



*Compte-rendu de réunion*  
**Groupe de Travail**  
**« audit et plan marketing »**  
**n°1**  
**7 avril 2005 – 9h – CCHMV**

**Participants**

☛ Cf. liste ci-jointe

<b>Diffusion</b>	<b>A l'ensemble des membres du Groupe de Travail</b>
------------------	--

**Date-clé : prochaine réunion du Groupe de Travail**

☛ **Mardi 10 mai 2005 – 14h**

**Objectifs et contenu de la réunion**

☛ **Informer**

- . le dispositif « Contrat Station » ;
- . Le Contrat Station Haute Maurienne Vanoise ;
- . Les objectifs et missions du Groupe de Travail ;
- . Le calendrier prévisionnel de travail en 2005 .

☛ **Se mettre d'accord sur les termes**

- . Le vocabulaire et la démarche « marketing ».

☛ **Amorcer la réflexion en vue de l'audit**

- . Rappel : la stratégie du territoire Haute Maurienne Vanoise ;
- . La destination Haute Maurienne Vanoise et ses clientèles.

**Un Contrat « Station de Moyenne Montagne » : qu'est-ce que c'est ?**

☛ **Principe**

Les Contrats « Station de Moyenne Montagne » mis en place par la Région Rhône-Alpes dans le cadre du Contrat de Plan Etat-Région 2000-2006 ont pour principe le soutien au développement touristique des stations de Rhône-Alpes situées en moyenne montagne.

☛ **Objectifs régionaux**

Cette politique vise à soutenir les acteurs locaux dans la définition d'une véritable stratégie de développement touristique, permettant ainsi aux communes ou groupements de communes et à leurs partenaires de s'adapter et de se positionner par rapport aux évolutions du marché touristique.

☛ **Durée**

3 ans pour réaliser les actions soutenues.

☛ **Partenaires**

Etat, Région Rhône-Alpes, Département de la Savoie

**Le Projet Haute Maurienne Vanoise**

Ce projet a été défini et mis en place par les sept communes au sein de la Communauté de Communes Haute Maurienne Vanoise.

☛ **Enjeux**

- . S'adapter à l'évolution des marchés : concurrence accrue, augmentation des courts séjours, etc. ;
- . Pérenniser les emplois locaux et la vie du territoire.

# CONTRAT STATION HAUTE MAURIENNE VANOISE

---

## ☛ Objectifs

- . Poursuivre la structuration et l'amélioration de l'offre en fonction des attentes des clientèles et des atouts du territoire ;
- . Définir et formaliser les orientations stratégiques ;
- . Conforter la cohérence d'ensemble et l'organisation à l'échelle intercommunale ;
- . Améliorer la communication, les outils, les compétences et les méthodes de travail.

## ☛ Les axes de travail et les actions

### . **Bien faire ce que nos clients attendent** ***s'adapter pour répondre aux besoins des clientèles***

- Améliorer l'offre touristique  
*Exemples d'actions :*  
Valorisation des villages (signalétique entrées/sorties), aménagements d'espaces enfants, aménagements des fronts de neige, valorisation des sentiers, aménagements des domaines skiables (neige de culture, système Mains Libres...), transport.
- Conforter les politiques événementielles et les manifestations  
*Exemples d'actions :*  
Définition d'un programme cohérent de manifestations, communication et organisation autour de grands évènements.
- Créer et animer un observatoire local du tourisme  
Mettre en place un outil de connaissance du tourisme et d'aide à la décision avec le recueil de données internes et externes à la Haute Maurienne Vanoise et la diffusion de ces données aux acteurs locaux du tourisme.

### . **Mieux vendre la destination été / hiver Haute Maurienne Vanoise** ***devenir plus performant commercialement***

- Améliorer la politique commerciale  
Définition d'actions, développement de l'outil Internet, relations médias, photothèque, etc.

### . **Mieux travailler ensemble**

- Améliorer la coordination des acteurs : création d'un poste de manager du tourisme intercommunal ;
- Mieux savoir qui fait quoi et qui paie quoi ?
- Assurer la mise en place des actions du contrat ;
- Répondre aux besoins de formation du personnel et des acteurs touristiques.

