



HAL
open science

Comment valoriser l'activité d'un office de tourisme ?

Romain Gili

► **To cite this version:**

Romain Gili. Comment valoriser l'activité d'un office de tourisme?. Gestion et management. 2009. dumas-00418830

HAL Id: dumas-00418830

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-00418830>

Submitted on 21 Sep 2009

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**Master 2 Management du
Tourisme et des Relations
Internationales**

Gili Romain

Université de Toulon et du Var
Faculté de Lettres et Sciences Humaines
Année 2008 – 2009
Office de Tourisme de Saint-Raphaël
Tuteur enseignant: M. Stioui

Comment valoriser l'activité d'un Office de Tourisme?

Comment valoriser l'activité d'un Office de Tourisme?

Tout un chacun est soumis aux aléas de l'économie. Que ce soit les particuliers, issus des classes supérieures, moyennes et inférieures, les établissements publics, les entreprises privées, nous sommes tous concernés.

Suite à la crise économique mondiale, les estimations concernant le secteur du tourisme pour l'été 2009 sont pessimistes. Afin d'anticiper et de diminuer la sévérité de l'impact, il est nécessaire pour tous les acteurs du secteur de trouver de nouvelles idées, capables de générer des revenus.

Au sein d'un Office de Tourisme ayant une autorisation de commercialisation, quelles sont les solutions envisageables ? L'objectif de ce mémoire sera d'étudier deux hypothèses majeures.

Remerciements à:

- Ma responsable de stage, Mme Bouchon, pour m'avoir laissé un libre accès à de nombreux documents internes de l'Office, tels que le book-presse, le livret de la démarche Qualité, l'organigramme, diverses statistiques et autres documents juridiques ou économiques afin que je puisse étoffer ce mémoire. Egalement pour m'avoir accordé à plusieurs reprises quelques heures de discussion concernant mon projet.
- M. Stioui, pour avoir accepté ma demande de tutorat ainsi que sa disponibilité et ses conseils tout au long de mon stage et après.
- L'équipe de l'OTSR, pour sa bienveillance et son aide durant la période de stage.

Sommaire

Introduction

1/ Le contexte

A/ Le secteur du Tourisme

B/ L'économie

2/ Présentation de l'Office de Tourisme de Saint-Raphaël

A/ Le fonctionnement de l'Office

B/ Les métiers de l'Office

C/ Mes missions

D/ La démarche Qualité

3/ Les solutions envisageables

A/ Le Pass' Partout

B/ Les distributeurs de plans

C/ Les visites guidées

4/ Conclusion

A/ Réponse à la problématique

B/ Les conditions de stage

C/ L'articulation théorie et pratique

D/ Métiers expérimentés

E/ Adéquation entre cette expérience et mon projet professionnel

5/ Bibliographie

6/ Annexes

Introduction

Afin de trouver un établissement au sein duquel je puisse étudier cette problématique, j'ai évalué quelques options, parmi lesquelles les agences de voyages et les agences réceptives.

Durant l'hiver 2008, j'étais notamment en contact avec deux agences réceptives dans les Bouches-du-Rhône. Après avoir eu quelques conversations téléphoniques avec les dirigeants, j'ai estimé que travailler dans ces agences ne me permettrait pas d'approfondir mon travail, car celles-ci s'adressent uniquement à un public restreint. De même, après avoir envoyé ou déposé quelques CV dans des chaînes d'agences de voyages (Thomas Cook, Nouvelles Frontières, Tendances Voyages...), je me suis rétracté pour la raison mentionnée. Contacter une agence réceptive et, à un degré moindre, une agence de voyages n'est pas le fait du touriste typique. Le facteur économique instaure une barrière.

En Office de Tourisme, je savais pour y avoir travaillé durant deux étés que l'on pouvait y croiser divers acteurs du tourisme. A l'Office même, les fonctions sont multiples, ce qui permet d'observer à différents niveaux le phénomène touristique. Ainsi, une personne chargée du Tourisme d'Affaires (organisation de congrès et séminaires entre autres) rencontrera un public différent de celui d'un agent d'accueil par exemple. Egalement, tout type de touriste peut entrer dans un Office, puisque la plupart des services fournis le sont gratuitement, ce qui assure la diversité de l'échantillon étudié. Le vaste potentiel de ce panel a fait pencher la balance lorsque j'ai effectué mon choix final.

1/ Le contexte

A/ Le secteur du Tourisme

A l'échelle nationale, le tourisme pèse de tout son poids sur l'économie. Ce dernier représentait 6,2 % du PIB en 2007. Ce secteur est excédentaire de 12,8 milliards d'euros, dans le cadre des échanges extérieurs de la France. De plus 230 000 entreprises liées au tourisme emploient 900 000 personnes, ce qui en fait l'un des principaux secteurs d'emploi depuis 2004.

La région PACA est l'une des valeurs sûres du tourisme français. Elle figure parmi les trois régions les plus importantes en matière d'offre d'hébergement¹. Aussi bien fréquentée par des touristes étrangers (essentiellement néerlandais, britanniques, italiens et allemands) que nationaux, cette région doit beaucoup au tourisme, puisque celui-ci représente 12 % du PIB régional. En PACA, 105 300 emplois sont liés au tourisme. Ce chiffre passe à 150 000 l'été. 7 % de l'emploi régional est en rapport avec le tourisme. Enfin, 11,5 % de l'emploi touristique national s'effectue dans la région.

Pour ce qui est de la fréquentation, le pic se situe lors de la première quinzaine d'août. A cette période, la fréquentation journalière oscille entre 2 millions et 2,5 millions de touristes. Plus d'un tiers des séjours durent entre 4 et 8 nuits. 14 % des visiteurs ne passent qu'une seule nuit dans la région; à l'opposé, 7 % restent pour 16 nuits ou plus. Au 1er janvier 2008, l'hébergement marchand (hôtels, campings, meublés classés tourisme, villages de vacances, résidences de vacances auberges de jeunesse et chambres d'hôtes labellisées) comprend 28 062 établissements. Pour l'hébergement non marchand (les résidences secondaires²), on retrouve 436 720 établissements.

1 Avec Paris et Lourdes.

2 Sont considérés comme résidences secondaires les logements utilisés pour les week-ends ou vacances.

Concernant le tourisme balnéaire, les Alpes-Maritimes sont destinées à un tourisme de standing. Preuve en est la forte présence de grands hôtels comme le Hilton, le Martinez, le Negresco ou bien encore le Ruhl dans les villes de Nice et Cannes. En revanche, le Var s'est surtout spécialisé dans l'hôtellerie de plein air, destinée aux touristes de passage. 290 000 lits étaient disponibles en 2007. Ce département accueille d'ailleurs à lui seul la moitié de l'offre hôtelière de plein air régionale.

C'est dans le Var, à Saint-Raphaël plus précisément, que j'ai effectué mon stage. Cette ville de 35 000 habitants, avec une densité de 376 hab./km² et une superficie de 89,59 km², se situe à l'extrémité est du Var, à la limite des Alpes-Maritimes. Y sont recensés entre autres 52 hôtels, 16 résidences de tourisme, 13 campings, 8 villages de vacances et 6 000 locations saisonnières, pour une capacité totale d'hébergement estimée à 84 200 lits.

En matière de fréquentation, le nombre de nuitées se situe aux alentours de 11 millions. Un visiteur dépense en moyenne 32,78 € par jour. Au total, pour ces cinq dernières années (2004 – 2008), le tourisme a rapporté environ 317 millions par an à la municipalité.

B/ Le contexte économique

Bien entendu, la « crise » est la clé de voûte de cette partie. Mais qu'est-ce que la crise? C'est ce que nous expliquent en détails Philippe Waechter et Martial You, dans leur livre « Subprimes, la faillite mondiale? ».

Le système financier américain est au coeur du problème. Les citoyens américains contractent fréquemment des crédits auprès de leur banque, afin d'acquérir leur propre maison. Ensuite, ces crédits peuvent être rachetés par des organismes privés. Les crédits sont acceptés sous différentes conditions,: le montant doit être inférieur à 417 000 dollars (limite en vigueur en 2007), le remboursement mensuel ne doit pas excéder 25 % des revenus, le remboursement mensuel de tous les crédits ne doit pas dépasser 36 % des revenus et le montant du crédit ne doit pas être

supérieur à 80 % du prix global de la maison. De plus, la banque, en cas de non-paiement, a le droit de saisir la maison. Ces règles étaient strictes au début des années 2000.

C'est à ce moment-là que les premiers problèmes allaient apparaître. Avec un marché immobilier à la hausse, les banques, prises d'optimisme et avec la volonté de gagner plus d'argent (grâce aux intérêts des prêts), ont commencé à prendre des risques, en faisant preuve d'une moindre vigilance quant aux personnes à qui elles accordaient ces crédits. Dès lors, de plus nombreuses personnes ont accès aux crédits, mais elles ne sont pas toutes en mesure de les rembourser. Si l'année 2003 voit ce dilemme émerger, c'est en 2005 et surtout 2006 que celui-ci va prendre de l'ampleur.

En 2006, alors que 40 % des crédits accordés ne sont pas conformes aux conditions précédemment citées, le marché immobilier passe à la baisse. Les banques sont alors prises à leur propre jeu: face à des clients de plus en plus nombreux à ne pas pouvoir rembourser leurs crédits, le fait de saisir la maison n'est plus suffisant pour compenser. Egalement, les clients désireux de vendre leur maison pour s'acquitter de leurs dettes ne peuvent en tirer un prix suffisant. Les banques doivent donc faire face à une pénurie de liquidités et font appel aux banques centrales pour les approvisionner. Quant au consommateur, endetté, il réduit obligatoirement ses achats.

Si ce phénomène a touché principalement les Etats-Unis au début, l'influence de l'économie américaine est telle que le reste du monde a subi des dommages collatéraux.

2/ Présentation de l'Office de Tourisme de Saint-Raphaël

A/ Le fonctionnement de l'Office

Jusqu'en 1996, des employés municipaux géraient l'Office de Tourisme de Saint-Raphaël (OTSR). Le changement intervient lorsque M. Courrier est nommé Directeur de l'OT. A partir de ce moment-là, les agents d'accueil devinrent des professionnels du tourisme, titulaires par exemple de BTS.

L'OT est un établissement public (à caractère) industriel et commercial (EPIC), c'est-à-dire une personne publique ayant pour objectif de gérer une activité de service public. L'OTSR peut également être perçu dans une certaine mesure comme une entreprise privée au service de la ville, puisqu'il obtient en partie ses propres revenus.

Le budget de l'OTSR provient d'une part des taxes de séjour payées par les touristes aux hébergeurs (hôtels, campings et loueurs de meublés). Ces taxes varient en fonction du mode d'hébergement, du nombre de personnes, de l'âge des personnes et du classement de l'hébergeur. La somme récoltée est ensuite reversée à l'OT, après que la Mairie ait fait les bilans et contrôles nécessaires. Ce budget permet principalement de payer les salaires des employés et de financer les éditions de documents.

D'autre part, cet OT a également choisi de faire de la vente. Pour ce faire, il lui était nécessaire d'obtenir une autorisation de commercialisation, sollicitée par le Directeur. La commercialisation a donc vu le jour en 2007. Auparavant, les seules ventes effectuées concernaient les cartes ONF. Avec cette nouvelle formule, où l'OT perçoit 10 % de commission de la part du prestataire pour chaque activité vendue, les ventes ont rapporté 27 000 € la première année. En 2008, 32 000 €.

Ayant accepté l'idée de ne pouvoir dépasser la recette de l'année dernière et pouvant difficilement l'égaliser en cette année 2009, l'OTSR espère surtout ne pas voir ses revenus tomber en dessous de ceux de la première année.

Il s'agit là uniquement des ventes effectuées à l'accueil. Cependant, d'autres revenus pour le budget proviennent de la Centrale de Réservation (CR) et du Palais des Congrès. La Centrale perçoit une commission de 10 % sur les hébergements dont elle fait les réservations (tous les hôtels de la ville ainsi que certains campings). Concernant le Palais des Congrès, où ont lieu des salons, des expositions, des galas, des conférences, des pièces de théâtre et de nombreuses autres manifestations culturelles, sportives et professionnelles, le prix des places, des entrées et de la location du site aux organismes concernés constitue une autre part du budget.

A noter que le pourcentage perçu en tant que commission par l'OTSR sur les ventes d'activités et par la CR sur les réservations, à savoir 10 %, est un choix de politique. Il existe une volonté farouche de ne pas augmenter le tarif de la prestation vendue ; le service rendu par l'organisme au touriste doit être gratuit.

