pêches, de gastronomie, de décoration...)
- Jouer la **complémentarité entre les échelons territoriaux et entre les acteurs** (partenariat sur salons, catalogues...)
- **Adapter le discours au public visé**
- Conduire des **actions de proximité** (mini-salons, salons régionaux)
- Avoir une **approche personnalisée sur Internet** (en conquête comme en fidélisation)

} Informer avant le séjour et sur place pour rendre le territoire lisible

- Accroître la **lisibilité de l'offre** pour se donner les moyens **d'accroître la consommation** (brochures, suggestions de séjours ...)
- Accroître la **lisibilité du territoire** et par là même le **chaînage des espaces** et des offres (topo-guides, circuits thématiques, circuits à vélo...)

Fidéliser c'est...

Travailler sur l'incitation à revenir

- **Renouveler l'intérêt en déclinant l'existant** (par saison, thème, gamme...)
- **Créer des conditions de fidélisation** (politique tarifaire, chaînage des territoires, des sites...)
- **Moduler l'offre en gamme et public** pour donner le choix (forfaits, gamme de tarifs, services annexes...)
- **Se reposer sur un événementiel régulier**

Garantir la qualité du séjour dans toutes ses composantes

- **Réservation et l'accueil**
- **Hébergement** (authenticité, confort, labels...)
- **Professionalisation les acteurs** notamment dans leur rôle de **prescripteurs**

Jouer la transparence

- Pour **lever les appréhensions** avant le départ (confirmation de réservation, information sur l'environnement, la couverture de téléphonie mobile...)
- Pour **accroître la consommation** une fois sur place (visibilité...)

Conquérir c'est...

Dépasser la demande des hébergeurs pour s'attacher aux clients potentiels résidents en hébergement non marchand (résidents secondaires et hébergés)

Dépasser le modèle familial français, estival et sédentaire pour aller vers :

- Les cibles étrangères,
- La clientèle hors saison
- La clientèle de proximité
- Les clientèles niches "amateurs de ..."
- La clientèle groupe
- La clientèle tourisme d'affaire

Rassurer les non partants actuels en leur proposant un projet alliant :

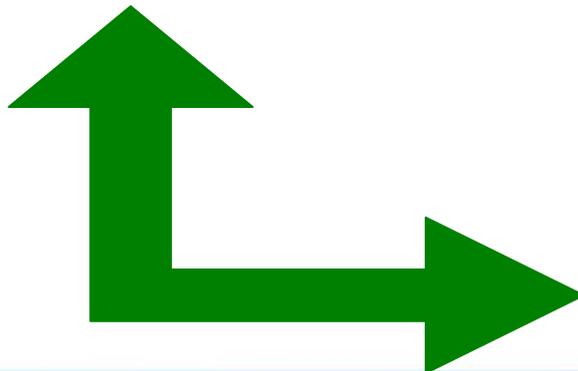
- **Choix et liberté** (des thèmes et des registres à la carte)
- **Information en amont et sur place** (sur l'environnement immédiat, les activités, la vie locale...)

Préserver les atouts c'est répondre au paradoxe de la demande :

Une quête des atouts spécifiques à l'espace rural : destination ...

- « AUTHENTIQUE »
- « PRESERVEE DE L'URBANISATION, DES MODES DE VIE MODERNES, ... »
- « A L'ÉCART DU TOURISME DE MASSE »
- « SAIN » « SILENCIEUSE »
- « EN RUPTURE AVEC LE QUOTIDIEN »
- « NATURELLE »

Qui tend vers l'idéalisation



Un consommateur exigeant en espace rural comme ailleurs

- « DES GARANTIES »
- « LE BON RAPPORT QUALITE / PRIX »
- « DES PRODUITS PACKAGES »
- « DU PRÊT A CONSOMMER »
- « LA CONVENIANCE »
- « LES NOUVELLES TECHNOLOGIES »

De plus en plus mature, et donc prêt à « zapper » s'il n'est pas satisfait

Qui a peur du « rural profond » d'un « espace figé dans le temps » d'un « espace archaïque »

