
La conduite de projets touristiques durables

Bruno CARLIER

PDG Wannago, consultant

Jean-Dominique GONTRAND,

Dirigeant du cabinet TOP Conseil

Jean-Pierre MARTINETTI,

Directeur général honoraire de la CECTD

territorial éditions

Référence DE 308 – Octobre 2012 – Prix : 70 €

Groupe Territorial

BP 215 - 38506 Voiron Cedex - Tél. : 04 76 65 87 17 - Fax : 04 76 05 01 63

Retrouvez tous nos ouvrages sur

<http://librairie.territorial.fr>

Avertissement de l'éditeur :

La lecture de cet ouvrage ne peut en aucun cas dispenser le lecteur de recourir à un professionnel du droit.

Ce pictogramme mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'auteur de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique, le développement massif du **photocopillage**.



Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation du Centre français d'exploitation du droit de copie (**CFC**, 20 rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).

© Groupe Territorial, Voiron

ISBN : 978-2-8186-0446-5

ISBN version numérique : 978-2-8186-0447-2

Imprimé par Les Deux-Ponts, à Bresson (38) - Novembre 2012

Dépôt légal à parution

Sommaire

Préambule	p.9
Introduction	p.11

Partie 1

Diagnostic touristique de territoire et projet de développement

I • L'évolution de l'offre et de la demande touristique	p.15
A - L'évolution de la demande	p.15
B - Les grandes tendances du marché touristique	p.17
1. Les facteurs démographiques	p.17
2. Les changements climatiques	p.18
3. Facteurs macroéconomiques et politiques	p.19
4. Les comportements des touristes	p.20
5. Les mutations technologiques	p.22
6. Les évolutions des infrastructures et des produits	p.22
7. L'évolution des techniques marketing	p.23
8. Comment faire face à ces tendances ?	p.24
C - Disposer d'indicateurs d'éclairage pertinents : exemples	p.25
1. Les capacités d'accueil et les hébergements	p.25
2. La fréquentation touristique	p.27
3. La clientèle touristique	p.27
4. Le poids économique du secteur touristique dans l'économie du territoire	p.28
5. L'environnement	p.29
II • L'évaluation des forces et des faiblesses de l'offre	p.34
A - Connaître son territoire, un élément clé	p.34
1. Les dimensions géographiques, physiques et environnementales	p.34
2. La dimension humaine	p.35
3. La dimension économique	p.35
4. La dimension image	p.35
B - Déterminer ses forces et ses faiblesses par forme de tourisme	p.36
C - Déterminer ses forces et ses faiblesses par type d'hébergements	p.38
D - Déterminer ses forces et ses faiblesses par type de cible	p.39
1. Par origine géographique (pays ou région)	p.39
2. Par type de clientèle	p.39
3. Construire la synthèse de ses forces et faiblesses pour conduire un projet de développement cohérent	p.39
E - Le guide identitaire	p.40
1. Présentation et contenu	p.40
2. Les utilisations d'un guide identitaire de territoire	p.41
3. Méthodologie d'élaboration	p.42
4. Coûts	p.43
5. Synthèse/ Intérêts du guide identitaire d'un territoire	p.43

III • Les politiques de structuration et de développement touristiques	p.44
A - Bâtir un projet cohérent de développement touristique	p.44
1. L'enjeu et le contexte	p.44
2. Le processus d'organisation fonctionnelle de l'espace touristique	p.46
B - L'exemple du département des Bouches-du-Rhône	p.55
1. Pourquoi faire du développement touristique durable ?	p.55
2. Faire du tourisme un moteur du développement local	p.55
3. Placer les résidents des Bouches-du-Rhône au cœur de la dynamique de développement	p.56
4. Préserver l'environnement et améliorer le cadre de vie des résidents	p.56
C - L'exemple de la Corse	p.57
1. Le contexte	p.57
2. Le volet « tourisme » du livre blanc et du schéma d'aménagement de la Corse	p.57
3. Le plan de développement de la Corse (septembre 1993)	p.58
4. Le projet de « plan d'aménagement et de développement durable de la Corse » (Padduc – 2006)	p.59
D - L'exemple du schéma départemental des Alpes-de-Haute-Provence	p.61
1. Le cadre et les enjeux	p.61
2. La stratégie touristique	p.62
3. Les actions prioritaires	p.63
4. Les régimes d'aide	p.63
5. Perspectives	p.63
E - L'exemple du schéma de développement touristique durable de Digne-les-Bains et du pays dignois	p.64
1. Vers une diversification de notre économie touristique...	p.64
2. Une nouvelle donne touristique...	p.65
3. Un projet ambitieux...	p.66
IV • Les démarches qualité s'inscrivent dans les scénarios de développement touristique	p.74
A - Inscrire la « qualité totale » dans l'approche territoriale du tourisme	p.74
B - Les démarches qualité et de certification des services représentent un enjeu pour le développement touristique	p.76
1. Les services sont certifiables	p.76
2. Les définitions essentielles du champ de la qualité	p.77
3. La démarche de certification	p.84
4. Des exemples de certification dans le secteur touristique	p.84