B/ Les métiers

L'organigramme de l'OTSR se trouve en annexe.

Direction: M. Courrier supervise l'ensemble des différents domaines représentés au sein de l'OTSR.

Accueil:

- Responsable d'accueil: Mme Bouchon gère le service Accueil, ce qui signifie qu'elle effectue les plannings, recrute les agents d'accueil, forme les stagiaires et contrôle les rentrées d'argent réalisées au travers des ventes à l'accueil. Elle peut également accomplir les mêmes tâches que les agents d'accueil lorsque c'est nécessaire.

- Agents d'accueil (ou Conseillers en séjour): Mlles Verhaeghe, Hoefflerlin, Ameur et Mme Vojinovic accueillent les visiteurs aux bureaux installés dans l'Office. Elles effectuent des réservations, renseignent, conseillent, trient les prospectus selon leur thème (manifestations à Saint-Raphaël, manifestations dans le reste du Var, hébergements, loisirs enfants, loisirs natures et loisirs nautiques), répondent au téléphone (aucune personne n'est chargée exclusivement du standard), traitent les demandes de brochures par courrier ou par mail et préparent ces envois. A noter que Mlle Verhaeghe est déléguée AFNOR et s'occupe donc du service qualité, tandis que Mlle Hoefflerlin est chargée de documentation, ce qui signifie qu'elle doit s'assurer que les réserves de prospectus stockées dans une salle à part sont suffisantes; le cas échéant, elle doit en commander.

Centrale de Réservation:

Cet organisme est un établissement différent de l'OT, qui se situe à quelques centaines de mètres, dans une autre rue. Ceci différencie le service « Centrale de Réservation » des autres services, dont les bureaux se trouvent au sein même de l'OT.

- Responsable: M. Courvoisier gère la Centrale de Réservation. Il possède une certaine liberté d'actions et choisit les orientations à donner à la Centrale
- Le service Réservation: Mlles Tassan et Maulandi, ainsi que M. Lescure, ont un contact direct avec la clientèle, que ce soit par téléphone ou à la Centrale. Ils aiguillent les touristes à la recherche d'hôtels ou de campings (les agents d'accueil de l'OT s'occupent eux des locations meublées) puisqu'ils connaissent leurs disponibilités, leurs tarifs, leur standing.
- Le service Promotion: Mlle Cirillo se charge de faire connaître la Centrale, que ce soit au travers de partenariats avec les hébergeurs, les prestataires d'activités ou d'autres OT.
- Webmaster: Mlle Sauvaigo s'occupe du site web de la Centrale (design, rubriques, liens, répertoire des hébergeurs...)

Promotion-Communication:

- Responsable: Mme Legendre travaille sur l'« image » de l'OT. Elle rédige les communiqués, collecte les articles de presse concernant l'OT de manière directe et

indirecte (les salons, les manifestations culturelles et sportives...). Elle est le lien entre l'OT et les journaux locaux.

- Webmaster/Webdesigner: M. Entraygues s'occupe du site de l'OT, comme Mlle Sauvaigo pour la Centrale. De plus, il prend des photos et réalise des vidéos lors des événements. Ces photos et vidéos se retrouvent sur le site de l'OT mais aussi sur les deux écrans présents à l'accueil, qui permettent aux touristes de voir les activités proposées, afin de mieux se rendre compte.
- Edition/Production: Mme Seuzaret crée les brochures qui concernent l'OT, parmi lesquelles notamment le plan et le guide touristique (jointés en annexe).

Tourisme d'Affaires: Mme Gauthier convie et organise la réception de professionnels, pour des séminaires et congrès. Elle travaille principalement au Palais des Congrès, en compagnie de Mlles Bianchi et Wassermann.

Comptabilité: Mme Coquet contrôle les finances de l'OT.

Événementiel: Mme Ferreri s'occupe des manifestations organisées par l'OTSR, à différencier de celles organisées par la ville de Saint-Raphaël. L'événement principal est le salon annuel Sud Aventure, dont la 3ème édition a vu le jour fin mars 2009.

C/ Mes missions

Durant mon stage, j'ai eu l'opportunité de m'atteler à des tâches relativement différentes les unes des autres.

Mon rôle principal était d'accueillir les visiteurs à l'Office, comme tout autre agent d'accueil titulaire d'un poste permanent, excepté le fait que je ne pouvais encaisser la vente des activités. Je devais néanmoins les renseigner quant aux activités proposées, aux tarifs, aux conditions de

vente et aux différences entre les prestataires proposant les mêmes loisirs. L'aspect mercantile était donc présent.

Dès ma première semaine, ma responsable, Mme Bouchon, m'a sollicité afin de réaliser des questionnaires pour le salon annuel Sud Aventure, ayant lieu le dernier week-end de mars au Palais des Congrès. Deux sortes de questionnaires devaient être produites: celui pour le public avec des questions détaillées, afin de connaître son degré de satisfaction, ainsi que celui pour les exposants présents sur le salon, pour s'assurer que l'organisation leur convenait. Ce salon était particulièrement important pour l'OTSR dans la mesure où il s'agit du seul salon dont l'OT s'occupe exclusivement de la promotion et l'organisation. La semaine suivante, un autre salon avait lieu : celui du Bien-Être. Je réalisai également les sondages.

Dans la semaine suivant chaque salon, je me suis occupé du traitement des réponses aux questionnaires, en les retranscrivant sous forme d'histogrammes, puis en effectuant un résumé global, en tenant compte des remarques supplémentaires effectuées par les personnes interrogées.

Ces sondages sont placés en annexe.

J'ai également proposé à ma responsable de créer un prospectus au sujet des visites guidées de la ville proposées par l'OTSR. Afin de savoir exactement ce en quoi consistaient celles-ci, j'ai participé aux deux visites (historique et gourmande). Mme Bouchon m'a ensuite laissé le champ libre pour réaliser ce flyer à ma guise.

Ce prospectus est également en annexe.

Enfin, j'ai également rendu visite à de nombreux prestataires dont les activités sont vendues à l'Office. Ceci permet de connaître les loisirs que l'on vend et donc de mieux en parler aux clients intéressés. Cette partie de l'apprentissage était enrichissante et revêtait un intérêt particulier pour moi, dans le cadre de la création du Pass' Partout, qui est l'un de mes trois grands axes de réflexion concernant les possibilités de revenus supplémentaires pour l'OTSR. Je profitai donc de

ces rencontres pour évoquer l'idée du Pass' Partout avec les prestataires et également savoir qui serait prêt à participer à l'opération.

D/ La démarche Qualité

Un livret d'une vingtaine de pages concernant la démarche Qualité de l'OT existe. Il concerne uniquement le service Accueil. Mme Bouchon me l'a prêté afin que je puisse le lire. De nombreux points y sont évoqués en détails: le contact, l'attitude, l'approche, la gestion de l'attente, la précision des réponses fournies, la gestion de perturbations, l'accueil téléphonique etc...

Tout d'abord, l'OT est signalisé à l'approche du centre ville et ce, quelle que soit l'entrée, par des panneaux routiers et des lattes publicitaires. L'endroit est facilement repérable, entre le Mc Donald's et le commissariat, en face du Vieux Port. Il est à proximité des gares routière et maritime, à quatre minutes à pied de la gare SNCF et un grand parking souterrain se trouve juste en face.

L'entrée dans l'OT s'effectue de plain-pied. Une porte coulissante automatique permet un accès facile aux personnes handicapées. Mme Bouchon porte à cette clientèle une attention toute particulière et a su transmettre cette valeur à l'ensemble de son équipe. Outre l'aspect matériel³, cette attention se manifeste également au travers de l'échange avec la personne handicapée. Ces personnes sont généralement accompagnées, et l'accompagnateur aura tendance à parler pour la personne handicapée; cependant, lorsque l'agent répond, il ne doit pas omettre de s'adresser aux deux personnes. Un guide de 12 pages des endroits accessibles en fauteuil a été créé par l'OT. On y retrouve toute sorte d'informations, concernant les bus, les places réservées, les plages, les endroits où sortir etc... Ceci est quelque chose d'utile et d'apprécié. Dans la salle d'accueil, sur chaque présentoir est collé un écriteau mentionnant le thème du dit présentoir; pour les personnes

3 Un bureau plus bas que les autres a été mis en place, afin que l'agent soit au même niveau qu'une personne en fauteuil durant son accueil.

handicapées mentales, le thème du présentoir est représenté par un dessin (exemple: une maison pour les hébergements). Egalement, concernant les hébergeurs, il est à signaler que des personnes en fauteuil jugent elles-mêmes de la fonctionnalité des lieux. Leur approbation permet de valider, ou non, le critère « Accessible aux personnes handicapées moteurs » pour chacun de ces hébergeurs.

Sur la porte d'entrée sont mentionnés: les jours et horaires d'ouverture, les numéros d'urgence dans différentes langues et les prévisions météorologiques pour 5 jours, renouvelées quotidiennement. Un totem lumineux situé juste devant l'Office affiche la liste des hébergements de la ville, avec un plan et un agrandissement du centre ville. Un écran plasma, visible de l'extérieur, présente à la tombée de la nuit les différentes animations et activités proposées par la ville.

Ensuite, lorsqu'un visiteur pénètre dans l'OT, il doit tout de suite être en mesure de distinguer les agents d'accueil. Ceux-ci sont soit derrière un bureau, soit dans la salle d'accueil, pour remettre de l'ordre. Il arrive que tous les agents d'accueil portent une tenue spécifique, comme c'est le cas par exemple lors des mois de juillet et d'août. Afin d'être reconnus par les visiteurs, les agents d'accueil doivent établir le contact, soit par un simple « bonjour », soit par un contact visuel lorsqu'ils sont au téléphone.

En cas de forte affluence, l'ensemble des agents présents doit se mobiliser afin de réduire au maximum le temps d'attente des visiteurs. Les tâches administratives peuvent être traitées durant les périodes creuses, de même que l'envoi de courriers et le rangement.

3/ Les solutions envisageables

A/ Le Pass' Partout

Cette idée m'est venue avant même que j'entame mon stage à l'Office. Mme Bouchon m'a reçu à deux reprises, de manière à s'assurer de mon envie et également pour que je puisse avoir la certitude que ce stage m'aiderait à réaliser le mémoire. Au cours du premier entretien, Mme Bouchon m'a donné les principaux prospectus, catalogues et plans afin que je me familiarise avec ce qui me serait souvent demandé par les touristes. Parmi ces documents se trouvait un guide d'activités intitulé « Faites le Plein de Loisirs » (FPL). Après l'avoir étudié de plus près, l'idée est apparue.

a/ Principes de base

L'OTSR met en distribution ce dépliant recensant toutes les activités des prestataires qui ont un partenariat avec l'OT dans les lieux d'hébergement, les mairies annexes, les agences immobilières, les commerces, le grand magasin Leclerc et bien évidemment à l'Office. Ce partenariat repose sur la commission que versent ces entreprises à l'OT pour le travail de promotion et de réservation effectué.

Au départ, l'OTSR avait un partenariat avec des structures municipales telles que le Stade Nautique (SN) pour le guide FPL . Cependant, le système d'abonnements du SN n'était pas adapté au statut de touriste, étant donné qu'aucune fidélisation n'est possible. Un autre exemple est celui de Thalaspports, qui accueille principalement des personnes, fréquemment des sportifs, en rééducation (parmi lesquels Patrick Vieira et Djibril Cissé, deux footballeurs internationaux français).

La possibilité d'insérer des fonds publics dans des entreprises privées existe. Le but de cet investissement serait d'affiner la sélection d'entreprises proposées dans le guide FPL, en autorisant uniquement la parution dans le guide de celles ayant reçu des fonds publics. Cependant, la Mairie raphaëloise n'a jamais été intéressée.

Dans le guide, les activités proposées sont divisées en 4 catégories:

- « Pour les p'tits bouts » : comme son nom l'indique, cette rubrique est destinée aux enfants. Y sont suggérées des activités telles que l'équitation, les balades pédestres, les loisirs créatifs (peinture, collage), un stage dans une école de cirque, les parcs de loisirs, les jeux nautiques, la plongée, les parcs de loisirs et les sorties en mer et l'initiation à la pêche.

- « Nautisme » : les activités nautiques sont relativement diverses et peuvent intéresser une gamme de clients élargie : possibilité de choisir parmi 6 prestataires de plongée, de faire du kayak, de participer à des jeux nautiques, de prendre part aux sorties en mer, pour une initiation à la pêche à la mouche ou bien simplement pour profiter du littoral varois ainsi que de ses îles à bord de bateaux tels que des catamaran ou des voiliers.

