HAL
open science

La communication responsable, un levier de revitalisation pour la marque VVF Villages ?

Matthieu Hockauf

To cite this version:

Matthieu Hockauf. La communication responsable, un levier de revitalisation pour la marque VVF Villages ?. Sciences de l'information et de la communication. 2017. dumas-02462601

HAL Id: dumas-02462601

https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-02462601v1

Submitted on 31 Jan 2020

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.

Copyright

Master professionnel

Mention : Information et communication

Spécialité : Communication Management et culture

Option : Magistère, management et culture

La communication responsable, un levier de revitalisation pour la marque VVF Villages ?

Responsable de la mention information et communication
Professeure Karine Berthelot-Guiet

Tuteur universitaire : Thierry Devars

Nom, prénom : HOCKAUF Matthieu

Promotion : 2016-2017

Soutenu le : 12/09/2017

Mention du mémoire : Bien

REMERCIEMENTS

Je souhaiterais tout d'abord adresser mes remerciements à **Thierry DEVARS**, mon rapporteur universitaire au CELSA Paris Sorbonne, ainsi qu'à **Yonnel POIVRE-LE-LOHÉ** mon rapporteur professionnel pour leur aide, leurs conseils avisés et leur soutien durant ce travail d'écriture. Je remercie également **Pauline ESCANDE GAUQUIÉ** Responsable pédagogique du Master 2 Communication et Culture au CELSA Paris Sorbonne pour son soutien tout au long de cette année universitaire en alternance.

Je tiens tout particulièrement à remercier **l'association VVF Villages,** mon employeur, qui m'a offert l'opportunité de réaliser cette année universitaire en parallèle de mon poste de Responsable Communication, en mettant à ma disposition toutes les ressources matérielles et financières afin de suivre cette formation dans d'excellentes conditions.

Je remercie évidemment **Delphine JOANNET** avec qui j'ai pu appréhender la démarche R.S.E et mieux cerner le lien intime entre R.S.E et Communication Responsable. Egalement **Paul COHEN** pour nos passionnants échanges, ses méthodes efficaces et sa force de persuasion, ainsi qu' **Isabelle KARASTAMATIS** et toute l'équipe de l'agence LIMITE qui m'ont fait énormément avancer sur la notion de Communication Responsable. Tous m'ont accompagné dans mes missions et m'ont aidé à réunir la matière nécessaire à ce travail d'écriture.

Je remercie également **Véronique COMBES** ma collègue et surtout amie pour ses relectures précieuses et avisées.

Merci enfin à ma famille et plus particulièrement à **Béatrice TAILLANDIER HOCKAUF**, ma femme, qui m'a soutenu durant toute cette année universitaire et m'a aidé à concilier famille et reprise d'études.

SOMMAIRE

Avant-propos…….....……..p 5

Introduction……...p 8

Première partie : La notion de marque responsable, le cas de l'association VVF……p 14

I- Histoire de la marque, de VVF à VVF Villages.....p 16

A- Naissance d'une marque responsable avant l'heure du responsable.....p 16

B- Mythe fondateur aspirationnel pour les salariés : le tourisme social……..……p 19

C- L'histoire de l'organisation et ses valeurs, un argument non-décisif pour le client……p 22

D- Une marque forte mais qui souffre d'un décalage de perception……p 24

II- Attributs de la marque VVF……...……p 26

A- La notion d'identité de marque : Les 7 pôles qui composent la marque VVF……p 26

a. Pôle physique…….…….…..p 27

b. Pôle spatial……...…….…….....p 27

c. Pôle temporel……...…….….….p 28

d. Pôle des normes…….……..p 28

e. Pôle des positions…….…….....p 29

f. Pôle des relations…….…….…p 29

g. Pôle des projets……...…….…….....p 30

Deuxième partie : Communication responsable et parties prenantes chez VVF Villages : ….……..…p 33

I- La communication [plus] responsable, une posture pour réinscrire

VVF Villages dans une dynamique communicationnelle en phase avec son temps et sa personnalité….p 35

A- Communication responsable et R.S.E……..……p 36

B- Les parties prenantes…….…….…p 37

C- L'acceptation du partage dans la coproduction : un enjeu majeur à ne pas sous-estimer……...p 40

II- Présentation des éléments d'une communication [plus] responsable

coconstruits et analyses sémiologiques…… ;;……p 42

A- Repositionnement de la marque VVF Villages …….…….…p 42

a- Les enjeux……....p 43

b- Mode opératoire et parties prenantes intégrées ……....p 43

c- Traductions graphiques……..……p 45

d- Analyse sémiologique des éléments…….……...p 46

B- Reprise de parole de la marque au niveau national……..p 46

a- Les enjeux……..……..p 46
b- Mode opératoire et parties prenantes intégrées……..p 47
c- Traductions graphiques après optimisation……..……..p 50
d- Analyse sémiologique des éléments……..…….....p 50

Troisième partie : Préconisations…….……...……..p 53

I- Valeurs et acteurs réunis sous une même bannière…….....p 55
A- Le flowsome……..…….…….....p 55
II- La temporalité, dernier levier pour une posture [plus] responsable de la marque…….....p 57
A- Le mouvement de la slow-communication……..…….....p 57
B- Le slow PR…….....p 59

Conclusion……..……...p 60

Bibliographie……...p 63

Table des annexes……p 65

Résumé……...p 201

Mots clefs……...p 202

AVANT-PROPOS

L'aventure Villages Vacances Familles[1]

De 1958 à 1979 : 20 ans d'évolution pour une marque référence.

L'association VVF trouve l'origine de sa création en 1956, lorsque le gouvernement de Front Républicain vient généraliser officiellement les trois semaines de congés payés pour l'ensemble des salariés français. Ce qui a pour conséquence de déverser sur le territoire français une foule de consommateurs nouveaux pour qui il faut structurer une offre de vacances en phase avec ses moyens mais aussi avec sa composition familiale, ce que n'a pas su faire le secteur privé malgré des investissement importants.

Le 7 août 1957, la rencontre entre la Caisse des Dépôts et des Consignations, la Fédération Française du Tourisme Populaire, et le Département du Bas-Rhin, a pour issue l'ébauche du premier « Village de vacances ».

Le 23 juillet 1958, se tient l'Assemblée Générale Constitutive de l'association de gestion (loi 1901), sans but lucratif, dont le titre retenu est tout simplement « Villages Vacances Familles » (VVF). L'objet statutaire de l'association est le suivant : « permettre aux familles de passer des vacances saines, profitables et reposantes en rapport avec leurs besoins autant qu'avec leurs possibilités, grâce à des services collectifs d'ordre matériels et éducatifs. Dans ce but, organiser et gérer des villages de vacances à caractère familial, les acquérir s'il y a lieu ou les prendre en location ; d'une manière générale, effectuer toute opération juridique se rapportant à l'objet déterminé ci-dessus. »

Avec l'ouverture de deux villages témoins pour commencer en août et septembre 1958, l'aventure des VVF prend rapidement son essor et à partir de 1962 aucune année ne se passera sans l'ouverture d'un ou plusieurs nouveaux villages et pendant vingt ans la progression de ses indicateurs clés correspondant à l'accomplissement de ses missions témoignent du succès de l'association VVF, participant à l'époque où l'on ne parle pas encore de marque, à placer l'association VVF comme référence du tourisme familial jusqu'en 1979.

---

[1] André GUIGNAND et Yves SINGER, *Que Sais-je ? Villages Vacances Familles*, Ed PUF,1980

Avec les années 80 les prémices du déclin du modèle :

En vingt ans, la société française a évolué, et connu bien des mutations et bouleversements. Après une croissance continue, succède une période de récession durable aggravée par la hausse du prix de l'énergie. Malgré tout cela, le secteur du tourisme n'est pas immédiatement touché et les départs sont toujours aussi nombreux même si les dépenses journalières ne progressent pas. La clientèle du tourisme s'est élargie, encouragée par les aides des partenaires sociaux (Comités d'Entreprises, Caisse d'Allocations Familiales, etc…). Les vacances en famille quant à elles se sont développées, mais on y trouve moins d'enfants, et de nouvelles couches de population accèdent aux vacances comme les retraités. Parallèlement à cela la concurrence s'est organisée et le modèle économique du « tourisme social » des VVF n'est plus le seul à performer. D'ailleurs, une petite association auvergnate VAL (Vacances Auvergne Limousin) créée dix ans plus tard que VVF en 1968 sur le même modèle économique, connait un vif succès. Les besoins de confort, de modernité se font de plus en plus ressentir, et les VVF, ainsi que leurs concurrents, souvent spartiates et déjà quelque peu désuets, séduisent encore sans forcément se sentir menacés par les évolutions sociétales. D'ailleurs, le mot VVF passé dans le langage courant désigne un village de vacances, quel que soit son modèle économique.

2000, l'année de la scission et premier choc important pour la marque VVF :

Devant l'importance du parc immobilier géré par l'association VVF de loi 1901, l'Etat demande en 2002 une scission séparant les capitaux immobiliers acquis des biens gérés par l'association, propriété des collectivités territoriales ou des partenaires de l'action sociale. C'est alors que la marque connait son premier choc et elle devient un peu moins claire pour les vacanciers, entre VVF Vacances (propriétaire immobilier) et VVF Villages (gestionnaire des sites).