Partie 2

Concevoir et conduire un projet touristique

I • Méthodologie	p.93
A - Les grandes étapes d'une démarche projet	p.95
1. La conception	p.95
2. La formulation	p.95
3. L'analyse détaillée	p.97
4. L'action	p.97
B - Intégrer le concept de développement durable dans l'approche projet	p.101
1. Le développement durable inspire la production réglementaire et administrative	p.101
2. Les fondements d'un projet de tourisme durable	p.105

C - L'accompagnement aux projets : l'exemple du CDT 13	p.118
1. Un service novateur	p.118
2. La signification du sigle Tema	p.119
3. Tema, mode d'emploi : une méthode en trois étapes	p.119
4. Perspectives	p.120
II • Connaître et s'appuyer sur les acteurs du tourisme	p.121
A - L'organisation administrative	p.121
1. L'État	p.121
2. L'échelon local	p.125
B - L'organisation professionnelle	p.127
1. Les organisations relatives à l'hébergement	p.127
2. Les autres structures organisées	p.128
3. Les représentations consulaires	p.128
C - L'utilité des organismes et des outils mis à disposition	p.129
III • L'étude de marché	p.130
A - La segmentation du marché	p.130
B - La recherche d'informations	p.132
1. Rechercher et analyser l'information existante	p.132
2. Les techniques d'enquête	p.134
3. Les techniques de prévision de la demande	p.135
IV • Plan type d'une étude de projet	p.137
A - L'analyse des investissements : typologie, rentabilité et politique de financement	p.137
1. Les différents types d'investissements	p.138
2. L'évaluation de la procédure de choix des investissements	p.140
B - Le financement des projets	p.141
1. Rappel des principes économiques et financiers de l'analyse du bilan et de l'équilibre financier de l'exploitation	p.141
2. L'étude de la solvabilité	p.146
3. La construction du plan de financement	p.148
C - L'analyse de l'équilibre d'exploitation	p.150
1. L'articulation et l'interdépendance des budgets	p.151
2. Le compte de résultat et l'étude de la rentabilité prévisionnelle	p.152
D - Conclusion du chapitre : Plan type d'une étude de projet	p.157

Partie 3

Gérer ses projets et produits touristiques

I • Le choix du mode de gestion le plus adapté	p.161
A - Les principes de la délégation de service public	p.161
1. Définition et contours	p.161
2. La procédure de délégation de service public issue de la loi Sapin	p.164
B - Les grands types de délégation de service public et leur contrôle	p.169
1. La concession	p.169
2. L'affermage	p.171
3. La régie intéressée	p.173
4. Le contrôle des délégations de service public	p.175
C - Le cas particulier de la concession des plages	p.176

D - Le choix du délégataire	p.177
1. L'évaluation du risque	p.178
2. L'analyse financière rapide des candidats	p.179
E - Le mandat	p.181
F - Les conventions d'aménagement	p.182
II • Les principes fondamentaux de la gestion des produits	p.185
A - Le couple « services-produits »/marché	p.185
1. Les marchés	p.185
2. L'étude des produits	p.186
B - Les contraintes d'exploitation	p.187
1. La structure de production ou d'exploitation	p.187
2. Le mode de commercialisation	p.188
C - Les perspectives de croissance à long terme	p.188
III • Mieux utiliser son office de tourisme	p.190
A - Les missions des offices de tourisme	p.190
B - Définir le territoire pertinent d'intervention	p.191
C - Statut des offices de tourisme et régime fiscal des activités	p.191
D - Les modalités de financement de son office	p.195
E - Cadrer le partenariat office/commune	p.195
F - La formation du personnel	p.199
G - Promotion et commercialisation	p.200
H - Assistance technique à la commune ou à l'intercommunalité	p.200
I - Associer la population locale	p.200
J - Jouer les synergies	p.201
K - Le classement de l'office de tourisme	p.202