## ☛ Les montants engagés et les financements

- . **Montant total des actions prévues** : 3 231 300 €
- . **Montant total des subventions (Etat, Région Rhône-Alpes, Département de la Savoie)** : 1 271 725 €

## ☛ Associer les professionnels du tourisme et les socioprofessionnels au projet

La Communauté de Communes Haute Maurienne Vanoise est chargée du suivi de la réalisation des actions et de la coordination du Contrat Station dans son ensemble. Mais l'idée est d'impliquer le plus possible les acteurs touristiques du territoire à la mise en œuvre du projet afin de s'assurer une meilleure appropriation des objectifs, et une meilleure efficacité des actions et des outils mis en place.

Afin d'associer les acteurs touristiques et socioprofessionnels du territoire à la démarche et à la mise en œuvre du Contrat Station, plusieurs structures sont mises en place :

- . un **Comité de Pilotage Local** : composé d'élus et de représentants des professionnels du tourisme, garant du bon déroulement du Contrat Station (cohérence et évaluation des actions, planning, suivi des dossiers) ;
- . un **Comité de Suivi**, composé de socioprofessionnels, afin de communiquer les informations du et vers le territoire ;
- . des **Groupes de Travail** thématiques dans le cadre de la mise en œuvre de certaines actions afin d'associer des socioprofessionnels à la réflexion et à la conception des actions.

## **Zoom : le rôle des Groupes de Travail**

- ☛ **Les Groupes de Travail sont des lieux de réflexion ;**
- ☛ **Ils représentent les différents acteurs et activités liés au tourisme ;**
- ☛ **Ils ont un rôle de proposition ;**
- ☛ **Ils sont indispensables au bon déroulement du Contrat Station.**

## **Le Groupe de Travail « audit et plan marketing »**

### **☛ Action 19.1 « audit et plan marketing » - rappel des objectifs**

- . Dans le cadre d'un audit, réaliser un bilan des actions marketing menées en Haute Maurienne Vanoise par la Communauté des Communes et les Offices de Tourisme de la vallée ;
- . Elaborer et formaliser les orientations stratégiques à suivre en fonction des enjeux de développement actuels identifiés ;
- . Disposer d'un outil de programmation des actions de communication et de commercialisation à mettre en œuvre à travers un plan d'actions cohérent ;
- . Contribuer à coordonner les actions entre les différents opérateurs touristiques.

### **☛ Le rôle du Groupe de Travail « audit et plan marketing »**

Le Groupe de Travail est chargé de mener une réflexion préalable à la consultation pour l'audit marketing et de suivre la réalisation de cet audit. Suite à l'audit, le Groupe de Travail participera à la définition de la stratégie marketing du territoire et suivra la mise en œuvre des actions marketing mises en place en Haute Maurienne Vanoise pendant toute la durée du Contrat Station, c'est-à-dire jusqu'à fin 2007.

### **☛ Calendrier prévisionnel de travail 2005**

- . 7 avril : 1<sup>ère</sup> réunion du Groupe de Travail ;
- . 10 mai : 2<sup>ème</sup> réunion du Groupe de Travail ;
- . Entre le 10 et le 17 mai : rédaction du cahier des charges pour l'audit marketing par l'animatrice du Contrat Station pour proposition au Comité de Pilotage Local du 17 mai ;
- . 17 mai : réunion du Comité de Pilotage Local n°3 du Contrat Station (éventuelle validation du cahier des charges) ;
- . 20 mai : lancement de l'appel d'offres pour la réalisation de l'audit marketing auprès d'un panel de cabinets ;
- . 10 juin : réception des offres ;
- . 16 juin : analyse des offres lors de la réunion du Comité de Pilotage Local n°4 du Contrat Station ;
- . Date ultérieure (encore inconnue) : validation du choix du cabinet pour la réalisation de l'audit par le Conseil de Communauté puis démarrage de l'audit ;
- . Fin septembre : restitution de l'audit.

NB : ce calendrier prévisionnel de travail peut être décalé d'un mois selon la nécessité ou non de réunir une 3<sup>ème</sup> fois le Groupe de Travail avant le lancement de l'appel d'offres pour l'audit marketing. Nous l'adapterons donc suite à la 2<sup>ème</sup> réunion du Groupe de Travail.