- « Nature » : il est également possible de découvrir les alentours à pied, avec des guides naturalistes ou forestiers, à cheval, en véhicules débâchés, en vélo, en buggy ou en quad. Pour les plus téméraires, certains prestataires proposent des parcours aventures, de l'escalade, de la via cordata et du paint-ball.

- « Bien-être » : cette partie répertorie les instituts dans lesquels sont pratiqués les massages (relaxant, sensitif, oriental, ayurvédique, thaï, californien etc...), la réflexologie, la magnétothérapie, les enveloppements, les bains et les cures.

A noter qu'une rubrique gastronomique pourrait venir s'ajouter à la partie bien-être avec des cours de cuisine, puisque la publicité de restaurants est interdite.

Ce guide est en annexe

En ce qui concerne la communication, la promotion pour FPL la première année fut importante. Si les « sucettes » (grands panneaux publicitaires que l'on retrouve dans les villes) sont réservés pour l'événementiel, en revanche des bâches ont été fabriquées et implantées dans certains endroits stratégiques tels que la gare SNCF de Saint-Raphaël et sur la devanture de l'OT. Tous les prestataires de Saint-Raphaël ont été contactés pour s'associer au projet, afin d'éviter toute discrimination. Certains ont refusé à cause de la commission (exemple : le Ranch de l'Estérel).

L'OT peut également vendre des billets pour tous les parcs de loisirs tels que Marineland à Antibes ou Aqualand à Fréjus, pour ne citer qu'eux, bien qu'ils ne soient pas sur la commune de Saint-Raphaël. C'est son droit.

Les dirigeants de l'OTSR se réservent également le droit de refuser certains partenaires, pour des manquements à la conformité de leurs attentes, concernant la sécurité, l'hygiène ou l'intérêt même de l'activité. Le zoo de Fréjus en est un exemple.

A noter aussi qu'aucun restaurant ne peut être l'objet d'un partenariat. Il en est de même pour les hôtels et campings. Il s'agit ici de préserver une concurrence loyale et saine entre les établissements et de s'assurer qu'aucun d'entre eux ne soit et ne puisse se sentir lésé.

Aujourd'hui, un inconvénient de taille apparaît. Le budget de l'OTSR ne permet pas de consacrer une part importante à la promotion de FPL. En 2007 et 2008, FPL était une priorité de l'OT. Cette année, le Salon Sud Aventure est la priorité. Face à ce manque de moyens, l'idée consiste à relancer l'intérêt des touristes pour le guide FPL, en dépensant naturellement le moins d'argent possible.

C'est dans cette optique que je souhaiterais mettre en place le Pass' Partout. Le concept est simple: il s'agit de créer un forfait comprenant des activités de toutes sortes, qui puisse convenir au plus grand nombre de clients, avec un prix attractif.

Avant toute chose, il est nécessaire de connaître la clientèle, puisque c'est elle que le produit devra séduire.

*/ Cibler les clientèles

La fréquentation de l'OTSR est estimée à 130 000 visiteurs par an, dont environ 50% sur les quatre mois de juin, juillet, août et septembre. L'information doit être interprétée avec attention: s'il est évident que le tourisme estival est le plus important, comme dans de nombreuses stations balnéaires, il ne faut surtout pas négliger la clientèle des huit autres mois. L'erreur à éviter est donc d'« oublier » ces 65 000 autres visiteurs. Le produit créé doit également répondre aux attentes de ces touristes-ci, tout en étant en adéquation avec la période de l'année durant laquelle ils seront présents.

La clientèle varie selon les moments de l'année. Ainsi, il est possible de dresser un portrait-robot du touriste type suivant la saison:

- En été, par le biais des grandes vacances scolaires, le tourisme familial est extrêmement présent. La famille ordinaire est constituée d'un couple, ayant entre 30 et 40 ans, avec deux enfants, plutôt jeunes, disons de 5 et 8 ans.

A la même période, on remarque la présence d'un autre type de clients: le jeune couple, sans enfant, d'un âge compris entre 25 et 30 ans.

- A l'automne, les enfants sont à l'école, les personnes ayant entre 20 et 55 voire 60 ans travaillent, ce sont donc les seniors qui prennent la relève. Une clientèle exigeante à laquelle il faudra accorder un surplus d'attention. Il s'agit probablement de la période la plus calme de l'année.

- En hiver, on retrouve l'archétype de la famille, étant donné les deux périodes de vacances scolaires, celles de Noël et celles d'hiver. Cependant, le produit proposé devra être différent de celui de l'été, dû aux conditions climatiques plus rigoureuses. Le choix offert aux visiteurs sera par conséquent plus restreint.

- Au printemps, le couple d'une quarantaine d'années et un peu plus apparaît. Deux personnes sans enfant, ou ayant fait leur vie, qui viennent profiter d'un temps doux et des premiers jours de plage, dans une atmosphère encore calme.

Ce « recensement » est nécessaire dans la mesure où il n'est pas question de créer un seul et unique forfait, quelle que soit la saison et quel que soit le profil des visiteurs. D'un point de vue pratique d'abord, puisque certaines activités ne sont que saisonnières, pour des raisons météorologiques et/ou par choix de l'entreprise (activités nautiques essentiellement). D'un point de vue logique ensuite, puisqu'un forfait comprenant par exemple des activités enfants serait inutile deux saisons sur quatre.

Après donc avoir ciblé les différentes clientèles qui se relaient tout au long de l'année, il faut désormais être en mesure de leur proposer des forfaits intéressants pour chacun.

- L'été, le package idéal devrait comporter quatre activités, à savoir deux activités adultes et deux activités enfants. Afin de prendre le moins de risques possible, la solution serait de suggérer des activités variées. Ce forfait devrait comporter des activités pour tous les goûts, pour tous les âges et pour les deux sexes. Ainsi, l'idée serait la suivante:

* une activité nautique adulte + une activité nature adulte + deux activités enfants

- L'automne, le forfait doit convenir à un public de seniors. Sachant qu'on s'adresse principalement à des couples, il est nécessaire de trouver deux activités dans les rubriques « Nature » et/ou « Bien-être », étant donné que la rubrique « Pour les p'tits bouts » est naturellement éliminée et que les activités nautiques ne revêtent que peu d'intérêt durant cette

saison (de plus, la moitié des prestataires d'activités nautiques ferment à partir de septembre et ne rouvrent qu'en juin). Après avoir discuté avec Mme Bouchon, qui m'a indiqué qu'à cette période les touristes étaient majoritairement attirés par les activités natures, je m'oriente vers la formule:

* deux activités natures

- En hiver, revoici les familles. Lorsque des enfants sont présents, le choix d'activités s'élargit. Concernant les adultes, par temps frais, les activités natures sont moins attrayantes. Dès lors, les activités « Bien-être » constituent une alternative intéressante. Le forfait devrait être le suivant:

* deux activités « Bien-être » + deux activités enfants

- Pour le printemps, avec l'arrivée des beaux jours, le couple de quadragénaires pourrait être intéressé par les activités nautiques. Egalement, ce public a la réputation d'aimer se détendre, plutôt que d'effectuer des activités physiques. Dès lors, nous pouvons leur proposer ceci:

* une activité nautique + une activité bien-être

Ces étapes étaient importantes afin de pouvoir proposer des packages en adéquation avec la clientèle. Une autre solution aurait été de laisser un choix plus vaste aux touristes. Ces derniers auraient pu sélectionner eux-mêmes les activités qu'ils désiraient dans le guide FPL. Cependant, une telle option présenterait plus de côtés négatifs que positifs.

D'abord, le fait de restreindre le choix du client permet de réaliser une sélection pour lui. En effet, l'OT connaît bien les prestataires et peut émettre un avis impartial sur leurs activités. Si le guide FPL comporte une trentaine d'entreprises et environ 70-80 activités différentes, ce qui permet d'établir un premier « écrémage », il serait pratique de réduire encore ce nombre. Et seuls les meilleurs seraient contactés pour prendre part au projet.

Afin de schématiser le paragraphe précédent, prenons l'exemple des clubs de plongée répertoriés dans FPL, qui sont au nombre de six: Agathonis, Aventure sous-marine, Club sous l'eau, Euro plongée, Plongée île d'Or et Rand'eau aventure. Dans le guide, seul l'ordre alphabétique est un critère de classement. Mettons-nous à la place du touriste non-initié qui souhaite effectuer son baptême de plongée (un cas relativement fréquent):

- quatre des six clubs proposent de faire un baptême.

- Le premier critère déterminant pour le choix du client pourrait être le prix:

* Aventure sous-marine: 40 €

* Club sous l'eau: 50 €

* Euro plongée: 50 €

* Plongée île d'Or: 40 €.

Aucun de ces tarifs ne semble se distinguer de manière évidente des autres.

- Le deuxième critère serait vraisemblablement le lieu où se trouve le club. Le client cherchera à contacter un club proche de son lieu d'hébergement. Cependant, si les bureaux du club peuvent se trouver à divers endroits (ce qui n'a aucune importance dans la mesure où les réservations s'effectuent à l'OT), les points de rendez-vous pour la plongée seront soit Le Dramont (un quartier vers Agay), soit le Port Santa Lucia. Ce critère ne paraît donc pas plus déterminant que le premier.

- Le critère décisif sera donc le produit en lui-même et c'est ici que l'intérêt de sélectionner un club plutôt qu'un autre intervient. Si le touriste lambda, non-initié, n'est pas forcément en mesure de choisir selon ce critère, c'est au personnel de l'OT qu'incombe cette tâche, en se référant aux échos qu'il a eu des clients de ces prestataires et aux impressions procurées par les visites rendues sur les lieux.

Ensuite, l'intérêt de cette sélection est de proposer un forfait « clé en main » à l'acheteur. Le fait de le guider, de lui proposer quelque chose de simplifié, clair et donc plus compréhensible

permet de le rassurer. D'une part, parce qu'il se rend compte qu'une sélection a été établie, ce qui laisse penser que les meilleures activités ont été retenues. D'autre part, parce que le forfait qui fait l'objet de la promotion est celui auquel le touriste aura droit, sans « retouche » concernant les prix annoncés et les activités possibles. La transparence du processus permettra d'éviter:

- les tergiversations: qui veut faire quoi? Quelles activités prendre? Quel prestataire est le meilleur?
- Les calculs complexes: admettons que l'OT annonce un forfait permettant d'économiser 10 % sur les activités, il faudrait calculer au cas par cas les tarifs de chaque forfait, selon les activités choisies.
- Les plaintes au moment de la transaction, si le pourcentage ou la réduction nette annoncé variait en fonction des activités.

Egalement, vendre un produit clairement défini permettra d'en faire une promotion précise, où l'on pourra s'attarder sur la présentation de ces activités en détails.

L'argument final repose sur le fait qu'il est moins facile de convaincre l'ensemble des prestataires pour se joindre au projet qu'une demi-douzaine. Ayant déjà évoqué le sujet avec certains, j'ai constaté quelques réticences, notamment chez les prestataires d'activités nautiques qui ouvrent seulement en été et qui ne souhaitent pas voir leurs prix être « grignotés » puisque ces rentrées d'argent sont parfois les seules qu'ils obtiennent de l'année. D'autres estiment qu'ils ne seraient pas gagnants, que les pourcentages évoqués sont trop importants, que le système de forfait serait dissuasif etc... Autant d'arguments qui laissent penser que négocier avec un minimum d'interlocuteurs serait préférable.

**/ Sélection des prestataires

En se basant sur ce qui a été défini précédemment, c'est-à-dire contacter un minimum de prestataires mais dont le professionnalisme et l'intérêt des loisirs proposés se démarquent, ainsi qu'en se reportant aux différentes activités nécessaires pour créer des forfaits saisonniers, une

listes de partenaires prioritaires est établie.

---> Pour le Pass' Partout été

Activité nautique: on exclut d'office les prestataires de sorties en mer, car très peu de touristes souhaitent partir seuls. Or, nous proposons qu'une seule activité nautique dans le forfait, afin de pouvoir attirer des personnes aux goûts différents. De plus, le **baptême de plongée** est l'activité la plus demandée l'été. Concernant le choix du prestataire contacté en priorité, deux solutions apparaissent: le Club sous l'eau effectue une chasse au trésor lors du baptême. Cet aspect ludique le distingue des autres clubs de plongée. Cependant, Euro plongée est le club généralement recommandé par les agents d'accueil qui ont visité les clubs de plongée et/ou ayant eu suffisamment d'échos pour avoir un avis sur la question. Pour ma part, je n'ai visité que deux clubs et n'ayant aucune connaissance en matière de plongée, je ne suis pas en mesure d'avoir une opinion. Je suis donc la tendance en choisissant **Euro Plongée** comme partenaire prioritaire.