En 2006, VVF Villages et VAL (Cf. ci-dessus) fusionnent pour former une nouvelle association mais génère une « non marque » VALVVF, tant les deux entités avaient fort caractère, ce qui perd un peu plus le consommateur, attaché au VVF originel. Perdu, mais pas pour tout le monde, puisque le nouvelle Société Anonyme VVF Vacances, elle, conserve l'acrostiche et s'accapare l'identité VVF, quand elle devient en 2009 Belambra Club VVF.

En 2012, lorsque VALVVF, réalise son erreur d'abandon de la marque VVF et de la « non-adhérence » de sa « non marque », l'association revient à ses origines et se rebaptise VVF Villages. Mais le mal est fait ; le consommateur a définitivement perdu de vue les origines de l'association VVF, et ne fait plus la différence entre les deux entités, qu'elles appartiennent au tourisme social ou tourisme marchand.

A la fois riche de cette histoire, mais aussi malmenée par cette dernière, la marque VVF est désormais à un tournant stratégique. Nous sommes convaincus que la conjoncture actuelle peut faire de son histoire et de ses valeurs originelles d'accessibilité, de partage et de synergie entre les territoires et l'opérateur touristique, de nouveaux atouts pour revitaliser cette marque. Ce sont ces différents éléments historiques et conjoncturels qui nous ont amenés à cette réflexion problématisée et organisée d'après une posture communicationnelle [plus] responsable, tout à fait en cohérence et respectueuse de l'esprit d'origine de l'organisation et de sa marque.

Introduction Générale

La vie d'une marque est faite de chocs plus ou moins violents, de méandres qui, au fil du temps, des changements sociétaux, mais aussi de ses orientations stratégiques modifient peu à peu ou radicalement la perception de la marque par les consommateurs, mais aussi la perception qu'en a son public interne, ses salariés et ses dirigeants, jusqu'à parfois en oublier ses propres origines, sa propre culture.

L'histoire de VVF, l'association d'abord, qui en 2018 fêtera ses soixante ans, puis ce qui est devenu une marque aux yeux du grand public, témoigne de l'impact fort que peuvent avoir ces chocs sur la notoriété et sur l'évolution de sa perception par les populations (Cf évolution de son logo p63).

Partant du postulat de Marie-Claude SICARD que « tout ce que fait une marque est un acte de communication »[2] et donc que tout acte de communication irrigue et fait d'une marque ce qu'elle est, que la conception d'un produit, sa politique tarifaire et de distribution, sa publicité, ses clients, son logo, son histoire, etc… alors tout cela fait la marque. Il faut donc considérer la marque sous tous ces angles et non pas d'une manière partielle.

A l'aune de ces faits d'histoire de la marque, de ces données posturales communicationnelles, et conscient de la nécessité d'un travail de communication mené conjointement avec de grands chantiers stratégiques tels que la rénovation des habitats, le déploiement de référentiels métiers et de la relation clients, qui eux aussi influent à plus ou moins long terme sur la perception de la marque, nous avons été chargés par la Direction Générale en avril 2015 de travailler sur le repositionnement de la marque, puis en juin 2016 d'étudier une reprise de parole de la marque au niveau national.

A cet effet, et suite à des appels d'offre en règle, l'agence ROSE, en la personne de Monsieur Paul COHEN, nous a permis de repenser le positionnement de la marque, pour un budget de cinquante mille euros en honoraires, et l'Agence Limite, représentée par sa Directrice Générale, Madame Isabelle KARASTAMATIS, avec qui nous avons étudié la possibilité d'une reprise de parole, pour un budget de soixante mille euros en honoraires et cent cinquante mille euros en dispositifs d'actions communicationnels.

---

[2] Marie-Claude SICARD *; Identité de marque,* Deuxième édition, © Groupe Eyrolles, 2001, 2008

Tout au long de ces travaux, nous avons été soucieux de ne pas perdre de vue le travail réalisé par la Responsable de la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (R.S.E) Delphine JOANNET, qui a écrit la stratégie R.S.E de l'entreprise (Cf. p19).

Ainsi, ces éléments réunis, notre problématique pouvait se formaliser sous ces termes :

Problématique : Dans quelles mesures, les ressorts d'une communication [plus] responsable sont-ils susceptibles de revitaliser une marque ?

Cette question sera étudiée au regard des deux hypothèses suivantes :

- **Hypothèse 1 : Un retour aux valeurs fondatrices permettrait de repositionner une organisation et de guider sa stratégie vers une communication [plus] responsable.**
- **Hypothèse 2 : Une prise en compte plus systématique des parties prenantes permettrait de revitaliser à nouveau une marque. Le plan de communication, jusque-là réservé à une élite (CA/CODIR), est alors ouvert à certaines des parties prenantes.**

Selon cette problématique et ces hypothèses, il devient clair que nous adopterons une posture particulière tentant une démarche [plus] responsable afin de réactiver une marque.

Mais qu'entend-on par communication [plus] responsable ?

Si l'on choisit de définir la communication responsable telle que Yonnel POIVRE-LE LOHÉ l'expose comme étant « la pratique qui vise, quel que soit le sujet abordé à :

- Apporter à l'organisation qui communique une efficacité sur le long terme ;
- Créer les conditions de la transition vers une société plus sobre, équitable et écologique ;

et qui essaie d'atteindre ses objectifs en :

- S'appuyant sur une réalité du produit, du service ou de la structure, réalité prouvée par des faits substantiels, cohérents et accessibles ;
- Réduisant le caractère manipulatoire inhérent à toute action de communication des organisations ;

- Réduisant l'impact environnemental des supports de communication. »[3]

Nous pouvons également citer le point de vue intuitif et personnel de Gildas BONNEL, Président du Sidiese et membre d'AdWidser « La communication responsable est celle qui met l'humain au centre de la préoccupation d'image, l'humain quel qu'il soit : le concepteur interpellé dans sa responsabilité du message, l'émetteur dans les moyens qu'il met en œuvre et le récepteur considéré dans l'ensemble de sa sensibilité de consommateur, de parent, d'élu, de citoyen. ».[4]

Nous pouvons aussi préciser ce que Thierry LIBAERT apporte à cette définition une nuance intéressante qui viendra resserrer un peu plus notre sujet :« Le réel problème n'est […] pas de dire le vrai ; il est de ne pas induire en erreur, ce qui se révèle fondamentalement différent »[5]. Cette citation tout en nuance, nous servira tout au long de nos travaux tel un conducteur.

Toutefois, afin d'être simple et concis, nous retiendrons plus volontiers la dernière définition en date donnée par Yonnel POIVRE-LE LOHÉ sur « le blog de la communication responsable » le 3 juillet 2015 et qui résume la communication responsable comme étant « la communication que l'on peut croire ».

Cette définition, bien que très simple, met le doigt sur une problématique assez récente. Avant l'ère de l'Internet 2.0 et l'avènement des réseaux sociaux, un annonceur pouvait clamer haut et fort qu'il était le leader de son secteur, et que son produit ou sa marque proposait l'unique solution à un avenir meilleur. Depuis l'arrivée des forums de consommateurs et la création des pages animées par les marques qui se sont lancées dans la chasse aux fans, souhaitant fédérer autour d'elles des communautés, elles se sont exposées par la même occasion aux commentaires à chaud, parfois bons, souvent mauvais des consommateurs déçus. Le fameux adage selon lequel un consommateur mécontent communique bien plus volontiers son avis négatif autour de lui, qu'un consommateur heureux ne parle de sa satisfaction à son entourage, se vérifie alors aux dépends de la

---

[3]Yonnel POIVRE-LE LOHÉ, *De la publicité à la communication responsable*, Editions Charles Léopold Mayer, 2014, p81

[4]Alice AUDOUIN, Anne COURTOIS, Agnès RAMBAUD-PAQUIN, *La communication responsable*, EYROLLES, 2009,2010, p 210

[5]Thierry LIBAERT, *Communication et environnement, le pacte impossible*, PUF, 2010, p138.

marque. Tout cela laissant une cicatrice quasi indélébile, à la vue de tous ceux qui cherchent encore à se faire une opinion.

Ainsi, l'ère du mass média tout puissant se trouve remis en cause dans son fondement, et a performance « ne peux plus que passer par une attitude respectueuse des publics en dialoguant et en rendant des comptes »[6].

C'est donc vers cette posture que nous choisirons de tendre pour la suite de ce travail, puisqu' il s'agit pour nous de l'attitude communicationnelle la plus en phase avec la société actuelle, mais aussi parce qu'elle correspond parfaitement au moment de communication que nous souhaitons traiter pour une marque déjà existante, ayant une histoire riche, et dont la situation de notoriété fait qu'une revitalisation semble nécessaire à l'optimisation préalable de tout acte de communication.

Méthodologie :

Afin d'étudier ces deux hypothèses nous adopterons une méthodologie diversifiée et adaptée à chacune d'elles.