## **Quelques notions de marketing bien utiles**

Afin d'étayer la présentation « marketing » qui a été faite lors de la réunion, nous avons retranscrit quelques extraits du « Carnet de Route de la Montagne » édité par l'AFIT en 2000 (voir encadrés). La lecture de cet ouvrage est vivement conseillée à l'ensemble des acteurs du tourisme de montagne. Dans une première partie, il présente un certains nombres de voies à explorer (informations utiles pour les acteurs de la montagne et pistes de travail qui en découlent). Dans une seconde partie, il expose les méthodes traditionnelles de marketing utilisables par les acteurs de la montagne. Ouvrage disponible en prêt à partir de la prochaine réunion du Groupe de Travail.

### **☛ Le Marketing, qu'est ce que c'est ? Définitions générales**

- . Marketing : étude et développement d'un marché.
- . Marché : rencontre d'acheteurs (demande) et de vendeurs (offre) qui se mettent d'accord pour échanger des biens ou des services à un prix donné.
- . Vendeurs = concurrence + nous.

# CONTRAT STATION HAUTE MAURIENNE VANOISE

## Ce que dit le Carnet de Route de la Montagne

### **Marketing :**

*Technique qui place le client et la demande au centre de la réflexion de l'entreprise ou de la destination touristique. Les marketing est utile quand les marchés sont concurrentiels, c'est à dire quand l'offre est supérieure à la demande.*

### **Clientèles :**

*Ensemble des clients physiques de la destination touristique.*

*A ne pas confondre avec le marché : ensemble de clients de l'entreprise et de tous les concurrents.*

*Distinguer également les acheteurs des consommateurs. Exemple : une maman qui inscrit ses enfants à un cours de ski n'est pas le consommateur mais bien l'acheteur. Pourtant, il s'agit également de la séduire et de la convaincre. Le consommateur, c'est l'enfant qui participe au cours de ski.*

### ☛ **La demande**

La demande du client est souvent objective. Le client exprime clairement sa demande. Exemples : « je veux faire des balades en montagne », « je veux faire du ski », « je veux partir en vacances ».

### ☛ **Besoins ou attentes**

Les besoins du client, on dit aussi « ses attentes », sont très souvent subjectifs. Le client les exprime rarement, et en tout cas pas très clairement.

Exemple : besoin de plaisir, de dépaysement, de retrouvailles, etc.

Attention : seule la réponse aux besoins du client permet la satisfaction du client = qualité. Exemple :

Demande du client : « je veux faire des ballades sportives en montagne ».

Besoin du client : faire des balades pour « prendre l'air ».

Les concurrents ne sont pas seulement ceux qui vendent les produits similaires au nôtre, mais aussi ceux qui peuvent répondre aux mêmes besoins des clients. Exemple :

Demande du client : « je veux partir en vacances ».

Besoins du client : dépaysement, amusement.

Produits qui répondent à la demande et aux besoins du client : séjour ski et raquettes à la montagne en France, séjour plage et temples bouddhistes en Thaïlande, etc.

Autrement dit, les destinations « sable et soleil », « ville » et « campagne » sont concurrentes de la destination montagne car elles peuvent répondre aux mêmes besoins des clients ; un même client trouvera potentiellement réponse à ses besoins lors d'un séjour en Hôtel-Club en Tunisie, lors d'un séjour en Hôtel à Barcelone, lors d'un séjour en Hôtel dans la campagne de la Nièvre ou lors d'un séjour en Hôtel en Haute Maurienne Vanoise.

## Ce que dit le Carnet de Route de la Montagne

*Il s'agit de se recentrer sur les attentes et les besoins des clients : Rupture, Retrouvailles, Ressourcement (les 3 R).*

**Rupture** : break avec le quotidien, les contraintes urbaines, les rythmes de la vie quotidienne, les obligations, les stress au travail, dans les transports... il s'agit d'être AILLEURS ou autrement.

**Retrouvailles** : en famille, en couple, avec les enfants, entre amis, en famille élargie, prendre le temps de vivre et de partager des bons moments avec les gens qu'on aime. Il s'agit d'être ENTRE NOUS.

**Ressourcement** : se ressourcer, se retrouver, se chouchouter, respecter son rythme, du temps pour soi, pas de contraintes, se développer, c'est une question de ET MOI, ET MOI.