Partie 4

Commercialiser son offre touristique

I • La construction d'une stratégie marketing d'ensemble	p.207
A - Les caractéristiques de l'activité de service touristique	p.207
B - Choisir ses marchés cibles	p.208
1. La connaissance de sa zone de chalandise	p.211
2. Le choix des marchés cibles en fonction des spécificités de ces marchés	p.213
C - Construire une stratégie marketing d'ensemble	p.214
1. La phase préparatoire du plan marketing	p.215
2. La détermination de la stratégie de marketing-mix	p.217
3. Le programme d'action de marketing et le budget	p.232
4. L'exemple du plan marketing de l'office de tourisme de Digne-les-Bains et du pays dignois	p.233
II • La tactique marketing	p.242
A - Exemple de tactiques gagnantes en matière touristique	p.242
1. Axer sa tactique marketing sur la mise en valeur des avantages concurrentiels	p.242
2. Centrer sa tactique marketing sur la personnalisation de la relation client	p.244
3. Élaborer une tactique partenariale qui vise la rationalisation des actions	p.246
B - La mise en place du planning d'action marketing	p.250

III • L'apport des TIC dans la mise en marché de l'offre touristique	p.251
A - Les mutations technologiques concernent tous les secteurs	p.251
B - Construire sa stratégie touristique numérique	p.252
1. <i>Smartphones</i> ou tablettes ?	p.255
2. La publicité sur le mobile	p.255

Partie 5

Évaluer sa politique touristique et définir ses indicateurs de gestion

I • Les facteurs clés de succès d'une démarche d'évaluation	p.263
A - La segmentation de la politique touristique	p.263
1. La technique de la segmentation	p.263
2. Détail des travaux à effectuer pour réaliser une segmentation	p.265
3. Exemple d'une segmentation de politique touristique	p.266
B - Définir l'objet de l'évaluation	p.267
1. La notion d'évaluation	p.267
2. Les différentes missions de l'évaluation	p.268
3. Les différents types d'évaluation	p.271
C - L'évaluation et la politique touristique	p.272
1. Les choix politiques	p.272
2. Un diagnostic interne	p.272
3. La position « concurrentielle »	p.272
4. Un diagnostic externe	p.273
D - Exemple de cahier des charges d'évaluation	p.273
1. Objet de la mission	p.274
2. La démarche	p.274
3. L'organisation de l'évaluation	p.274
II • Le suivi et la mise en œuvre de la politique touristique et la mesure de son impact	p.275
A - Typologie de grandes données à suivre	p.275
1. Suivre la fréquentation et l'évolution des caractéristiques des clientèles	p.275
2. Suivre les marchés	p.275
3. Mesurer la rentabilité économique de la promotion touristique	p.276
4. Connaître et suivre la santé économique des structures touristiques	p.276
B - Suivre la mise en œuvre des projets et tirer les conséquences du suivi des résultats	p.276
1. Objectifs stratégiques/prestations/actions (exemple)	p.276
2. Des exemples de tableaux de bord	p.278
C - L'évaluation de la durabilité	p.285
D - Suivre les recettes fiscales propres à l'activité touristique	p.285
1. La taxe de séjour et de séjour forfaitaire	p.286
2. La taxe sur les remontées mécaniques	p.286
3. La redevance ski de fond	p.286

Annexes

Annexe I

Quelques définitions p.289

Annexe II

Classement d'hébergement p.290

Annexe III

L'accessibilité des personnes handicapées aux hébergements touristiques p.295

Annexe IV

Les différentes méthodes usuelles de prévision de la demande p.296

Annexe V

La méthode de l'actualisation p.297

Annexe VI

Forces et faiblesses du tourisme corse selon le livre blanc et le schéma d'aménagement de la Corse (1992) p.305

Annexe VII

Principes d'aménagement et espaces touristiques dans le schéma d'aménagement de la Corse p.307

Annexe VIII

Étude d'image et de notoriété des Alpes-de-Haute-Provence (BVA)
Principaux enseignements (extraits) p.309

Annexe IX

Les Ateliers de l'offre
L'organisation et la mise en marché de l'offre touristique par bassin d'accueil p.312

Annexe X

Les vingt-six actions prioritaires du schéma départemental du tourisme des Alpes-de-Haute-Provence p.314

Annexe XI

Schéma départemental du tourisme des Alpes-de-Haute-Provence
Fiche actions (exemple) p.316