Activité nature: parmi les possibilités, on trouve de l'escalade, de l'équitation, des sorties en vélo... Cependant, toutes ces activités n'attirent qu'un public d'initiés, ayant déjà des bases ou une envie particulière. L'idéal serait de sélectionner une activité capable de séduire virtuellement chaque touriste. A éviter donc, les activités qui procurent des sensations fortes (escalade, via cordata), celles qui s'adressent essentiellement aux plus jeunes (parcours aventure, paint-ball) et celles qui s'effectuent à plusieurs (buggy, découverte de l'Estérel en véhicules débâchés). Il reste les **sorties en quad de Sud Concept** et l'équitation des 3 Fers. Le quad semble être la solution la plus consensuelle, dans la mesure où un client lambda sera plus enclin à monter sur une machine que sur un cheval (peur de tomber, manque de motivation pour apprendre). La sortie en quad dure une heure et demie.

Activités enfants: tout d'abord, concernant les loisirs créatifs, tels que des ateliers de peinture, de patchwork ou de papier mâché, il est à signaler que ceux-ci fonctionnent généralement en association, avec un abonnement annuel à payer. Ce système ne peut pas fonctionner avec le statut de touriste. Or, si l'OT paie l'abonnement, l'investissement ne sera pas rentable, étant

donné que la demande n'est pas forte. De plus, ce genre d'activités demande un suivi, pour que l'apprentissage soit effectif. Vendre une séance ou deux n'a pas d'intérêt, que ce soit pour le client aussi bien que pour l'OT. En ce qui concerne les parcs de loisirs, les prix sont trop bas comparés aux autres activités choisies.

Une activité ayant assurément sa place dans ce forfait est **l'école du cirque** (le prospectus se trouve en annexe). L'OT effectue de nombreuses réservations, les demandes avaient débuté dès mi-juin (alors que l'école n'ouvre que du 1er juillet au 31 août), les enfants s'y plaisent et le concept est une alternative originale aux autres activités. Concernant leurs prestations, nous avons le choix entre un parcours de 2 heures à 19 €, **trois parcours de 2 heures à 55 €** et six parcours de 2 heures à 99 €. Afin que le prix de cette activité corresponde aux tarifs des activités nautique et nature adultes (pour éviter que certains prestataires se sentent lésés par la formule éventuelle de réduction à un pourcentage fixé), les trois parcours conviennent le mieux. Ils permettent également à l'enfant d'avoir un suivi. Le seul bémol pour cette activité est le fait que celle-ci ne soit possible que pour les enfants âgés de 7 à 14 ans. Pour rappel, la famille type est composée d'enfants de 5 et 8 ans. Cependant, l'intérêt de l'activité est tel que l'on peut passer outre cette restriction.

Pour ce qui est de la seconde activité enfants, nombreuses sont les options restantes: mini-quad, mini-buggy, mini golf, équitation, balades ludiques, voile, ski nautique, bouées, bananes, plongée, initiation à la pêche... Là encore, afin de sortir une activité du lot, il est nécessaire d'observer laquelle est la plus fréquemment demandée par les clients; de manière très prononcée, l'équitation, avec l'entreprise des **3 fers** s'affirme comme celle-ci. Différentes prestations sont possibles: les « bébés cavaliers » pour les 2-3 ans (24 €), la **séance « petit nuage » (44 €)** ou le stage « petit nuage » de cinq séances (176 €) pour les 4-7 ans et la séance « pégase » (49 €) ou le stage « pégase » de cinq séances (199 €) pour les 8-12 ans. A noter qu'une séance dure 3 heures. Concernant le prix, il est obligatoire d'exclure les stages; le forfait serait déséquilibré et un tel investissement n'est pas fréquent. Ensuite, le critère de l'âge fait la différence: par rapport à notre cible, la séance « petit nuage » est la plus adéquate.

Ainsi, avec l'école du cirque et la séance « petit nuage », tous les enfants ayant un âge compris

entre 4 et 14 ans sont potentiellement concernés.

Voici ce à quoi devrait ressembler le forfait Pass' Partout été si les prestataires choisis acceptent de collaborer:

- Baptême de plongée avec Euro plongée: 50 €
- Sortie en quad avec Sud Concept: 50 €
- Trois parcours de deux heures avec l'école du cirque: 55 €
- Une séance « petit nuage » avec les 3 Fers: 44 €

L'étape suivante est de contacter les prestataires pour savoir s'ils accepteraient ou non, et sous quelles conditions, d'intégrer le projet. Parmi ces quatre prestataires, Euro plongée est le seul prestataire que je n'ai pas eu l'occasion de rencontrer. Concernant Sud Concept et l'école du cirque, j'avais déjà évoqué le sujet avec eux lors des visites de prestataires. Ces deux partenaires étaient intéressés par l'idée, à condition de ne pas diminuer de plus de 20 % leurs tarifs. Sud Concept, de par sa capacité commerciale, peut baisser ses tarifs plus facilement que d'autres. Pour les 3 Fers, la situation est plus compliquée. Le dirigeant voyait d'un mauvais oeil toute réduction de ses prestations. Cependant, l'équitation étant un loisir praticable en toute saison, un accord est possible: faire appel à ses services pour chaque saison où des activités nature sont proposées et obtenir ainsi un geste de sa part. Ceci serait avantageux pour l'OT, étant donné qu'hormis Sud Concept, les activités nature ne sont pas légion.

Reste à savoir si Euro plongée accepte le package. Or, lorsque je les contacte, les responsables ne se montrent pas du tout intéressés. La nécessité de trouver un autre partenaire apparaît donc et je demande de nouveau conseil aux personnes de l'OT. Leur choix se porte sur **Aventure sous-marine**. J'entre en contact avec le patron, qui accepte l'idée.

Le dernier problème était de fixer le montant de la remise effectuée lors de l'achat de ce package. D'une part, chaque partenaire acceptait de réduire le tarif de ses prestations à un degré différent. D'autre part, étant donné que les prix des activités variaient, il fallait trouver un moyen équitable de répartir la perte d'argent. Résultat, un accord a été trouvé avec les quatre partenaires

pour une baisse globale de 15 %. Ainsi, sur 199 €, l'acheteur économisera 30 €.

Pass' Partout été: 169 € les quatre activités, pour que toute la famille se fasse plaisir!

- baptême de plongée avec Aventure sous-marine
- sortie en quad avec Sud Concept
- trois parcours de deux heures avec l'école du cirque
- une séance « petit nuage » avec les 3 Fers

---> Pour le Pass' Partout automne

Activités nature: Etant donné l'accord passé avec les 3 Fers, l'option équitation s'impose. Cependant, sans tenir compte de cet agrément, on peut estimer que les autres activités proposées dans la partie nature ne conviennent pas à un public de seniors (escalade, paint ball, quad, parcours aventure, via cordata etc...). Si les balades pédestres ou en vélo pourraient les satisfaire, les prix (de 9 à 15 €) ne sauraient faire l'objet de réductions fortement avantageuses. L'intérêt du forfait serait amoindri. Voici les promenades à cheval vendues par les 3 Fers:

- Panoramier, une balade pour les débutants: 47 €
- Les Ferrières, balade niveaux moyens: 55 €
- De la Méditerranée à l'Estérel, pour les cavaliers confirmés: 62 €

Le choix est compliqué, car les niveaux des clients peuvent varier mais le but de ces packages est d'attirer le plus grand nombre de personnes. Je propose alors au responsable de laisser le choix entre les trois balades. Le problème est de s'accorder sur le montant de la réduction, puisque perdre par exemple 15 % de 47 € n'est pas pareil que de perdre 15 % de 62 €:

$$- 15 \times 47 / 100 = 7,05$$

7,05 euros d'économisé pour le Panoramier.

$$- 15 \times 62 / 100 = 9,3$$

9,30 euros d'économisé pour la balade « De la Méditerranée à l'Estérel ».

En insistant sur le fait qu'il n'y aurait au final seulement que 2,25 € d'écart si on s'en tenait à 15% quelle que soit la sortie, le partenaire accepte.

Pass' Partout automne:

Profitez-en à deux: -15 % sur la balade équestre de votre choix!

---> Pour le Pass' Partout hiver

Activités bien-être: Convaincre les prestataires de ce domaine représentera probablement la tâche la plus ardue de la création du forfait. Ces derniers ne sont pas réceptifs, car ils ont déjà été sollicités cette année pour réduire leurs tarifs lors du Salon du Bien-être, début avril. Mon initiative arrive donc à un moment délicat. Avant même de choisir quelle(s) activité(s) proposer dans le package, j'estime plus judicieux de contacter les entreprises, pour savoir lesquelles accepteraient de réduire les tarifs de leurs prestations, ne serait-ce que de 10 %. Ces partenaires sont au nombre de trois: Centre du bien-être, TAO et Zen Océane. Le quatrième, les Bains de Cléopâtre, a récemment été repris par un cabinet de kinésithérapeutes; ses prestations ne sont donc désormais que d'ordre médical.

Lorsque j'entre en contact avec le Centre de Bien-être et Zen Océane, les réponses sont catégoriques: il n'est plus question de diminuer les prix, quel que soit le montant de la réduction ou les prestations concernées. L'entreprise TAO ne fournit pas de réponse aussi définitive et se montre indécise. Après plusieurs contacts téléphoniques, je me penche sur une autre éventualité.

Des excursions organisées en bus, avec la compagnie Beltrame, sont proposées dans la partie bien-être (le prospectus se trouve en annexe). Sachant qu'il s'agit d'une entreprise de taille conséquente, il sera également plus facile de négocier une promotion. La société propose une vaste gamme de destinations⁴. L'inconvénient est que les tarifs des excursions varient largement

4 Monaco, Grasse, San Remo, Vintimille, la Principauté de Seborga, Saint-Tropez, Marseille, les calanques

aussi. Par exemple: 18 € l'excursion à Vintimille, 36 € celle à Porquerolles. Par conséquent, deux possibilités existent: soit inclure une destination fixe à un prix fixe dans le forfait, soit trouver un accord avec Beltrame pour plusieurs, ou toutes les destinations.

Les personnes du service commercial à qui je m'adresse se montrent très conciliantes. Confiantes en ce projet, elles estiment pouvoir aller jusqu'à diviser par trois le prix initial pour n'importe quelle excursion, selon le nombre de personnes inscrites via ce système de forfait. Ce geste représente plus encore que ce que j'espérais. Pour rappel, le forfait de base devait convenir à une famille composée de deux parents et deux enfants. Avec la proposition émise par la compagnie Beltrame, une nouvelle solution apparaît.

Afin d'obtenir les prix les plus avantageux, le forfait pourrait se composer simplement de quatre places pour une excursion familiale choisie par le client. Concernant les activités enfants, de toute façon seule l'équitation représenterait une possibilité crédible, l'école de cirque n'étant ouverte que durant les mois d'août et juillet. Pour diversifier l'offre et éviter de proposer trop de balades à cheval, j'opte pour la solution Beltrame exclusivement.

De plus, le fait de ne pas sélectionner d'activité nature permet de ne pas travailler avec les 3 Fers et donc de proposer un pourcentage de réduction supérieur aux 15% précédemment utilisés.

Pass' Partout hiver: -33% : En famille, partez partout!

- quatre places pour une excursion en bus organisée avec la compagnie Beltrame

---> Pour le Pass' Partout printemps

Activité bien-être: l'étude venant d'être effectuée, les excursions Beltrame s'affirment comme l'unique option dans ce domaine. Deux problèmes apparaissent: d'une part, il est prévu une

de Cassis, Porquerolles etc...

activité bien-être et une activité nautique, or il est difficilement concevable de proposer à notre cible printanière (à savoir le couple de quadragénaires) une excursion pour une personne. D'autre part, proposer durant deux saisons consécutives un forfait avec pour unique partenaire Beltrame manque d'originalité.

L'idée serait alors la suivante: inclure dans le package deux activités pour deux personnes. Ainsi, comme à l'automne, le couple ne serait pas séparé (la situation inverse serait globalement rédhibitoire) et bénéficierait de deux activités au lieu d'une seule. Ceci permettrait de collaborer de nouveau avec **Beltrame** tout en évitant d'en faire un partenaire unique, sans abandonner également l'activité nautique. Cependant, la question était de savoir si, bien qu'elle ait accepté de baisser potentiellement des deux tiers ses tarifs pour l'hiver, la compagnie de bus accepterait d'en faire de même au printemps, sachant que les demandes sont plus nombreuses et donc que le besoin d'attirer les clients sera moindre. Or, la personne du service commercial de Beltrame a une proposition différente concernant le printemps: **pour deux personnes**, la compagnie accepte de réduire le tarif de ses prestations de 20 %. Malgré la baisse du pourcentage, l'accord demeure intéressant.

