



**HAL**  
open science

# Stratégies et leviers de développement d'un lieu touristique : l'exemple de l'UCPA Bombannes et son camping La Dune Bleue

Bastien Drobniowski

► **To cite this version:**

Bastien Drobniowski. Stratégies et leviers de développement d'un lieu touristique : l'exemple de l'UCPA Bombannes et son camping La Dune Bleue. Education. 2014. dumas-01073199

**HAL Id: dumas-01073199**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01073199>**

Submitted on 21 Oct 2014

**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.

FACULTE DES SCIENCES ET TECHNIQUES DES ACTIVITES PHYSIQUES ET SPORTIVES

UNIVERSITE DE BORDEAUX

SCIENCES PO BORDEAUX

*MASTER PROFESSIONNEL MANAGEMENT ET INGENIERIE DU SPORT*

*PARCOURS GESTION DU SPORT ET DEVELOPPEMENT TERRITORIAL*

**Stratégies et leviers de développement d'un lieu touristique :**

***L'exemple de l'UCPA Bombannes et son camping La Dune Bleue***

**Présenté par**

Drobniewski, Bastien

**Année universitaire 2013 – 2014**

## LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

<b>UCPA</b>	Union des Centres de Plein Air
<b>JO</b>	Jeux Olympiques
<b>PIB</b>	Produit Intérieur Brut
<b>OMT</b>	Organisation Mondiale du Tourisme
<b>SWOT</b>	Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats ( <i>Forces – Faiblesses – Opportunités – Menaces</i> )
<b>ONF</b>	Office National des Forêts
<b>FNHPA</b>	Fédération Nationale d’Hôtellerie de Plein Air
<b>RSI</b>	Retour sur investissement
<b>PLV</b>	Publicité sur lieu de vente
<b>PAQ</b>	Plan d’actions qualités
<b>PAC</b>	Plan d’actions commerciales

## LISTE NUMEROTEE DES TABLEAUX ET ILLUSTRATIONS

<b><u>Figure n° 1 &amp; 2</u></b> : Schéma de création d'un lieu touristique pour les touristes .....	7
<b><u>Figure n°3</u></b> : Analyse matricielle de l'UCPA Bombannes .....	10
<b><u>Figure n°4</u></b> : La perception d'une destination .....	10
<b><u>Figure n°5</u></b> : Lien entre motivation et perception du camping La Dune Bleue par la clientèle .....	10
<b><u>Figure n°6</u></b> : Cycle de vie d'une destination touristique .....	10
<b><u>Figure n°7</u></b> : Performance d'un équipement et investissement .....	10
<b><u>Figure n°8</u></b> : Répartition des logements sur la partie « famille du camping La Dune Bleue .....	10
<b><u>Figure n°9</u></b> : Evolution du taux de remplissage par catégorie d'hébergement sur la période Juillet / Aout 2014 .....	21
<b><u>Figure n°10</u></b> : Les univers thématiques des loisirs, et le cœur de métier : le divertissement..	22
<b><u>Figure n°11</u></b> : Adaptation et communication : les leviers du positionnement .....	23
<b><u>Figure n°12</u></b> : Etapes clés de la définition d'un plan de développement touristique .....	26
<b><u>Figure n°13</u></b> : Plan de développement stratégique du camping La Dune Bleue .....	28
<b><u>Figure n°14</u></b> : Les leviers d'un développement à long terme .....	33

## LISTE NUMEROTEE DES ANNEXES

<b><u>Annexe n°1</u></b> : Brochure du camping La Dune Bleue (extrait).....	42
<b><u>Annexe n°2</u></b> : Plan du camping la Dune Bleue.....	45
<b><u>Annexe n°3</u></b> : Programmation du festival culturel « <i>Médoc Live</i> » à Bombannes.....	47
<b><u>Annexe n°4</u></b> : Protocole d'accord signé entre l'ONF et l'UCPA concernant la gestion de son camping .....	49
<b><u>Annexe n°5</u></b> : Indicateurs et ratios de gestion.....	51
<b><u>Annexe n°6</u></b> : Plan de déploiement de la PLV – Catégorisation et ventilation selon les points d'accueil.....	53
<b><u>Annexe n°7</u></b> : Questionnaire de satisfaction auprès de la partie « Famille » du camping la Dune Bleue.....	55
<b><u>Annexe n°8</u></b> : Référentiel Sport Vacances – Accueil (extrait).....	60
<b><u>Annexe n°9</u></b> : Plan de développement camping La Dune Bleue – Horizon 2015 : Plan d'action.....	62
<b><u>Annexe n°10</u></b> : Baromètre de satisfaction Sphinx pour les groupes du camping La Dune Bleue (extrait).....	66
<b><u>Annexe n°11</u></b> : Baromètre de satisfaction pour la partie « Famille » du camping la Dune Bleue (extrait).....	69
<b><u>Annexe n°12</u></b> : Analyse concurrentielle des campings locaux (extrait) – Offre camping à Lacanau.....	81
<b><u>Annexe n°13</u></b> : Perception du camping de la Dune Bleue.....	83

## REMERCIEMENTS

Je voudrais adresser mes plus sincères remerciements à toutes les personnes qui m'ont permis de réaliser mon stage et d'y mener à bien mes différentes missions :

- ✓ Monsieur Frédéric Dadoy, tuteur professionnel, pour la confiance accordée et l'ensemble des explications qu'il a pu m'apporter ;
- ✓ Monsieur Renaud Seguin, responsable commercial, Monsieur Julien Petit, directeur adjoint, Monsieur Jean Marc Mira, directeur du camping La Dune Bleue, pour leur collaboration et l'intérêt accordé à mes travaux ;
- ✓ Je remercie dans l'ensemble le personnel de l'UCPA Bombannes qui a contribué au bon déroulement de mon stage et m'a permis de vivre une expérience enrichissante sur le plan professionnel et personnel ;
- ✓ Madame Catherine Fabre pour sa disponibilité et son aide précieuse pour la conception de ce mémoire ;
- ✓ Madame Marina Honta et toute l'équipe pédagogique du Master GSDT pour la qualité de l'enseignement et le suivi pendant ces deux dernières années ;

## SOMMAIRE

Introduction .....	1
<b><u>PARTIE 1 :</u></b>	
<b>Les lieux touristiques : Evolutions et fondements de l'attractivité touristique .....</b>	<b>4</b>
1.1 Analyse du processus d'émergence des lieux touristiques .....	4
1.2 Les fondements de sélection chez le client d'une destination touristique .....	9
1.3 Evolution des sites touristiques : l'exemple de Bombannes, un site historique mais vieillissant .....	12
<b><u>PARTIE 2 :</u></b>	
<b>Les destinations touristiques : Quelle stratégie de développement ? .....</b>	<b>17</b>
2.1 Management de la destination touristique .....	18
2.2 Le positionnement stratégique au cœur du développement touristique .....	21
2.3 Développement touristique : le client base de réflexion pour l'élaboration du plan directeur stratégique .....	24
<b><u>PARTIE 3 :</u></b>	
<b>La démarche qualité, levier d'un développement touristique à long terme ? .....</b>	<b>31</b>
3.1 Une prise de conscience relativement tardive .....	31
3.2 Satisfaction client, Fidélisation, Qualité : Le tryptique gagnant pour un développement à long terme .....	33
3.3 Politique de fidélisation, la clé du succès.....	35
Conclusion.....	38

## INTRODUCTION

Le secteur du tourisme et des loisirs d'aujourd'hui a de multiples facettes. Les modes de vie, les envies et les intérêts des gens sont très diversifiés. La demande touristique devient de plus en plus complexe<sup>1</sup>. Le nombre de touristes dans le monde est en perpétuelle croissance ainsi que le nombre de lieux d'accueil malgré la conjoncture économique. Par conséquent, la concurrence sur le marché touristique est forte. Les destinations touristiques poursuivent différentes stratégies pour affirmer leur position sur le marché, toujours dans le but de répondre au mieux à la demande. Une des solutions est alors de se spécialiser sur des marchés de niche. Influencées par la mode et par les médias, les tendances actuelles du sport et du tourisme favorisent les pratiques de pleine nature.

Dans un contexte défavorable, l'essor des prestataires sportifs, la mutation des consommations sportives, une chute de 10% des départs en vacances en 2013<sup>2</sup>, la diminution de 40% du temps consacré au sport des adolescents pendant leur temps libre depuis 20 ans, les structures de tourisme sportif ont du engager une réorganisation importante de leurs services. Un effort qui se caractérise par une volonté de maintenir un bon niveau de performance économique, sans affecter la qualité des services délivrés.

Le sport, ou plus précisément les activités de loisirs sportifs, s'apparentent aujourd'hui à des produits de consommation soumises aux règles du marché (concurrence, rentabilité, etc.). Le sportif est donc à assimiler comme un client qu'il faut satisfaire. Il se voit dans l'obligation de faire un choix (d'activité, de prestataire) parmi un « catalogue » toujours plus riche. De pratiquant, ce dernier adopte le statut de consommateur et renforce ses exigences en matière de qualité délivrée par le prestataire du service.<sup>3</sup>

Au carrefour entre sport de plein air et tourisme sportif, l'Union des Centres de Plein Air, plus connue sous l'appellation UCPA, association à but non lucratif de loi 1901 créée en 1965, inscrit son projet humaniste, social et citoyen dans le prolongement du service public, et participe à la mise en œuvre des politiques publiques destinées à la jeunesse.

---

<sup>1</sup> MERLIN, P. 2007. *Tourisme et aménagement touristique : des objectifs inconciliables?* p.13

<sup>2</sup> *Le taux de départ en vacances est en chute libre.* 02/05/2013. L'écho Touristique.

<sup>3</sup> UCPA. 2013. *Rapport annuel.* p.1-4.

Implanté sur le domaine de Bombannes, à Carcans, l'UCPA, en répondant à trois missions au service de l'ensemble des jeunes européens, âgés de 7 à 39 ans : les vacances sportives, les loisirs sportifs et la formation professionnelle, vise à développer la destination touristique en se positionnant comme un acteur local incontournable du tourisme sportif. « *OVNI dans son univers de service* », le camping de la Dune Bleue, exploité par l'UCPA, fait mention d'exception. Pas nécessairement spécialiste de l'exploitation des campings, l'établissement voit sa fréquentation chuter (-15% par rapport à 2013).

A cet égard, bien loin d'en avoir une image négative ou péjorative, les français considèrent le camping avec autant d'égards que l'hôtellerie de luxe, qu'ils pratiquent indifféremment. Ils sont 95 % à avoir déjà fait du camping contre seulement 70 % à être déjà descendus dans des hôtels 4 étoiles. Variété des destinations, infrastructures de qualité, diversité des activités, hébergements tout confort... Pour eux, le camping n'a cessé d'évoluer et n'a plus rien à voir avec ce qu'il était il y a 30 ans. De plus, ils considèrent que le camping n'est pas synonyme de vacances bas de gamme à plus de 72,5%, avec même 15% pour qui le camping fait partie des vacances haut de gamme<sup>4</sup> ! Nous sommes bien loin des clichés dévalorisants sur le camping.

Il apparaît que toutes les régions de France n'obtiennent pas le même succès. En fait, les clients veulent avant tout la proximité de la mer et le soleil : fort logiquement, ils plébiscitent donc le Languedoc-Roussillon, l'Aquitaine (1 et 2) et la Provence Côte d'azur (4). La Bretagne arrive troisième, avec un fort engouement des bretons qui réservent la moitié des hébergements de cette région et les Pays de la Loire sont aussi bien placés. Ces 5 destinations représentent à elles-seules plus de 2/3 des séjours camping en France.

Une nouvelle forme de courts séjours se développe en périphérie des grandes villes, on parle du tourisme de proximité. Ainsi, les campings installés sur le littoral girondin accueillent de plus en plus de bordelais qui viennent se détendre le temps d'un week-end prolongé. Ce type de séjours se concentre plutôt hors de la saison estivale, et permet à certaines structures d'être ouvertes toute l'année.

---

<sup>4</sup> Côte en hausse pour le camping. 27/06/2014. Pour toute la famille.

Tourisme sportif et exploitation de camping, deux des métiers de l'UCPA sur son site de Bombannes devront ainsi prendre en compte les différentes évolutions conjoncturelles.

On tentera au travers de ce mémoire de répondre au questionnement suivant :

**Après plus de 40 ans d'exploitation et un site vieillissant, comment l'UCPA Bombannes, face à l'arrivée d'un nouveau concurrent, va-t-il œuvrer pour mettre en place un plan de développement stratégique pour sa structure touristique de plein air tout en l'adaptant aux spécificités du territoire local ?**

Notre analyse se décomposera en trois temps. Tout d'abord, nous étudierons le concept de destination touristique, ses origines, ses dynamiques et ses évolutions (I). Ensuite, à travers l'exemple de l'UCPA Bombannes et de son camping La Dune Bleue, nous analyserons les leviers de développement des destinations touristiques (II). Pour finir, nous ferons le lien entre développement stratégique et démarche qualité client pour évaluer le poids des actions menées et envisager un développement à long terme (III).

## **PARTIE 1 :**

### **LES LIEUX TOURISTIQUES : EVOLUTIONS ET FONDEMENTS DE L'ATTRACTIVITE TOURISTIQUE**

Les origines des lieux touristiques varient en fonction de l'endroit. Les dynamiques de développement de ces lieux sont complexes. Il est donc important de connaître les concepts de base : suite à quelle dynamique se créent des lieux touristiques ? Quels sont les différents types de lieux touristiques ? Sur quels fondements se fondent l'attractivité des territoires touristiques et de quelle manière évolue elle à travers le temps ? Cela va permettre, par la suite, de mieux comprendre les processus de développement liés aux destinations touristiques sportives. En fin de compte, cette partie étudie des stratégies de développement touristique qui serviront comme pistes de réflexion plus tard.

Nous analyserons ainsi la destination touristique qu'est le camping de la Dune Bleue sur le domaine de Bombannes en essayant de dresser les opportunités et les menaces présentées par le domaine.

#### **1.1 Analyse du processus d'émergence des lieux touristiques**

Le concept de l'émergence des lieux touristiques explique les facteurs initiant le développement touristique d'un territoire. Premièrement, quelques réflexions sur l'intérêt d'une mise en tourisme d'un territoire. Quels sont facteurs déclencheurs ?<sup>5</sup>

- difficulté de l'économie locale
- volonté de diversifier les fonctions d'un lieu,
- Développement d'une économie là ou il n'y a rien,
- Création d'une nouvelle fonction économique dans un lieu souffrant des difficultés de l'économie locale

Les raisons pour un développement touristique sont différentes. Étant donné que le tourisme est censé apporter des retombées économiques, des finalités économiques sont souvent raison de développement, lié à une redynamisation ou diversification de l'économie locale.

---

<sup>5</sup> DEWAILLY, J.-M. et FLAMENT, E. 2000. *Le tourisme*, Paris, SEDES, Coll. Campus Géographie.

On se demande donc suite à quelle initiative des lieux touristiques voient le jour ?

Deux types sont à distinguer:

- Des lieux créés grâce à l'initiative des acteurs publics
- Des lieux créés par les touristes

Quant à l'initiative des acteurs publics et privés (pouvoirs publics, investisseurs privés), les lieux sont créés pour les touristes. En d'autres termes, ce sont des lieux créés dans le but de devenir touristique afin d'y concentrer des flux touristiques.



**Figure n°1** : Schéma de création d'un lieu touristique pour les touristes (MOITEL, 2013)

En ce qui concerne les lieux créés par les touristes, ce sont les touristes découvrant ou se rendant à un lieu. En général, c'est un site ou un paysage « remarquable », doté d'une attractivité particulière. Ce lieu est très peu ou pas mis en valeur avant l'arrivée des touristes. Leur arrivée incite les acteurs publics et / ou les investisseurs privés à aménager ce lieu spécifique pour une nouvelle fonction touristique.



**Figure n°2** : Schéma de création d'un lieu touristique pour les touristes (MOITEL, 2013)

Une fois que la mise en tourisme est initiée, différents processus permettent le développement pour les besoins du tourisme. Ils varient en fonction de la situation pré-touristique des lieux : transformation à partir d'une ville/d'un village existant ou création ex nihilo. On distingue deux processus fondamentaux : l'invention (processus de création ex nihilo pour le tourisme) et la subversion (processus de modification d'un lieu par les besoins du tourisme).

Suite au processus de la mise en tourisme, on distingue 4 types de lieux touristiques<sup>6</sup> :

<sup>6</sup> MOITEL, N. 2013. *Histoire, Géographie*. p.5.

- Un lieu inventé est un lieu caractérisé par le passage : visites et découvertes dans le cadre des activités touristiques ou de loisirs, mais pas de nuitées. Ce lieu est devenu touristique suite à une transformation du regard et de l'usage.

*Ex. : la tour Eiffel à Paris, le château de Versailles, ...*

- Un lieu créé existe sous forme ouverte ou fermée et est caractérisé par l'équipement des infrastructures touristiques, surtout les infrastructures d'hébergements. Parfois, il s'y développe d'autres activités économiques.

*Exemple : Les villages UCPA, Lacanau Océan, Disneyland Paris, un camping...*

- Un lieu subverti est un lieu dans lequel la hiérarchie des fonctions s'est bouleversée. C'est un lieu qui a été transformé par les besoins du tourisme, mais non créé par le tourisme. *Ex : St Tropez.*

- Un lieu diverté est un lieu ou une partie de l'espace et occupé par une activité touristique sans que ce lieu soit dépendant du tourisme. (ville à fonction touristique, ville touristique, ville/ village étape). *Ex : Berlin, Bordeaux, Londres.*

Afin de faire une typologie des lieux touristiques, on peut distinguer ces lieux en fonction de simples critères : la présence des infrastructures d'hébergement, la présence des résidents permanents et la quantité et diversité des fonctions touristiques. On différencie : des sites touristiques, des comptoirs touristiques, des stations touristiques et des villes touristiques.

Ouverte à partir du 1<sup>er</sup> juillet 1971, le domaine de Bombannes, anciennement qualifié base de plein air, a été réalisée par le Département de la Gironde, une initiative publique donc, dans le cadre de l'aménagement de la côte Atlantique, à la fois pour l'accueil des touristes en période estivale, et pour celui des aquitains tout au long de l'année. On est ainsi dans le premier schéma (cf. figure 1).

Sur le secteur du tourisme, face à la concurrence accrue du marché girondin<sup>7</sup>, nous verrons dans une deuxième partie qu'il existe différents leviers pour mener une politique de développement source d'avantage concurrentiel. Cependant, phase préalable du

---

<sup>7</sup> Cf. Annexe n°12

développement stratégique, l'analyse matricielle SWOT va nous permettre de recenser et de croiser l'ensemble des opportunités/menaces et des forces/faiblesses de la structure touristique qui nous intéresse, à savoir le camping La Dune Bleue pour retenir la stratégie de développement la plus adéquate<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> FABRE, C. 2014. *Analyse stratégique des organisations sportives*.