Pour la première, nous utiliserons des outils de mesure qualitatifs et compréhensifs afin de mieux cerner, tant en interne qu'en externe, quelle est la perception actuelle de la marque et ce qu'il reste des origines fondatrices de celle-ci. Nous nous appuierons alors sur des verbatims. Nous mettrons en perspective l'importance de l'histoire de la marque. L'approche quantitative ne sera pas abordée, considérant comme acquise la notoriété (toute relative mais réelle) de la marque au niveau national.

Pour la seconde hypothèse, nous adopterons plus spécifiquement une approche par le biais d'un travail de co-construction, couplé à une étude sémiologique, destinées à démontrer comment différentes parties prenantes peuvent participer à l'élaboration de pans entiers du plan de communication et vérifier notamment la cohérence entre signifiant et signifié. Nous nous appuierons également sur des verbatims internes et externes.

Enfin, dans une troisième et dernière partie, nous proposerons des préconisations en lien avec les deux hypothèses précitées et nous ouvrirons la discussion en adoptant plus

[6]Yonnel POIVRE-LE LOHÉ, *De la publicité à la communication responsable*, Editions Charles Léopold Mayer, 2014

particulièrement deux approches plus récentes donnant une dimension moins conventionnelle du point de vue du prisme des valeurs ou des acteurs. Il s'agit de la notion de « flowsome »[7] et une plus axée sur la temporalité d'une marque, toujours en cohérence avec la posture choisie d'une communication [plus] responsable, à savoir le « Slow PR »[8].

Sans prétendre pouvoir vérifier les effets à long terme d'une telle stratégie, ces deux notions pourront au moins poser des postulats inhérents à la fois au passé de la marque, donc à son histoire, mais aussi sur sa pérennité.

Parti pris

Tout au long de ce travail, nous nous sommes efforcés d'adopter une attitude assumée de distanciation, dans la perspective de réaliser les recommandations professionnelles auxquelles concluent ce travail.

En effet, cette posture vis-à-vis de notre sujet nous a permis de transformer une pratique professionnelle et pleinement opérationnelle en une expérience scientifique, visant à vérifier des hypothèses et ayant un potentiel impact sur notre sujet d'étude : la marque VVF et son évolution VVF Villages.

Méthodologie d'observations :

Concernant le corpus d'étude, vous trouverez ci-dessous le détail des supports analysés :

- Résultats de l'enquête externe, entretiens compréhensifs internes, verbatims sur la connaissance de la marque et les engagement sociaux et solidaires des vacanciers de l'été 2014.
- Analyse sémiologique de la nouvelle charte de repositionnement de la marque 2016.
- Résultats audit qualitatif externe sur la perception de la marque 2016.

---

[7]L'étude sur le sujet : « http://trendwatching.com/trends/pdf/2012-03%20FLAWSOME%20(FR).pdf »

[8]« PR : initiales de Public Relations, que l'on traduit en français par « communication » ». Voir notamment Thierry LIBAERT, *Communication et environnement, le pacte impossible*, PUF, 2010, p 137. »

- Analyse sémiotique des visuels de la campagne de reprise de parole 2017.
- Résultats de l'audit interne/externe de pré-tests de la campagne de reprise de parole 2017.

Annonce du plan :

Le Conseil d'Administration et le Comité Directeur de VVF Villages ont souhaité un repositionnement de la marque pour début 2016, suivi d'une reprise de parole d'envergure nationale en début 2017, s'inscrivant dans une stratégie globale.

Il s'agit donc d'abord d'étudier le positionnement le plus optimal possible pour l'organisation, avec un discours et une identité graphique tous deux différenciants, permettant à la marque d'émerger parmi les autres acteurs du tourisme, en capitalisant sur son histoire, ses valeurs et les tendances actuelles. **(Première partie)**.

Cependant, le contexte se complexifie lorsqu'il est mis en évidence que la marque souffre d'un décalage sévère entre perception de la marque et réalité, qu'un repositionnement judicieux et efficace ne peut faire oublier. Bien que le signifié soit contemporain, le récepteur reçoit avant tout le message filtré avec ce qu'il croit connaître de la marque (réalité des années 80). En axant notre recherche non plus sur l'identité de marque mais sur sa perception avant toute chose, il sera possible de mettre à l'épreuve l'importance des parties prenantes et de comprendre l'impact du poids de celles-ci en tant qu'acteurs au service de la marque et des actions de son plan de communication **(Deuxième partie).**

Enfin, ces deux parties nous permettront d'ouvrir notre travail sur des notions plus projectives de préconisations concernant la tenue à long terme d'une ligne directrice de marque plaidant pour une stabilité cohérente, allant à contre-courant avec les tendances actuelles d'obsolescence de positionnement et d'identité de marque **(Troisième partie).**

Enfin, nous conclurons en indiquant si notre problématique tend à se vérifier c'est à dire si la posture choisie de communication [plus] responsable, a permis une revitalisation de la marque étudiée.

PREMIERE PARTIE

LA NOTION DE MARQUE REPONSABLE

LE CAS DE L'ASSOCIATION VVF

Introduction partielle :

La marque VVF est une marque appartenant au tourisme social français depuis sa création en 1959 et depuis quelques années elle est reconnue comme appartenant à l'Economie Sociale et Solidaire.

Mais depuis les années 80 la concurrence s'est organisée et la perception du mot « social » a elle-même évolué avec la société. L'organisation a connu des ruptures ayant à chaque fois amplifié le phénomène, au mieux de brouillage, au pire d'affaiblissement de la marque mais aussi de son rôle social et de ses missions d'intérêt général.

La volonté de l'organisation, qui se définit elle-même depuis toujours comme étant le pionnier, le leader historique du tourisme social, est de se repositionner et de reprendre la parole afin de clamer que **oui**, **VVF existe toujours ! Mais aussi que son produit a su se moderniser tout en conservant l'esprit novateur et les valeurs humanistes de ses origines, proposant des vacances de qualité accessibles à tous, tout en accompagnant les territoires dans leur aménagement et développement touristique, économique et humain.**

Il s'agira donc dans un premier temps d'analyse de montrer de quelle façon la marque s'est dévitalisée au fil des années, et de rechercher en interne, comme en externe, les marqueurs qui pourraient nous servir à développer une communication [plus] durable, d'après la définition de Yonnel POIVRE-LE LOHÉ[9].

Nous utiliserons pour cela plusieurs outils allant du guide d'entretien compréhensif utilisé en interne, au questionnaire clients.

Dans un second temps, nous réaliserons une série d'entretiens collectifs, de groupes de discussion, afin de réaliser un fond de marque et poser un diagnostic sur la perception de la marque chez les Français, ce qui nous permettra de partir d'un postulat actuel. Pour classifier au mieux les attributs de la marque originelle VVF, nous nous baserons sur la méthode de l'empreinte et de ses sept pôles, décrite par Marie-Claude SICARD dans son ouvrage « Identité de marque »[10].

---

[9]Yonnel POIVRE-LE LOHÉ, *De la publicité à la communication responsable*, Editions Charles Léopold Mayer, 2014

[10]Marie-Claude SICARD, *identité de marque*, Deuxième édition, © Groupe Eyrolles, 2001, 2008, p149

Ces éléments nous serviront notamment à ouvrir sur notre deuxième partie traitant toujours du positionnement [plus] responsable de l'organisation et de sa marque mais cette fois au prisme de ses acteurs : les parties prenantes.

I- Histoire de la marque, de VVF à VVF Villages

A- Naissance d'une marque responsable avant l'heure du responsable

Nous l'avons vu dans l'introduction générale, « l'association VVF a été créée par André GUIGNAND, militant de la JOC (Jeunesses Ouvrières Chrétiennes), qui, à la tête de la Fédération Française du Tourisme Populaire, émanation de l'Organisation Centrale des Camps et Activités de Jeunesse (OCCAJ), a concrétisé l'idée de villages de vacances familiales en 1959 avec deux villages en Alsace. Financés par la Caisse des Dépôts et Consignations, les caisses d'allocations familiales, les comités d'entreprise et les communes, les Villages Vacances Familles permettent au plus grand nombre et notamment aux Français les plus modestes, d'avoir accès aux vacances, tout en offrant, en pleine politique d'aménagement du territoire, des débouchés économiques à certaines régions rurales sous-développées. En dix ans, une quarantaine de VVF est créée »[11].

En 2006 lorsque VVF Villages et VAL (Vacances Auvergne Limousin) fusionnent, ce sont deux associations ayant un but commun qui s'unissent, et qui renforcent les deux missions d'accessibilités aux vacances au plus grand nombre et d'aménageur du territoire. A ce titre, le Conseil d'Administration de la nouvelle association au nom transitoire de VALVVF, réunit plusieurs collèges :

- Le collège des Maires propriétaires, réunissant tous les élus dont la commune possède sur son territoire un village de vacances géré par l'association.
- Le collège des partenaires de l'Action Sociale étant constitué de Comités d'Entreprises et autres comités d'Actions Sociales, représentant plus particulièrement le volet social de l'association et pouvant être considérés comme des revendeurs et des prescripteurs du tourisme social au sein de leurs organisations respectives.

[11]Thierry ARCAIX, VVF du bassin d'Arcachon, quand le rêve estival se réalise », La marseillaise, 15 juillet 2017

- Le collège des Membres Associés, réunissant des partenaires ayant une histoire et une vision humaniste commune avec l'association (exemple : Fédérations Sportives non compétitives).