*Pour réussir en tourisme, il faut essentiellement répondre mieux que les autres destinations aux 3 motivations de base : la Rupture, les Retrouvailles, le Ressourcement.*

### **Les questions qu'il faut se poser en permanence :**

« Est-ce que je propose bien une vraie rupture avec le quotidien ? »

« Est-ce que j'optimise leur qualité de retrouvailles ? »

« Est-ce que je leur permets de se ressourcer pleinement ? »

« Est-ce que je peux mieux faire (produit, prix, mise en marché) ou mieux le faire savoir (communication) ? »

# CONTRAT STATION HAUTE MAURIENNE VANOISE

## ☛ 2 concepts clefs en marketing

### La segmentation

Partie d'un marché composée de clients homogènes par rapport à un critère donné. Exemple : âge, type de besoins.

A différencier de la segmentation stratégique. Exemple : différentes technologies.

### Ce que dit le Carnet de Route de la Montagne

*Segmenter, c'est choisir des « segments », des « morceaux » de clientèles. C'est également leur appliquer un traitement spécifique : des produits dédiés, une mise en marché adaptée, des dispositifs de communication spécialisés.*

#### **Pourquoi a-t-on besoin de segmenter ?**

*Il y a de plus en plus de clients différents. Or, chacun d'eux attend un service, un produit spécifique. On ne peut pas faire un produit par client (trop coûteux, trop compliqué) ni faire un seul produit pour tout le monde, qui, in fine, ne plairait à personne (trop simpliste). On est donc obligé de segmenter, c'est-à-dire de choisir quelques types de clients auxquels on décidera de se consacrer pleinement.*

#### **Engager une démarche de segmentation nous aidera à :**

- . Mieux identifier nos clients ;
- . Choisir en connaissance de cause ;
- . Réfléchir aux cohabitations entre nos différents clients sur notre destination : la Haute Maurienne Vanoise.
- . Optimiser nos atouts : concentrons-nous sur les clientèles sur lesquelles nous avons de véritables avantages concurrentiels.
- . Engager les diversifications vers de nouvelles clientèles si nécessaire ;
- . Eviter de disperser nos ressources dans les multiples directions pour tenter de séduire des clients différents ;
- . Nous mettre d'accord, au sein de la destination, une fois pour toutes, sur les clientèles cibles.

*NB : nous aurons peut-être besoin d'une segmentation été et d'une segmentation hiver.*

*Attention ! Si on a choisi comme segment les néerlandais, le minimum est de faire un dépliant en néerlandais, sans parler de produits spécifiques, ni d'accueil en langue néerlandaise.*

*Segmenter, c'est un choix. Cependant toutes les clientèles sont les bienvenues sur le site.*

### Le positionnement

Actions sur les croyances des clients pour leur permettre de distinguer clairement un produit par rapport aux autres

### Ce que dit le Carnet de Route de la Montagne

#### **Pourquoi avons-nous besoin d'un positionnement ?**

*Nous sommes sur des marchés très concurrentiels, été comme hiver. Il faut pouvoir développer de vrais avantages concurrentiels forts : ce que nous sommes et ce que nous proposons par rapport aux autres destinations.*

*Le positionnement, c'est ce que l'on veut être dans l'esprit de ses clients, l'image que l'on choisit de développer dans les 5 à 10 prochaines années.*

*Image et positionnement : les 2 faces d'un même concept.*

*L'image : c'est une résultante, cela se constate, se mesure, passivement : la destination a telle ou telle image.*

*Le positionnement : c'est l'image voulue, c'est une volonté, c'est une direction choisie, cela se construit activement : la destination choisit tel ou tel positionnement.*

*Une destination touristique a toujours une image. En revanche, elle n'a pas toujours un positionnement réel, choisi, clarifié et partagé par tous les acteurs du site.*