Activité nautique: la période de l'année fait que certains prestataires ouverts uniquement en été sont automatiquement éliminés: Fun Ski School et Slide Water Camp (jeux nautiques), Papa Gliss' et Terrescale (kayak). Ces activités de toute façon ne convenaient pas au public ciblé. Idem pour la plongée, qui a un attrait supérieur pour un public estival et plus jeune. Les tarifs pour la pêche sont élevés.

L'activité restante, à savoir les sorties en mer, semble parfaite pour ce couple. Les prix sont raisonnables, les types de sorties variés et les prestataires nombreux. Le seul bémol est l'ouverture en avril de certains d'entre eux, ce qui laisserait un creux durant la période du 22 mars (printemps) au 1er avril.

Cependant, la compagnie Ambiance Maxi Catamaran (**AMC**) est, elle, ouverte toute l'année (le prospectus se trouve en annexe). Il s'agit également de l'entreprise de sorties en mer pour laquelle

l'OT effectue le plus de réservations. Ces deux arguments en font un partenaire idéal pour le forfait, qui pourrait s'avérer d'autant plus facile à convaincre que l'OT et AMC ont des rapports très cordiaux. Parmi leurs prestations, deux sont particulièrement intéressantes pour notre cible: la sortie « demi-journée » (45 € par personne) et la sortie « coucher de soleil plus dîner » (60 € par personne). La compagnie consentirait les efforts suivants: 80 € (au lieu de 90 €, soit approximativement 11 % de réduction) la sortie « demi-journée » pour deux personnes ou 100 € (au lieu de 120 €, soit un peu moins de 17 %) pour la sortie « coucher de soleil plus dîner ». Ceci s'explique par le fait qu'AMC préfère vendre des sorties « coucher de soleil plus dîner », puisque plus rentables.

En tenant compte de la cible et des réductions proposées, **la sortie « coucher de soleil plus dîner »** est la meilleure option, d'autant plus que les agents d'accueil me confirment que cette sortie est plus fréquemment demandée. Cependant, afin de pouvoir promouvoir le forfait de manière plus séduisante, il serait préférable que l'entreprise AMC accepte de baisser ses tarifs de 20 % plutôt que de 20 €, soit une perte supplémentaire de 4 € ($20 \times 120 / 100$). Ceci se négocie, mais difficilement.

[Pass' Partout printemps: -20 %: Sur la terre ou sur la mer, évadez-vous au printemps!](#)

- [deux places pour une excursion en bus organisée avec la compagnie Beltrame](#)
- [deux places pour une sortie « coucher de soleil plus dîner » avec la société AMC.](#)

c/ Les coûts potentiels pour l'Office de Tourisme

*/ Promotion

D'abord, notons que l'OT a déjà tenté une opération de cet acabit, mais de manière plus impulsive. Voici deux ans, Mme Bouchon avait décidé d'une ouverture nocturne de l'Office, afin que les prestataires viennent eux-mêmes vendre leurs produits aux clients. Durant cette unique soirée, des promotions très intéressantes avaient lieu (par exemple -50 % sur un baptême de

plongée). Cependant, l'idée subite avait pâti d'un manque de temps pour préparer et surtout promouvoir cette action à l'échelle locale

Cet exemple met en relief l'importance d'une bonne communication, ayant pour but d'avertir et d'attirer un maximum de personnes. Et dans ce domaine, l'OT est privilégié; de par son statut, il bénéficie d'une publicité gratuite dans les journaux locaux.

Cependant, l'OT se doit d'avoir une promotion plus élargie. Il peut alors se servir de ses réseaux mentionnés précédemment, c'est-à-dire les endroits où FPL est déjà distribué: les lieux d'hébergement, les mairies annexes, les agences immobilières, les commerces, le grand magasin Leclerc.

Concernant la forme sous laquelle l'information publicitaire paraîtrait, là encore, aucun frais ne serait engendré. Il suffirait en effet de rajouter une page ou une rubrique au guide FPL, produit par Mme Seuzaret. Créer un prospectus particulier, indépendant de FPL, revêtirait un intérêt limité, puisque ce dernier est distribué en très grand nombre (200 000 exemplaires au total). La visibilité du forfait serait donc suffisante.

*/ Réduction de sa commission

L'OT se montre extrêmement réticent à revoir son pourcentage de commission à la baisse. Une position qui peut se comprendre, puisque celui-ci s'élève seulement à 10 %. Si l'OT est un organisme qui doit avant tout rendre service aux touristes, on ne peut négliger l'aspect financier. L'organisme devant en partie s'auto-financer, il ne peut réduire sa commission davantage. De plus, le mode de fonctionnement actuel, aussi bien que les forfaits, bénéficient principalement aux prestataires, dont l'OT effectue la majeure partie du travail en amont (promotion, information, réservations). En conséquence, il paraît juste que ceux-ci consentissent l'effort nécessaire.

d/ Rentabilité

Concernant l'OT, l'opération ne peut qu'être fructueuse, dans la mesure où celui-ci n'a aucun frais. La promotion s'effectuera gratuitement et sa part ne diminuera pas. En revanche, si le forfait venait à être un succès, l'OT pourrait effectuer davantage de ventes et donc récolter de plus en plus de commissions.

Pour ce qui est des prestataires, l'intérêt est aussi évident. Que ce forfait leur amène de la clientèle ou non, ils ne risquent pas de perdre de clients. Leurs seules pertes éventuelles proviendraient du fait que certains clients aient accès aux activités à prix réduit, ce qui pourraient les obliger à refuser d'autres clients qui paieraient pourtant le prix fort, par manque de places. Cependant, seuls deux prestataires semblent pouvoir rencontrer ce problème au vu des saisons: Beltrame et l'école du cirque. Concernant la compagnie d'excursions, elle devrait logiquement être gagnante, puisqu'aux saisons concernées, à part quelques fois à la fin du printemps, les bus ne sont jamais pleins. Pour l'école du cirque, n'étant présente que durant les mois de juillet et août, le problème devrait être plus fréquent, mais étant donné qu'elle a donné son accord, elle estime forcément pouvoir y trouver son compte.

Au final, la création de forfaits apparaît donc comme une solution plausible et rentable, qui ne comprend aucun risque pour l'OT.

B/ Les distributeurs de plans

Après avoir passé seulement quelques jours à l'accueil de l'OT, il me paraît évident que de nombreux visiteurs n'entrent dans l'enceinte que dans le but d'obtenir un plan de la ville. Les statistiques révèlent d'ailleurs qu'en moyenne une personne sur trois prend un plan. Un fait logique et compréhensible pour toute personne s'étant rendue dans une ville qu'elle ne connaissait pas, que ce soit pour visiter l'endroit, chercher une adresse ou se situer. De mon point de vue de nouveau venu, il est clair qu'il y a de l'argent à gagner avec cet objet. Or, Mme Bouchon m'explique que l'OT ne tient pas à vendre ses plans aux visiteurs, pour des raisons d'éthique. A titre d'exemple, la ville de La Rochelle pratique la vente de plans. Or, le seul moyen par lequel Mme Bouchon accepterait de vendre les plans serait via des distributeurs. Une idée déjà évoquée à l'OT mais jamais réellement considérée comme sérieuse. Très peu de villes en France possèdent des distributeurs de plans; parmi elles on trouve Paris. Partant de ce principe, l'idée d'en implanter à Saint-Raphaël paraît démesurée, voire saugrenue. Pourquoi une ville de 35 000 habitants, qui voit certes sa population multipliée par 2,5 l'été, se doterait-elle d'instruments aussi rares, réservés jusqu'à présent aux grandes villes ? Comment s'y prendrait-elle ?

a) Le concept

Le fonctionnement d'un distributeur est enfantin: l'acheteur met une pièce, l'objet désiré tombe. Concernant sa présentation, cette machine ressemble aux présentoirs que l'on trouve devant les agences immobilières, sur lesquels sont posées des revues.

Des distributeurs de plans pourraient être implantés dans certains quartiers de Saint-Raphaël. Il existe actuellement un Office de Tourisme et un Syndicat d'Initiative (SI) sur la commune. L'OT est en plein centre ville, sur le port, entre le McDonald's et le commissariat. On peut donc estimer que le centre ville est relativement bien desservi en matière d'information touristique. Le SI se situe à Agay, à 10 km du centre ville. Agay est un quartier touristique, avec quelques campings, hôtels et locations de meublés, d'où l'implantation d'un SI.

Cependant, certains quartiers de la ville tels que Boulouris, Valescure, Anthéor ou Le Dramont sont éloignés des deux points d'information. Par conséquent, il est parfois difficile pour les touristes d'avoir accès à un outil touristique aussi basique qu'un plan de la commune.

Un plan de Saint-Raphaël se trouve en annexe.

De plus, il faut tenir compte des horaires d'ouverture de l'OT et du SI. Si l'OT est ouvert durant les mois de juillet et août de 9 h à 19 h non-stop, de 9 h 30 à 12 h 30 et de 14 h 30 à 18 h 30 le reste de l'année, il ne faut pas négliger les touristes qui peuvent avoir un besoin urgent de plan en dehors des heures d'ouverture, afin de trouver un médecin, un garage ou bien encore le commissariat.

Concernant l'installation éventuelle de ce dispositif, je demande conseil à Mme Bouchon. Il faut s'adresser à la compagnie JCDecaux, leader en France dans le secteur de l'équipement urbain. D'abord, parce que la ville de Saint-Raphaël a un contrat avec cette société, renégocié annuellement par le biais d'un système d'appel d'offres. Ensuite, car c'est JCDecaux qui a installé les distributeurs des autres villes. JCDecaux est une entreprise cotée en bourse, qui a également des partenariats avec certaines villes étrangères (Vancouver, Chicago, Los Angeles, San Francisco...). Enfin, car il n'existe que très peu d'autres compagnies de mobilier urbain.

J'effectue des recherches complémentaires. La société Pisoni est fortement implantée dans la région PACA. Elle gère l'équipement urbain des plus grandes villes (Marseille, Nice, Aix-en-Provence, Monaco, Toulon, Cannes, Draguignan, Antibes, Aubagne, Fréjus, Grasse, Saint-Tropez, Menton...). D'autres entreprises telles que Giraudy, Dauphin, Clear Channel existent mais n'ont pas la même renommée.

b/ L'étude

Par la suite, je contacte la compagnie JCDecaux. Je souhaite connaître les villes avec qui la société a déjà travaillé à ce sujet et les coûts d'une telle installation (prix du distributeur + frais de maintenance). Le standard me passe le service communication, où une personne me répond que la société ne peut divulguer le montant de ces prestations et que Paris et Périgueux sont les seules villes qu'elle peut me citer, après avoir demandé à d'autres collègues. Dubitatif, je vérifie l'information en appelant l'OT de Périgueux; or, aucun distributeur de plans n'est implanté dans cette ville. Personne de la compagnie JCDecaux n'a donc été en mesure de me renseigner convenablement.

Je désirais connaître les villes ayant fait appel à leurs services pour installer des distributeurs de plans, afin de pouvoir ensuite entrer en contact avec les hôtels de ville et offices de tourisme concernés. Ainsi, j'aurais eu la possibilité de connaître leur degré de satisfaction. J'ai également tenté d'obtenir un devis au nom de l'OT, à deux reprises. Je n'ai pas eu de réponse. Je me retrouve donc dépourvu de toute information pratique concernant la procédure exacte, les délais, les possibilités de paiement etc...

Puis j'appelle ensuite une mairie à Paris, la seule ville qui possède à coup sûr ces fameux distributeurs. L'accueil me conseille d'appeler l'OT de Paris, le standard de l'OT me transfère au service commercial, qui me conseille de joindre le service urbanisme de la mairie (le service censé s'occuper de la gestion des distributeurs). Le service urbanisme est incapable de me donner ne serait-ce qu'un ordre d'idée concernant les frais engendrés.

A ce stade de mes recherches, je décide de contacter les autres entreprises pour obtenir un devis. Cependant, aucune des compagnies précédemment citées n'effectue ce type d'installation. Finalement, je me base sur le début d'étude réalisé voici quelques années par l'OTSR, malgré le fait que celle-ci était relativement approximative, l'idée n'ayant jamais été validée.