Au fil des évolutions de la marque, des bouleversements politiques et institutionnels qu'a pu connaître l'association, le Conseil d'Administration a quelque peu évolué dans sa forme mais en gardant son fond d'origine (Cf. trombinoscope ci-après).

Le conseil d'administration VVF Villages- Rapport d'activité intégré 2017-Exercice 2016.

C'est sur ces fondations particulièrement humanistes que l'association, et de ce fait sa marque, va construire au fil du temps son identité et ses attributs et ce depuis 1959.

Si l'on reprend la définition de la communication responsable exprimée en page 10, nous retrouvons une partie des conditions définissant une communication responsable, à savoir

«[…] une réalité du produit, du service ou de la structure, réalité qui est prouvée par des faits substantiels, cohérents et accessibles ».

Tous les éléments et faits peuvent être vérifiés, et sont accessibles de façon tout à fait transparente chaque année dans le rapport d'activité intégré que s'impose de publier l'association à la fin de chaque exercice[12], et ce depuis sa création.

On y trouve plus particulièrement, en complément des habituels chiffres clés légaux, , l'approbation par un commissaire aux comptes sociaux de la qualité sociale de l'entreprise, ainsi que la mise en place d'une stratégie RSE (Responsabilité Sociétale de l'Entreprise) formalisée depuis 2015. Celle-ci est destinée à traduire sous forme d'une carte stratégique les quatre différents axes de travail et les missions RSE qui en découlent (Cf. infographie ci-après), renforçant encore l'image humaniste de l'organisation et donc de sa marque.

Carte stratégique R.S.E de l'association VVF villages

Mais ces éléments constitutifs ne sont pas la garantie que l'association d'hier ou d'aujourd'hui pratique une communication responsable. Loin s'en faut, mais ils sont les

[12]« Document disponible via le lien : http://programme-thematique.vvf-villages.fr/documents/rapportAnnuel2016.pdf »

indicateurs qu'un terreau fertile existe pour la mise en place d'une telle posture communicationnelle. Mais ils n'ont jamais été utilisés dans ce but précis.

Nous allons tout d'abord tenter de mettre en lumière que VVF, et aujourd'hui VVF Villages, a depuis le début toutes les composantes pour pouvoir adopter une posture de communication responsable, et dans un second temps, nous expliquerons comment l'association peut commencer à envisager une reprise de parole et communiquer de façon [plus] responsable en prenant en compte les éléments récoltés dans la première partie.

Pour cette phase de mise en perspective de ces éléments historiques, relevant des perceptions internes et externes, nous déploierons plusieurs outils destinés à extraire une quantité ou une qualité représentative de données qui nous permettra de présenter une analyse factuelle et des verbatims représentatifs utilisés par la suite pour une mise en pratique.

B- Mythe fondateur aspirationnel pour les salariés : le tourisme social.

« Nombreux sont les travaux qui ont souligné la ressource que constituait le passé pour le présent […] » soulignent Julien TASSEL et François GRANIER dans un numéro de sociologies pratiques[13], expliquant que la cohérence identitaire des organisations alliée à l'exemplarité des figures des fondateurs et à l'assignation d'une identité et d'une place précise aux acteurs permet à l'histoire au sein des organisations, d'être la « fille du présent » selon la formule de Lucien FEBVRE[14].

En s'appuyant sur ces données tirées de nos lectures, nous avons tenté de mesurer la présence des traces de ces valeurs fondatrices en interne, en utilisant une technique basée sur la conduite d'entretiens compréhensifs auprès de trois collèges internes, les membre du Comité Directeur, le personnel du siège social et enfin celui des villages de vacances soit près de 60 collaborateurs d'âges, de professions, d'anciennetés et de localisations différentes, afin d'avoir des données représentatives de l'ensemble de la population interne des quatre cents collaborateurs (salariés permanents) VVF Villages. Il n'a pas été possible de mettre ces documents stratégiques internes utiles à cette analyse dans les annexes pour

[13]Tassel Julien, Granier François, « Histoire, mémoire et passé au cœur des organisations » Bibliographie », Sociologies pratiques, 2014/2 (n° 29), p. 93-97. DOI : 10.3917/sopr.029.0093. URL : http://www.cairn.info/revue-sociologies-pratiques-2014-2-page-93.htm

[14]Historien moderniste français (1878-1956)

des raisons de confidentialité. L'entretien compréhensif est une interview d'une heure en face à face ou par téléphone. Il permet de rencontrer individuellement les principaux acteurs qui contribuent à bâtir la marque pour en cerner leur perception, celle de leurs clients et leur vision pour demain. Tout le contraire d'un audit, les entretiens compréhensifs permettent d'identifier les convergences et les divergences du panel, en vue de les unifier, pas forcément à partir du plus petit dénominateur commun mais à partir de l'ambition de l'entreprise pour demain. Chaque entretien est anonyme. C'est le sens qui nous intéresse. Cette méthode a le mérite d'impliquer les acteurs en interne et de confronter leur propre vision de leur entreprise. Elle permet de dresser le champ du possible de la création ou évolution de la marque VVF Villages par rapport au vécu et au niveau d'intention de l'entreprise qui va porter et faire vivre la marque. Elle aide à construire et monter le niveau de l'ambition collective. Nous avons souhaité diviser l'audit en trois collèges ayant le même questionnaire : Le Comité Directeur, le siège social de Clermont Ferrand et enfin les villages. L'agence de communication ROSE, représentée par Monsieur Paul COHEN nous a permis d'y insérer des items sur l'histoire et les valeurs de l'organisation et d'en analyser les réponses livrées par les collaborateurs. Les trois questions pour lesquelles les interviewés ont abordé les deux items HISTOIRE et VALEURS étaient les suivantes :

- Pour séduire les vacanciers de demain, quelle histoire et quels éléments clés VVF VILLAGES devrait raconter ou mettre en avant ?
- Pour ses vacanciers, quelles valeurs VVF VILLAGES devra défendre demain ?
- D'après vous, qu'est-ce qui différencie aujourd'hui VVF Villages de ses concurrents naturels du tourisme associatif ?

Dans le tableau placé en annexe 1 p 66, nous avons consigné les principaux verbatims des salariés des trois collèges internes faisant référence à l'histoire et aux valeurs qu'elle a pu générer. Ces extraits tirés des entretiens compréhensifs montrent plusieurs éléments extrêmement intéressants et dont les contenus marquent bien l'appartenance et le niveau de connaissance ou d'information de chaque collège. C'est à cet effet que nous avions souhaité scinder le traitement des résultats, afin de pouvoir observer si des disparités apparaissait selon l'appartenance à un groupe ou à un autre. Un traitement global des questionnaires n'aurait pas permis d'avoir ce clivage, les résultats étant anonymes.

Tout d'abord, plus on s'éloigne du top management, voire du siège social, et plus les références précises à l'histoire et ses valeurs historiques s'amenuisent. En effet, si le Comité Directeur livre avec précision des éléments fondateurs constitutifs de la génèse de

l'association, les salariés du siège apportent des indications plus vagues et moins détaillées. Les salariés des villages quant à eux inhibent totalement toute référence à l'histoire.
Un second élément peut être soulevé au sujet des valeur. En effet on peut constater clairement qu'il y a une réelle disparité entre les valeurs énumérées par le Comité Directeur assez peu en lien avec les valeurs originelles, et celles du siège et des villages beaucoup plus en phase avec ces dernières, malgré une moins bonne connaissance de l'histoire de l'organisation.
Ces données mises en exergue viennent étayer notre hypothèse selon laquelle un retour à une bonne connaissance des valeurs fondatrices permettrait d'irriguer plus en profondeur les strates de l'organisation et de faire adopter plus naturellement et de façon aspirationnelle une posture de communication [plus] responsable pour l'organisation. Aussi, nous ne pouvions pas ne pas nous poser la question :

Pourquoi VVF fait-il ce qu'il fait depuis le début ?

Simon SINEK[15], en 2009 lors d'une de ses célèbres conférences TEDx à Washington, propose l'idée que « Chaque organisation sur la planète sait ce qu'elle fait. […] certaines savent pourquoi elles le font […] mais très peu d'entre elles savent pourquoi elles font ce qu'elles font, pourquoi leur entreprise existe. […] dans quel but, pour quelle cause ou quelle croyance. ».

Selon cette théorie de Simon SINEK, nous pensons que le fait de réintroduire cette notion en interne, afin que chacun ait accès à la génèse de son organisation, permettrait à tous les salariés de mieux appréhender l'organisation à laquelle ils appartiennent, et de ce fait, avoir à l'idée qu'il ne font pas partie d'une organisation basée sur le profit et les capitaux, mais sur une idée humaniste : donner l'accès aux vacances aux plus grand nombre tout en aidant les territoires à mieux vivre grâce à la manne touristique apportée. En cela, il est évident que l'organisation VVF a tous les éléments depuis sa création pour adopter une posture communicationnelle [plus] responsable.

Pour autant, ce constat, bien que prometteur, n'est pas suffisant. En effet, si le public interne semble être une cible réactive dans cette communication, un autre récepteur des messages ne doit pas être occulté à savoir le consommateur : le client.