	OPPORTUNITES	MENACES
ANALYSE EXTERNE	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Forte fréquentation sur la côte, marché potentiel</li> <li>✓ Essor du tourisme sportif</li> <li>✓ Pas d'offre touristique comparable combinant la cohabitation groupes/familles</li> <li>✓ Adaptation aux mutations économiques : taux de remplissage actuel du site de Bombannes montre un potentiel de développement important</li> <li>✓ Possibilité de mutualisation du personnel avec les autres centres UCPA : pas de personnel à embaucher</li> <li>✓ Popularité du camping comme lieu d'hébergement</li> <li>✓ Densité de l'offre sportive sur le domaine</li> <li>✓ Engouement du public pour les activités de nature</li> <li>✓ Notoriété de l'enseigne</li> <li>✓ Projet de rénovation, de développement du Domaine</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Densité concurrentielle sur la côte Atlantique</li> <li>✓ Soumis aux conditions météorologiques</li> <li>✓ Taux de départ en vacances plus faible lié à la conjoncture économique</li> <li>✓ Image de l'UCPA généralement rattachée à ses colonies de vacances</li> <li>✓ Arrivé d'un concurrent direct HUTTOPIA, expert du tourisme, à proximité du camping</li> <li>✓ Notoriété de Carcans et du domaine de Bombannes</li> <li>✓ Densité concurrentielle importante</li> <li>✓ Attente de la clientèle croissante vis-à-vis des services proposés</li> </ul>
ANALYSE INTERNE	FORCES	FAIBLESSES
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ L'établissement s'inscrit dans un cadre naturel exceptionnel</li> <li>✓ Capacité d'accueil importante (380 emplacements)</li> <li>✓ Ancrage territorial : bonne connaissance de la région et du milieu</li> <li>✓ Forte expertise et expérience dans l'exploitation et la gestion de campings et sites touristiques,</li> <li>✓ Notoriété de l'enseigne, rentabilité économique du site (peu de charges fixes)</li> <li>✓ Pas de personnel à reprendre</li> <li>✓ Dispose d'un écolabel</li> <li>✓ Une part importante de clients / groupes fidélises</li> <li>✓ Acquisition de l'Aire du Lac, nouvel espace destiné à recevoir les saisonniers et les groupes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La gestion d'un camping n'est pas le cœur de métier</li> <li>✓ Soumis à un cadre juridique important</li> <li>✓ Aménagement limité par l'ONF</li> <li>✓ Accessibilité du site (une seule ligne de transport en commun)</li> <li>✓ Un chiffre d'affaire en baisse</li> <li>✓ Absence de positionnement stratégique</li> <li>✓ Cohabitation groupes / Familles</li> <li>✓ Des structures vieillissantes</li> <li>✓ Difficulté à capter la clientèle de passage</li> <li>✓ Difficulté à capter une clientèle étrangère</li> <li>✓ Communication quasi inexistante</li> </ul>

**Figure n°3** : Analyse matricielle du camping La Dune Bleue (DROBNIIEWSKI, 2014)

## 1.2 Les fondements de sélection chez le client d'une destination touristique

Le développement touristique est un domaine assez large et ne concerne pas uniquement les lieux touristiques, mais aussi à d'autres territoires touristiques à différentes échelles et de différentes dimensions spatiales : des pays, des régions, etc. Parmi les chercheurs et les professionnels touristiques s'est établie l'expression de « *destination* ».

Selon l'OMT (1993, p.22) et BIEGER (2008, p.56), « *a destination is a geographical area consisting of all the services and infrastructure necessary for the stay of a specific tourist or tourism segment. Destinations are the competitive units of incoming tourism.* »

C'est donc un espace offrant tous les services et l'infrastructure pour le séjour d'un touriste spécifique ou un segment touristique. Des destinations sont des unités compétitives au niveau du tourisme réceptif. Contrairement aux lieux touristiques, une destination n'est pas un lieu tangible.

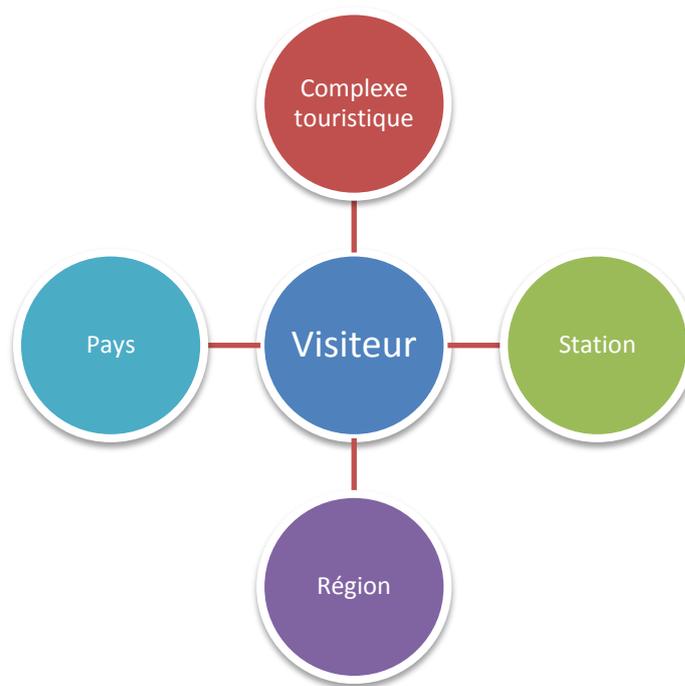
Le concept de destination peut être approché de deux côtés : celui de l'offre et celle de la demande. Du côté de l'offre, ce sont des acteurs touristiques publics qui définissent la dimension d'une destination. Comme le dit PIRIOU (2011, p.24), « *la destination touristique signifie un lieu ou un espace promu, reconnu et élu* ». Par exemple, pour Atout France, la France est une destination touristique. Pour le Comité Régional de Tourisme de la Gironde, la Gironde est une destination touristique. Pour l'office de tourisme Médoc Océan, le domaine de Bombannes est une destination touristique, etc.

Au niveau de la demande, c'est le consommateur qui définit une destination selon ses habitudes de voyage. Pour un golfeur, un terrain de golf peut représenter une destination. Pour un touriste chinois, qui fait un circuit touristique de l'Europe, l'Europe est sa destination. En général, pour les visiteurs, les espaces touristiques sont plutôt repérés par leur identité que par leurs limites territoriales<sup>9</sup>.

Pour ESCADAFAL (2007, p.28) une destination est d'abord le lieu où l'on se rend pour un séjour.

---

<sup>9</sup> ESCADAFAL, A. 2007. *Attractivité des destinations touristiques : quelles stratégies d'organisation territoriale en France?* Téoros. p.28/29.



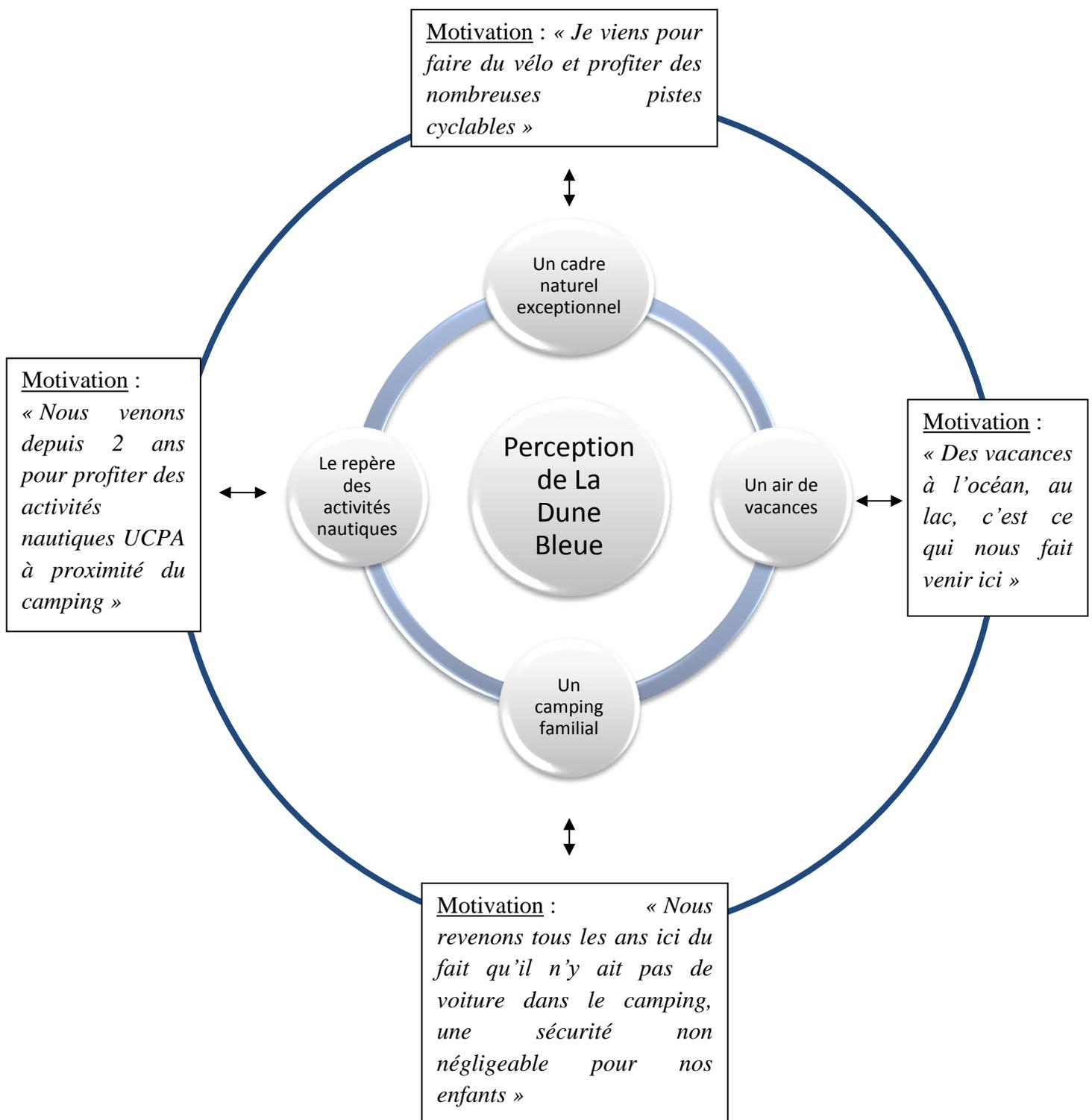
***Figure n°4 : La perception d'une destination (BIEGER, 2008)***

Selon lui, il faut que ce lieu soit connu et clairement identifié pour prétendre au statut de destination. Ainsi, on constate souvent un décalage entre ce que le touriste comprend comme destination et l'encadrement administratif des territoires. À cause de sa finalité commerciale, une destination peut être considérée comme produit, transformé en un bien monnayable et consommé par les touristes.

En sondant une partie de la clientèle présente sur le camping de la Dune Bleue<sup>10</sup>, on constate que selon les motivations expliquant la venue du client, la perception de ce dernier diffère. Faute d'un positionnement stratégique, certains apprécieront la destination pour sa tranquillité, d'autres pour l'offre sportive de proximité ou pour son insertion dans un cadre naturel exceptionnel. La confusion et le manque d'identité de la destination seront à prendre en compte dans le développement stratégique.

---

<sup>10</sup> Cf. Annexes n°13



**Figure n°5 :** Lien entre motivation et perception du camping La Dune Bleue par la clientèle (DROBNIIEWSKI, 2014)

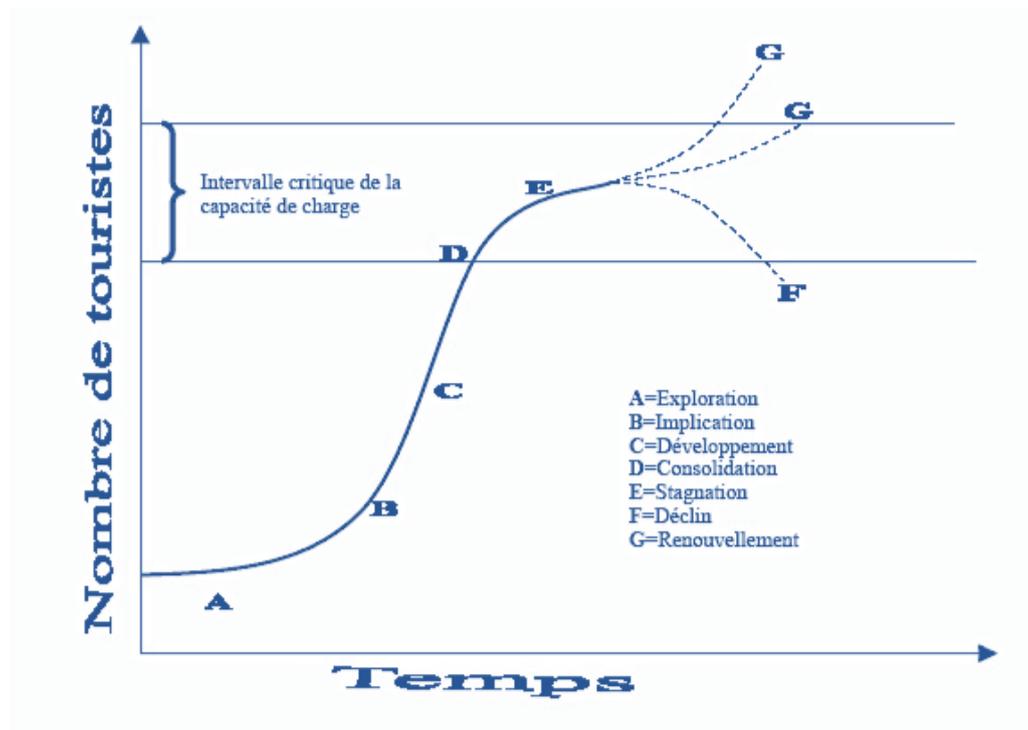
### 1.3 Evolution des sites touristiques : l'exemple de Bombannes, un site historique mais vieillissant

Par analogie avec le modèle de cycle de vie d'un produit dans l'économie, il existe un cycle de vie d'une destination touristique<sup>11</sup>. Celui-ci est caractérisé par six stades : exploration, implication, développement, consolidation, stagnation, poststagnation.

<u>Stade A</u> : Exploration	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Première demande touristique d'une clientèle spécifique : les pionniers aventureux et individualistes ;</li> <li>• Très peu de touristes en termes de nombre, très peu de retombées économiques générées par le tourisme ;</li> <li>• Aucune infrastructure touristique.</li> </ul>
<u>Stade B</u> : Implication	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fréquentation touristique régulière, le nombre est encore faible, mais augmentation significative au niveau de nombre de touristes ;</li> <li>• Nouvelles possibilités d'emploi et de développement économique grâce au tourisme ;</li> <li>• Petites structures d'hébergements ;</li> <li>• Premières initiatives visant à développer l'infrastructure touristique, fort investissements dans le tourisme comme nouveau facteur économique ;</li> <li>• Premières activités de promotion touristique, d'abord à l'initiative des acteurs touristiques privés.</li> </ul>
<u>Stade C</u> : Développement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Croissance très dynamique, développement rapide ;</li> <li>• Augmentation significative du nombre de touristes, voyageurs indépendants et touristes en voyage organisé, émergence d'un marché de masse ;</li> <li>• Retombées touristiques élevées ;</li> <li>• Services supplémentaires, la capacité d'accueil en pleine expansion, amélioration des transports publics, création d'attractions artificielles ;</li> <li>• Croissance d'effets négatifs sur la population locale, sur l'écologie, et des conflits d'intérêts.</li> </ul>
<u>Stade D</u> : Consolidation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tassement de croissance, le nombre absolu de touristes augmente encore ;</li> <li>• La compétitivité de la destination commence à baisser, besoin d'analyser l'environnement concurrentiel et de trouver un positionnement, l'objectif stratégique principal est de garder sa position sur le marché des prix bas, tourisme de masse ;</li> <li>• Le tourisme représente un secteur économique important pour la région ;</li> <li>• Marketing: des campagnes et activités publicitaires intenses afin</li> </ul>

<sup>11</sup> LOZATO-GIOTART, JP. 2012. *Management du tourisme*. 3e édition. Pearson France. p.298-299.

	de construire une marque de destination.
<u>Stade E</u> : Stagnation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Phénomènes de saturation ;</li> <li>• Nombre total de visiteurs élevés, plus de croissance du nombre de visiteurs, demande en baisse, émergence de capacités excédentaires ;</li> <li>• Compétitivité régresse, l'investissement stagne ;</li> <li>• Objectifs stratégiques: défense de la position sur le marché, amélioration du positionnement concurrentiel ;</li> <li>• Image de destination établie sur le marché, mais commence sortir de la mode.</li> </ul>
<u>Stade F</u> : Post-stagnation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deux options de développement: déclin ou renouvellement ;</li> <li>• Développement dépend de la capacité de retrouver une position concurrentielle forte avec les ressources et compétences disponibles ;</li> <li>• Déclin: nombre visiteurs en baisse, pertes de groupes cibles, durée de séjour baisse, image négative de destination, fort déclin de compétitivité et des retombées touristiques ;</li> <li>• Besoin de repositionnement sur le marché: nouvelles incitations pour les visiteurs, innovations, telles qu'attractions artificielles supplémentaires ou l'utilisation de potentiels naturels / culturels jusqu'ici inutilisés.</li> </ul>



**Figure n°6** : Cycle de vie d'une destination touristique (BUTLER, 1980)

Le volume absolu de fréquentation est toujours en progression jusqu'à la phase de stagnation. Le taux de croissance varie selon les stades de développement: dans les périodes d'implication et de développement, le taux de croissance est en progression rapide, la phase de consolidation correspond à son tassement. Dans la phase de stagnation, il n'y a plus de croissance. Après cette étape, il y a deux options pour une destination : soit, elle réussit un renouvellement, soit elle est condamnée à disparaître et obligée de trouver une autre fonction. En effet, des destinations touristiques sont menacées par une baisse de fréquentation touristique à travers leur cycle de vie. Ce déclin résulte souvent d'une inadaptation des régions d'accueil à la demande touristique actuelle.

Aujourd'hui, comme la concurrence dans le tourisme est forte, la demande de la clientèle bien diversifiée et les raisons de choix de destination complexes, il faut être réactif sur le marché touristique. C'est primordial pour les destinations à un stade avancé, mais même une destination rentable peut déjà être en déclin ou fortement menacée de le devenir<sup>12</sup>. Par conséquent, une destination doit toujours poursuivre des politiques touristiques systémiques et élaborer des stratégies de développement touristique du territoire afin d'éviter les effets négatifs du cycle de vie.

Comme chaque période est marquée par différentes caractéristiques et problématiques, les actions stratégiques à mener varient en fonction du stade de développement touristique.

La prochaine section sera consacrée aux différentes stratégies de développement touristique.

Après 40 ans d'existence, face à une lente mais certaine dégradation des équipements et installations UCPA du Domaine conduisant à une détérioration de la satisfaction des usagers, la perte de la fréquentation des clients à la journée et un effritement de la fréquentation de séjour, Bombannes est un site menacé et obligé de rebondir. Ainsi le travail collectif engagé par l'UCPA et ses partenaires s'inscrit dans le temps et, prenant en compte la réalité d'aujourd'hui, propose une vision à long terme pour un site performant.

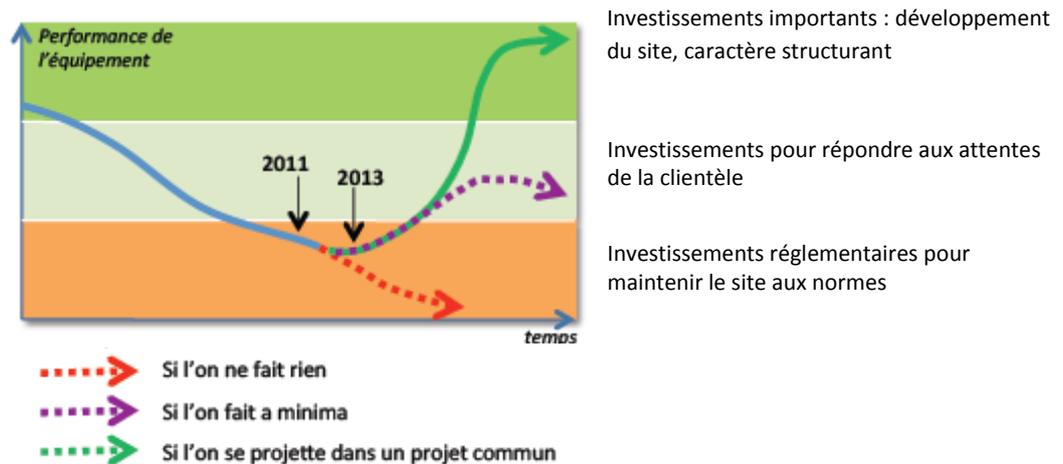
Si l'on s'intéresse au devenir et à la performance du site en fonction des investissements accordés, tout l'intérêt sera de cibler des axes de développements stratégiques et de les prioriser en fonction de leurs impacts. Ils viendront renforcer la compétitivité du site.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> COMMISSION EUROPEENNE. 2002. *Système d'alerte précoce permettant d'identifier les destinations touristiques en déclin et meilleures pratiques en matière de prévention*. p.5.