Selon ces estimations, l'implantation d'un distributeur coûterait 8 000 €. Ensuite une deuxième dépense concerne la création supplémentaire de plans. Puis il faut ajouter les frais de maintenance, qui varieraient entre 15 000 et 19 000 € par an pour un distributeur. Ces frais incluent le travail additionnel des agents municipaux pour approvisionner les distributeurs (le réassort doit être fréquent, ces appareils ayant une faible contenance), les frais d'assurance, l'achat d'une garantie, les réparations de pannes ou de dégradations éventuelles, le nettoyage, la signalisation...

Si nous connaissons donc les deux tiers des frais engendrés, reste à calculer le coût de création de plans supplémentaires. Aujourd'hui, 70 000 plans sont imprimés par an. 44 sponsors figurent sur le plan (hôtels, campings, bars, restaurants, agences immobilières, grands magasins etc...). Ils paient 0,02 € par plan, hormis le Golf Hôtel Valesure, Estérel Caravaning et Douce Quiétude, qui eux paient 0,03 € et figurent de façon plus visible.

*/ Actuellement:

Avec 70 000 plans, l'OT récolte 63 700 €.

$$\text{---> } 70\,000 \times 0,02 \times 41 + 70\,000 \times 0,03 \times 3 = 63\,700$$

Sur ces 63 700 €, il faut retirer les frais d'impression. Pour 70 000 plans, il faut compter 0,85 € par unité, soit 59 500 €.

$$\text{---> } 70\,000 \times 0,85 = 59\,500$$

L'OT gagne actuellement 4 200 euros grâce à ces plans.

$$\text{---> } 63\,700 - 59\,500 = 4\,200$$

**/ Avec un distributeur:

Pour approvisionner un distributeur, il faudrait éditer 25 000 plans de ville supplémentaires. L'OT récolterait alors 86 450 €.

$$\text{---> } 95\,000 \times 0,02 \times 41 + 95\,000 \times 0,03 \times 3 = 86\,450$$

Il est nécessaire ensuite de déduire les coûts d'impression. L'imprimeur diminue ses tarifs selon le nombre d'unités à réaliser. En l'occurrence, le coût unitaire peut atteindre 0,75 €, soit un coût global de 71 250 €

$$\text{---> } 95\,000 \times 0,75 = 71\,250$$

Le profit réalisé sur la production des plans pour un distributeur serait alors de 15 200 €.

$$\text{---> } 86\,450 - 71\,250 = 15\,200$$

---> Rentabilité d'un distributeur:

<u>Gains</u> (en €)	<u>Pertes</u> (en €)
Apport des sponsors: 22 750	Frais d'impression: 11 750
Vente des plans: 12 500	Achat et implantation du distributeur: 8 000
	Frais de maintenance: 17 000

Explications:

Avec un distributeur, les rentrées d'argent générées par les sponsors augmenteraient de 22 750 €.

$$\text{---> } 86\,450 - 63\,700 = 22\,750$$

Pour un distributeur, les frais d'impression augmenteraient de 11 750 €.

$$\text{---> } 71\,250 - 59\,500 = 11\,750$$

Les frais de maintenance pouvant aller de 15 000 à 19 000 €, une moyenne à 17 000 € est établie.

L'OT ne désire pas vendre un plan à un prix supérieur à 0,50 €. L'OT obtiendra 12 500 € des ventes si l'estimation de 25 000 plans est exacte.

$$\text{---> } 0,5 \times 25\,000 = 12\,500$$

$$22\,750 + 12\,500 - 11\,750 - 8\,000 - 17\,000 = -1\,500$$

L'OT perdrait 1 500 € s'il décidait d'implanter un distributeur de plans.

***/ Avec deux distributeurs

Afin d'approvisionner un deuxième distributeur, il faudrait éditer au total 120 000 plans de ville. L'OT récolterait alors 86 450 €.

$$\text{---> } 120\,000 \times 0,02 \times 41 + 120\,000 \times 0,03 \times 3 = 109\,200$$

Pour 120 000 exemplaires l'imprimeur peut descendre jusqu'à 0,67 € l'unité. Ce qui ferait un coût global de 80 400 €.

$$\text{---> } 120\,000 \times 0,67 = 80\,400$$

Le profit réalisé sur la production des plans pour un deuxième distributeur serait alors de 28 800 €.

$$\text{---> } 109\,200 - 80\,400 = 28\,800$$

---> Rentabilité de deux distributeurs:

<u>Gains</u> (en €)	<u>Pertes</u> (en €)
Apport des sponsors: 45 500	Frais d'impression: 20 900
Vente des plans: 25 000	Achat et implantation des distributeurs : 16 000
	Frais de maintenance: 34 000

Explications:

Avec deux distributeurs, l'OT obtiendrait 45 500 € de la part des sponsors

$$\text{---> } 22\,750 \times 2 = 45\,500$$

Pour un distributeur, les frais d'impression augmenteraient de 9 150 €.

$$\text{---> } 80\,400 - 59\,500 = 20\,900$$

Les frais de maintenance atteindraient 34 000 €,selon la moyenne établie précédemment:

$$\text{---> } 17\,000 \times 2 = 34\,000$$

L'OT gagnerait 25 000 € grâce à la vente de plans.

$$\text{---> } 0,5 \times 50\,000 = 25\,000$$

$$45\,500 + 25\,000 - 20\,900 - 8\,000 - 34\,000 = - 400$$

L'OT perdrait 400 € en implantant deux distributeurs de plans.

Cependant, il perdrait 1 100 € de moins qu'en implantant un seul distributeur.

Si ces chiffres peuvent paraître dérisoires (1500 €, 400 €), il convient de les remettre en perspective. L'OT possède un budget réduit. Lorsqu'on se rappelle que ce budget sert à payer essentiellement les salaires de tous les employés de l'OT, on comprend que la marge de manoeuvre pour entreprendre des actions chères et risquées telles que l'implantation de

distributeurs est extrêmement étroite.

Dans cette étude, nous pouvons deviner qu'au bout du troisième distributeur implanté, l'opération commencerait à devenir rentable. Cependant, cette hypothèse doit être exclue avant même d'être approfondie. En effet, les frais engendrés par la deuxième mise en place d'un distributeur sont déjà trop conséquents. Des crédits devraient être contractés, ce qui ne serait pas raisonnable actuellement.

Si L'OT décidait de mettre en place trois distributeurs de plans minimum, il vivrait au-dessus de ses moyens, ce qu'il ne peut bien entendu pas se permettre, en tant qu'organisme municipal. Le versement des salaires et le règlement des échéances (pour les frais d'édition de plans, d'achats mobiliers, de fournitures etc...) sont des obligations qui ne doivent en aucun cas être mises en jeu. Ceci irait à l'encontre d'une gestion de « bon père de famille ».

En conséquence, l'implantation de distributeurs de plans de ville n'est pas une solution viable.

C/ Les visites guidées

Dans de nombreux OT, des visites guidées sont organisées. Elles concernent généralement le centre ville, abordé sous un angle historique et culturel. Saint-Raphaël n'échappe pas à la règle. Cependant, outre la visite traditionnelle du centre ville et de son patrimoine, l'OT propose deux autres types de visites: la visite gourmande et la balade pédestre. En prenant part à ces promenades, j'ai eu la chance d'apprendre beaucoup sur la ville. J'en ai également profité pour réfléchir sur la façon dont celles-ci pourraient générer davantage de revenus pour l'OT.

a) Présentation des visites

Balades pédestres:

Ces balades sont proposées dans le guide FPL. Il en existe deux sortes:

- « Autres regards »: les balades commentées par un guide naturaliste (aromathérapie), qui s'effectuent dans l'Estérel, au Dramont et au bord de mer. Durant celles-ci, l'intérêt est de découvrir les plantes, leur histoire et leurs effets. Le parcours diffère d'une fois à l'autre; le guide s'adapte aux demandes. A noter qu'il existe des sorties ludiques spécialement destinées aux enfants
- « O.N.F. »: la balade commentée par un guide forestier, dans le Massif de l'Estérel. Il s'agit de circuits de randonnée bien définis, où l'importance est surtout de marcher dans un endroit calme et aménagé. Celle-ci s'adresse en particulier à un public sportif.

Tarifs:

- « Autres regards »: de 9 à 15 €
- « O.N.F. »: 9 € pour un adulte, 5 € pour un enfant

20 places sont disponibles par balade. La sortie dure trois heures.

Visite historique:

Durant cette visite, le guide fait découvrir les endroits historiques de la ville. La Basilique Notre-Dame de la Victoire, le Musée d'Archéologie Sous-Marine et la vieille église San Rafeu sont les principaux monuments, en plus du monument aux morts, de la fontaine Saint-Exupéry et du jardin d'Arménie par exemple. Les arrêts sont fréquents et les commentaires précis. Cette visite attire régulièrement du monde et affiche souvent complet une semaine à l'avance.

Visite gourmande:

Cette promenade au coeur de la ville permet aux visiteurs de connaître différents produits locaux. Des dégustations de tartes tropéziennes et d'olives sont incluses dans la visite. Il s'agit d'une mise en valeur, d'une promotion de l'artisanat. L'intérêt pour les commerçants est bien entendu de donner aux visiteurs l'envie d'acheter ces produits « typiques » (ce terme peut aujourd'hui paraître galvaudé). La visite commence sur le port de Saint-Raphaël, se poursuit dans les petites rues de la vieille ville puis se conclut sur le marché.

Les visites historique et gourmande sont effectuées en alternance: une semaine l'une, une semaine l'autre. Le prix par personne est de 2,50 € Seulement 10 places sont disponibles par visite. La sortie dure 2 heures. Les guides estiment qu'au-delà de ce nombre de personnes, les visiteurs se dispersent plus facilement, ce qui retarde le groupe et peut bouleverser le programme établi, par manque de temps.

Les guides des balades pédestres sont professionnels. En revanche, les guides des visites historique et gourmande ne le sont pas. Il s'agit cependant d'agents d'accueil (Melles Verhaeghe et Hoefflerlin) ayant une grande connaissance de la ville, de son patrimoine et de son histoire.

b) Les modifications possibles

Différentes solutions paraissent possibles pour accroître le rendement de ce genre d'activités. Les plus évidentes sont un tarif réajusté, une capacité d'accueil élargie et l'augmentation du nombre de visites.

***/ Les tarifs**

L'idée la plus évidente serait d'ajuster les tarifs. En ce qui concerne le prix des balades pédestres, celui-ci semble convenable. Rares sont les plaintes pour un tarif jugé excessif, mais il serait dommage d'augmenter, dans la mesure où celles-ci n'attirent pas toujours le nombre maximum de personnes. Du côté des visites par contre, la somme demandée (2,50 €) me paraît dérisoire, pour deux raisons. Premièrement, par rapport à la quantité d'informations fournies durant la balade. Deuxièmement, par rapport à la durée de la visite. Troisièmement (pour la visite gourmande), par rapport aux dégustations: en effet, le prix de la visite correspond à celui de la part de tropsézienne. Si les dégustations sont aimablement offertes par les commerçants, il n'en demeure pas moins que le prix est faible par rapport à ce qu'obtient le visiteur.

Ce prix réduit est un choix de la responsable du service accueil, Mme Bouchon, dont dépendent les guides des visites. Elle préfère ne pas prévenir qu'il y aura une dégustation, pour qu'il y ait une surprise, et estime qu'il vaut mieux promettre moins pour que le visiteur soit agréablement surpris. Si ce choix l'honore, il est peut-être dommage de se priver d'un argument de vente tel que celui-ci. Par définition, cette visite « gourmande » s'adresse à un public qui aime manger. Or, si le client gourmand savait ce qui l'attend, on peut supposer qu'il serait plus enclin à participer à la visite. Dès lors, il serait juste d'augmenter le tarif de la visite gourmande de 0,50 à 1,50 €.

La visite gourmande a donc lieu toutes les deux semaines. Le nombre maximum de personnes est de 10. En moyenne, 6,87 personnes participent. Pour calculer ce que gagne actuellement l'OT grâce à cette visite uniquement, il suffit de multiplier 6,87 par 2,5 (le tarif) par 26 (le nombre de fois où la visite a lieu dans l'année), ce qui fait 446,55 €.

– $6,87 \times 26 \times 2,5 = 446,55$

Maintenant, effectuons le calcul avec les augmentations évoquées, sans prendre en compte une éventuelle hausse ou baisse de participation:

– $6,87 \times 26 \times 3 = 535,86$

– $6,87 \times 26 \times 4 = 714,48$

L'OT pourrait approximativement augmenter ses recettes de 90 à 270 €. Si ces chiffres ne sont pas forcément impressionnants pour un tel organisme, ceci représente 20 à 60 % supplémentaires.