---

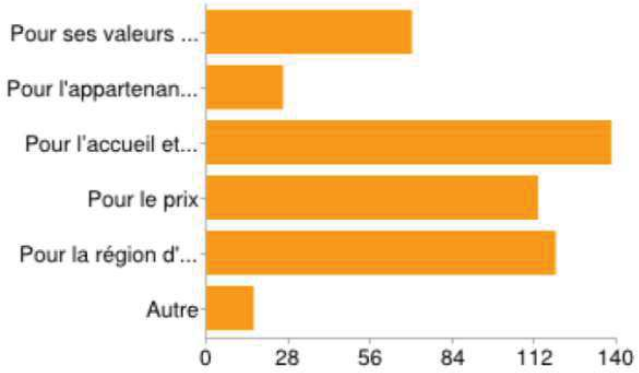
[15]Simon SINECK, *conférence TEDx,* Washington, Septembre 2009

C- L'histoire de l'organisation et ses valeurs, un argument non décisif pour le client :

Dans son ouvrage Rita FAHD s'exprime à propos du consommateur : « Le consommateur vert ou responsable n'est pas encore au rendez-vous. Dans un contexte de crise et de difficulté économique, il a même tendance à se replier sur lui et à rechercher des sources de plaisirs immédiats et individualisés. Il aura beau déclarer dans les nombreux sondages publiés sur le sujet son intention de privilégier des produits verts, il n'en demeure pas moins que le passage à l'acte de manière significative, continue et répétée dans le temps se fait encore attendre. »[16]. Afin de mesurer l'importance de l'impact sur les clients de la connaissance de l'histoire ou des valeurs sociétales de la marque, nous avons souhaité intégrer quelques éléments de questionnement à une enquête R.S.E, sur les engagements environnementaux et sociétaux, adressée à cinq milles clients à l'issue de la saison estivale 2014 et dont un nombre égal à 217 retours soit 4,34% permet d'en assurer la représentativité (Cf. annexe 2 p 67).

Ainsi, quatre questions de cette enquête ont particulièrement ciblé la connaissance de l'association, son histoire et ses valeurs :

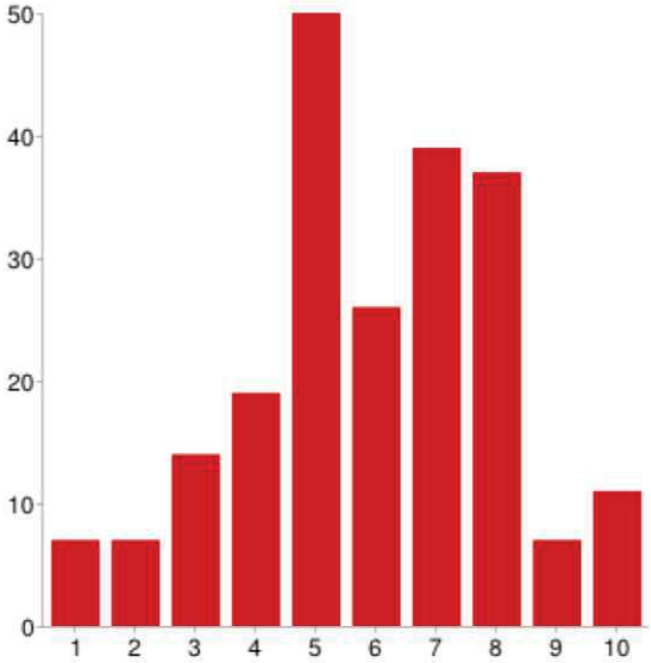
Pourquoi avez vous choisi VVF Villages?



Pour ses valeurs (des vacances pour tous, développement des territoires où sont implantés les villages)	**70**	32 %
Pour l'appartenance de VVF à l'économie sociale et solidaire	**26**	12 %
Pour l'accueil et les animations	**138**	64 %
Pour le prix	**113**	52 %
Pour la région d'implantation du village	**119**	55 %
Autre	**16**	7 %

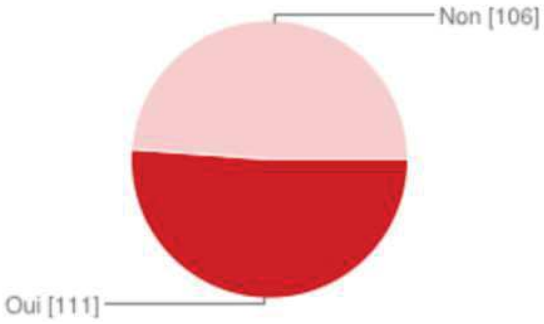
[16]Rita FAHD, Préface de Thierry LIBAERT, *Marketing Durable*, Magnard-Vuibert, Septembre 2013

Sur une échelle de 1 à 10 diriez vous que VVF Villages contribue à réduire la fracture touristique (inégalité liée à la possibilité ou non de partir en vacances) et à atténuer ainsi les inégalités sociales entre les personnes ?



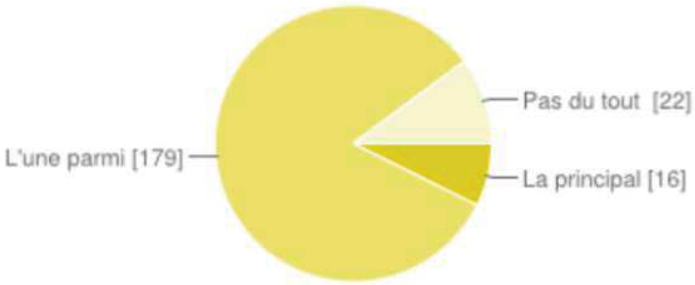
1	**7**	3 %
2	**7**	3 %
3	**14**	6 %
4	**19**	9 %
5	**50**	23 %
6	**26**	12 %
7	**39**	18 %
8	**37**	17 %
9	**7**	3 %
10	**11**	5 %

Saviez vous que VVF Villages est une association ?



Oui	**111**	51 %
Non	**106**	49 %

La mixité sociale est elle ?



La principale vocation de l'offre de VVF Villages.	**16**	7 %
L'une parmi d'autres vocations de l'offre de VVF Villages.	**179**	82 %
Pas du tout la vocation de l'offre de VVF Villages.	**22**	10 %

L'analyse de ces réponses nous permet de constater que s'il y a de la part des clients une connaissance assez moyenne voire vague de l'organisation, de son histoire ou de ses valeurs, un intérêt subsiste autour du thème de ses engagements, sans pour autant être décisif dans le critère du choix de la marque pour leurs vacances.

Nous pouvons donc affirmer au regard de ce premier faisceau d'éléments que la marque, au fil des années et des chocs subis, semble avoir été dévitalisée. Elle a perdu sa raison d'être aux yeux de ses publics, en interne comme en externe. Si pour un public interne, l'histoire de l'organisation et ses valeurs intrinsèques semble pouvoir devenir assez naturellement une source motrice pour assumer une posture responsable apportant une cause, un sens à son engagement, pour le public externe et à fortiori pour les clients, ce positionnement, bien que non décisif, est au mieux différenciant des autres marques. Ces indicateurs ayant trait à l'histoire et aux valeurs de l'organisation montrent qu'il serait possible de guider une stratégie communicationnelle [plus] responsable de l'organisation en irriguant à nouveau les canaux d'une culture d'entreprise puisant dans une histoire humaniste riche et d'utilité public.

Pourtant, certains éléments de cette enquête nous laissent à penser qu'il y aurait au-delà d'une mauvaise connaissance de l'histoire de l'association par le grand public, un décalage de perception entre l'image historique de VVF qui a connu son apogée de notoriété dans les années 1980, et VVF Villages aujourd'hui qui tente de renouer avec son époque.

Certes, VVF est une marque forte, puisqu'elle évoque systématiquement auprès du public un souvenir, une idée, mais il s'agit souvent d'extraits d'un passé lointain, aux qualificatifs pas toujours flatteurs.

D- Une marque forte mais qui souffre d'un décalage de perception

Dans l'optique de repenser la stratégie de communication à partir d'une posture [plus] responsable, il a été nécessaire au préalable de réaliser un audit qualitatif de communication[17], également nommé « fond de marque » afin de faire un diagnostic plus précis sur l'identité et sur l'image de VVF Villages, perçue par les Français, et de tenter de fournir des recommandations claires quant aux leviers communicationnels à actionner afin

[17]Thierry LIBAERT, *Le Plan de communication,* 4ème édition, DUNOD, 2013, p75

de se rapprocher plus particulièrement de la définition de la communication responsable, dans sa partie traitant de « la réduction du caractère manipulatoire inhérent à toute action de communication des organisations »[18]. Ainsi, nous souhaitions faire table rase des paradigmes entretenus en interne, plaçant VVF sur la troisième marche du podium des marques de tourisme, en notoriété assistée, derrière le Club Méditerranée et Pierre & Vacances. Pour cela, nous avons fait appel à une agence spécialisée dans le diagnostic de marque : Love Brands, avec qui nous avons pu élaborer un protocole très précis afin de répondre à de nombreuses questions, non pas de façon quantitative, mais avec une méthode qualitative, plus adaptée à notre sujet.