<sup>13</sup> GREGOIRE, E. 2007. *Investissement et performance, de la conception stratégique à la gestion opérationnelle*

Face à une baisse de fréquentation de -15% par rapport à la saison 2013, le camping La Dune Bleue se place au stade F des destinations touristiques. Besoin de repositionnement sur le marché, nombre de clients en baisse, nouvelles attentes des visiteurs, image de l'établissement remis en cause, tous les indicateurs semblent indiquer que le camping de la Dune se situe en phase de post-stagnation. Comme l'indique la figure ci-dessous, des investissements sont à envisager pour redévelopper la performance et la compétitivité de l'équipement.



**Figure n°7** : Performance d'un équipement et investissement (KANOPEE, 2012)

Ces éventuels investissements onéreux suggèrent d'être évalués pour déterminer l'efficacité et la pertinence des actions menées. Une formule de base existe pour calculer le retour sur investissement (RSI) :

$$\text{RSI} = (\text{Gains liés au projet} - \text{Coût du projet}) / \text{Coût du projet}$$

En revanche, certaines actions sont difficilement mesurables. Les investissements liés à un souci de qualité auprès du client ne se limite pas à une simple évaluation mais à une étude du comportement des clients / visiteurs. C'est notamment le cas, d'un projet d'équipement des différents points d'accueil de l'UCPA Bombannes en PLV<sup>14</sup>.

<sup>14</sup> Cf. annexe n°6

### **A retenir**

- ✓ Un lieu touristique peut être créé par un / des acteur(s) public(s) ou privé(s) ou par les touristes directement ;
- ✓ On peut dresser une typologie des lieux touristiques : Lieu de passage, lieu caractérisé par des infrastructures touristiques, lieu transformé par les besoins du tourisme, lieu « divertissant » indépendant du tourisme ;
- ✓ La perception d'une destination touristique diverge selon son approche (du côté de l'offre ou de la demande) ;
- ✓ Il existe un lien entre motivation du client et perception d'un lieu touristique ;
- ✓ Comme pour un produit, une destination touristique connaît un cycle de vie.

## **PARTIE 2 :**

### **LES DESTINATIONS TOURISTIQUES : QUELLE STRATEGIE DE DEVELOPPEMENT ?**

La notion de « développement » est établie dans différents contextes. Dans notre cas, le développement est compris comme « *l'action de faire croître et de progresser* ». C'est-à-dire, qu'on entend par développement une évolution positive au cours du temps. Le but d'une stratégie de développement touristique, sportive ou non, est de faire évoluer une destination dans le mesure où elle « plait » toujours à la clientèle cible.

Selon CHAZAUD (2004, p. 91) c'est en fonction du pouvoir de séduction et d'attraction des destinations touristiques, que les visiteurs viennent sur un territoire pour y séjourner ou pas. Cependant, on peut se demander ce qui plait vraiment aux touristes ? En effet, c'est une question à laquelle il est difficile de répondre. Avant d'aborder différentes stratégies de développement, il convient donc de présenter quelques réflexions sur le concept de l'attractivité touristique d'un territoire.

Pour quelles raisons certains lieux sont plus fréquentés que d'autres et en quoi consiste l'attrait touristique d'un lieu d'accueil ? Selon KNAFOU (2012, p.25), géographe et créateur de l'équipe de recherche MIT (Mobilités, Itinéraires, Tourisme), c'est le désir d'autres lieux que nous fait voyager. La réalisation de ce désir fait le tourisme. Pour lui, le tourisme est affaire de lieux rêvés et imaginés. On désire un lieu parce qu'il nous paraît attractif.

Attractif est qui plait, séduit, attire par son charme. LOZATOGIOTART (2008, p.48) introduit le concept de « *touristicité* ». Cela signifie la « potentialité d'attrait touristique d'un territoire d'accueil ». Pour résumé, la touristicité englobe tous les facteurs favorables à l'usage touristique d'un lieu d'accueil.

Tous les individus et toutes les sociétés n'ont pas les mêmes désirs, l'attractivité réside dans l'œil de celui qui regarde. La classe moyenne n'a pas les mêmes attentes que la classe aisée, les désirs des jeunes ne sont pas ceux des personnes âgées<sup>15</sup>. Définir les facteurs de l'attractivité est difficile, ce phénomène de l'attractivité d'un territoire est très complexe. Ainsi, plusieurs chercheurs se sont voués à cette question dans leurs publications, par exemple

---

<sup>15</sup> KNAFOU, R. 2012. *Les lieux de voyage*. Le Cavalier Bleu. Paris. p.26.

Serge GAGNON<sup>16</sup> et François le GRANDPRÉ<sup>17</sup> qui traitent cette question lors des publications dans la revue *Téoros*. En simplifiant dans le cadre de ce mémoire, nous retiendrons ce que la littérature scientifique évoque généralement : l'attractivité touristique d'un territoire renvoie à une diversité d'équipements, d'attractions, d'acteurs, d'actions, d'événements et d'autres attraits qui provoquent le déplacement du visiteur. Les attraits touristiques typiques sont les ressources naturelles, culturelles et humaines d'un territoire. Néanmoins, Charles Mignon (1981) constate un autre facteur grâce à l'exemple de l'Andalousie : « la côte de Malaga est la moins ensoleillée du sud de l'Espagne, c'est pourtant là qu'apparurent les premiers hôtels ». Il ne suffit donc pas de regarder les caractéristiques des lieux. Dans cette optique, *l'attractivité touristique est le résultat d'une (ré)interprétation des qualités des lieux*.<sup>18</sup> Ce ne sont pas forcément les facteurs d'attrait d'un territoire même, mais de l'image créée dans la tête du consommateur qui fait venir les visiteurs. Étant donné que le touriste ne connaît pas toujours la destination avant y aller, son image de l'attractivité dépend fortement de ce qu'il aperçoit avant le voyage : dans les guides de voyage, sur internet, etc. À cet égard, à l'heure actuelle, le Web 2.0 exerce une grande influence sur la perception d'attractivité d'un territoire : des photos et vidéos partagées sur les réseaux sociaux, les avis laissés sur des sites d'avis comme Trip Advisor, etc.

Alors, comment influencer cette attractivité et le développement d'une destination ?

Quelles sont les stratégies de développement touristique ?

## 2.1 Management de la destination touristique

Ainsi, on rentre dans le domaine de gestion des territoires touristiques, dites le management de destination. Ce concept, « à savoir l'organisation de produits touristiques adaptés aux segments de marché visé, constitue la base des stratégies de développement du tourisme ».

*« Anticiper l'évolution des modes de consommation, rester concurrentiel, impulser et favoriser des idées nouvelles ainsi que des solutions alternatives sont des enjeux croissants pour construire l'offre touristique de demain »*<sup>19</sup>.

---

<sup>16</sup> GAGNON, S. 2007. *Attractivité touristique et « sens » géo-anthropologique des territoires*. *Téoros*. p. 5-11.

<sup>17</sup> DE GRANDPRÉ, F. 2007. *Attraites, attractions et produits touristiques : trois concepts distincts dans le contexte d'un développement touristique régional*. *Téoros*. p. 12-18.

<sup>18</sup> DECROLY, JM. 2012. *Du tourisme au système touristique*. *Economie du tourisme*. p.8.

<sup>19</sup> MERASLI, S. 2012. *Attractivité durable des destinations touristiques*. *Baixas*. p.23.

Au terme d'une analyse socio-culturel<sup>20</sup>, on estime en 2013, qu'un français sur 3 est un adepte de l'hôtellerie de plein air. Si les plus jeunes sont davantage enclins à partir au camping que les seniors (21 % des campeurs ont moins de 25 ans), le camping attire aujourd'hui toutes les catégories de Français. Avec 30 % d'adeptes, les familles représentent la première population de campeurs. Le camping s'adresse aussi bien à une population urbaine (43 %) qu'à des populations moins citadines (44 %) et attire également les cadres et assimilés (29 %) comme des employés et des ouvriers (39 %). Enfin, toutes les situations familiales se retrouvent dans la population du camping avec aussi bien des couples que des célibataires et aussi bien des parents que des non parents. La pratique du camping évolue.

L'hétérogénéité de la population des campeurs s'accompagne d'une pluralité et d'une diversification des pratiques. Si les campeurs sont multiples et leurs pratiques diverses, leurs motivations à partir au camping sont relativement similaires. Près de 60 % évoque le rapport qualité-prix (57 %) comme facteur déterminant. C'est un élément particulièrement important pour les jeunes sans famille (61 %). Au-delà de cet aspect des vacances aux campings, les campeurs mettent en avant la convivialité (26 %). Pour plus d'1/4 des campeurs, et en particulier pour les seniors (31 %) et les plus jeunes (28 %), c'est cette convivialité qui les motive à choisir le camping plutôt qu'un autre mode de vacances. Cette recherche de la rencontre se double de l'envie de se rapprocher de la nature pour les seniors (33 %).

Selon CHAZNAUD (2004, p.250), prenant en compte les changements socioculturels importants, deux approches principales de développement touristique sont à différencier aujourd'hui : une stratégie de développement touristique qui vise la diversification et l'autre qui vise la spécialisation. Quant à la diversification, il s'agit d'enrichir l'offre en multipliant les segments de clientèle ou les services offerts.

Concernant la spécialisation, il s'agit d'une concentration sur un produit et d'adapter les produits à des niches du marché. L'avantage de la diversification est tel qu'il y a moins de risques en cas d'évolution des cycles de vie des produits touristiques ou des modifications sur le marché. Une spécialisation se traduit par se différencier des autres destinations en mettant en avant un produit spécifique. Souvent ces offres spécifiques sont des produits de niche.

En tout cas, la destination doit toujours rester réactive et être attentive face aux changements des modes de consommation des touristes et à la typologie de sa clientèle.

---

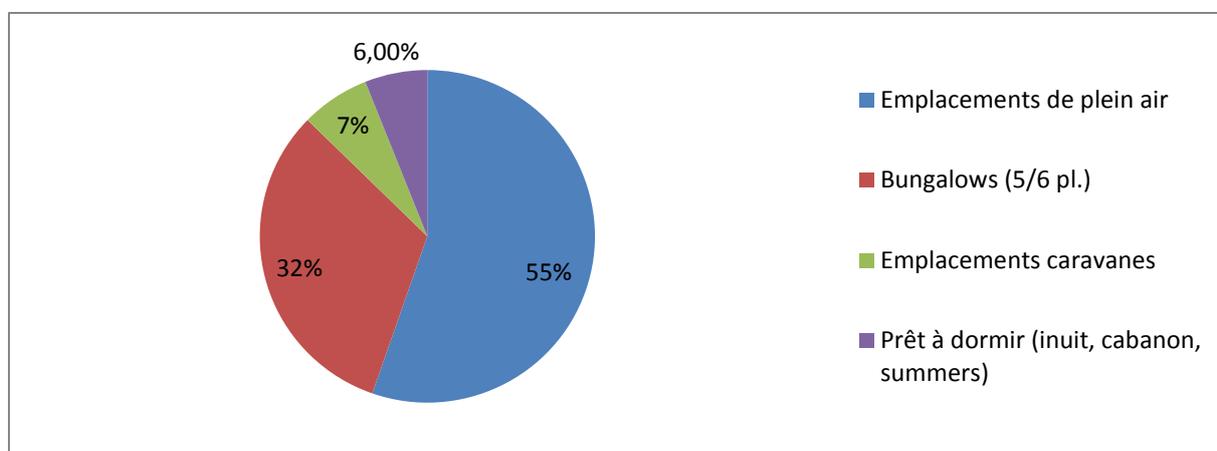
<sup>20</sup> FNHPA. 2014. *Etude qualitative et quantitative sur l'Hôtellerie de Plein Air.*

Comme pour les modes de consommations, le profil de l'adepte du camping diverge :

- *Le caravanier* : Agé en moyenne de 56 ans, profitant de sa caravane environ 57 jours par an, sa destination de prédilection est la Bretagne et l'Espagne ;

- *Le locataire de mobil home* : Plutôt en famille, issu des hôtels clubs, il recherche principalement un hébergement confortable et fonctionnel ;

- *Le tentiste* : Différent profils ici : Soit il est jeune et en groupe et profite de ses vacances bon marché, soit il s'agit du touriste itinérant (motard, randonneur) qui profite du camping pour une nuitée, ou on peut avoir à faire à des familles qui souhaitent sortir du confort quotidien ou passent des vacances en tente pour des motifs économiques.



**Figure n°8** : Répartition des logements sur la partie « famille » du camping La Dune Bleue (DROBNIIEWSKI, 2014)

En plus de la répartition des hébergements sur le camping, il est intéressant d'analyser, à l'aide d'un tableau de bord<sup>21</sup>, le taux de remplissage pour chaque catégorie pour identifier les produits vedettes, ici les Kiwi 6 places et les camping-cars. Le taux de remplissage servira d'indicateur pour une éventuelle répartition des hébergements dans le plan d'action 2015.

<sup>21</sup> Cf. annexe n°5

<b>Catégorie</b>	<b>Juillet</b>	<b>Aout</b>
Bengali 5 pl.	57.01 %	85.03 %
Kiwi 6 pl.	77.74 %	95.22 %
Camping-car	57.59 %	93.72 %
Tente	31.67 %	60.74 %
Prêt à dormir Cabanon	96.77 %	21.12 %
Prêt à dormir Inuit	96.77 %	0.48 %
Prêt à dormir Summers	96.77 %	91.74 %
<b>TOTAL</b>	<b>48.62 %</b>	<b>68.82 %</b>

**Figure n°9** : Evolution du taux de remplissage par catégorie d'hébergement sur la période Juillet / Aout 2014 UNICAMP)

## 2.2 Le positionnement stratégique au cœur du développement touristique

La stratégie de positionnement, fondement de toute activité marketing, fait référence à l'image dégagée par l'entreprise, au travers de ses produits et services, auprès du client. Véritable processus de visibilité sur le marché, sous l'angle des consommateurs, ainsi que sous celui de la concurrence, le positionnement sera vecteur d'identité pour l'enseigne.<sup>22</sup>

Une entreprise peut être réactive ou passive en ce qui concerne le développement continu d'une stratégie de marque et de marketing et elle peut influencer la façon dont la clientèle la perçoit grâce à des actions stratégiques judicieuses. Le client potentiel a plus de chance de se souvenir d'un produit, d'un service, s'il se distingue clairement des concurrents. Une stratégie de positionnement est jugée efficace lorsque toutes les campagnes marketing sont cohérentes.

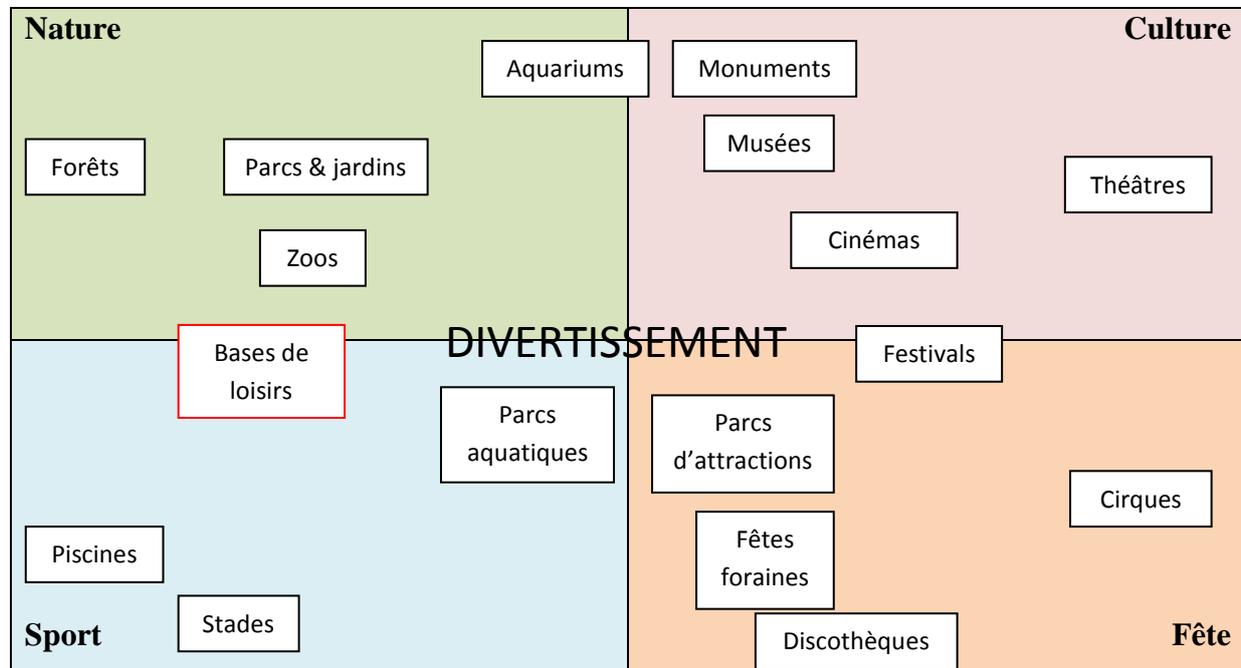
Renforcée par l'arrivée sur le marché de nouveaux concurrents, la compétitivité devient désormais primordiale. Innovations, réductions des coûts, chaque structure a tout intérêt pour se démarquer, en ciblant une niche de clientèle, de définir un positionnement stratégique.

Positionné actuellement à l'intermédiaire entre sport et nature, l'UCPA Bombannes s'apparente, par ses métiers, à une base de loisirs. Univers traditionnellement concurrentiel, la structure vise désormais une cible plus large, grâce à une politique événementielle qualifiée plus « culturelle » et « festive »<sup>23</sup>.

<sup>22</sup> PRLJEVIC, M. 2007. *La stratégie de positionnement comme clef de succès*. HARMATTAN. p.12.

<sup>23</sup> Cf. annexe n°3

*Le Domaine de Bombannes, est un poumon vert entre lac et océan, haut lieu de découverte de la nature par les activités sportives, qu'elles soient en pratique douce ou intense, sur l'eau ou dans les arbres.<sup>24</sup>*



**Figure n°10** : Les univers thématiques des loisirs, et le cœur de métier : le divertissement (AFIT, 2004)

Pour bien comprendre la notion de positionnement, il est primordial de distinguer positionnement idéal, positionnement souhaité et positionnement perçue<sup>25</sup>.

- Positionnement réel : L'entreprise décide sur quels bénéfices elle veut positionner sa marque, par rapport à ses concurrents.
- Positionnement souhaité : En se basant sur l'étude du marché, des attentes de la demande et des concurrents, l'entreprise peut décider de façon stratégique, du positionnement « souhaité » pour son produit, qui pourra être différent de sa position réelle. Elle devra adapter son produit de façon à ce que le positionnement réel de son produit corresponde au positionnement voulu sur le marché.