La réponse à ce paradoxe passe par 6 axes de travail

① Rechercher le bon équilibre entre modernité et authenticité

- **Mettre en phase l'offre existante par rapport aux évolutions de la demande touristique** (montée en gamme y compris au niveau de l'hébergement, propositions de services associés, animations locales, régularité des horaires...)
- **S'affranchir d'idées préconçues voulant que ce qui est valable ailleurs, ne vaut pas à la campagne.** On peut être à la campagne et vouloir être connecté (Internet, satellite ...), avoir envie d'un jacuzzi...
- **Tout en sachant évaluer le seuil à ne pas dépasser en moyens humains, infrastructure, offres proposées...**
 - Accroître la fréquentation tout en continuant la qualité
 - Mettre en place des infrastructures s'intégrant dans l'environnement

② Préserver le patrimoine naturel, architectural et bâti

- **S'inscrire dans des chartes d'exigence qualité intégrant le respect des sites**
- **Mettre en place des procédés de fabrication non polluant**
- **Aménager des sites et des circuits respectant la faune et la flore**
- **Financer des programmes de maintien et de valorisation du patrimoine**
- **Faire vivre le patrimoine, l'animer en faisant un trait-d'union entre l'histoire et le présent**
- **Prévoir dans les frais de fonctionnement du site un poste prenant en compte financièrement le respect de l'environnement**

③ Traduire dans l'offre l'engagement de préservation et de fixation locale

- **Pour affirmer sa légitimité en tant que destination à part entière, l'espace rural doit développer des signes de reconnaissance " officiels" qui peuvent prendre différentes formes :**
 - Démarches de **labellisation** de produits ou services, certifiant le respect d'une qualité
 - Démarches de création de "marque", véritable "concept de développement" dont les acteurs d'un territoire fixent des règles qu'ils s'efforcent de respecter.
- **Cette volonté de s'inscrire dans une démarche à long terme, est à la fois un gage de crédibilité et de pérennité**
 - Elle rassure et satisfait la clientèle
 - Elle motive et valorise les locaux
 - Elle attire les investisseurs et les financements

④ Adopter une stratégie de développement par étape, afin de s'assurer de la rentabilité d'un projet

- **Une phase de mise en œuvre du projet permet** par le biais d'une étude de faisabilité de bénéficier d'aides financières et de partenariat public.
- **Des phases de validation au cours du projet**
 - Des points successifs avec les différents acteurs du projet afin de statuer sur son avancement et son bon déroulement et valider la suite envisagée.
- **Une phase d'évaluation en fin de projet, encore souvent absente.**
 - Le recours à cette évaluation apporte toujours une valeur ajoutée, car elle permet de faire un diagnostic de la situation et de repartir sur des éléments concrets et chiffrables.

⑤ Jouer des cycles complémentaires afin de ne pas dater l'espace rural

- Le point commun aux stations balnéaires et de haute montagne est d'avoir "surgi" dans un laps de temps très court et en conformité aux attentes du moment de tourisme de masse. L'espace rural a su échapper à cette vague, ce qui lui vaut aujourd'hui d'être apprécié. Pour maintenir cet atout différentiel, il convient de :
 - **S'inspirer de la dynamique des territoires** qui développent une **multitude d'initiatives, hétérogènes** dans leur approche de la demande et non coordonnées dans le temps et l'espace
 - **Soutenir des projets de durées et de registres variables** (offre sportive, culturelle...)
 - Ne pas céder à des logiques de mode et étendre un "concept" à l'ensemble du territoire
 - **Explorer toutes les pistes d'actions possibles à l'échelle d'un site ou d'un territoire**
 - **Soutenir des initiatives complémentaires dans leur approche et leur offre**
 - **Adopter une gestion par curseur et par cycle**, en privilégiant certains axes à un moment pour les laisser mûrir à d'autres.