Pour établir ce fond de marque nous avons dû définir précisément les cibles et travailler sur le contenu précis de l'enquête en amont (Cf. Annexe 6 p112).

A l'issue de cette étape de préparation, nous avons décidé d'interroger trois groupes distincts :

- Les vacanciers VVF Villages fidèles qui sont partis au moins deux fois avec VVF Villages lors des trois dernières années, y compris une fois en 2016.
- Les vacanciers « abandonnistes » » qui sont partis une fois seulement avec VVF Villages il y a plus de 2 ans et moins de 5 ans, et qui sont partis au moins une fois avec les concurrents l'année dernière (Belambra, Capfrance, Maeva, Odalys, Pierre et Vacances, VTF, Gîtes de France, en camping, avec AirBnB).
- Les vacanciers prospects qui sont partis au moins une fois avec les concurrents l'année dernière (Belambra, Capfrance, Maeva, Odalys, Pierre et Vacances, VTF, Gîtes de France, en camping, avec AirBnB) mais jamais avec VVF Villages et qui ne sont pas réfractaires à VVF Villages.

Ces trois groupes sont franciliens, puisque 40% de la clientèle estivale VVF Villages provient de la Région Ile de France.

A l'issue de l'analyse de ce fond de marque, nous sommes en possession d'un matériel très riche (Cf. Annexe 6 p112) qui nous servira tout au long de cette étude et plus particulièrement dans notre seconde partie plus opérationnelle.

---

[18]Yonnel POIVRE-LE LOHÉ, *De la publicité à la communication responsable*, Editions Charles Léopold Mayer, 2014, p81

Les conclusions sont sans appel et les paradigmes ont volés en éclats. L'utilité de cette démarche prend alors toute sa dimension.

En effet, si la notoriété de VVF reste forte, c'est souvent à tort, puisque comme évoqué précédemment, les chocs infligés au fil du temps à la marque (changements de noms, de logo, de positionnement) trop souvent répétés ont été dévastateurs ; les amalgames avec les acteurs du tourisme concurrents ne sont pas rares, et confirment que le mot « VVF » est passé dans le langage courant pour désigner un village de vacances au sens large. De plus, nous avons pu constater qu'un décalage s'était créé entre ce que les Français pensent savoir de VVF, notamment en ce qui concerne les habitats et la restauration, et la réalité. L'image et les qualificatifs qui ont été utilisés sont sans détours. (Cf. Annexe 6 p 112)

C'est donc sur ce constat nécessaire et essentiel pour la suite de nos réflexions, qu'il apparait de façon évidente qu'une modification radicale de la posture communicationnelle de l'organisation pour tendre vers une communication [plus] responsable, pourrait impulser une revitalisation de la marque.

II- Attributs de la marque VVF

Dans l'optique de vérifier nos hypothèses de façon raisonnée, il nous faut avant tout réaliser un travail de déconstruction autour de cette marque, afin de bien cerner son identité dès son origine et pouvoir tisser un lien entre histoire, valeurs d'hier et d'aujourd'hui.

A- Notion d'identité de marque : Les 7 pôles qui composent la marque VVF.

Pour les sciences de la communication, tout est communication, Grégory BAETSON, l'explique à sa manière par cette formule : « On ne peut pas ne pas communiquer ».

Partant de ce postulat on peut donc dire que VVF créée en 1959, dont la marque éponyme induite par son activité, a acquis une notoriété forte jusqu'en 1979, sans action de communication particulière que le fait d'exister.

Or, à partir des années 80 nous l'avons vu, la perception de la marque a commencé à générer une image moins positive du fait des différents facteurs déjà nommés précédemment et qui seront à nouveau précisés ultérieurement.

Afin de réaliser nos recherches et aboutir aux réponses auxquelles nous nous sommes proposés de répondre, une bonne connaissance de la marque sur laquelle vont porter nos observations est primordiale. Aussi, nous allons procéder ci-après à la déconstruction de la marque non pas contemporaine, mais celle d'origine, VVF. Ce travail nous permettra une mise en perspective introduisant la notion d'évolution de ce point d'origine jusqu'à aujourd'hui, si tant est qu'il y ait eu une évolution.

Marie-Claude SICARD[19] présente dans son ouvrage la méthode de l'empreinte, permettant de décrire une marque par sa présence dans sept pôles distincts : le pôle physique, le pôle spatial, le pôle temporel, le pôle des normes, le pôle des positions, le pôle des relations et enfin le pôle des projets. Nous proposons donc de nous appuyer sur cet outil en passant la marque VVF par le prisme de ces sept pôles.

a- Pôle physique

Il s'agit du corps de la marque, l'élément matériel, à savoir les villages vacances. Mais plus largement, Marie Claude SICARD explicite qu'il s'agit également de « […] tout objet, personne, ou élément matériel qui porte son nom (à commencer par le nom lui-même) ou qui la représente, tout ce qui est saisissable ou mesurable matériellement, tout ce qui est perceptible par les cinq sens. »[20].On comprend donc que l'identité passe d'abord par son corps et transmise par de nombreux vecteurs.

b- Pôle spatial

La marque ici est apparentée à un morceau d'espace. En effet, en témoigne l'étymologie du mot français « marque », on remonte à un « territoire que l'on délimite et par lequel on s'identifie ». La première fonction de la marque est donc de garantir une provenance, ce qui lève d'emblée toute incertitude concernant sa qualité inhérente à son origine connue de

---

[19]Marie-Claude SICARD, *Identité de marque,* Deuxième édition, © Groupe Eyrolles, 2001, 2008

[20]Marie-Claude SICARD ; *op. cit. p153*

tous. Dans notre cas, VVF, à l'origine bien connu sous « Villages Vacances Familles », et parfois transformée par les Français en « Villages Vacances de France » et qui portent en eux le territoire, voire le terroir Français. La marque devient rapidement pour les Français un label de qualité pour la famille, bien avant l'heure de l'avènement de ces sésames contemporains gages de qualité.

c- Pôle Temporel

« Il n'y a de marque que dans le temps. […] Le temps -et le temps long- est une donnée incontournable de la vie des marques, n'en déplaise aux chefs d'entreprises toujours pressés d'emporter la victoire au pas de course, ou de réparer en quelques semaines les dégâts causés par des années d'incurie. »[21], en d'autres termes, nous ne connaissons que ce que nous reconnaissons et donc ce que nous ne reconnaissons pas n'a pas de sens. Ce pôle temporel est tout à fait remarquable pour notre cas. Comme évoqué précédemment, une marque avec une histoire de près de soixante ans ne peut être qu'une opportunité ou en tout cas ne pas doit pas être négligée. En fait, « la mémoire précède la construction de l'identité »[22], ce qui vient soutenir un peu plus encore les éléments relevés auparavant montrant toute l'importance de la connaissance par le plus grand nombre de la génèse d'une organisation et donc des valeurs qui en découlent.

d- Pôle des Normes

Dans ce pôle, la marque peut adopter quatre positions différentes vis-à-vis des normes :

- Le soutien
- Le respect
- La modulation
- L'infraction

Dans une volonté de simplification, nous pouvons considérer que le choix se ramène à deux positions : respecter la norme ou enfreindre la norme.

Reste toutefois à savoir de quelles normes parle-t-on : publicitaire, métier, produit, marque, sociale et/ou culturelle. Il nous semble opportun dans notre cas, de restreindre cette norme

---

[21]Marie-Claude SICARD ; *op. cit., p181*

[22]J. CANDAU, *Mémoire et identité*, PUF, 1998

pour la marque VVF à la norme sociale et/ou culturelle, qui est la norme d'origine de la fondation de la marque. En effet, c'est pour répondre à un changement de norme sociale (les congés payés) que l'initiative est née de créer l'acteur puis par analogie la marque. Ici, la norme sociale et/ou culturelle vient conditionner les autres normes.
Si la norme sociale a été d'abord transgressive, puisque l'innovation sociale voulue par les fondateurs de VVF était de donner l'accès aux vacances au plus grand nombre, c'était bien pour aller à l'encontre d'un ordre établi où seule une frange aisée de la population française pouvait se financer des vacances.
Or, « Quand une marque s'est initialement fait connaitre en proposant au marché quelque chose de nouveau, l'innovation fait partie de son histoire, de son identité. »[23]. Cette donnée nous indique une information qui se doit d'être commune pour l'ensemble des normes citées. Si elle ne peut être toujours transgressive, car il est difficile de maintenir la transgression dans la durée, l'innovation qui l'a faite impose à la marque VVF tout à moins de se différencier.

e- Pôle des positions

La norme des positions de la marque (qui n'a rien à voir avec le positionnement) est sans doute l'indicateur le plus précieux qui soit. En effet, à la question « quelle est la position de la marque ? », on peut répondre de plusieurs façons :
La première serait de répondre directement de manière qualitative ou quantitative en disant « Je suis les meilleurs villages vacances en France ».
La seconde pourrait répondre par procuration en ne parlant pas directement, mais en faisant parler son consommateur « Mes vacanciers sont les plus heureux ».
Enfin, la troisième pourrait être plus conditionnelle « Elle dépend de la vôtre », s'agissant ici de définir les deux positions respectives occupées par la marque et les consommateurs.
Cette troisième position correspondrait plus à celle occupée depuis sa création par VVF.

f- Pôle des relations

Il s'agit ici de pointer la différence entre le discours que la marque tient sur ses relations avec ses clients, et ce que le public en pense. Comme nous l'avons évoqué précédemment, si la marque n'a pas communiqué volontairement dès ses débuts, mais qu'elle n'a pu ne pas communiquer du fait qu'elle existait simplement. La relation qui s'est alors créée avec

[23]Marie-Claude SICARD ; *op. cit,* p206

ses clients et le grand public a été basée sur les faits existants de l'aventure des VVF que l'on peut résumer en paraphrasant une campagne publicitaire de Ford : « l'important ce n'est pas ce que l'on dit, c'est ce qu'on fait ». On peut donc qualifier les relations de VVF avec ses clients et le public à l'époque comme étant authentiques.

g- Pôle des projets

Ce dernier pôle correspond à une considération qui peut être celle qui nous échappe le plus. En effet, « Alex MUCCHIELLI rappelle que ce pôle des projets (ou contexte des identités pour lui) est moins celui des acquis que celui des intentions. L'acquis est statique, l'intention est dynamique. Je ne suis pas seulement la somme de ce que j'ai été jusqu'à présent, je suis surtout ce que j'ai l'intention d'être. Tout ce que je fais, tous mes actes de communication (parole, geste regard, action) expriment cette intention, parfois à mon insu. »[24].