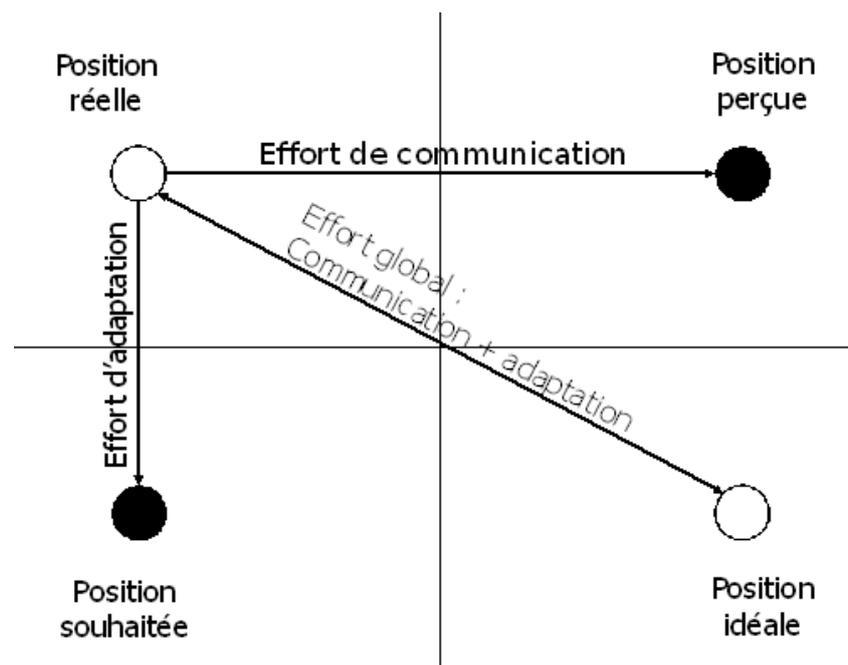
<sup>24</sup> KANOPEE CONSULTANT. 2011. *Positionnement stratégique du site*. Projet de rénovation et de développement.

<sup>25</sup> VERNETTE, E. 2009. *Marketing fondamental*. Eyrolles. p.74.

- Positionnement perçu : L'entreprise va ensuite tenter de communiquer ce positionnement sur le marché. Ce que recevra le consommateur, c'est donc le « positionnement perçu » de la marque.

Deux facteurs peuvent expliquer le décalage entre position voulue et position perçue. D'une part la perception limitée des consommateurs peut entraîner une distorsion entre la réalité et ce qu'il perçoit. En effet, une campagne de communication peut-être mal comprise, mal interprétée, et le message peut ne pas ou mal passer. D'autre part, la concurrence accrue sur un marché peut expliquer ce décalage. La perception du consommateur est biaisée car ce dernier établit son évaluation par rapport à l'offre concurrentielle.

Le positionnement perçu pourra donc être différent de ce que souhaite une entreprise, et de ce qu'elle est réellement. Voici toute la problématique du positionnement : ce que l'on est, ce que l'on veut être, et ce comment l'on est perçu.



***Figure n°11 : Adaptation et communication : les leviers du positionnement (Marketing Fondamental)***

Le positionnement est ainsi basé sur la perception de l'offre par le client. A titre d'exemple, comme nous l'avons constaté précédemment, faute d'identité et de stratégie de positionnement, le camping de la Dune Bleue ne dégage pas d'image de marque et la perception de la structure diffère selon les clients.

Position perçue : « Le repère des activités nautiques », « un camping familial », etc.

Position souhaitée : Un camping nature & Bien être, qui s'écarte de l'image « sport » associé à l'UCPA.

*« Vos vacances au goût d'eau salée et d'eau douce,*

*Venir au camping de la Dune Bleue, c'est laisser la voiture, bouger à pied ou en vélo, plonger dans un environnement sain et exceptionnel pour y vivre une expérience sensorielle : Respirer l'odeur des pins, Ecouter la nature, Sentir l'eau salée ou l'eau douce sur sa peau. »<sup>2627</sup>*

### **2.3 Développement touristique : le client base de réflexion pour l'élaboration du plan directeur stratégique**

Certains diront que ne pas se développer c'est mourir, d'autres évoqueront la nécessité de s'adapter aux demandes des partenaires externes. Plus que ça, élaborer un plan de développement c'est donner du sens à sa structure. Il va permettre, en se basant sur des constats avancés par les clients, de fixer les grandes orientations, de tracer le chemin qui sépare aujourd'hui de demain. En résumé le plan de développement sera le guide des évolutions décidées.

Quelle que soit le projet, les objectifs, les ambitions, l'élaboration d'un plan de développement suppose le respect de sept étapes dont la durée, en fonction du contexte, est plus ou moins longue. Dans tous les cas, ces étapes doivent être respectées pour assurer la réalisation du projet. Les différentes phases présentées ci-dessous constituent la méthodologie que j'ai adoptée pour mener à bien une de mes missions de stage, à savoir la collaboration à la stratégie de développement du camping La Dune Bleue.

#### **Étape 1 : Mobiliser les acteurs du projet**

Cette étape importante va augmenter les chances de succès de la démarche et également sa pertinence. En effet, l'élaboration d'un plan de développement nécessite un travail collectif, nourri d'échanges, de débats, de partages et d'idées complémentaires.

Un travail de groupe préalable garantit la richesse des propositions et l'objectivité de la démarche de projection. Il favorise l'adhésion du plus grand nombre et la mutualisation des compétences.

---

<sup>26</sup> BERNHARD, E. *Positionnement stratégique retenu pour la Dune Bleue pour 2015.*

<sup>27</sup> Cf. annexe n°1

Proposer de travailler ensemble, d'élaborer conjointement un projet, de prendre une part dans la définition du projet, c'est aussi permettre à chacun d'exprimer son opinion.

### **Etape 2 : Réaliser un état des lieux**

Il s'agit de réaliser un état des lieux interne et externe de la structure. L'état des lieux interne permet d'appréhender les forces et les faiblesses de l'établissement. Une analyse des ressources humaines et du mode de management sera faite.

L'état des lieux externe permet de se positionner par rapport à ses concurrents, d'identifier et les opportunités et les menaces présentées par le contexte local

A l'issue de cette étape, il s'agit, à partir des données, de réaliser un certain nombre de constats objectifs permettant de caractériser la structure.

### **Etape 3 : Analyser les constats issus de l'état des lieux**

Cette phase doit permettre d'expliquer les constats, de rechercher les causes objectives de la situation actuelle. Les constats avancés par les clients et récoltés à partir de l'enquête de satisfaction<sup>28</sup> seront classés en fonction de leur importance.

### **Etape 4 : Choisir les orientations du plan de développement**

Cette étape décisive permet de déterminer le contenu du futur plan de développement de la structure régionale. Il s'agit alors de déterminer, à partir de l'analyse réalisée précédemment, les axes de travail, les objectifs généraux.

Les axes de travail déterminent les priorités du projet. Chaque axe ou objectif ayant inévitablement une incidence sur les autres. Ainsi, c'est la complémentarité du travail accompli sur les différents axes qui permettra la réussite globale du projet.

Les objectifs doivent être accessibles, c'est à dire s'inscrire dans les possibilités présentes de la structure ou dans celles d'un futur proche. Ils doivent également recevoir l'adhésion de tous les acteurs du projet.

### **Etape 5 : Décliner le plan d'actions**

A partir des constats relevés précédemment et de la définition des axes stratégiques de développement, on associe à chaque objectif plusieurs actions.

---

<sup>28</sup> Cf. annexe n°7,10 et 11

Pour la formulation, l'utilisation des noms d'actions facilite la distinction entre objectifs et actions. Le choix du terme précise le degré et la nature de l'action à mener.

### **Etape 6 : Planifier le plan de développement**

Cette étape concerne les aspects opérationnels, logistiques et organisationnels du projet. Il s'agit notamment d'optimiser les ressources, c'est-à-dire trouver le meilleur compromis en termes de moyens et de planification. Il est, bien souvent, nécessaire de faire le maximum avec un minimum.

Il convient d'une part, d'identifier les ressources existantes à mobiliser et d'autre part, les ressources nouvelles à trouver dont :

- les ressources humaines,
- les ressources matérielles et logistiques,
- les ressources financières

Un calendrier du projet avec les échéances de chaque action sera instauré. Chaque action sera chiffrée pour pouvoir définir un plan de financement.

### **Etape 7 : Prévoir l'évaluation du plan de développement**

L'évaluation est un outil indispensable au suivi et à la réussite de tout projet. Il s'agit de mettre en place des procédures qui vont permettre d'assurer le suivi, le contrôle du projet au fil de son déroulement. Cette étape s'appuie sur des indicateurs concrets du moment, pour analyser l'évolution de la structure et évoluer l'incidence des actions sur la clientèle.



***Figure n°12 : Etapes clés de la définition d'un plan de développement touristique***

Au regard de l'évolution du contexte socio-économique, des comportements de la clientèle touristique et d'une concurrence accrue entre les destinations touristiques, il devient fort

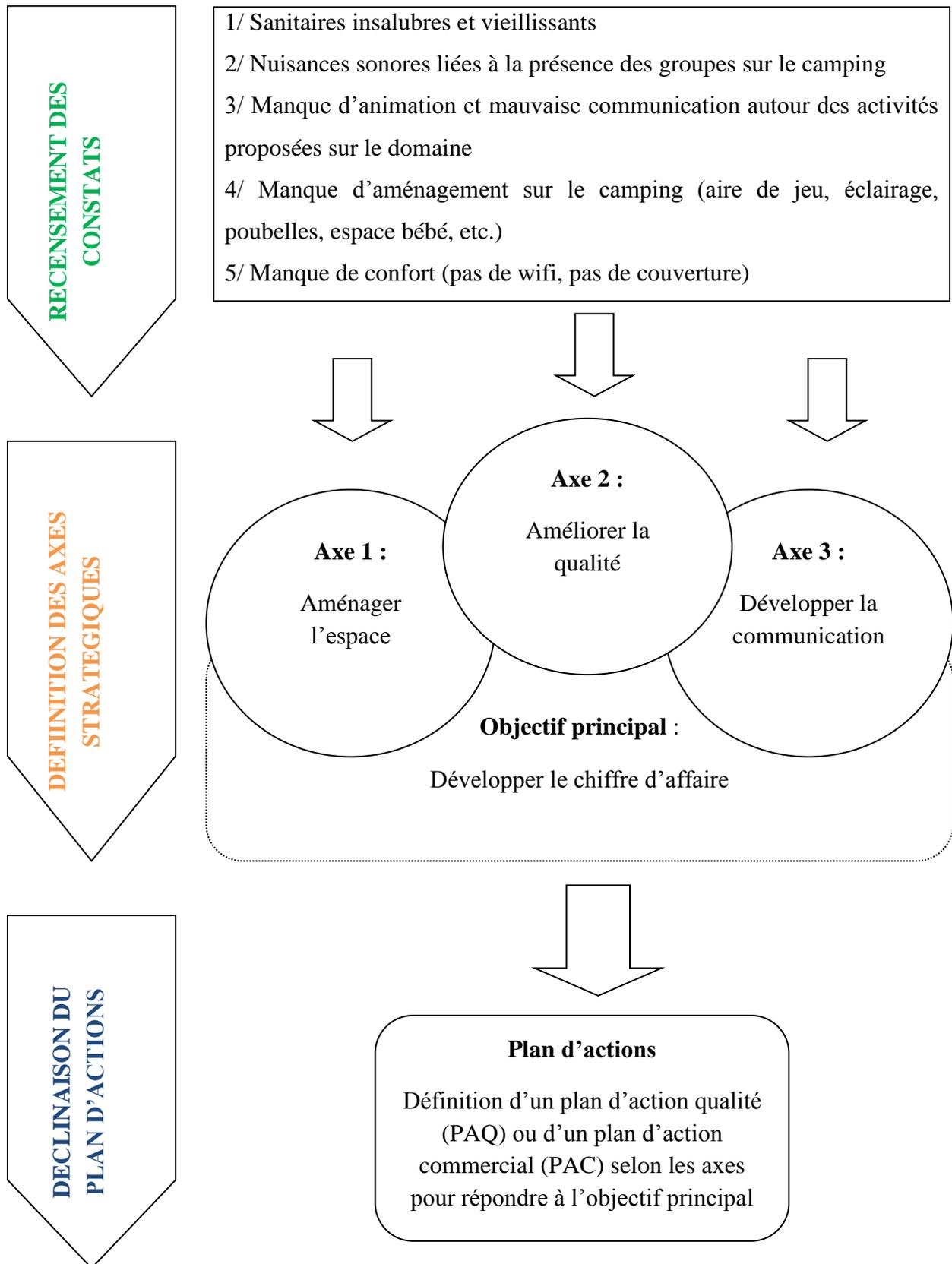
pertinent pour un établissement touristique d'engager un schéma de développement pour répondre à des objectifs transversaux à tous les acteurs du marché<sup>29</sup> :

- Mieux répondre aux besoins des clientèles actuelles,
- Maintenir et développer une activité créatrice d'emplois,
- Rester compétitif sur un marché fortement concurrentiel,
- Affirmer sa destination sur le territoire local,

---

<sup>29</sup> FOUREL, F. 2009. *Stratégie de développement touristique*.

**Constats (classés par le nombre de citation des clients) :**



**Figure n°13 :** Plan de développement stratégique du camping La Dune Bleue

Les 3 axes de développement énoncés sont sensiblement liés et les actions / décisions qui seront prises seront, pour certaines, transversales à chaque thématique. La finalité principale sera, au travers des idées de développement, d'augmenter le chiffre d'affaire de l'enseigne. Le client génère ce chiffre, il est donc primordial de s'en préoccuper de manière la plus efficiente possible.

#### AXE 1 : AMENAGER L'ESPACE

C'est « l'action et la pratique (plutôt que la science, la technique ou l'art) de disposer avec ordre, à travers l'espace d'un territoire et dans une vision prospective, les hommes et leurs activités, les équipements et les moyens de communication qu'ils peuvent utiliser, en prenant en compte les contraintes naturelles, humaines et économiques, voire stratégiques. »<sup>30</sup>

Thématiques traitées :

- Gestion de la cohabitation groupes / familles ;
- Scénarisation de l'espace ;
- Aménager l'entrée du camping pour en faire un point stratégique.

#### Axe 2 : AMELIORER LA QUALITE

L'idée sera ici d'améliorer la perception des clients vis à vis des services garantis au sein de l'établissement touristique.

Thématiques traitées :

- Améliorer la qualité de vie et la qualité d'accueil
- Améliorer le confort

#### AXE 3 : DEVELOPER LA COMMUNICATION

Primordial dans la stratégie de développement, il est déterminant de travailler sur son image de marque et développer sa notoriété.

Thématique traitées :

- Communication en ligne
- Actions marketing

---

<sup>30</sup> MERLIN, P. 2000. *Aménagement du territoire*, Dictionnaire de l'urbanisme et de l'aménagement, Paris, PUF, 3<sup>e</sup> éd. p.81.

L'ensemble des actions figurent en annexe<sup>31</sup>. Elles seront détaillées, budgétisées et intégrées dans un rétroplanning au cours du mois de septembre.

#### **A retenir**

- ✓ Dans notre contexte, le développement ou « *l'action de faire croître et progresser* » suggère une évolution positive d'une destination touristique dans le temps ;
- ✓ La *touristicité* se définit comme l'ensemble des facteurs favorables à l'usage d'un lieu touristique ;
- ✓ 1/3 des français est adepte à l'hôtellerie de plein air. Le camping attire toutes les catégories socioprofessionnelles.
- ✓ 2 alternatives aux stratégies de développement : la spécialisation ou la diversification ;
- ✓ Le positionnement peut-être source d'avantage concurrentiel sur un marché dense comme celui du tourisme ;
- ✓ Pour éviter les confusions, il est préférable d'identifier le positionnement réel, le positionnement souhaité et le positionnement perçu
- ✓ Une stratégie de développement requiert une méthodologie rigoureuse
- ✓ Le schéma de développement présente des objectifs transversaux à tous les acteurs touristiques.

---

<sup>31</sup> Cf. annexe n°9

## **PARTIE 3 :**

### **LA DEMARCHE QUALITE, LEVIER D'UN DEVELOPPEMENT TOURISTIQUE A LONG TERME ?**

« *Un client satisfait est un client qui revient* », telle est l'idée qui sera avancée dans cette troisième partie.

Avec la remise en question de la fiabilité des sites de commentaires en ligne, cette affirmation est aujourd'hui plus vraie que jamais. Connaître et évaluer le degré de satisfaction de la clientèle n'est pas chose facile, mais qui est pourtant essentiel pour permettre à une structure touristique de perdurer. Chaque entreprise aspire à recueillir de ses clients des commentaires fiables et pertinents à la suite de l'expérience qu'ils ont vécue.

Cette partie sera l'occasion de faire la parallèle entre développement stratégique touristique et la notion de qualité qui prend en compte la satisfaction client.

*Le développement touristique est indissociable de la notion de qualité de vie. Une notion évidemment très subjective, propre à chacun, mais qui dépend en grande partie du contexte dans lequel nous évoluons.*<sup>32</sup>

Développement stratégique et démarche qualité sont-ils deux facteurs liés et indissociables pour assurer la pérennité d'un établissement touristique ?

Comment être à l'écoute de son client ?

#### **3.1 Une prise de conscience relativement tardive**

Tout d'abord commençons par définir le processus qui nous intéresse. Une démarche qualité est la mise en œuvre de tous les moyens (humains, matériels, services) dont dispose un établissement pour fournir une prestation répondant aux besoins et attentes, exprimés ou non, de la clientèle. Du point de vue du client, un accueil et un service de qualité est « normal », c'est la non-qualité qui est pénalisante à ses yeux. Mais les attentes des clients évoluent en

---

<sup>32</sup> VILLE ET COMMUNAUTE URBAINE D'ALENCON. 2010. *Agenda 21 : Renforcer l'attractivité du territoire.*

permanence. Cela doit inciter les établissements à améliorer régulièrement leurs prestations, à rester à l'écoute de leurs clients et savoir traiter toutes remarques ou insatisfactions.

Avec l'émergence de la notion de satisfaction, la gestion, et le recours aux démarches qualités deviennent un des piliers de la pérennité des associations sportives. Largement étudiées dans le domaine industriel, la stratégie et la programmation de la qualité dans les petites entreprises sportives ne semblent pas susciter une grande attention puisqu'il subsiste une « *absence d'intérêt pour les chercheurs en gestion plutôt centrés sur la « grande » entreprise et peu intéressés par l'analyse du sport comme support de management* »<sup>33</sup>.

Ces enjeux ne paraissent pas toujours compris par les dirigeants du « microcosme sportif »<sup>34</sup>. Par manque de connaissance, de temps ou d'information, ces gestionnaires, souvent « multi-casquettes », se voient aussi bien remplir des tâches de gestion que d'animation et ne relèvent pas l'importance d'une telle démarche.

La fonction qualité n'est véritablement reconnue dans les entreprises que depuis trente ans. Dans un contexte de pression concurrentielle accrue et de passage d'une économie de production, avec des forts volumes de vente, à une économie globalisée, les organisations se sont concentrées de plus en plus sur leurs marges. Les prix de vente ne pouvant croître indéfiniment, la gestion de la qualité est alors présentée comme la fonction la plus efficiente pour préserver et améliorer les marges des entreprises.<sup>35</sup>

La qualité arrive ainsi dans le secteur public à la fin des années 90, avec environ dix années de retard sur le secteur industriel. Le secteur public s'est engagé dans les démarches qualités dans un esprit de culte de la procédure. Un certain nombre de procédures ont ainsi été ajoutées à l'abondante jurisprudence de l'époque. Ce culte de la procédure a fait beaucoup de mal à la notion de qualité. Le management de la qualité implique de se plonger dans le système très organisé des normes ISO.