Une autre solution afin de justifier une hausse des prix concernant les visites serait de créer une vidéo de celles-ci. Dans la salle d'accueil de l'OT se trouvent deux écrans sur lesquels défilent les différentes activités vendues; il pourrait s'avérer utile d'en diffuser une des visites, afin de séduire le client lambda et d'aider celui qui hésite.

Enfin, afin de promouvoir ces sorties, j'ai créé un prospectus situé en annexe.

**/ Le nombre de personnes

La deuxième solution pour augmenter les rentrées d'argent serait de pouvoir accueillir davantage de monde lors de ces sorties. S'il reste fréquemment des places libres pour les balades pédestres et la visite gourmande, il en va différemment pour la visite historique.

Une hypothèse serait de proposer une visite historique toutes les semaines, et non pas une semaine sur deux. Le problème serait de trouver un créneau pour les agents d'accueil qui effectuent ces visites guidées. N'étant pas des guides professionnels, ces deux agents ont d'autres tâches et obligations à l'OT. Travailler avec un guide professionnel ne serait pas rentable non plus. L'OT s'est déjà renseigné: pour une visite de deux heures, la somme minimum exigée par un guide serait de 60 €. Même en sachant qu'un guide peut accepter 20 personnes, l'OT ne rentrerait

pas dans ses frais, la demande étant présente mais pas suffisante.

La seconde hypothèse est d'augmenter sensiblement le nombre de places. Ici, le problème est que les deux personnes qui officient en tant que guide actuellement (Mlle Verhaeghe pour la visite historique et Mlle Hoeflerlin pour la visite gourmande) sont réticentes pour la raison citée précédemment, à savoir les risques de dispersion. Toutefois, l'intérêt économique se calculerait ainsi, en supposant que 12 personnes participent à la visite historique au lieu de 10 (donc 2 x 2,50 € en plus):

$$- 2 \times 2,5 \times 26 = 130$$

L'OT augmenterait ses revenus dans le meilleur des cas (c'est-à-dire si toutes les places disponibles pour les visites guidées sont vendues à chaque fois) de 130 €, soit 20% de plus qu'actuellement.

***/ Le nombre de visites

L'étude d'une visite historique supplémentaire ayant déjà été réalisée et l'ajout de balades pédestres n'étant pas nécessaire, l'idée pourrait être de proposer de nouvelles balades et visites.

L'OT réfléchit déjà à l'idée. Une visite d'Agay est en projet. Celle-ci revêtirait un intérêt particulier l'été, le quartier étant très touristique. Ceci permettrait aux personnes d'Agay de pouvoir prendre part à une visite sans devoir se rendre au centre ville de Saint-Raphaël. Si l'aspect historique est plus restreint⁵, on y trouve notamment une chocolaterie.

Un autre thème de visite évoqué serait les lieux de culte. Avec des églises anglicane, russe, réformée et apostolique à proximité du centre ville, ceci est une option plausible. Cependant, Mme Bouchon hésite à mettre en place cette visite; sa crainte concerne la façon dont le sujet serait abordé. La religion étant à la limite du tabou, ce genre de visites pourrait représenter plus d'inconvénients que d'avantages.

5 seulement une paroisse

4/ Conclusion

A/ Réponse à la problématique

Pour rappel, ma problématique était la suivante: « comment valoriser l'activité d'un Office de Tourisme? ».

Un OT ayant une autorisation commerciale possède bien entendu un champ d'action plus vaste qu'un OT n'en ayant pas. Dès lors, l'innovation peut se manifester sous différentes formes, la principale restriction étant d'éviter une prise de risque trop importante. Vendre des activités sous forme de forfait s'avère être un choix rentable, dénué de risques. De même, des solutions telles qu'augmenter le tarif des visites guidées, élargir la capacité d'accueil ou proposer des sorties différentes peuvent contribuer à augmenter les rentrées d'argent de l'OT. Les risques d'effet inverse sont presque nuls et réversibles à tout moment. Cependant, l'hypothèse de débloquer des fonds conséquents, devant entraîner des crédits, dans une conjoncture économique aussi instable, sans garantie de retour sur l'investissement, présente de trop nombreux risques; c'est pourquoi l'implantation de distributeurs de plans de ville est impossible.

Dans le secteur du tourisme, avoir une offre précise, se placer, cibler sa clientèle sont des critères de réussite. Ainsi, proposer un concept différent, après avoir réalisé une étude sur la rentabilité du projet, peut être à l'origine d'un franc succès. L'hôtel de Pen Bron, à Guérande, en Loire-Atlantique, en est un exemple. Cet établissement trois étoiles qui a ouvert en 2003 s'est spécialisé dans l'accueil de personnes handicapées moteurs. La domotique, l'aide technique, le matériel proposé... Tout a été étudié pour cette clientèle. Si ce concept unique en France est parfois critiqué pour son aspect ségrégoire, reste que le gérant de cet hôtel a su percevoir une clientèle délaissée et en tirer profit. Aujourd'hui, sa rentabilité prouve que le choix d'ouvrir cet établissement était le bon, n'en déplaise aux détracteurs.

D'une manière plus générale, les promotions attirent toujours l'oeil du client. L'intérêt est suscité par la notion d'argent économisé, un argument qui fait toujours recette. Encore plus dans le contexte économique actuel, où les loisirs ne peuvent s'obtenir à n'importe quel prix.

B/ Les conditions de stage

J'ai eu la chance de travailler avec des personnes agréables, qui m'ont permis d'apprendre dans de nombreux domaines. D'un point de vue culturel d'abord, puisque travailler dans un OT nous encourage à nous intéresser aux salons, aux galas, aux expositions, aux concerts et à toute autre activité dont nous devons être capables de parler aux visiteurs. D'un point de vue technique ensuite, puisque j'ai dû argumenter pour vendre des produits, créer des prospectus, traiter des données, rencontrer des prestataires et participer à l'organisation de salons. Autant d'activités qui m'ont permis d'améliorer mes compétences. D'un point de vue humain enfin, puisque s'intégrer à une équipe déjà formée représente toujours un challenge. Le fait de rencontrer de nouvelles personnes, ayant vécu chacune des expériences différentes, permet de s'enrichir personnellement.

C/ L'articulation théorie et pratique

Le cours d'aménagement du territoire m'a permis de savoir comment aborder mon stage, de déterminer l'approche qui conviendrait pour ce mémoire. Le concept de destination touristique, l'exemple de Nice, le travail d'étude effectué en cours sur le bassin méditerranéen sont autant de sujets qui m'ont permis d'avoir des bases pour l'étude réalisée et la définition de ma problématique.

Les notions de cible, de positionnement, de promotion, de sponsoring, des 5 P étudiées en marketing ont été précieuses principalement pour l'élaboration du forfait. De même pour la sociologie, qui m'a aidé à cerner les différents publics et leurs attentes. Les compétences acquises en informatique m'ont permis de traiter des statistiques, de les traduire sous forme d'histogramme et donc de créer le prospectus. L'anglais m'a également resservi, d'un point de vue pratique avec les clients étrangers. Grâce aux cours de qualité, j'ai compris le rôle de l'AFNOR et

de ses délégués. Enfin, l'analyse financière m'a aidé pour l'étude des distributeurs et des visites guidées.

Si le rapport avec le stage a été pour moi indirect, le PPE m'a servi d'une autre façon. Les questions que j'ai été amené à me poser (savoir, savoir être, savoir faire) m'ont fait établir un bilan de ce que je pouvais apporter et ce que je devais améliorer sur le plan professionnel et, avec le recul, sur le plan personnel.

D/ Métiers expérimentés

Concernant les métiers à proprement parler, le seul que j'ai vraiment vécu est celui d'agent d'accueil. Cependant, résumer mon expérience durant ces quelques mois avec ces deux mots est réducteur. Derrière ce titre se cache une multitude d'activités, notamment dans un OT de station balnéaire au printemps et en été. La rencontre de prestataires par exemple, pour discuter du forfait et négocier les réductions, n'avait pas grand-chose à voir avec le poste d'agent d'accueil. De même, la création de prospectus dépend du service « Edition/Production ». La présence sur les salons se rapproche de l'événementiel. De par ma problématique, Mme Bouchon m'a permis d'avoir un rôle hybride au sein de l'OT.

E/ Adéquation entre cette expérience et mon projet professionnel

Personnellement, au départ, j'espérais pouvoir travailler plus fréquemment avec Mme Ferreri, au service Événementiel, (voire au service Promotion/Communication) puisque le but de mes études est d'intégrer cette branche du tourisme en particulier. Ensuite, les besoins de l'OT ont fait que j'ai effectué plus d'accueil, mais tout en sachant que pour étudier les solutions en réponse à ma problématique, je pouvais demander des informations, des conseils, des devis (ou les réaliser moi-même avec leur aide) dans d'autres services.

Aujourd'hui, après mon Master mon but est de réintégrer un OT. J'aimerais donc faire partie d'un service Événementiel ou Promotion/Communication, si possible sur la Côte d'Azur. Le cas échéant, un poste comprenant des responsabilités dans un service Accueil me conviendrait également, car je souhaiterais avoir un pouvoir d'initiative.

5/ Bibliographie

Ouvrages de référence:

- INSEE, « Le tourisme en France », Paris, Institut national de la statistique et des études économiques, 2008.
- Waechter Philippe, You Martial, « Subprimes, la faillite mondiale? », Paris, Editions Alphée, Jean-Paul Bertrand, 2008.

Sites Internet:

- La Tribune, « Le tourisme résiste à la crise en France » (site consulté le 23/02/09), <http://www.latribune.fr/entreprises/services/tourisme--loisirs/20081028trib000303741/le-tourisme-resiste-a-la-crise-en-france.html>
- Les Echos, « Crise internationale : le tourisme mondial est en panne » (site consulté le 23/02/09), <http://archives.lesechos.fr/archives/2008/lesechos.fr/11/23/300311267.htm>,
- Viceriat Patrick, « L'impact de la crise sur le tourisme et les voyages » (site consulté le 23/02/09), <http://www.afest.org/spip.php?article827>
- Trémintin Jacques, « L'hôtel de Pen Bron, un trois étoiles pour handicapés » (site consulté le 15/05/09), http://www.lien-social.com/spip.php?article286&id_groupe=8
- Europe 1, « Crise: le tourisme multiplie les promotions » (site consulté le 13/04/09), [http://www.europe1.fr/Info/Actualite-Economie-et-Societe/Consommation/Crise-le-tourisme-multiplie-les-promotions/\(gid\)/195544](http://www.europe1.fr/Info/Actualite-Economie-et-Societe/Consommation/Crise-le-tourisme-multiplie-les-promotions/(gid)/195544)

- Veille Info Tourisme, « L'impact des crises sur le tourisme suscite des inquiétudes au 9ème Sommet mondial des voyages et du tourisme » (site consulté le 03/06/09), http://www.veilleinfotourisme.fr/1242819169501/0/fiche_article/

- France Guide, « L'impact de la crise sur le tourisme international et les conséquences pour la France" (site consulté le 03/06/09), <http://fr.franceguide.com/L-impact-de-la-crise-sur-le-tourisme-international-et-les-consequence-pour-la-France.html?NodeID=1&EditoID=205300>

- Le Point, « Le tourisme européen en berne à cause de la crise » (site consulté le 27/07/09), <http://www.lepoint.fr/actualites-voyages/2009-06-12/crise-touristique-le-tourisme-europeen-en-berne-a-cause-de-la-crise/1088/0/352084>

Table des matières

Introduction	p.6
1/ Le contexte	p.7
A/ Le secteur du Tourisme	p.7
B/ Le contexte économique	p.8
2/ Présentation de l'Office de Tourisme de Saint-Raphaël	p.10
A/ Le fonctionnement de l'Office	p.10
B/ Les métiers de l'Office	p.11
C/ Mes missions	p.13
D/ La démarche Qualité	p.15
3/ Les solutions envisageables	p.17
A/ Le Pass' Partout	p.17
a) Principes de base	p.17
b) L'étude	p. 20

*/ Cibler les clientèles	p.20
**/ Sélection des prestataires	p.24
---> Pour le Pass' Partout été	p.25
---> Pour le Pass' Partout automne	p.28
---> Pour le Pass' Partout hiver	p. 29
---> Pour le Pass' Partout printemps	p.30
c) Les coûts potentiels pour l'Office de Tourisme	p.32
*/ Promotion	p.32
**/ Réduction de sa commission	p.33
d) Rentabilité	p.34
B/ Les distributeurs de plans	p.35
a) Le concept	p.35
b) L'étude	p.37
*/ Actuellement	p.38
**/ Avec un distributeur	p.39