A la lumière de ces données théoriques de Marie-Claude SICARD, nous comprenons mieux les caractères intrinsèques, les attributs de la marque VVF originelle. Nous pouvons alors lui transposer ces sept pôles et expliquer qu'il est désormais clair que cette identité de la marque VVF a été forgée dès le départ par des hommes ayant un projet clair guidé par deux missions : donner l'accès aux vacances au plus grand nombre, et participer à l'aménagement des territoires pour accueillir le plus grand nombre. Aujourd'hui, si la volonté de perpétuer en interne ce grand projet et ses deux missions (au moins dans le top management) qu'en est-il de l'intention projective qui doit servir de moteur à la communication ? Nous touchons ici une première limite qui sera abordée plus particulièrement dans notre troisième partie consacrée aux préconisations et dans notre conclusion.

[24]Marie-Claude SICARD ; *op. cit., p241*

Conclusion partielle

« Si l'histoire « re-présente », ce n'est pas tant qu'elle rend présent à nouveau le passé mais qu'elle le revitalise »[25].

Cette citation met en lumière tout l'enjeu de l'usage de l'histoire et de ses détails, pour faire ressortir les valeurs intrinsèques et vraies de la marque qui rejailliront ensuite sur l'ensemble de ses composantes. Effectivement, au-delà du travail de mémoire, cette action donne du corps à l'organisation toute entière et du sens pour chaque collaborateur, mais aussi pour chaque prospect qui achète finalement moins ce que l'organisation fait que le pourquoi elle le fait.

Ces éléments peuvent être étayés au vu des attributs de la marque et peuvent donc être mieux cernés désormais grâce à la méthodologie de l'empreinte utilisée. Ainsi, nous pouvons affirmer qu'à son origine la marque VVF était avant tout définie par ses villages de vacances qui représentaient à eux seuls le territoire de la marque, où elle s'exprimait le mieux, gage de sa qualité. Elle a forgé son image dans le temps et c'est ainsi qu'elle est reconnue par le plus grand nombre. Sa génèse repose sur l'innovation sociale, lui conférant une valeur normative la poussant à se différencier. Ses relations avec ses clients ou plus largement son public sont authentiques ce qui vient renforcer la norme de position mais qui devrait s'adapter à ces derniers.

L'utilisation de l'histoire et des valeurs d'une marque semble être une composante importante de sa vitalité. En effet, le simple fait de perpétuer de façon même contemporaine ce éléments sert positivement l'identité de marque. Ainsi, dans une association telle que VVF qui semble-il a négligé de cultiver systématiquement son identité originelle à tous les niveaux de son organisation, nous pouvons affirmer que le simple fait de réactiver ce canal de communication en interne, permettrait sans doute de revitaliser ces marqueurs identitaires d'abord en interne puis en externe. Le fait de réaliser cette action permet d'amorcer le changement vers une posture de communication [plus] responsable pour cette organisation.

---

[25] Tassel Julien, Granier François, « Histoire, mémoire et passé au cœur des organisations » « Bibliographie », *Sociologies pratiques*, 2014/2 (n° 29), p. 93-97. DOI : 10.3917/sopr.029.0093. URL : http://www.cairn.info/revue-sociologies-pratiques-2014-2-page-93.htm

Puisque tout est communication, nous avons commencé à le montrer précédemment, les récepteurs d'une communication [plus] responsable sont de ce fait multiples. C'est ce que nous allons continuer de démontrer dans la seconde partie, à savoir que la mobilisation des parties prenantes autour de la posture d'une communication [plus] responsable peut aider de façon synergique à irriguer positivement l'organisation et son plan de communication. Nous définirons plus précisément cette notion de parties prenantes, et nous montrerons l'importance de leur concours actif dans une partie plus opérationnelle.

DEUXIEME PARTIE

COMMUNICATION RESPONSABLE ET PARTIES PRENANTES CHEZ VVF VILLAGES

Introduction partielle

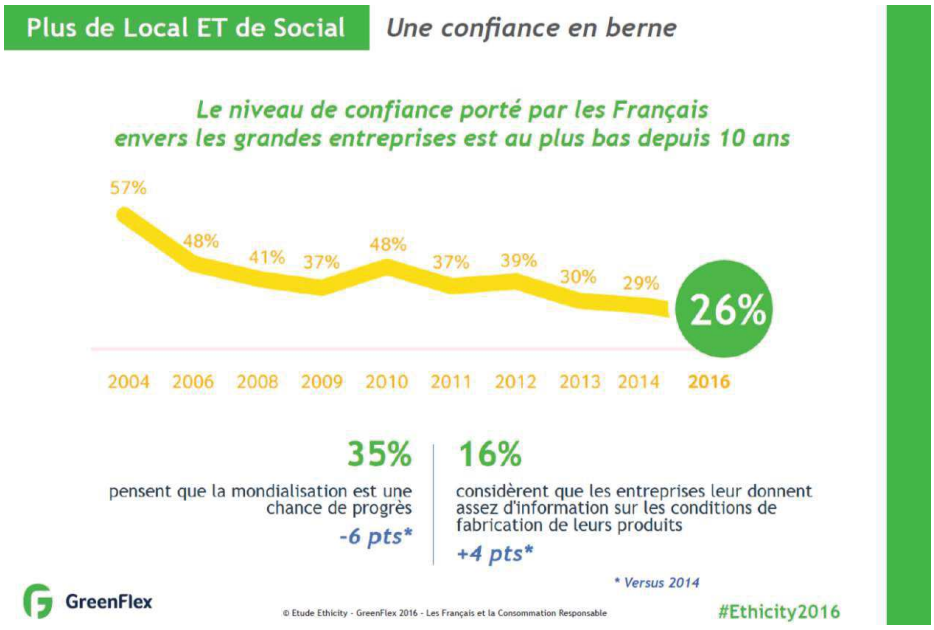
« Moins de réputation, plus de relations »[26]

Thierry LIBAERT

La conduite d'entretiens compréhensifs internes, d'enquêtes sur les engagements des clients et enfin d'un fond de marque nous ont permis, à la lumière de nos références bibliographiques, de montrer que les éléments du passé, donc de l'histoire d'une organisation permettaient de replacer les valeurs et ainsi l'essence même de l'organisation, dans une dimension contemporaine tout à fait à même de générer les bases saines d'une posture communicationnelle [plus] responsable.

Cependant, notre première hypothèse ne répond qu'à une partie de notre problématique. En effet, si une bonne partie du message peut être nourri de ces éléments, (et ce dans une mesure interne plus qu'externe), il faut comprendre pourquoi communiquer [plus] responsable est devenu une nécessité.

Dans l'étude annuelle du cabinet Ethicity [27] sur les attentes, les sensibilités et les comportements des Français en termes de consommation et de responsabilité des marques et des entreprises (Cf. graphique ci-dessous), il est mis en avant la quasi-constante perte de la confiance des Français envers les grandes marques. En effet, ce niveau de confiance porté par les Français envers les grandes entreprises était de 57% en 2004, il n'est plus que de 26% en 2016.



[26]T.LIBAERT, « article du 25 mars 2013 », pour Le Nouvel Economiste

[27]© Etude Ethicity, GreenFlex, 2016, « Les Français et la Consommation Responsable »

Notre seconde hypothèse est la suivante : **Une prise en compte plus systématique des parties prenantes permettrait de revitaliser une marque. Le plan de communication, jusque-là réservé au top management (Conseil d'Administration/Comité Directeur) serait alors ouvert à certaines parties prenantes.**

Pour étudier cette hypothèse nous utiliserons les éléments récoltés dans notre première partie comme fondations solides et actualisées, pour proposer à l'issue de deux étapes de co-productions transversales, un nouveau positionnement graphique pour l'organisation, ainsi qu'une campagne nationale d'affichage dans une posture [plus] responsable. Nous soumettrons ces deux constructions à une méthode d'analyse sémiologique, afin de montrer que VVF Villages utilise à la fois une traduction graphique des éléments historiques, mais également en donnant une importance plus forte sur le signifiant que sur le signifié, en suggérant les valeurs vraies et fortes de l'organisation et en tentant de conserver cette posture d'une communication que l'on peut croire.