Ces normes viennent du monde industriel. Cependant, les outils de référence fonctionnent aussi bien dans le secteur public que dans le secteur privé. Ces référentiels internationaux sont à l'origine du management systémique. Aujourd'hui, la question de l'importance des

---

<sup>33</sup> BAYLE, E. 2007. *Principes et conditions du pilotage managérial des grandes fédérations d'associations*, Paris, L'harmattan.

<sup>34</sup> POCIELLO, C. 1995. *Les cultures sportives*. PUF.

<sup>35</sup> BOUHAOUALA, M. et CHIFFLET, P. 2001. Les dirigeants prestataires de services sportifs. p.67.

démarches qualité ne se pose plus. La qualité est la condition préalable à toute démarche de développement durable.

A la fin des années 90, les démarches qualité des organismes publics étaient incompatibles avec le Code des marchés. Cependant, entre 2001 et 2006, le Code des marchés publics a évolué pour intégrer les démarches qualité et le développement durable<sup>36</sup>.

Depuis 1992, l'UCPA conduit une démarche qualité dont la finalité est d'améliorer la satisfaction des publics sur l'ensemble de ses prestations et de conquérir de nouveaux pratiquants, tout en respectant l'environnement. Orientée « usager » et s'appuyant sur deux valeurs clés de l'UCPA, à savoir le service et l'attention aux personnes, la démarche s'est focalisée au départ sur les centres de production et les clients (les stagiaires). Depuis 2006, la démarche qualité s'oriente aussi vers le client interne. Petit à petit, la démarche « remonte » en amont de la chaîne de production, avec des notions comme le respect des coûts, des délais, de la performance attendue. Cela amène l'UCPA à prendre en considération la notion de « client interne », c'est-à-dire l'ensemble des collaborateurs de l'entreprise.<sup>37</sup>

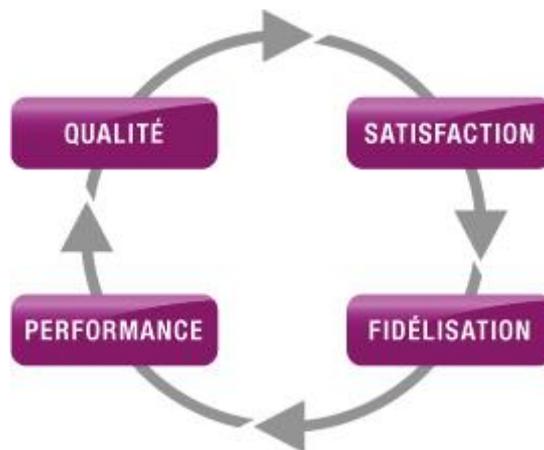
### **3.2 Satisfaction client, Fidélisation, Qualité : le tryptique gagnant pour un développement à long terme**

Satisfaction, fidélisation et qualité sont trois notions intimement liées, et déterminantes pour le succès à long terme d'une entreprise. Schématiquement, la qualité des produits et/ou services génère de la satisfaction pour le client, cette satisfaction pouvant se traduire par sa fidélité. La fidélité accroît la performance de l'entreprise, qui peut réinvestir dans la qualité pour alimenter un cercle vertueux.

---

<sup>36</sup> GUILLEMIN, S. 2007. *Les démarches qualités dans le secteur public*. Entretiens territoriaux.

<sup>37</sup> BOURRIER, S. 2009. *La gestion de la qualité, une préoccupation constante de l'UCPA*. Cahier Espace n° 102. p1-4.



**Figure n°14** : Les leviers d'un développement à long terme (GMV Conseil)

Ces problématiques sont bien connues et traitées depuis longtemps par le monde des études, qui ont développé un certain nombre d'outils.

✓ Le baromètre de satisfaction client :

Il va permettre de mesurer la qualité perçue par les clients. Ceux-ci jugent de la qualité d'une prestation par rapport à leurs attentes et sur des critères qui ne sont pas forcément ceux que l'entreprise anticipait. Ces baromètres permettent non seulement de connaître le niveau de satisfaction client mais également les points-clés sur lesquels cette satisfaction se fonde, ce qui en fait un outil de pilotage décisif, permettant de définir les stratégies et d'allouer les ressources.

A titre d'exemple, l'UCPA utilise le logiciel d'enquête *SPHINX* pour établir un retour qualité sur sa clientèle présente sur les centres et faire un suivi de son baromètre de satisfaction client<sup>38</sup>.

✓ Le baromètre qualité :

Il vient mesurer la qualité effectivement produite par l'entreprise : les démarches dites de clients-mystères permettent, par l'évaluation de la prestation sur des critères objectifs, de déterminer si l'entreprise atteint les standards de qualité qu'elle s'est fixée.

A cet égard, l'UCPA a instauré cette saison un outil référent, le *Référentiel Sport Vacances*, qui contribue à la démarche qualité des centres<sup>39</sup>. Cet exemple consiste en une auto évaluation

<sup>38</sup> Cf. annexe n°10

(ou autodiagnostic), assimilé comme un examen des activités de services essentielles. Construit avec les acteurs du réseau Parcours Clients. Cette grille d'auto-évaluation a pour objectif d'aider les équipes des centres sportifs à réaliser un bilan de situation en identifiant les écarts avec le niveau de qualité de services souhaité, au travers des exigences spécifiées. Cette analyse permet donc d'évaluer le « chemin restant à parcourir ». Il s'agit d'un outil d'aide à la décision qui doit permettre d'observer la réalité des pratiques puis de prévoir un plan d'actions qualité pour l'amélioration des prestations de services. Il s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue de la qualité dans chacun des centres sportifs.

L'échelle d'évaluation proposée permet de constater, pour chaque caractéristique de service, le niveau de service atteint au moment de l'évaluation.

L'équipe du centre sportif doit en complément s'interroger sur les actions à mettre en œuvre pour atteindre le niveau d'exigence, sur les moyens déployés et leur efficacité sur les résultats obtenus. Ainsi, chaque écart constaté donne lieu à la planification d'une action corrective ou préventive.

Bien qu'utiles, ces outils présentent néanmoins des limites. Les baromètres de satisfaction traditionnels atteignent parfois leurs limites sur le plan de l'explication des insatisfactions ou des variations entre deux vagues. Les méthodes classiques, comme les régressions linéaires permettant de hiérarchiser les composantes de la satisfaction, sont toujours utiles, mais parfois insuffisantes à expliquer les facteurs discriminants.

Il est alors nécessaire de croiser les informations, mettre en évidence les bonnes pratiques pour optimiser la satisfaction des clients.

### **3.3 Politique de fidélisation, la clé du succès**

Traiter la fidélisation nécessite d'acquérir et de maintenir une connaissance approfondie de ses clients et de ses concurrents. D'où l'intérêt de mieux connaître les clients « abandonnistes » : pourquoi et où sont-ils partis ? Quelles leçons en tirer pour limiter l'abandon ?

Mieux connaître la concurrence : quels atouts, quel attrait, quelle différenciation ?

---

<sup>39</sup> Cf. annexe n°8

« Un client satisfait, est un client qui revient ! » Voilà la clé d'un développement sur du long terme.

La fidélisation, pour une entreprise, c'est l'art de créer une relation durable avec sa clientèle. Elle va contribuer à entretenir un lien fort, un « *effet de loyauté* » qui consolide la position concurrentielle de celui qui offre un bien ou un service sur le marché et préserve à terme sa part de marché et sa rentabilité.

F. Reichheld, a témoigné dans ses travaux tout l'intérêt de fidéliser<sup>40</sup> :

- A court terme : sur des marchés de plus en plus saturés, où la situation concurrentielle se durcit, il apparaît que les coûts de prospection de nouveaux clients sont supérieurs aux coûts de conservation des clients. Dans cette hypothèse, un opérateur rationnel préfère investir pour conserver les clients qu'il a, plutôt que de tenter de conquérir les clients servis par d'autres fournisseurs. Lesquels en général ne se laisseront pas faire et feront tout pour conserver leurs clients et en particulier les meilleurs. D'où le risque probable de déclenchement d'une guerre des prix.
- A moyen et long terme : les études montrent qu'il existe une corrélation entre capacité d'une organisation à fidéliser ses clients et ses résultats ( exprimés en part de marché, en rentabilité et en croissance). Les entreprises qui sont en mesure de conserver leur base clientèle et en particulier leurs « bons clients » sont celles qui non seulement résistent le mieux aux dépressions conjoncturelles, mais aussi sont les plus capables de financer leurs projets de développement.

Si l'on s'intéresse au taux de fidélisation du camping la Dune Bleue, on remarque que ce taux est très élevé (54%). Sur cette part de clients fidélisés,

- 35 % des clients de la saison 2014 était venu auparavant jusqu'à 3 fois sur le camping.
- 27 % des clients de la saison 2014 était venu auparavant entre 4 et 10 fois sur le camping.
- 38% des clients de la saison 2014 était venu auparavant plus de 10 fois sur le camping, dont 17% plus de 30 ans.

---

<sup>40</sup> REICHELLED, F. 1996. *Loyalty effect : the hidden force behind growth, profits and lasting value*, Bain & Company, Harvard Business School Press.

Soit l'on affirme que le camping a une difficulté à renouveler sa clientèle, soit les clients des saisons précédentes sont très satisfaits des services proposés sur la structure, expliquant ainsi ce taux de fidélisation très important.

#### **A retenir**

- ✓ Avec l'émergence des sites d'avis sur les destinations touristiques, le degré de satisfaction devient primordial ;
- ✓ Les démarches qualités, initiées dans la branche industrielle, sont arrivées à partir des années 1990 dans le secteur public ;
- ✓ La satisfaction du client, la qualité des services et/ou produits et la fidélisation de la clientèle sont trois composants qui expliquent la performance d'une entreprise ;
- ✓ Baromètre de satisfaction client et baromètre qualité sont des outils d'évaluation d'une démarche qualité ;
- ✓ Différents travaux ont montré l'intérêt de fidéliser sa clientèle, à court comme à long terme.

## CONCLUSION

Le tourisme, pilier de l'économie régionale, équivaut à 8,3% du PIB Aquitain en 2013.<sup>41</sup> Il bénéficie des atouts géographiques de la région. On assiste ainsi à une multiplication des destinations touristiques. Par conséquent, la concurrence sur le marché est croissante et la nécessité d'établir une stratégie de développement devient incontournable.

L'objet de ce mémoire était d'analyser les stratégies de développement pour des lieux touristiques. Avec l'exemple du camping la Dune Bleue, après plus de 40 ans d'exploitation, nous nous sommes questionnés sur la stratégie envisagée par l'UCPA Bombannes, pour en faire un site compétitif en prenant en compte les spécificités du territoire local.

Nous avons donc vu qu'il existait différents types de lieux touristiques, pouvant être créés par diverses initiatives. La stratégie retenue devra prendre en compte du cycle de vie de la destination. En plein essor, le marché de l'hôtellerie de plein air présente une forte densité concurrentielle. Chaque destination devra ainsi mener une réflexion sur son positionnement stratégique pour s'extraire de l'offre des concurrents. La stratégie de développement devra également suivre une méthodologie rigoureuse. Les démarches qualités, en améliorant la satisfaction client et permettant de fidéliser la clientèle, seront une des solutions pour envisager un développement stratégique à long terme.

Avec l'arrivée d'HUTTOPIA INDIGO, concurrent direct installé sur le domaine de Bombannes et spécialiste de la gestion des sites de plein air, les attentes de la clientèle de la Dune Bleue vont augmenter en se basant sur les services plus haut de gamme proposés par le concurrent. Sous peine de revoir sa fréquentation estivale chuter la saison prochaine, l'établissement touristique géré par l'UCPA va devoir envisager un plan de développement pour l'horizon 2015 pour subsister.

---

<sup>41</sup> MARCHAND, R. 2014. *Les chiffres clés du tourisme en Aquitaine*.

## BIBLIOGRAPHIE

### Ouvrages :

- BAYLE, E. 2007. *Principes et conditions du pilotage managérial des grandes fédérations d'associations*, Paris, L'harmattan.
- DECROLY, JM. 2012. *Du tourisme au système touristique*. Economie du tourisme. p.8.
- DE GRANDPRÉ, F. 2007. *Attraites, attractions et produits touristiques : trois concepts distincts dans le contexte d'un développement touristique régional*. Téoros. p. 12-18
- DEWAILLY, J.-M. et FLAMENT, E. 2000. *Le tourisme*, Paris, SEDES, Coll. Campus Géographie.
- ESCADAFAL, A. 2007. *Attractivité des destinations touristiques : quelles stratégies d'organisation territoriale en France ?* Téoros. p.28-29.
- GAGNON, S. 2007. *Attractivité touristique et « sens » géo-anthropologique des territoires*. Téoros. p. 5-11.
- KNAFOU, R (dir.) 2012. *Les lieux de voyage*. Le Cavalier Bleu. Paris. p.26.
- LOZATO-GIOTART, JP. 2012. *Management du tourisme*. 3e édition. Pearson France. p.298-299.
- MERASLI, S. 2012. *Attractivité durable des destinations touristiques*. Baixas. (p.23)
- MERLIN, P. 2001. *Tourisme et aménagement touristique : des objectifs inconciliables?* La Documentation française. p.13
- POCIELLO, C. 1995. *Les cultures sportives*. PUF.
- PRLJEVIC, M. 2007. *La stratégie de positionnement comme clef de succès*. HARMATTAN. p.12.
- VERNETTE, E. 2009. *Marketing fondamental*. Eyrolles. p.74.

### Articles :

- BOURRIER, S. 2009. *La gestion de la qualité, une préoccupation constante de l'UCPA*. Cahier Espace n° 102. p1-4
- Côte en hausse pour le camping*. 27/06/2014. Pour toute la famille.
- Le taux de départ en vacances est en chute libre*. 02/05/2013. L'écho Touristique.
- GUILLEMIN, S. 2007. *Les démarches qualités dans le secteur public*. Entretiens territoriaux.

### **Rapports ou études :**

BERNHARD, E. *Positionnement stratégique retenu pour la Dune Bleue pour 2015.*

COMMISSION EUROPEENNE. 2002. *Système d'alerte précoce permettant d'identifier les destinations touristiques en déclin et meilleures pratiques en matière de prévention.* p.5.

FNHPA. 2014. *Etude qualitative et quantitative sur l'Hôtellerie de Plein Air.*

KANOPEE CONSULTANT. 2011. *Positionnement stratégique du site.* Projet de rénovation et de développement.

MARCHAND, R. 2014. *Les chiffres clés du tourisme en Aquitaine.*

REICHHELD, F. 1996. *Loyalty effect : the hidden force behind growth, profits and lasting value*, Bain Cy inc, Harvard Business School Press.

UCPA. 2013. *Rapport annuel.* p.1-4.

VILLE ET COMMUNAUTE URBAINE D'ALENCON. 2010. *Agenda 21 : Renforcer l'attractivité du territoire.*

### **Cours :**

MOITEL, N. 2013. Cours « *Histoire, Géographie* », Master 1 AGEST.

FABRE, C. 2014. Cours d' « *Analyse stratégique des organisations sportives* », Master 2 GSDT.

### **Site internet :**

Les sites ci-dessous ont été consultés de nombreuses fois durant le stage et la rédaction du mémoire :

<http://www.ucpa-vacances.com/>

<http://bombannes.ucpa.com/>

<http://www.medococean.com/>

## ANNEXES

**Annexe n°1** : Brochure du camping La Dune Bleue (extrait)

**Annexe n°2** : Plan du camping la Dune Bleue

**Annexe n°3** : Programmation du festival culturel « *Médoc Live* » à Bombannes

**Annexe n°4** : Protocole d'accord signé entre l'ONF et l'UCPA concernant la gestion de son camping

**Annexe n°5** : Indicateurs et ratios de gestion

**Annexe n°6** : Plan de déploiement de la PLV – Catégorisation et ventilation selon les points d'accueil

**Annexe n°7** : Questionnaire de satisfaction auprès de la partie « Famille » du camping la Dune Bleue

**Annexe n°8** : Référentiel Sport Vacances – Accueil (extrait)

**Annexe n°9** : Plan de développement camping La Dune Bleue – Horizon 2015 : Plan d'action

**Annexe n°10** : Baromètre de satisfaction Sphinx pour les groupes du camping La Dune Bleue (extrait)

**Annexe n°11** : Baromètre de satisfaction pour la partie « Famille » du camping la Dune Bleue (extrait)

**Annexe n°12** : Analyse concurrentielle des campings locaux (extrait) – Offre camping à Lacanau

**Annexe n°13** : Perception du camping de la Dune Bleue

**Annexe n°1 :**

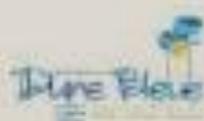
Brochure du camping La Dune Bleue (extrait)

# CAMPING-CARAVANING LA DUNE BLEUE\*\*\*



## 2014

Domaine de Bombannes  
Carcans - Marbuisson  
Aquitaine - Gironde (33)





# UNE CERTAINE IDÉE DES VACANCES

Venir au domaine de Bombannes,  
c'est laisser la voiture,  
bouger à pied ou en vélo,  
plonger dans un environnement  
sain et exceptionnel pour y vivre  
une expérience sensorielle :  
Respirer l'odeur des pins,  
Ecouter la nature,  
Sentir l'eau salée ou l'eau douce sur sa peau.

NATURE - SANTÉ - TRANQUILLITÉ

NATUR - WOHLERGEHEN - ERHOLSAMKEIT

NATURE - HEALTHINESS - TRANQUILITY

**Annexe n°2** :

Plan du camping la Dune Bleue



**Annexe n°3 :**

Programmation du festival culturel « *Médoc Live* » à Bombannes

**CIRQUE THEATRE CONCERTS DANSE GRAFF**

# MÉDOC LIVE I

Juillet / Août 2014

**DOMAINE DE BOMBANNES  
CARCANS**

**VILLAGE NAUTIQUE**

## **Programmation Juillet**

04/07 : KENDO  
Graff

09/07 - 21h : CIRQUE THEATRE LAZARI  
Spectacle Burlesque

17/07 - 21h : MELTIN KOLCHA  
Reggae

24/07 - 21h : KAMELYON IMPRO  
Spectacle d'improvisation

## **Programmation Août**

06/08 - 18h30 : PRIAM PERRET  
Jonglerie

08/08 - 21h : FLAMINGO BOULEVARD  
Swing

12/08 - 18h30 : CHARIVARI  
Musique française festive

21/08 - 21h : AQUIDANSES  
Danse Salsa

28/08 - 21h : THE JACK  
Rock

GRATUIT TOUT L'ETE

UCPA Domaine de Bombannes  
33121 Carcans  
05.57.70.12.23  
[www.bombannes.ucpa.com](http://www.bombannes.ucpa.com)



**Annexe n°4**

: Protocole d'accord signé entre l'ONF et l'UCPA concernant la gestion de son camping



## PROTOCOLE D'ACCORD

**Entre :**

**L'Office National des Forêts**, établissements public à caractère industriel et commercial, immatriculé sous le numéro SIREN 662 043 116 Paris RCS, dont le siège est 2, Avenue de Saint Mandé, 75570 Paris cedex 12,

Représenté par Monsieur Alain LE BERRE, Directeur du Développement,

**Ci-après désigné, l'ONF,**

**Et :**

**L'Union Nationale des Centres Sportifs de Plein Air (UCPA), Association loi 1901**, dont le siège social est 17 rue Rémy Dumoncel, 75698 PARIS CEDEX 14, numéro SIRET 775 682 040 017 17, représentée par Monsieur Guillaume LEGAUT, agissant en qualité de Directeur Général, dûment habilité à l'effet des présentes,

**Ci-après désigné, l'exploitant,**

**Lesquels ont exposé et convenu ce qui suit**

### Exposé

Dans le cadre de sa mission légale de gestion et d'équipement des forêts domaniales, l'ONF assume la responsabilité de conduire le développement durable d'espaces naturels importants qui, par leur existence et leur qualité, jouent un rôle majeur dans l'attractivité de nombreux territoires.