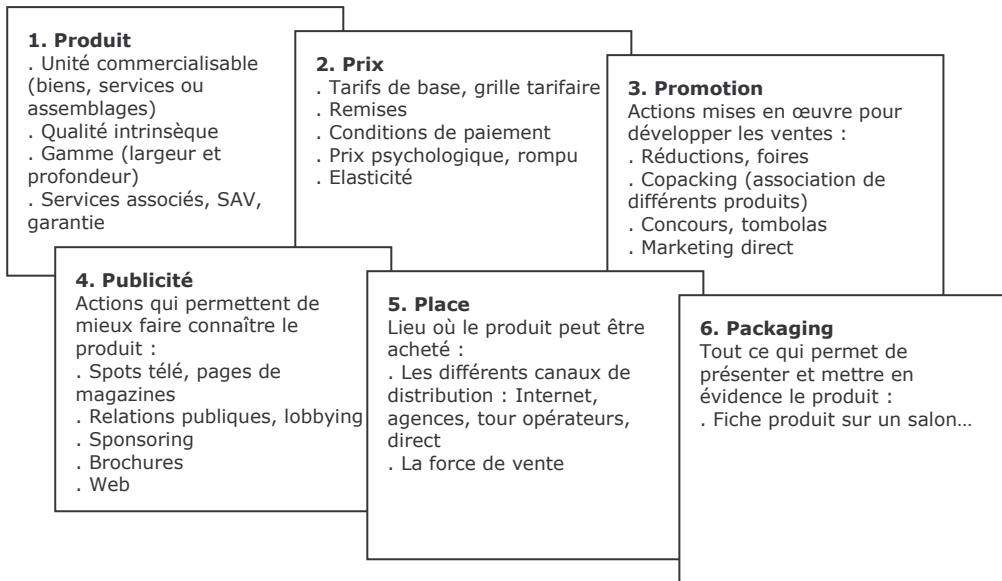
#### **Engager une démarche de positionnement nous aidera à :**

- . Intégrer les attentes et motivations des clients ;
- . Comprendre notre destination, ses points forts et faibles avec les yeux des clients ;
- . Analyser nos concurrents en repérant nos véritables avantages concurrentiels ;
- . Nous mettre d'accord, au sein de la destination Haute Maurienne Vanoise, une fois pour toutes, sur une direction commune ;
- . Eviter de disperser nos ressources dans des directions opposées.
- . Nous aurons peut-être besoin d'un positionnement été et d'un positionnement hiver.

# CONTRAT STATION HAUTE MAURIENNE VANOISE

## ☛ Marketing Mix

C'est la combinaison « Produit, Prix, Promotion, Publicité, Place, (Packaging) ».



## Ce que dit le Carnet de Route de la Montagne

*Le Marketing Mix, c'est la combinaison Produit / Prix / Mise en marché / Communication pour un site ou destination donné.*

*Autrement dit : Quel produit je vends, à quel prix, dans quel circuit de distribution, avec quelle communication ?*

*Avoir un marketing Mix cohérent est le facteur clé de succès en tourisme.*

### **Produit :**

*Pour s'adapter à la diversité des clientèles, une seule solution : des gammes larges et étendues de produits dédiés, spécialisés, fabriqués autour d'une niche de clients : produits famille , produits débutants, produits confirmés, produits sportifs, etc.*

*Un produit touristique, c'est UN NOM + UN CONTENU + UN PRIX.*

*Le nom est important. En tourisme, on l'oublie presque toujours. Le contenu et le prix sont à définir à partir des besoins des clients. Attention : ne pas confondre package et produit. Exemple : un forfait journée ou une nuit d'hôtel sont des produits mais pas des packages. Une combinaison « forfait journée + nuit d'hôtel » est à la fois un package et un produit.*

### **Prix :**

*Travailler sur les prix ne veut pas dire automatiquement baisser les prix. C'est même souvent le contraire. C'est bien souvent un travail d'élargissement de la gamme de prix : proposer une large palette d'offres, depuis les plus économiques jusqu'aux plus luxueuses. Il s'agit de répondre aux attentes prix des clients actuels en créant de vraies gammes produits, prix larges.*

### **Mise en marché:**

*Lorsqu'un client est attiré par une destination, il va devoir acheter concrètement quelque chose, un produit. Une nuit d'hôtel, un court séjour, une semaine de location, un « tout compris » semaine blanche. Comment et où va-t-il acheter ? Pourra-t-il le faire facilement ? C'est cette mise à disposition des produits pour qu'il puisse concrétiser son attirance qu'il s'agit d'orchestrer au mieux.*

*Rappel : les circuits de distribution*

*Les circuits de distribution sont l'ensemble des processus par lesquels un produit passe du producteur au client final : circuit direct (sans intermédiaire, ex : directement au loueur de meublés), circuit court (un seul intermédiaire, ex : en passant par la centrale de réservation), circuit long (au moins deux intermédiaires, ex : en passant par une agence de voyages qui achète à un tour operator).*

### **Communication**

*Ensemble des techniques qui permettent à un émetteur (destination touristique) d'envoyer un message à un récepteur (cible de communication) via un medium (moyen de communication).*

*Autrement dit, en communication, la question à se poser est la suivante : Que dire et à qui pour parler de ma destination, de mon offre et de mes produits ?*

# CONTRAT STATION HAUTE MAURIENNE VANOISE

## ☛ La démarche marketing, qu'est-ce que c'est ?

### Ce que dit le Carnet de Route de la Montagne

#### 1<sup>ère</sup> étape : Faire le point : le diagnostic marketing

Faire le point par rapport aux clients, aux marchés, notamment par rapport aux évolutions récentes.