⑥ Garantir la durabilité économique des choix

- La question de la viabilité financière d'un site ou d'un projet touristique se pose généralement au tout début. Or, à moyen terme, se révèle souvent un **manque de moyens humains ou de budget de fonctionnement qui ne permet pas de s'adapter à l'évolution du comportement de la clientèle.**
- Pour pallier cette situation, les choix de développement doivent, de préférence, **s'inscrire dans une logique de polyvalence (multi-activités, multi-saisons)**

Pour mobiliser les acteurs ...

Il appartient à chaque territoire de s'efforcer de **faire du tourisme un secteur clé de son développement local, c'est-à-dire de le considérer comme une activité économique à part entière permettant de dynamiser, voire de revitaliser son "pays"**.

- Intégrer le développement touristique dans une démarche de développement local suppose **une volonté conjointe des différents décideurs à chaque niveau : région, département, communes ou communautés de communes ...**
- Cette volonté doit également être **relayée au niveau de chaque territoire par une mobilisation partagée des différents acteurs professionnels** sans lesquels ce développement ne pourrait pas s'inscrire dans une logique de tourisme durable.

- ❶ **S'affranchir des clivages classiques** (privés / publics, filières, institutionnels /opérationnels...) **et des logiques territoriales pour fédérer les acteurs selon des logiques transverses**

- ❷ **Favoriser la mise en réseau et la synergie des projets** (fédération permanente ou ponctuelle) en organisant l'information et le partage d'expérience selon un double objectif :
 - **Un apprentissage global** à partir des projets individuels
 - **L'enrichissement d'offres ou de produits** permis par l'identification de composantes additionnelles, de synergies potentielles

- ❸ **Insuffler une dynamique territoriale pour ne pas laisser retomber l'enthousiasme**
 - Il s'agit d'animer une **hétérogénéité d'acteurs parfois "novices et occasionnels"**, peu habitués à travailler ensemble voire réticents (en raison, entre autres, de situation concurrentielle)
 - Quelques réponses se sont imposées comme facteur-clé de réussite :
 - L'appui sur un "leader" charismatique :
 - L'utilisation des logiques de chartes pour mobiliser / maintenir l'énergie des acteurs
 - La mise en place de projets innovants et fréquents pour raviver sans cesse la motivation
 - L'animation par un évènementiel à destination des acteurs professionnels autant que des touristes (ex: semaine du goût)

④ Donner les moyens aux acteurs de se professionnaliser

- **Des moyens techniques** (du matériel informatique, un réseau intranet...) **et humains**
 - Des formations ad-hoc
 - Une organisation du travail permettant d'assurer un accueil touristique toute l'année et un renforcement des effectifs au moment de l'arrivée de flux important
 - Une mise à disposition d'acteurs spécialisés (webmaster, "profils commerciaux", pédagogues...)
- **Des moyens financiers**
 - En inscrivant les projets dans des programmes d'aides et de subventions accordées pour la valorisation de l'espace rural.
 - En faisant appel aux appuis donnés par les programmes de formation proposés par les différents partenaires publics
 - Ou en s'adressant à des opérateurs privés reconnus pour leur professionnalisme : ex. Gîtes de France, Clévacances...

④ Démocratiser les concepts marketing

- Cette notion d'un produit à VENDRE rebute encore beaucoup d'acteurs de l'espace rural, **choqués par une dimension mercantile** qui leur paraît "dénaturer" leur territoire.
- Pourtant, il est important pour l'espace rural de **se "faire valoir"** par rapport aux destinations concurrentes ...
 - Cette nécessité n'implique pas "un bradage du territoire rural ", mais au contraire une mise en valeur de ses atouts.
- ... et pour les acteurs **d'accepter de VENDRE leur territoire** : le revendiquer clairement comme une richesse
 - En faire une destination privilégiée
 - Le décliner en produits touristiques (avec les 4 "P" du mix : Produit / Prix / Place / Promotion)
 - Tenir compte des exigences de la clientèle touristique
 - Rechercher sa satisfaction et sa fidélisation
- **Les deux tomes de ce Carnet de Route pouvant servir de support à cette démocratisation.**