Ces forêts accueillent ainsi un public nombreux, souvent concentré dans des lieux à forte fréquentation touristique.

Pour répondre à cette demande, plusieurs terrains de camping ont été de longue date concédés à des exploitants, publics ou privés, dans les forêts domaniales les plus concernées par un flux important de tourisme estival, afin de créer ou développer les capacités d'accueil touristique des territoires en cause.

L'existence de tels équipements d'accueil touristique dans des milieux naturels fragiles et sensibles à la sur fréquentation humaine, conduit aujourd'hui l'ONF à rechercher une gestion raisonnée de ces équipements en cohérence avec le caractère forestier de leur environnement, en vue d'aboutir au développement, durable et coordonné, des différentes fonctions naturelles, sociales et économiques des espaces forestiers concernés.

L'ONF s'est engagé dans le cadre de la gestion durable des forêts dans une démarche Qualité avec certification environnementale, ce qui implique le respect des exigences de la norme ISO 14001.

**Annexe n°5 :**

Indicateurs et ratios de gestion

<b>Indicateurs / Ratios</b>	<b>Informations apportées</b>	<b>Calcul</b>	<b>Observations</b>
Occupation de l'espace	Espace disponible par client	Capacité total d'hébergement destinée à la clientèle / Superficie du centre	
	Taux de remplissage	Nombre de logement occupé / Nombre de logement total	
Accès au service sanitaire	Qualité et propreté des infrastructures	Effectif personnel d'entretien et de maintenance maximum en période estivale / Fréquentation maximum possible	
	Accès au service sanitaire	Nombre d'espaces sanitaires/ Fréquentation maximum possible	
Animation du site et accompagnement du client	Qualité de l'accompagnement	Effectif moyen personnel annuel (restauration, maintenance, animation, direction, etc.) / Fréquentation moyenne annuelle	
Taux de fidélisation	Satisfaction de la clientèle	Nombre de clients venant au moins pour la 2 <sup>e</sup> fois sur le centre à l'année / Nombre de clients total annuel	
Santé financière	Dépendance à l'hébergement le plus bénéfique	CA capté par l'hébergement le plus bénéfique / CA capté par l'ensemble des hébergements	Réflexion autour de la mise en place d'une politique de diversification de l'offre
	Bénéfice moyen réalisé pour un client	Marge réalisée (CA/Charges) / Fréquentation annuelle du camping	
Saisonnalité de l'activité	Variation du personnel à disposition	Effectif présent sur la période estivale/ Effectif cumulé annuel total	

**Annexe n°6 :**

Plan de déploiement de la PLV

Catégorisation et ventilation selon les points d'accueil

Supports de communication										
Lieux d'accueil	Domaine	Interlocuteurs	Extérieur				Intérieur			Pratique
			Totems univers	Totems pratiques	Drapeaux	Tentes Spider	Stickers	Vitrophanies	Stickers de sol	
<b>Point d'accueil :</b>	<i>(totems univers + PLV intérieure + présentoirs)</i>									
Accueil	Bombannes centre internat	Soffia	1						3	1
Accueil gîte	Bombannes Camping	Jean-Marc			5				1	
Accueil centre	Hourtin Centre	Sébastien	1							
Pailote	Bombannes Domaine	Soffia								
Bungalow RUJ / Parking	Bombannes Planètes	Julien						3		
<b>Lieux de pratique</b>	<i>(totems pratiques + tentes Mystick pour les activités "Beach")</i>									
Voilerie Planche	Bombannes centre internat	Cyrille		1						
Voilerie Catamaran	Bombannes centre internat	Cyrille		1						
Minigolf	Bombannes Domaine	Franck		1						
Enseignement natation	Bombannes Domaine	Franck		1						
Trampoline	Bombannes Domaine	Franck		1						
Tir à l'arc	Bombannes Domaine	Franck		1						
Voilerie Coben	Bombannes Domaine	Franck, Cyrille		1						
Maison de la Glisse	Bombannes Domaine	Cyrille								
Crohot des Cavaliers	Bombannes Domaine	Cyrille								
Base Nautique	Hourtin Centre	Sébastien, Cyrille								
Maison de la Glisse	Hourtin Plage	Sébastien, Cyrille								
Accueil Mineurs	Hourtin Glisse	Sébastien								
Accueil Mineurs	Hourtin Western	Sébastien								
Accueil Mineurs	Naujac Le Pin Sec	Sébastien								
<b>Points ventes</b>	<i>(Bâche vinyle)</i>									
Snack	Bombannes Domaine	Lou							1	1
<b>Points mixtes</b>	<i>(PLV selon la vocation du lieu + Drapeaux)</i>									
Beach-Club	Bombannes Domaine	Franck			1					
Parcours Aventure	Bombannes Domaine	Franck		1	1					
Accueil entrée	Bombannes Camping	Jean-Marc	1						1	1
Accueil S&L	Bombannes Domaine	Franck	1		1				1	1
Location Vélo	Bombannes Domaine	Franck		1						
Cabane Wake	Bombannes centre internat	Cyrille		1						
Sports & Loisirs	Hourtin Centre	Sébastien	1							
<b>Qté</b>			<b>5</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
<b>Fournisseurs</b>			OMF ?	OMF ?	Cap Mer et Montagne	<a href="mailto:clau@linaxba.fr">clau@linaxba.fr.046.00523</a>	NUMERIBEST ou LAPLANTE	A définir : Service Publications	NUMERIBEST ou LAPLANTE	FORM XL

**Annexe n°7 :**

Questionnaire de satisfaction auprès de la partie « Famille » du camping la Dune Bleue

Ce questionnaire permettra de nous situer par rapport à vos attentes et vos souhaits.

Durée : 1min30

**\*Obligatoire**



## IDENTIFICATION

**1/ Votre date de séjour : \***

Juillet

Aout

**2/ La durée de votre séjour : \***

Moins d'une semaine

Une semaine

Deux semaines

Plus de deux semaines

**3/ Votre pays d'origine : \***

France

Allemagne

Angleterre

Pays-Bas

Espagne

Belgique

Autre :

**4/ S'agit-il de la première année que vous fréquentez notre camping ? \***

Si "Oui", passez directement à la question 6

- Oui
- Non

**5/ Si "Non", depuis combien d'années ?**

**6/ Comment avez-vous connu le camping de la Dune Bleue ? \***

- Amis, famille, etc.
- Internet
- Comité d'entreprise
- Passage
- Office du tourisme
- Autre :

### CONDITIONS DE SEJOUR

#### ACCUEIL \*

	Très bien	Bien	Moyen	Insuffisant
7/ Accueil lors de votre réservation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8/ Accueil lors de votre arrivée	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9/ Serviabilité du personnel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

#### VOTRE CADRE DE VACANCES \*

	Très bien	Bien	Moyen	Insuffisant
10/ Entretien	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Très bien	Bien	Moyen	Insuffisant
du camping				
11/ Respect du calme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12/ Environnement du domaine	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### LES EQUIPEMENTS DU CAMPING \*

Si vous avez séjourné en :

	Très bien	Bien	Moyen	Insuffisant	Non concerné
13/ Location Bungalow (5 ou 6 pers)	<input type="radio"/>				
14/ Emplacement plein air	<input type="radio"/>				
15/ "Prêt à dormir"	<input type="radio"/>				
16/ Propreté et équipements des sanitaires	<input type="radio"/>				

### OFFRES DE SERVICE SUR LE DOMAINE \*

	Très bien	Bien	Moyen	Insuffisant
17/ Activités sportives	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18/ Programme des animations	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Très bien	Bien	Moyen	Insuffisant
19/ Snack Bar La Plage	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20/ Piscine du camping	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**IMPRESSION GENERALE \***

	Très bien	Bien	Moyen	Insuffisant
21/ Bilan de votre séjour	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**SUGGESTIONS / COMMENTAIRES**

**22/ Faites nous part de vos suggestions, commentaires :**

**Annexe n°8** :

Référentiel Sport Vacances – Accueil (extrait)

# Accueil

Réf	Exigences	Evaluation				Commentaires
		Conforme	Non Conforme	Non Applicable	Non Observé	
1	Les horaires d'ouverture de la réception / accueil et leur amplitude sont adaptés aux cycles de plus grande présence des clients dans le centre (arrivées, départs, présence entre les sessions sportives, le soir...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	Un message sur répondeur apporte toutes informations utiles (Jours et périodes d'ouverture du site, horaires de permanence téléphonique, l'adresse du site Internet Ucpa, la possibilité ou non pour l'appelant de laisser un message, le numéro du service groupe)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3a	Le temps d'attente des clients à la réception / accueil, pour l'enregistrement les jours d'accueil est de 15 minutes maximum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3b	L'attente du client est organisée et aménagée (gestion de l'espace et des flux : annonces, affichages, animations, autres formalités comme équipement en matériels sportifs, ou services...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4a	Les horaires d'ouverture de la réception sont clairement indiqués	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4b	Les horaires de rendez vous sont respectés (début des séances, de soirées...) par rapport aux plannings affichés	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4c	Tous les horaires et lieux d'ouverture de services aux clients sont clairement indiqués à la réception ainsi qu'à proximité immédiate des lieux où sont délivrés ces services (restaurant, bar, magasins de matériels sportifs, goûter, animations...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4d	Les informations suivantes sur un support visible, lisible des clients et à jour : > Organisation sportive (tout ce qui a trait au sport, organisation, horaires, conseils d'équipement, sécurité...) > Vie pratique du séjour (reprise des informations du document de bienvenue, la charte comportementale, les horaires...) > Aujourd'hui (programme du jour, animations, départs du centre...) > Vie locale (environnement extérieur, services, commerces, manifestations...) > La charte des valeurs UCPA > Une synthèse de tous les services et horaires	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

**Annexe n°9** :

Plan de développement camping La Dune Bleue – Horizon 2015 : Plan d'action

## **AXE 1 : AMENAGER L'ESPACE**

### **Thème 1.1 : Gérer la cohabitation groupes/familles**

**Action 1** : Définition d'un bloc sanitaire spécifique aux groupes et aménager les horaires de passage de chacun (deux si nécessaire)

**Action 2** : Installer à l'aire du Lac les groupes les plus bruyants revenants chaque année

**Action 3** : Densification de l'Aire du Lac pour les groupes. Ramener les saisonniers et le personnel sur le camping.

### **Thème 1.2 : Valoriser l'accueil du camping**

**Action 4** : Agrandir le gîte, y installer le personnel d'accueil localisé à l'entrée du domaine et en faire le point central du camping

**Action 5** : Aménager l'entrée du camping (cf. projet de scénarisation : arche + barrière électrique + parterre de fleurs)

### **Thème 1.3 : Scénariser l'espace**

**Action 6** : Installer une aire de jeu en adéquation avec le positionnement souhaitée (slack, tyrolienne, jeux en bois)

**Action 7** : Mettre en place 1 ou 2 zones conviviales dans le camping (par exemple, un terrain de volley / basket / pétanque et un espace de détente avec des hamacs, transats, etc.)

**Action 8** : Aménager un amphithéâtre naturel pour réaliser les pots d'accueil le dimanche

## **AXE 2 : AMELIORER LA QUALITE**

### **Thème 2.1 : Qualité d'accueil**

**Action 9** : Formation des hôtesse sur les différents centres pour permettre en saison creuse d'avoir une intendance

**Action 10** : Mettre en place un plan d'action qualité pour les nouvelles hôtesse avec les différentes manipulations sur UNICAMP

**Action 11** : Poursuivre le pot d'accueil dans un espace plus « adapté »

**Action 12** : Organiser une rencontre 1 à 2 fois / mois avec l'ensemble du personnel du camping pour identifier les éventuels problèmes et créer de la convivialité dans l'équipe

**Action 13** : Permettre aux clients de faire leur réservation par téléphone

### **Thème 2.2 : Qualité de vie**

**Action 14** : Rénover les sanitaires (robinets, repeindre le carrelage blanc dans une couleur plus foncée, installer une tablette pour y déposer ses affaires, WC secs ? même esprit avec réduction de la consommation d'eau pas forcément sur tous les WC dans un premier temps).

**Action 15** : Mettre en place des feuilles sur chaque bloc sanitaire pour indiquer les horaires de passage

**Action 16** : Mutualiser un poste d'animateur saisonnier entre le village nautique UCPA et le camping pour proposer des animations sur la piscine 2 fois par semaine en fin d'après midi (aquagym et aquabike)

**Action 17** : Afficher tous les dimanches, la météo et le programme d'animations de la semaine + informer les clients au pot d'accueil.

**Action 18** : Interdire la vente d'alcool au VIVAL à partir de 18h (et interdiction aux mineurs)

### **Thème 2.3 : Améliorer le confort**

**Action 19** : Réparer l'accès WIFI au gîte

**Action 20** : Faire du gîte un point de vente (couvertures, oreillers, goodies la Dune Bleue ex : écocup, cadenas, possibilité de charger son téléphone)

**Action 21** : Repenser les horaires d'ouverture du snack (ouverture en soirée)

**Action 22** : Poster un vigile spécifiquement sur la partie groupe et l'autre sur la partie famille en cas de nuisance sinon posté à la barrière

**Action 23** : Sensibiliser les groupes sur les déplacements le matin dans le camping pour se rendre sur leurs activités

## **AXE 3 : DEVELOPPER LA COMMUNICATION**

### **Thème 3.1 : Communication en ligne**

**Action 24** : Développer un site internet spécifique au camping (vidéo interactive avec visite guidée des lieux)

**Action 25** : Dynamiser la page Facebook du camping

**Action 26** : Inscrire le camping sur les sites de destinations touristiques

**Thème 3.2 : Actions marketing**

**Action 27** : Créer des autocollants du camping à coller sur les véhicules

**Action 28** : Revisiter le logo du camping

**Action 29** : Développer des partenariats locaux

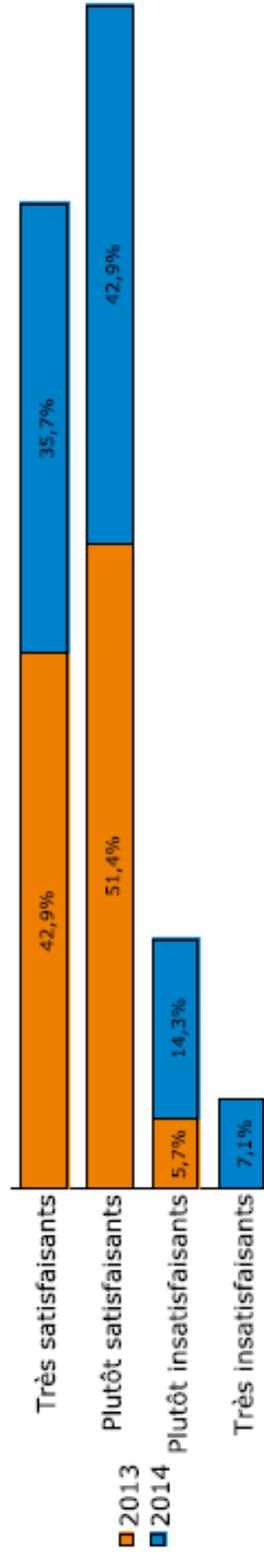
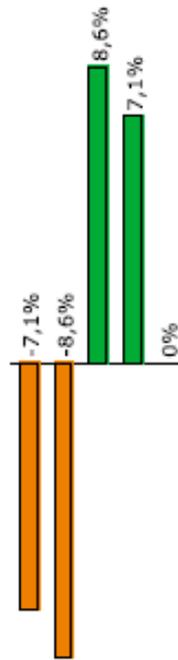
**Action 30** : Développer le marketing one-to-one (ex : A partir de la base de données clients, proposer des offres promotionnelles sur des périodes stratégiques [weekend prolongé] et maintenir une relation client lors des dates importantes [noël, jour de l'an, etc.]

**Annexe n°10 :**

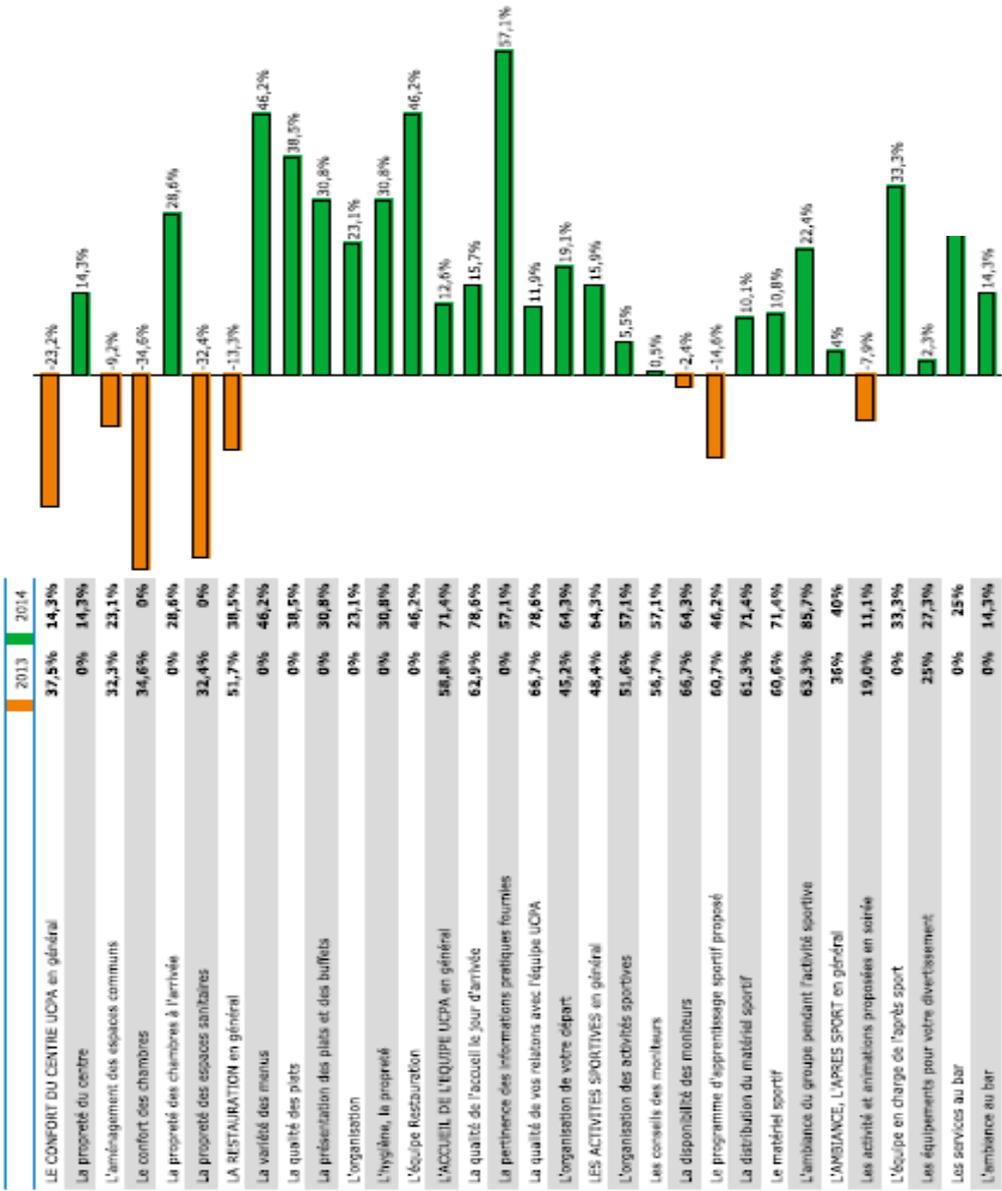
Baromètre de satisfaction Sphinx pour les groupes du camping La Dune Bleue (extrait)

**EVOLUTIONS (ANNEE N / ANNEE N-1)**
**D'une façon générale, comment jugez-vous les services offerts par l'UCPA pour ce séjour**  
 **Groupe ?**

	2013		2014	
	N	% cit.	N	% cit.
Très satisfaisants	15	42,9%	5	35,7%
Plutôt satisfaisants	18	51,4%	6	42,9%
Plutôt insatisfaisants	2	5,7%	2	14,3%
Très insatisfaisants	0	0,0%	1	7,1%
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>100,0%</b>	<b>14</b>	<b>100,0%</b>



GIRONDE, NOM\_DU\_CENTRE = "BOMBANNES CAMPING"

**SPECIAL SEJOUR SITE  
EVOLUTIONS (ANNEE N / ANNEE N-1)**
**SEJOUR SUR SITE (Très satisfait)**


**Annexe n°11** :

Baromètre de satisfaction pour la partie « Famille » du camping la Dune Bleue (extrait)

## Méthode d'administration

L'enquête de satisfaction a été administré à l'ensemble de la clientèle « famille » présente sur le camping de la Dune Bleue entre le dimanche 29 juin et le samedi 23 août, soit au total 8 semaines sur la période estivale 2014. Le questionnaire a été envoyé aux campeurs logés en bungalows (5 ou 6 pl.) (130 emplacements), en emplacement plein air (226 emplacements), en « prêt à dormir » et sur l'espace caravanning (27 emplacements).