#### 2<sup>ème</sup> étape : Fixer le cap

Décider où l'on va par rapport aux clients et aux marchés : segmentation, positionnement, stratégie d'attaque.

#### 3<sup>ème</sup> étape : Se mettre en route

Organiser les plans d'actions pertinents par rapport aux clients et aux marchés : produit, prix, mise en marché, communication

#### 4<sup>ème</sup> étape : Evaluer

Mesurer qualitativement et quantitativement les retombées de notre plan d'actions.

### Les points forts et les points faibles de la destination Haute Maurienne Vanoise vus par les acteurs du territoire

Afin de participer à la définition du champs d'étude de l'audit marketing, les participants du Groupe de Travail marketing doivent identifier un certain nombre de points forts et de points faibles de la destination Haute Maurienne Vanoise.

L'exercice a été réalisé pour la saison d'hiver. La saison d'été sera étudiée lors de la prochaine réunion du Groupe de Travail le 10 mai.

#### ☛ Les points forts de la destination Haute Maurienne Vanoise en hiver

Tous les participants ont été invités à énumérer les points forts (selon eux) de la destination Haute Maurienne Vanoise. Ensuite, chaque participant a sélectionné les 3 points forts les plus importants selon lui (« Si vous deviez convaincre un ami de venir en vacances en Haute Maurienne Vanoise, quels seraient les 3 points forts que vous mettriez en avant ? »). Le nombre de votes pour chaque point fort a ensuite été additionné. Un certain nombre de points forts qui avaient été listés n'ont reçu aucun vote.

Liste des points forts	Nombre de votes
Convivialité	
Garantie neige	28
Familial	8
Environnement relativement préservé	20
Facilité d'accès (autoroutes, gares)	31
Reconnaissance des individus	
Habitants permanents	1
Professionalisme des prestataires	
Complémentarité des villages	3
Diversité de l'hébergement	
Agriculteurs, agriculture	
Authentique et moderne	5
Soleil	
Diversité fond/alpin	19
Domaines sportifs	9
Vraie montagne	3
Historique / Patrimoine	1
Calme	1
Activités pour tous	5
Pas usine à skis	11
Parc National de la Vanoise	7
Bon rapport qualité/prix	
Propre culture visible par les étrangers	
Diversité des services	

## CONTRAT STATION HAUTE MAURIENNE VANOISE

### ☛ Les points faibles de la destination Haute Maurienne Vanoise en hiver

Même méthode que pour les points forts.

Liste des points faibles	Nombre de votes
C'est pas parfait, c'est pas fiable	43
Rien à faire après le ski	7
Liaison gare/stations	3
Langues étrangères	
Environnement pas assez soigné en fond de vallée	
Manque de concertation	
Manque d'information pour le client	10
Rapport qualité/prix	5
Etendue de la vallée	
Mise en avant des points faibles par les locaux lors de conversations avec les vacanciers (pessimisme)	
Manque de confiance	
Signalétique	
Evolution actuelle de l'architecture (quantitatif et qualitatif)	16
Inadéquation des services par rapport à la demande en périodes de pic de fréquentation et en périodes creuses (pharmacies, etc.). Fermeture complète de certains commerces en saison basse.	22
On paye un peu partout	
Stationnement	
Pas une bonne image	5
Déficit de notoriété	38
Manque de restaurants d'altitude dans les stations	1
Manque d'hébergements de qualité (4* par exemple)	1
Manque de grands hébergements	
Hétérogénéité des constructions au sein des villages	
Eloignement	2
Mauvais accueil des enfants	

### Les clientèles de la destination Haute Maurienne Vanoise vus par les acteurs du territoire

La réflexion sur les clientèles de la destination Haute Maurienne Vanoise sera menée lors de la prochaine séance de travail, le 10 mai.