***/ Avec deux distributeurs	p.40
C/ Les visites guidées	p.43
a) Présentation des visites	p.43
b) Les modifications possibles	p.45
*/ Les tarifs	p.45
**/ Le nombre de personnes	p.46
***/ Le nombre de visites	p.47
4/ Conclusion	p.48
A/ Réponse à la problématique	p.48
B/ Les conditions de stage	p.49
C/ L'articulation théorie et pratique	p.49
D/ Métiers expérimentés	p.50
E/ Adéquation entre cette expérience et mon projet professionnel	p.50
5/ Bibliographie	p.52
6/ Annexes	p.58

I/ Organigramme	p.58
II/ Questionnaires	p.59
III/ Prospectus pour les visites	p.63
IV/ Faites le Plein de Loisirs	p.64
V/ Prospectus de l'école de cirque	p.65
VI/ Prospectus de Beltrame	p.66
VII/ Prospectus d'AMC	p.67
VIII/ Plan de la ville	p.68
IX/ Guide touristique	p.69

6/ Annexes

I/ Organigramme

ORGANIGRAMME DE L'OFFICE DE TOURISME DE SAINT-RAPHAEL

DIRECTION
Hubert COURRIER
Tél : 04 94 19 52 53

ACCUEIL	CENTRALE DE RESERVATION	PROMOTION - COMMUNICATION	TOURISME D'AFFAIRES	COMPTABILITE	EVENEMENTIEL
Responsable Megali BOUCHON Tél : 04 94 19 52 50	Responsable Régis COURVOISIER Tél : 04 94 19 10 84	Responsable Sandrine LEGENDRE Tél : 04 94 19 52 54	Responsable Pascale GAUTHIER Tél : 04 94 19 84 11	Responsable Evelyne COQUET Tél : 04 94 19 52 55	Responsable Alice FERRERI Tél : 04 94 19 52 51
<u>Marjole VERHAEGHE</u> Accueil	<u>Sabrina CIRILLO</u> Promotion	<u>Edouard ENTRAYQUES</u> Webmaster / Webdesigner	<u>Emilie BIANCHI</u> Commercialement		
<u>Audrey HOEFFERLIN</u> Accueil	<u>David LESCURE</u> Réservation	<u>Almone GRANER</u> Promotion	<u>Diane WASSERMANN</u> Commercialement		
<u>Ana VOJNOVIC</u> Accueil	<u>Alexandra MAULANDI</u> Réservation	<u>Annie SEUZARET</u> Filmer / Production			
<u>Amel AMEUR</u> Accueil (abandonné)	<u>Alexandra SAUVAIGO</u> Webmaster				
	<u>Dorothea TASSAN</u> Réservation				

Date de mise à jour : 10/2010

II/

Questionnaire Exposants

Êtes-vous satisfaits de cette édition ? Avez-vous fait des rencontres fructueuses ?

.....
.....
.....

La répartition par pôles « Terre », « Mer » et « Air » vous paraît-elle judicieuse ?

.....
.....
.....

La journée pour les pros vous a-t-elle apporté quelque chose ?

.....
.....
.....

La période à laquelle ce Salon est organisé vous semble-t-elle appropriée ?

.....
.....
.....

Seriez-vous prêt à participer au Salon Sud Aventure 2010 ?

.....
.....
.....

Commentaires

.....
.....
.....

Suggestions

.....
.....
.....

Questionnaire Public

Profil

Sexe : H F

Âge : <12 12-24 24-40 40-60 >60

Seul Couple Famille

Nombre d'enfants :

Par quel type de promotion avez-vous entendu parler du Salon Sud Aventure ?

Internet Radio Journaux Office de Tourisme Affichage Autres

Quel(s) pôle(s) avez-vous visité ?

Conférences Initiations Chasses au trésor Exposants

Les conférences vous ont-elles paru pertinentes ?

Très Assez Peu Pas du tout

Avez-vous rencontré des difficultés pour participer aux différentes activités ?

Oui

Non

Comment jugez-vous l'organisation des chasses au trésor ?

Excellente Bonne Moyenne Mauvaise

La circulation parmi les différents exposants était-elle pratique ?

Oui Non

Etiez-vous venu en 2007 ? Oui Non

Comptez-vous revenir en 2010 ? Oui Non

Sur 5, quelle note donneriez-vous à l'accueil ? 5 4 3 2 1 0

Commentaires/Suggestions

.....
.....

RESULTATS QUESTIONNAIRES EXPOSANTS

1/ Que pensez-vous de l'organisation de cette édition 2009 ?

Très bien : 17

Bien : 24

Moyen : 4

Mauvais : 1

2/ Avez-vous eu beaucoup de fréquentation sur votre stand ?

Oui : 5

Moyen : 26

Non : 15

3/ Que pensez-vous de la répartition Terre / Mer/ Air ?

Très bien : 11

Bien : 19

Sans Intérêt : 10

Sans Avis : 6

4/ Avez-vous été intéressé par la journée professionnelle ?

Beaucoup : 12

Moyennement : 9

Peu : 3

Pas du tout : 12

Pas présent : 11

5/ La période à laquelle cette édition a été organisée vous paraît-elle appropriée ?

Oui : 40

Non : 6

6/ Souhaiteriez-vous participer à l'édition 2010 ?

Oui : 18

Probablement : 17

Non : 3

Ne sait pas : 8

Beaucoup de remarques concernant la journée pro :

TROP RAPIDE

- pas assez de temps pour parler, présentations superficielles
- > manque d'info, de contact avec les pros, manque de pros aussi
- il faudrait + de qualitatif

Communication/promotion :

INSUFFISANTE

- flyers reçus trop tard par les pros

Animation :

Manque d'animation au micro

Exposants aimeraient pouvoir présenter eux-mêmes leur stand

Quelqu'un pour guider/orienter sur le salon

Remarques en vrac :

- Entrée gratuite
- Salon moins long, journée pro devrait être intégrée dans les 2 jours
- Trouver un moyen pour permettre aux personnes à mobilité réduite de participer + Proposer un espace golf handi-valide pour tout âge
- 5-6 personnes préféreraient à l'automne
- Mieux signaler les espaces
- Des endroits vides, notamment côté Mer
- Faire venir des CE, des pros étrangers

Visitez Saint-Raphaël,



TOUS LES JEUDIS MATINS

VISITE HISTORIQUE : Venez découvrir les ruelles pavées du centre historique de la ville, qui vous mèneront aux églises médiévales, la Basilique Notre-Dame de la Victoire et l'Église San Rafeu, ainsi que sa tour de quet puis aux cryptes souterraines. Vous connaîtrez l'histoire d'une ville ayant vécu sous la domination romaine, devenue station balnéaire au XIX^e siècle grâce au maire de la « belle époque », Félix Martin. Enfin, vous parcourrez la promenade des bains.

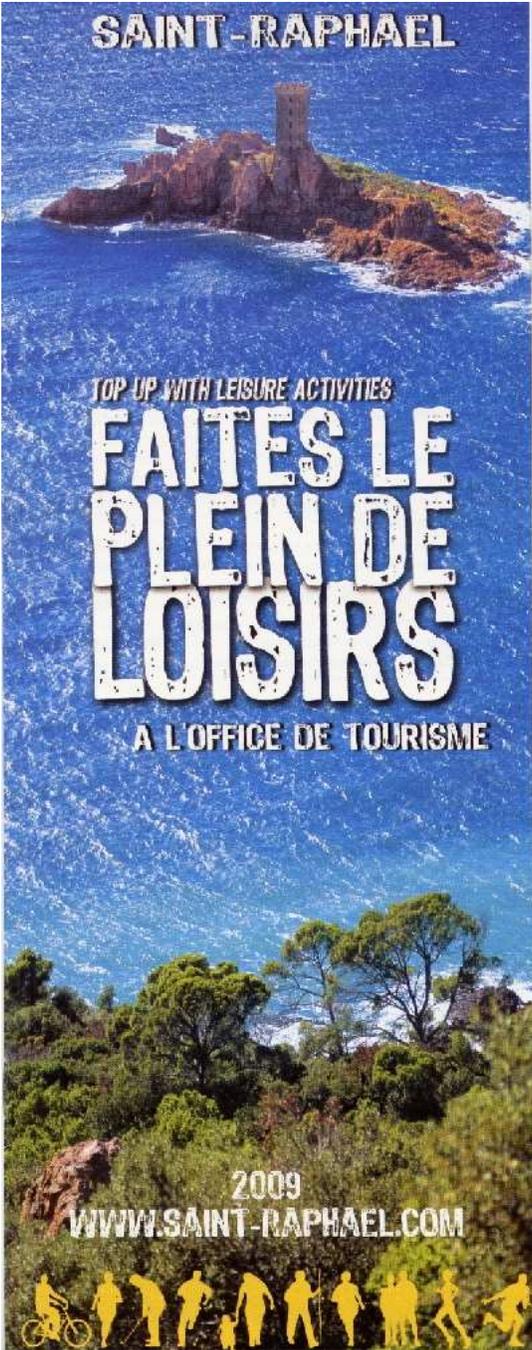
VISITE GOURMANDE : Laissez-vous bercer par les mythes et légendes de la ville, tels que la création du Lion de Mer et de Terre, le passage de Napoléon Bonaparte, l'origine de l'Église San Rafeu ou bien encore le développement de la pêche, qui vous seront narrés par nos guides puis venez savourer la fameuse tarte tropézienne. Ensuite, nous vous entraînerons sur le marché provençal où vous pourrez déguster olives et autres spécialités.

RESERVATIONS ICI

Tarif : 2,50€

Départ de l'Office de Tourisme à 9h50 en compagnie de nos guides Marieke et Audrey.

IV/ Faites le Plein de Loisirs



ATELIERS CIRQUE

7 / 14 ANS

Place Couillet
ST-RAPHAEL
DU 1^{ER} JUILLET
AU 31 AOUT

- Trapèze
- Jonglage
- Trampoline
- Fil de fer
- Acrobatie

RENSEIGNEMENTS
06 70 02 07 14

E.Leclerc Aquiland Ferradori Les Boutiques de Saint-Raphaël

Ecole Française
CIRQUE

VI/ Prospectus de Beltrame

**VOYAGES
BELTRAME**



EXCURSIONS

*De juillet à octobre 2009
From July to October 2009*



Français



English



Tél. 04.94.95.95.16
www.sva-beltrame.com

VII/ Prospectus d'AMC

Ambiance Maxi Catamaran

A PARTIR DE
35 €
PAR PERSONNE

CROISIÈRES

- 1/2 journée
- journée
- coucher de soleil

AU DÉPART DE

Antibes
(Juan-les-Pins)
Cannes
Saint-Raphaël
Saint-Tropez

A DESTINATION DE

- ▶ Îles de Lerins
(Saint Honorat et
Sainte Marguerite)
- ▶ Île d'Or
- ▶ Corniche d'Or
- ▶ Pampelonne
- ▶ Les 3 Caps

UNE SORTIE EN MER
SUR UN MAXI CATAMARAN



sécurité et convivialité sont nos priorités pour des croisières uniques !

RENSEIGNEMENTS & RÉSERVATIONS

09 75 39 89 71 - 06 24 71 86 19

FAX : 04 94 53 31 96 - WWW.AMCAZUR.COM

Plan de Fréjus/Saint-Raphaël 2009

OFFICE DU TOURISME DE FRÉJUS ****
" LE FLORUS II" 249, rue Jean Jaurès
83600 Fréjus
Tél. 00 33 (0)4 94 51 83 83
Fax 00 33 (0)4 94 51 00 26
tourisme@frejus.fr
www.frejus.fr



OFFICE DU TOURISME DE SAINT-RAPHAËL ****
99, Quai Albert Ter
8P 210 - 83702 Saint-Raphaël Cedex
Tél. 00 33 (0)4 94 19 52 52
Fax. 00 33 (0)4 83 85 40
information@saint-raphael.com
www.saint-raphael.com



GOLF HÔTEL VALESCURE



**62 chambres
& suites**



**Un espace SPA
& Bien-Être**



2 restaurants:
Les Pins Parasols
Brasserie du Club-House

Golf Hôtel Valescure
55, avenue Paul L'Hermite-83700 Saint-Raphaël
Tél. +33(0)4.94.52.85.00 - info@valescure.com
www.valescure.com