Le questionnaire a été envoyé toutes les semaines, 3 à 4 jours après le départ du client, dans un mail de remerciement.

« Madame/Monsieur,

*Toute l'équipe du camping La Dune Bleue vous remercie d'avoir choisi récemment notre établissement pour passer votre séjour de vacances.*

*Dans l'optique d'améliorer sans cesse nos prestations, nous vous invitons à remplir une brève enquête de satisfaction en ligne en cliquant sur le lien ci-dessous :*

[Votre avis nous intéresse](#)

*N'hésitez pas à rejoindre notre page Facebook : bons plans, actus, tout y est !*

*De nouveau, nous tenions à vous remercier pour votre choix, et nous espérons avoir le plaisir de vous accueillir prochainement.*

*Très cordialement »*

## Méthodologie

Dans un souci de qualité, nous avons décidé d'opter pour un questionnaire court (20 questions). Le client pouvait répondre de manière anonyme. L'enquête de satisfaction se décomposait en 6 parties :

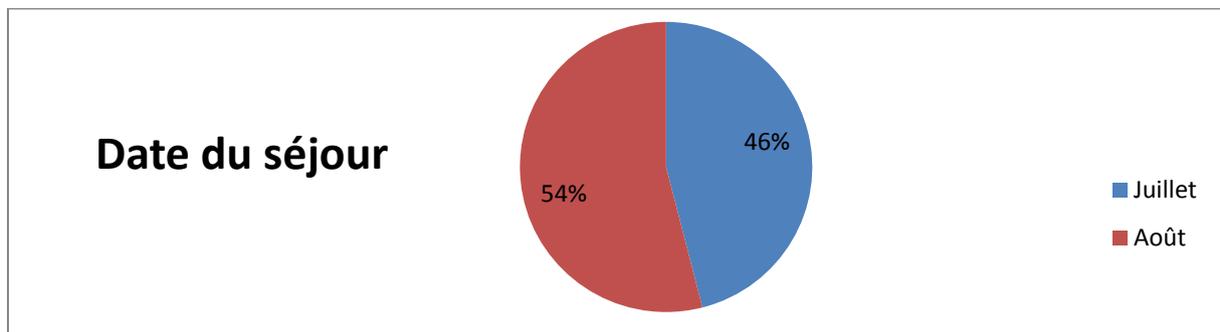
<b>PARTIE</b>	<b>THEME</b>	<b>INFORMATIONS</b>
Partie 1	Identité du client	Date de séjour, pays d'origine, fidélité du client
Partie 2	Qualité de l'accueil	Lors de la réservation, lors de l'arrivée, serviabilité du personnel
Partie 3	Cadre de vacances	Entretien du camping, respect du calme, environnement
Partie 4	Equipements du camping	Satisfaction par type de logement, propreté des sanitaires,
Partie 5	Offre de services sur le domaine	Activités sportives, animations, snack Bar La Plage
Partie 6	Impression générale	Bilan du séjour, commentaires

## Finalité

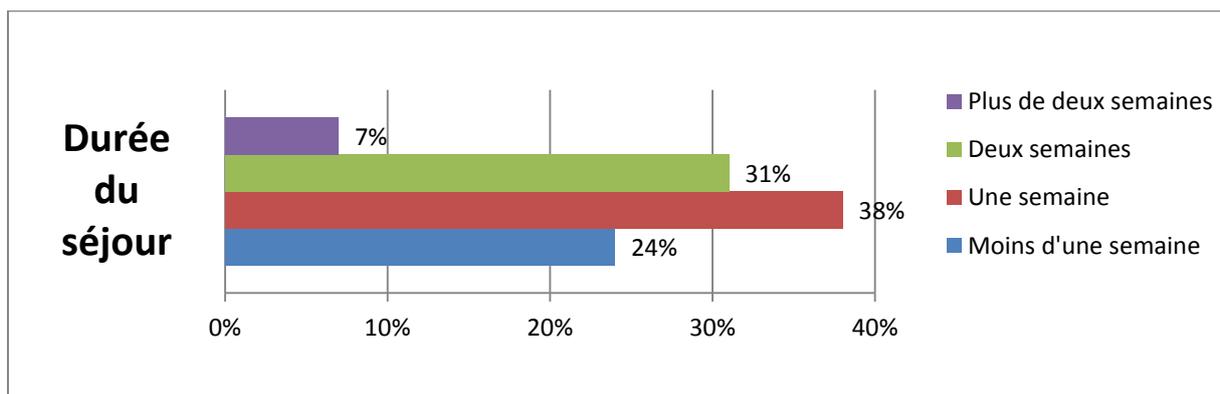
Cette démarche qualité client, phase préalable du plan de développement, nous a permis d'identifier des différents points stratégiques. Le client sera placé au cœur de la réflexion. En effet, ses différents constats serviront de base de réflexion au futur plan d'actions.

102 réponses

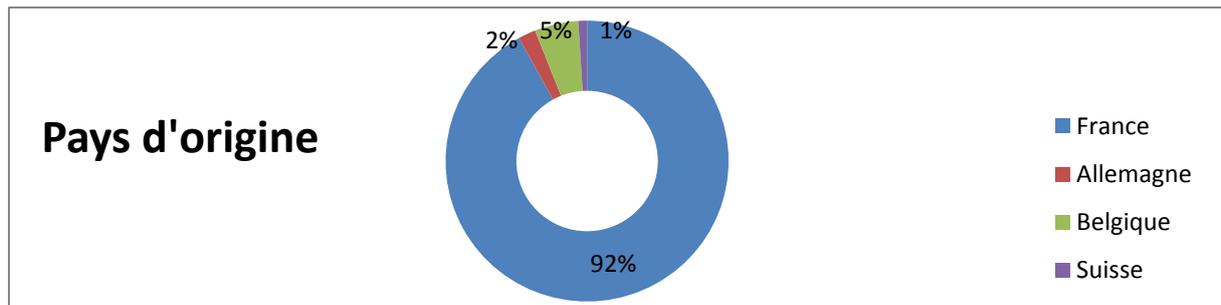
### PARTIE 1 : IDENTITE DU CLIENT



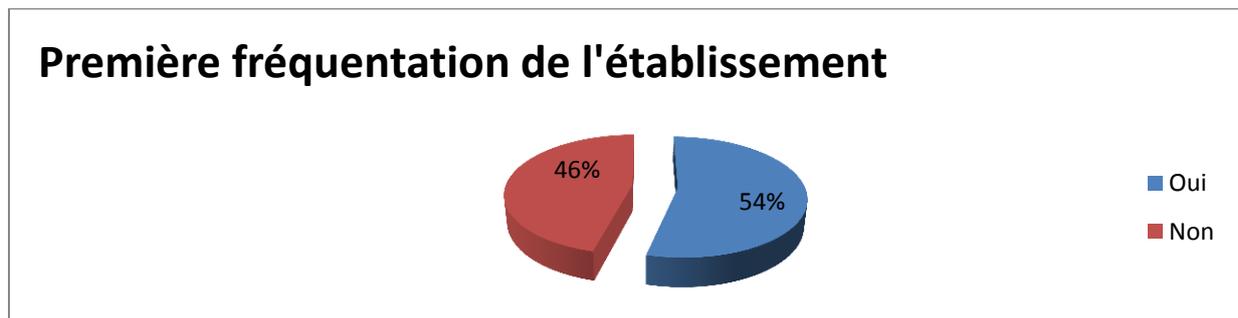
Observation : Il s'agit des deux mois bénéficiant du taux de remplissage le plus élevé sur la saison. La forte fréquentation entre le 15 juillet et le 15 août s'impactera sur le taux de satisfaction des clients et notamment sur l'augmentation des nuisances sonores et l'état des sanitaires.



Observation : On constate que les clients ont tendance à opter pour des réservations à la semaine (une ou deux en général). La clientèle de passage, celle qui reste moins d'une semaine sur la structure (globalement une à trois nuits), est encore peu nombreuse (24 %) et peut-être développé.



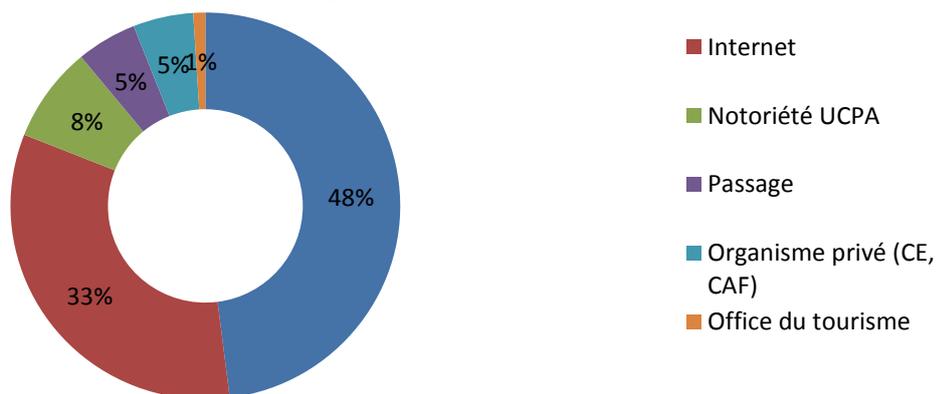
Observation : Faible capacité à capter une clientèle étrangère.



Observation : 2 écoles. Soit l'on affirme que le camping a une difficulté à renouveler sa clientèle, soit les clients des saisons précédentes sont très satisfaits des services proposés sur la structure, expliquant ainsi ce taux de fidélisation très important. Sur les 54 % des clients revenants sur le camping :

- ✓ 35 % des clients de la saison 2014 était venu auparavant jusqu'à 3 fois sur le camping.
- ✓ 27 % des clients de la saison 2014 était venu auparavant entre 4 et 10 fois sur le camping.
- ✓ 38% des clients de la saison 2014 était venu auparavant plus de 10 fois sur le camping, dont 17% plus de 30 ans.

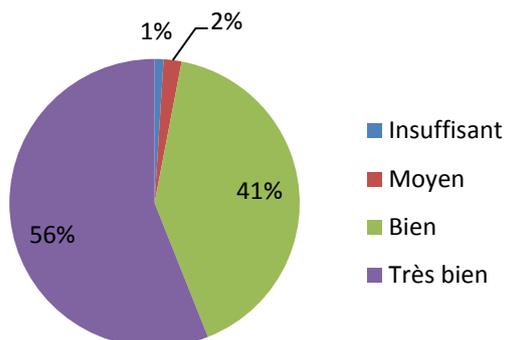
## Connaissance du camping



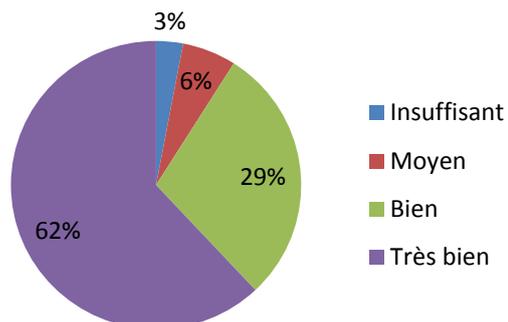
**Observation** : 48 % des clients viennent sur le camping suite aux recommandations de leur entourage. L’ancrage historique de l’UCPA sur le domaine de Bombannes est bénéfique à la fréquentation du camping. En revanche, trop peu de clientèle est captée par le site internet de l’établissement, qui à terme devra devenir l’outil majeur de communication pour l’établissement touristique. Le développement des partenariats avec les acteurs locaux et les organismes privés sont à poursuivre.

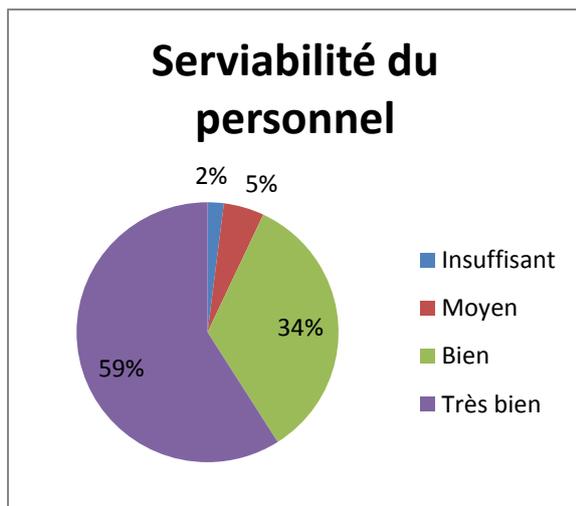
## PARTIE 2 : QUALITE DE L'ACCUEIL

### Lors de la réservation



### Lors de l'arrivée



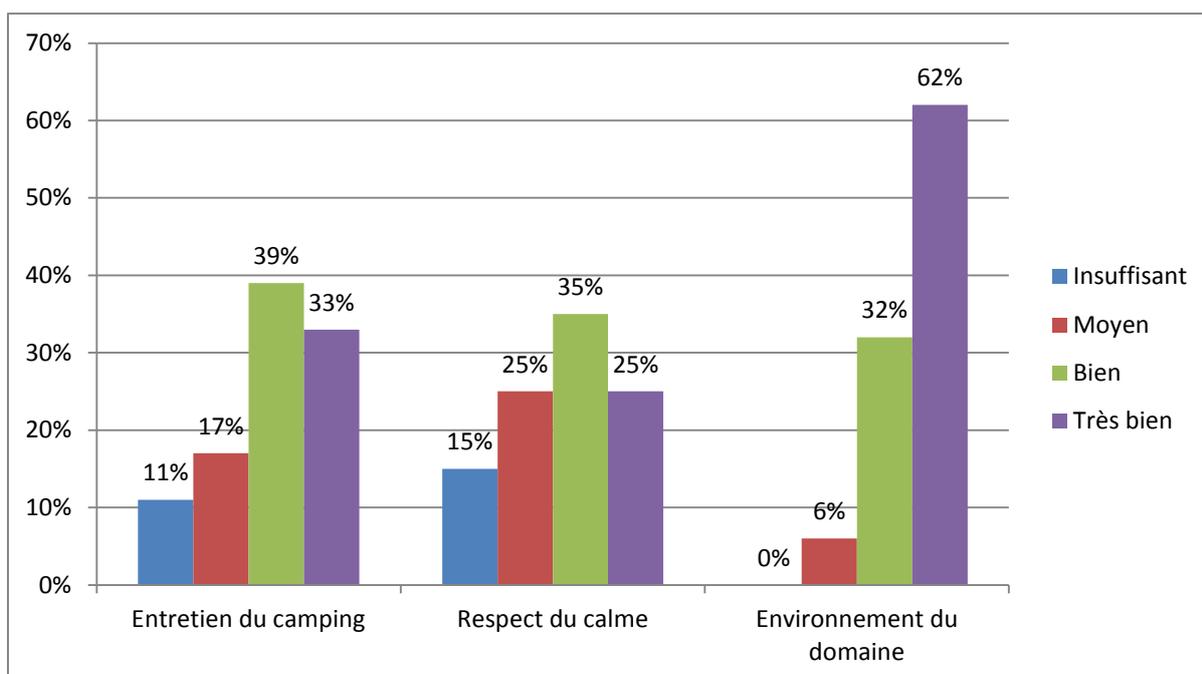


Observation :

En général, 59% des clients sont très satisfait de la qualité de l'accueil sur le camping.

On note un très bon relationnel avec le personnel et tout particulièrement avec les hôtes et hôtesse d'accueil.

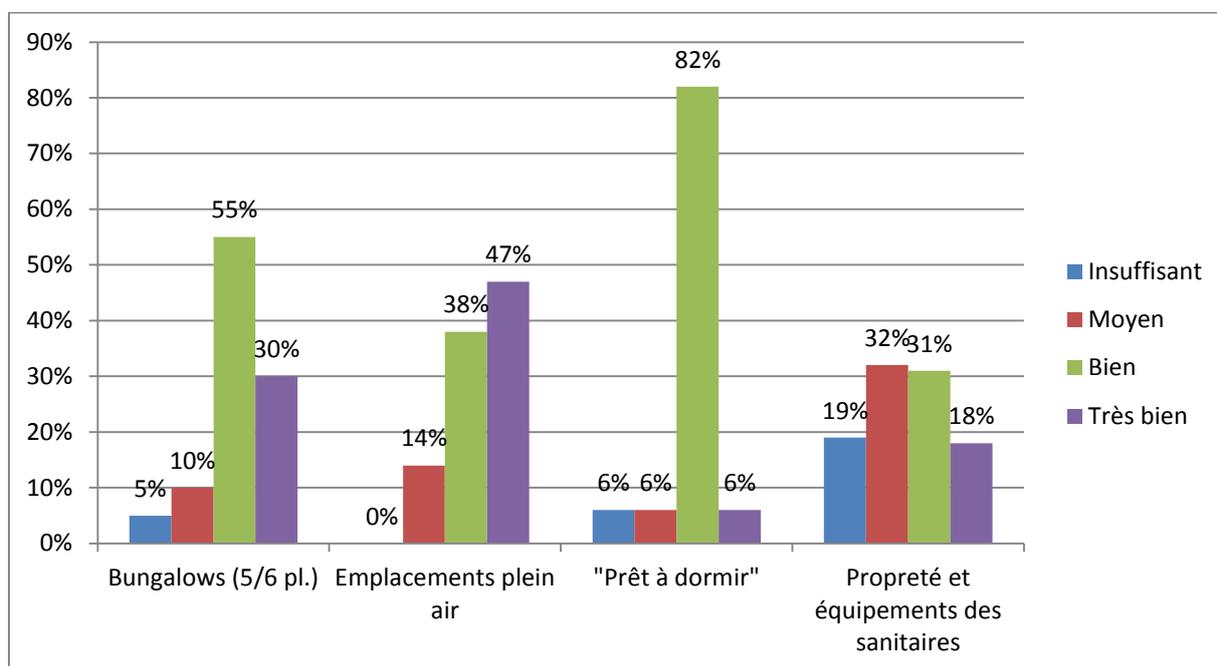
## PARTIE 3 : CADRE DE VACANCES



Observation : On note ici les deux problèmes majeurs du camping qui devront être pris en compte dans le plan d'action 2015. En effet, on constate que 28% des clients ne sont pas satisfaits de l'entretien du camping. Un chiffre qui s'explique suite à l'état des sanitaires jugé « *insalubre* » et « *vieillissant* » pour certains. D'autre part, 40% des clients ont estimé être dérangé par les nuisances sonores. La cohabitation familles/groupes expliquent cette observation.

En revanche, le cadre naturel dans lequel s'inscrit le camping, motivation première de la venue des clients, s'avère très satisfaisant, jugé « *exceptionnel* » et « *dépaysant* » pour 62 % de la clientèle présente.

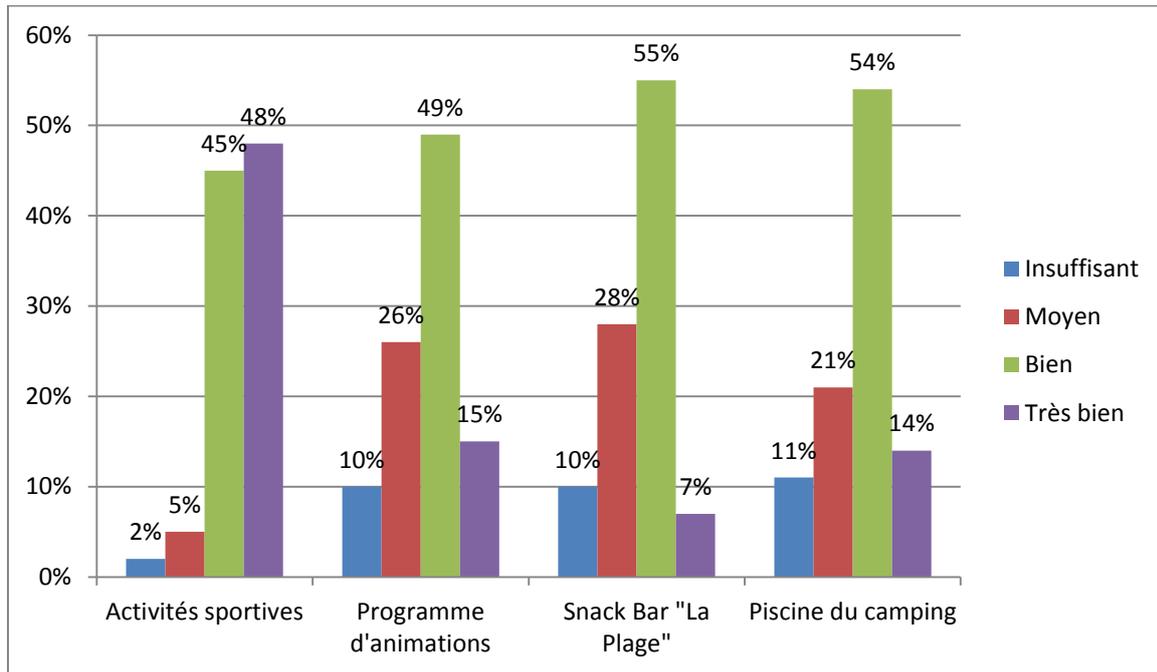
## PARTIE 4 : LES EQUIPEMENTS DU CAMPING



Observation : On constate que le niveau de satisfaction n'est pas lié au niveau de confort de l'hébergement. La satisfaction varie donc en fonction des attentes et du niveau d'exigence de chaque client. Dans l'ensemble, la clientèle est assez satisfaite de la qualité des différents logements proposés sur le camping.

En lien avec l'entretien du camping (cf. partie 3), on note que la propreté et les équipements des sanitaires ne fait pas l'unanimité : plus d'un client sur deux ne se déclare pas satisfait de cet équipement (51%).

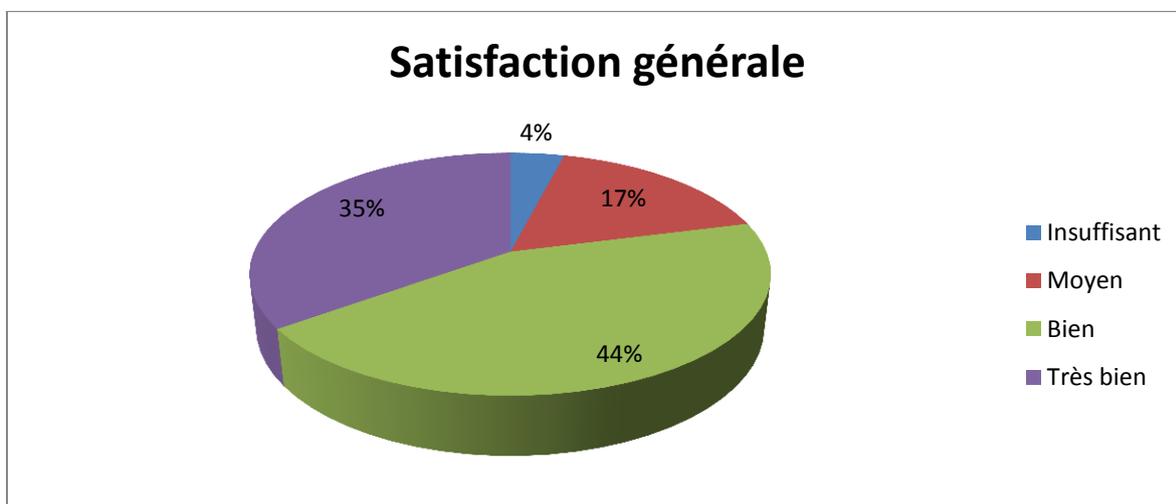
## PARTIE 5 : OFFRE DE SERVICES SUR LE DOMAINE



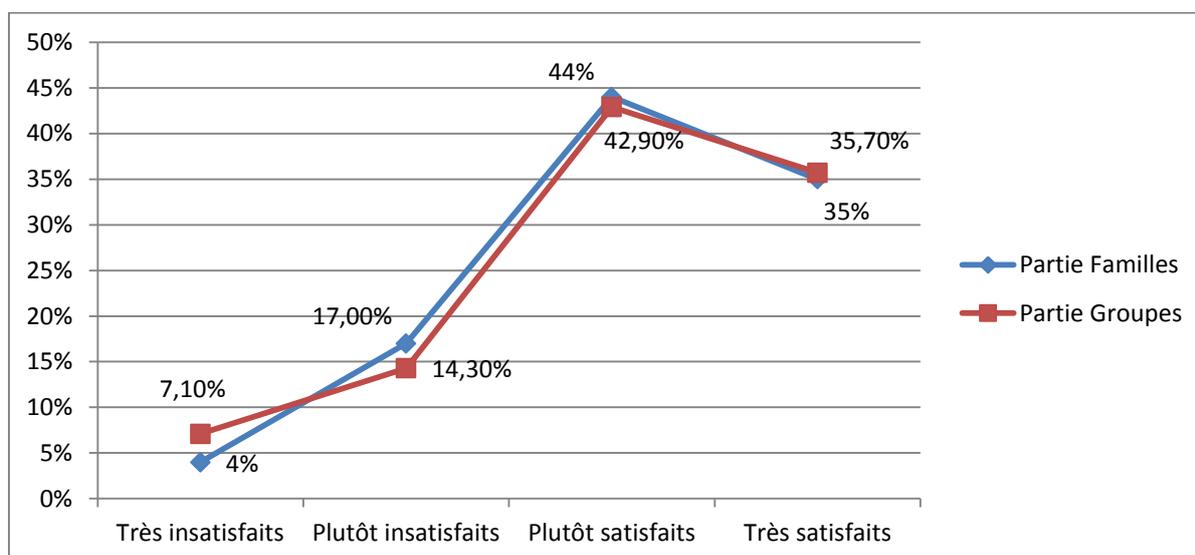
Observation : On remarque que l'offre d'activités sportives proposée par l'UCPA Bombannes explique la venue d'une partie de la clientèle sur le camping. Cette dernière se déclare satisfaite à plus 93%.

La mise en place d'un pot d'accueil en début de semaine a permis de communiquer essentiellement sur un programme d'animation méconnu par les clients. Le festival *Médoc Live* a contribué à augmenter la satisfaction à cet égard mais la clientèle souligne le manque d'animation et de convivialité à l'intérieur du camping.

## PARTIE 6 : SATISFACTION GENERALE



**Observation** : Pour conclure sur cette étude de satisfaction, il est intéressant de comparer, sur la saison 2014, la satisfaction des deux cibles de clientèle du camping : les groupes et les familles.



On remarque que la tendance de satisfaction est sensiblement la même selon le type de clientèle. La part de client au moins satisfait n'est pas encore suffisante. Si l'on se réfère au seuil de satisfaction UCPA (cf. ci-dessous), on place alors le camping la Dune Bleue au seuil d'alerte (- 45% des clients très satisfaits).

**SEUIL SATISFACTION UCPA (vision d'ensemble)**  
 - Excellence : +65 % très satisfaits  
 - Vigilance : 45% à 65 % de très satisfaits  
 - Alerte : Moins de 45% très satisfait ou plus de 5% mécontent

**COMMENTAIRES (extrait)**

**MANQUE D'ANIMATION**

« Un **environnement bruyant** et des douches parfois sales nous ont déçu. le logement est très agréable. nous sommes venus la 2ème semaine de juillet et avons remarqué le **peu d'activité** disponible sur le site faute d'animateur. nous n'avons pas fait la moitié des activités pour les enfants! pourquoi ? c'est limite de la publicité mensongère....dommage »

**RENOVATION SANITAIRES**

« Ce serait bien si les **installations sanitaires ont été modernisées.** »

**REMOURSEMENT**

« J'avais réservé deux semaines, et malheureusement dû annuler le séjour après la première semaine pour cause de maladie dans ma famille. Je trouve cela très, très triste et étrange que mon coût déjà payé à l'arrivée de la deuxième semaine de KIWI était 374 non-remboursable. Certes, cette tente a été relouée. »

### **PROPRETE SANITAIRE**

« Pour la première année, les **groupes ont été remarquablement calmes** sur toute l'aire de camping. Il reste un effort à faire sur la **propreté des sanitaires**. »

### **NUISANCES SONORES**

« L'eau des sanitaires est chaude de façon très aléatoire!  
La route à proximité des emplacements de camping-cars est à l'origine de **nuisances sonores**, même la nuit. (passage de voitures, camions, de personnes à pied qui crient).  
Dans l'ensemble, **bon séjour**, les enfants demandent à revenir constamment! »

### **BON SEJOUR DANS L'ENSEMBLE**

« **Peindre les escaliers de la piscine** car on ne les voit pas  
Pas de **chemin pour accéder à notre emplacement**, obligation de marcher dans la forêt pour y accéder  
**Pas de poubelles** dans le camping  
**Bonne sécurité et encadrement**  
**Bon séjour** dans l'ensemble, merci »

### **COHABITATION AU NIVEAU DES SANITAIRES COMPLIQUEE**

« Les BTM sont "dépassés", il faudrait qu'ils aient des wc et des douches pour **un peu plus de confort**.  
Le **partage des sanitaires** avec les groupes d'enfants et d'ados n'est **pas agréable**. ils ne sont pas sous surveillance dans ces moments là et ont tendance à venir "transgresser" et faire leurs bêtises, leurs insultes entre eux ou vers nous dans les sanitaires. »

### **CADRE IDEAL ET CAMPING CALME**

« Camping **très calme** malgré le passage tous les matins de groupe de colo pour le petit dej et leur activité  
**très reposant**, idéalement située entre le lac et l'océan  
tout peut se faire à pied et quel plaisir de trouver un camping où il y a une zone 100% toile de tente où les emplacements sont grands et sans cloisonnement par des haies et quel plaisir d'avoir un **camping sans voiture**  
**respect de l'environnement** et de l'espace et tranquillité  
peut être un petit effort devrait être fait sur les sanitaires notamment sur **la pression de l'eau aux robinets** ».

### **QUALITE PRIX TRES DECEVANT**

« **Manque de vélos** à l'UCPA. Impossible d'en louer pour nous 4. Dommage pour un camping se disant avec activités sportives. L'Environnement est idéal le site même du camping pourrait être amélioré. **Qualité prix très décevant**.  
Camping trop bruyant : bruit jusqu'à 1H du matin tous les soirs.  
**Pas d'animations** proposées pour des ados de façon à ce qu'ils puissent faire connaissance (balade en vélo par exemple ou organisation de partie de beach volley)  
Nous sommes partis une semaine plus tôt pour ces 2 raisons. »

**Annexe n° 12 :**  
Analyse concurrentielle des campings locaux (extrait)  
Offre camping Lacanau

## Offre camping Lacanau

Camping	Période d'ouverture 2014	Prix en haute saison*	Offre hébergement	Services	Positionnement	Cible
<b>Yelloh village les grands pins*****</b>	25 avril au 29 septembre	mobil homes à partir de 1000€ environ	emplacements, mobil homes (standart à luxe)	Animations, Bar, Restaurant, Supermarché, Kiosque à Pizzas, Espace aquatique intérieur et extérieur chauffé, Piscine Zen, écolabel, label accueil vélo, famille plus, ... centre	village vacances pleine air à deux pas de l'océan	famille CSP+(+), international
<b>Airotel de l'océan *****</b>	05 Avril au 02 Novembre	emplacement 50€, mobil home à partir de 1015€	emplacements, diverses types de mobil home	aquatique/spa, restaurant, bar, supermarché, marché nocturne... Salles de réunion	camping et spa	famille CSP+, groupes d'amis CSP+ international, groupes LCE
<b>Camping les jardins du</b>	12 avril au 28 septembre	emplacement 35€, mobil home à partir de 650€	emplacements, différents types de mobil home	piscine, wifi, aire de jeux, aire bbq, ...	détente au coeur de la forêt	familles, camping résidentiel
<b>Camping le Tedy*****</b>	26 avril au 20 septembre	emplacement 28, 70€, 795€ en mobil home	680 emplacements, 38 Mobil Home (3 types différents)	bar, épicerie, créperie, location vélo, ... Label famille plus, qualité tourisme, tourisme et handicap...cambino qualité	nature, repos, tranquillité	famille, international
<b>Camping Talatis*****</b>	Début mai jusqu'à début octobre	<b>stratégie tarifaire flexible!</b> Emplacements 37€, tentes ss sanitaires à partir de 455€, mobil home en moyenne	emplacements, multiples types de mobil homes, chalets, tentes aménagées sans et	parc aquatique, resto, bar, épicerie, location vélo, bbq collectif, terrain tennis, wifi gratuit sur tout le camping, animations, ...	sport, sea, surf and FUN	famille CSP+, international
<b>Camping L'Ermitage</b>	Début juillet jusqu'à début septembre	emplacement 29€	emplacements	aire de jeux	lieu calme et propice à la détente et au repos	famille
<b>Camping Les Fougères*</b>	5 avril au 3 novembre (mobil home)	emplacement 29, 70€, 780€ en mobil home, caravanes à partir de 305€	emplacements, mobil homes, caravanes	Barbecues communautaires, dépôt pain, Esthéticienne sur RDV	vacances côté nature	groupes (tarifs spéciaux pour groupes)
<b>Camping la Praise**</b>	1er mai au 21 septembre	emplacement 21,50€, caravane à partir de 330€, mobil home à partir de 580€	petite caravanes, grande caravane sans sanitaires, mobil home		familial, calme	

O c é a n

L a c

V i l l e

**Annexe n° 13 :**

Perception du camping La Dune Bleue

## Mode d'administration

Enquête réalisée auprès de 59 clients, en face à face aux clients du camping La Dune Bleue sur le mois de Juillet 2014.

## Objectif

Identifier le positionnement perçu par la clientèle du camping

## Question posée

Vous êtes aujourd'hui client du camping La Dune Bleue, quelles ont été vos motivations pour venir ? Comment percevez-vous notre camping ?

## Réponses

Perception	Nb réponses	%
Un cadre naturel exceptionnel	22	37 %
Un camping familial et sécuritaire vis-à-vis de nos enfants	15	26 %
Un air de vacances dépaysant	13	22 %
Le repère des activités nautiques	7	12 %
Cadre festif et idéal pour rencontrer des jeunes de notre âge	2	3 %

*Moyenne d'âge : 39 ans*

*Le plus jeune : 18 ans*

*Le plus âgé : 67 ans*

## Analyse

On ne distingue pas un positionnement majeur retenu par la clientèle. Ces réponses confirment le manque d'identité du camping et la nécessité de choisir un positionnement stratégique pour l'année prochaine.

## TABLES DES MATIERES

Liste des sigles et abréviations .....	I
Liste numérotée des tableaux et illustrations.....	II
Liste numérotée des annexes.....	III
Remerciements.....	IV
Sommaire.....	V
Introduction .....	1
<b><u>PARTIE 1 :</u></b>	
<b>Les lieux touristiques : Evolution et fondements de l’attractivité touristique .....</b>	<b>4</b>
1.1 Analyse du processus d’émergence des lieux touristiques .....	4
1.2 Les fondements de sélection chez le client d’une destination touristique .....	9
1.3 Evolution des sites touristiques : l’exemple de Bombannes, un site historique mais vieillissant .....	12
<b><u>PARTIE 2 :</u></b>	
<b>Les destinations touristiques : Quelle stratégie de développement ? .....</b>	<b>17</b>
2.1 Management de la destination touristique .....	18
2.2 Le positionnement stratégique au cœur du développement touristique .....	21
2.3 Développement touristique : le client base de réflexion pour l’élaboration du plan directeur stratégique .....	24
<b><u>PARTIE 3 :</u></b>	
<b>La démarche qualité, levier d’un développement touristique à long terme ? .....</b>	<b>31</b>
3.1 Une prise de conscience relativement tardive .....	31
3.2 Satisfaction client, Fidélisation, Qualité : Le tryptique gagnant pour un développement à long terme .....	33
3.3 Politique de fidélisation, la clé du succès.....	35
Conclusion.....	38

Bibliographie.....	39
<b><u>Annexe n°1</u></b> : Brochure du camping La Dune Bleue (extrait).....	42
<b><u>Annexe n°2</u></b> : Plan du camping la Dune Bleue.....	45
<b><u>Annexe n°3</u></b> : Programmation du festival culturel « <i>Médoc Live</i> » à Bombannes.....	47
<b><u>Annexe n°4</u></b> : Protocole d'accord signé entre l'ONF et l'UCPA concernant la gestion de son camping .....	49
<b><u>Annexe n°5</u></b> : Indicateurs et ratios de gestion.....	51
<b><u>Annexe n°6</u></b> : Plan de déploiement de la PLV – Catégorisation et ventilation selon les points d'accueil.....	53
<b><u>Annexe n°7</u></b> : Questionnaire de satisfaction auprès de la partie « Famille » du camping la Dune Bleue.....	55
<b><u>Annexe n°8</u></b> : Référentiel Sport Vacances – Accueil (extrait).....	60
<b><u>Annexe n°9</u></b> : Plan de développement camping La Dune Bleue – Horizon 2015 : Plan d'action.....	62
<b><u>Annexe n°10</u></b> : Baromètre de satisfaction Sphinx pour les groupes du camping La Dune Bleue (extrait).....	66
<b><u>Annexe n°11</u></b> : Baromètre de satisfaction pour la partie « Famille » du camping la Dune Bleue (extrait).....	69
<b><u>Annexe n°12</u></b> : Analyse concurrentielle des campings locaux (extrait) – Offre camping à Lacanau.....	79
<b><u>Annexe n°13</u></b> : Perception du camping de la Dune Bleue.....	84
Table des matières.....	83