Ainsi, dans un premier temps, nous recontextualiserons la communication [plus] responsable et la R.S.E chez VVF Villages, et détaillerons la façon dont les parties prenantes seront intégrées dans un partenariat de confiance. Nous aborderons également dans ce premier temps l'acceptation par l'organisation du partage et de la co-construction.

Dans un second temps, nous présenterons la méthodologie commune aux deux travaux et présenterons les résultats de ces phases opérationnelles de co-construction. Enfin, nous tenterons de décrire dans une analyse sémiologique le résultat du nouveau positionnement (traduction graphique et charte graphique), et de la campagne nationale d'affichage de reprise de parole de l'organisation. Afin de vérifier les résultats de l'analyse sémiologique, trois sessions de pré-tests, confirmeront ou infirmeront l'impact des messages voulus [plus] responsables de cette campagne.

I- La communication [plus] responsable, une posture pour réinscrire VVF Villages dans une dynamique communicationnelle en phase avec son temps et sa personnalité.

Alors que les éléments collectés grâce aux différents outils de mesure (Cf. première partie) ont permis de mettre en évidence l'importance de l'histoire de l'organisation et de ses valeurs pour le public interne et externe, d'autres éléments, que nous avons pu récolter notamment dans des verbatims prégnants (Cf. annexes 1, 2 et 3), vont pouvoir nous servir

à opérer un premier travail de repositionnement de la marque qui passera par une nouvelle identité graphique, mais aussi plus largement vers une charte graphique qui tendra à répondre à cette volonté d'adopter une posture [plus] responsable.

A- Communication responsable et R.S.E

Nous souhaitons apporter en préambule une précision concernant la distinction entre communication [plus] responsable et Responsabilité Sociétale de l'Entreprise (R.S.E), qui se retrouvent souvent amalgamé tant leurs démarches et postures peuvent sembler proches.

En effet, le lien est intime puisque la R.S.E se doit de respecter scrupuleusement les principes d'une communication responsable et la démarche R.S.E elle-même « […] repose sur la qualité du dialogue avec ses partenaires pour dégager des effets vertueux en cascade sur le développement de l'entreprise. »[28]. Le non-respect de ce principe même serait dangereux au risque d'être accusé de *« greenwashing »*. Ce terme inspiré de « *« brain-washing* (lavage de cerveau), qualifie la focalisation de l'attention sur une pratique vantée comme vertueuse pour l'environnement, en gardant sous silence la très grande majorité du reste des pratiques de l'entreprise, surtout lorsqu'elles sont dommageables à l'environnement. »[29] et ainsi perdre toute confiance des parties prenantes. Ainsi, le terme « confiance » revient à nouveau, et c'est le point de convergence de la posture [plus] responsable avec la R.S.E, car sans confiance, il sera difficile d'être crédible, en interne comme en externe. Pour réussir une stratégie R.S.E, il faudra donc entretenir un dialogue de transparence avec toutes les parties prenantes.

Lorsqu'on souhaite modifier, comme dans notre cas, la posture de communication générale pour qu'elle soit [plus] responsable, il est préférable de s'adosser à la stratégie R.S.E si elle existe déjà, ou de débuter en même temps que celle-ci dans toute l'organisation. Dans le cas présent, nous avons débuté la réflexion sur notre démarche quelques mois après le lancement de la carte stratégique R.S.E (Cf. p19), convaincus de l'opportunité générée par

---

[28]Philippe MALAVAL, Jean-Marc DECAUDIN, Christophe BENROYA, Jacques DIGOUT, Guillaume DEVIANNE, *PENTACOM*, Pearson, 2016, France, P284

[29]Philippe MALAVAL, Jean-Marc DECAUDIN, Christophe BENROYA, Jacques DIGOUT, Guillaume DEVIANNE, *op. cit., 17) P289,*

l'impulse donné par la décision de la Direction Générale en créant ce service dédié à la R.S.E.

Aussi, pour mieux comprendre pourquoi communiquer [plus] responsable » est devenu une nécessité incontournable, nous allons montrer qui sont les parties prenantes pour l'organisation, et pourquoi le partenariat de confiance qui est prôné par notre posture est la clef de voûte de notre démarche.

B- Les parties prenantes

Les travaux d'Edgard R. Freeman[30] sont fondateurs à l'égard des parties prenantes. En effet, il est le premier à parler de cette notion qui invite à « […] la prise en compte des intérêts de l'ensemble des groupes pouvant affecter ou être affectés par la réalisation des objectifs de l'entreprise, regroupés sous le terme « *stakeholders* » : littéralement porteurs d'enjeux, ce néologisme a été traduit en français par « parties prenantes »[31]. Ainsi, intégrer les enjeux de la R.S.E dans la démarche de communication [plus] responsable, c'est se laisser guider par l'essence même de ce concept à savoir l'ouverture au dialogue, et la concertation avec toutes les parties prenantes (Cf. Schéma ci-dessous), en intégrant évidemment celles avec qui l'organisation peut être traditionnellement en conflit ou du moins celles qui sont impactées par notre posture.

Les publics d'une grande organisation du type de VVF Villages[32]

[30]R. Edward FREEMAN, « A stakeholders approach-Strategic Management », Cambridge University Press, 2010

[31]Philippe MALAVAL, Jean-Marc DECAUDIN, Christophe BENROYA, Jacques DIGOUT, Guillaume DEVIANNE, *op. cit, 17) P290*

[32]Fabrice CARLIER, *Réussir mon premier plan de communication*, Vocatis, 2011, p24

Dans ce cas, parmi cette liste (Cf. p39) nous choisirons d'intégrer le Conseil d'Administration (regroupant Propriétaires et Distributeurs), les publics internes (Syndicats, Salariés) les publics externes (Clients fidèles et nouveaux, Prospects et «abandonnistes»). Ainsi, sans pouvoir intégrer toutes les parties prenantes, nous prenons la responsabilité de pouvoir traiter un large spectre des publics de l'organisation qui sont impactés par la posture d'une communication [plus] responsable.

Pour mettre en corrélation notre volonté posturale [plus] responsable pour l'organisation et le rôle que peuvent avoir les parties prenantes, il faut préciser que deux facteurs contemporains viennent remettre en cause toutes les pratiques qui faisaient le succès de la communication traditionnelle :

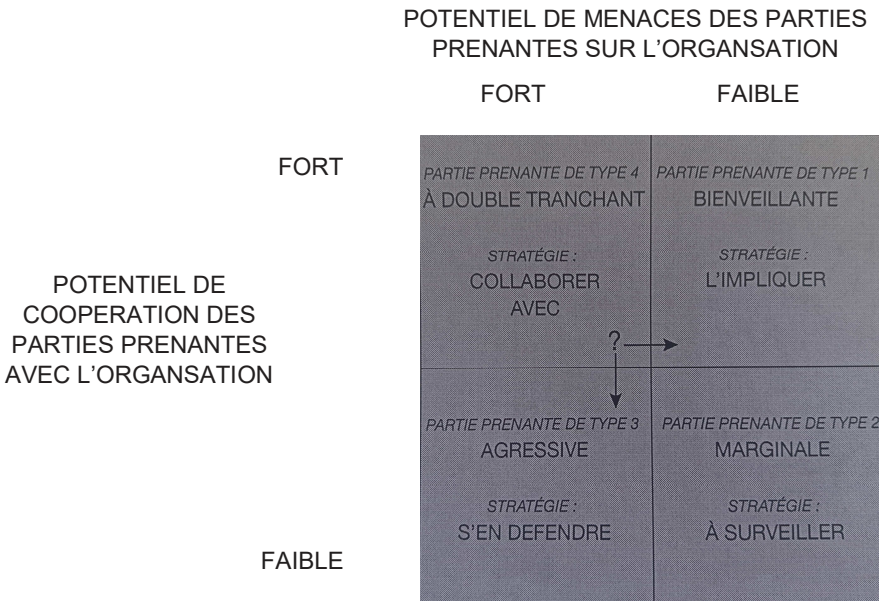
- L'avènement d'Internet et des réseaux sociaux
- La préoccupation de plus en plus grande pour les problématiques environnementales (47% des Français interrogés déclarent qu'un produit responsable doit être respectueux de la planète[33])

En effet, maintenant que les « cibles » ont avec Internet les moyens de répliquer, le fait d'ignorer la « voix » des parties prenantes devient un danger extrême pour toute organisation. Aussi, la notion de R.S.E a permis d'outiller l'entreprise et sa communication avec des matrices d'aides à la décision et d'évaluer l'importance des impacts d'une action : « La R.S.E donne un sens, parce qu'elle demande le respect de l'autre, en établissant une confiance à partir de valeurs éthiques. »[34].

La matrice de Savage, Nix, Whitehead et Blair (1991) illustre parfaitement l'aide à la prise de décision suivant les cas en fonction du potentiel de menace de la partie prenante et son potentiel de coopération (Cf ci-après).

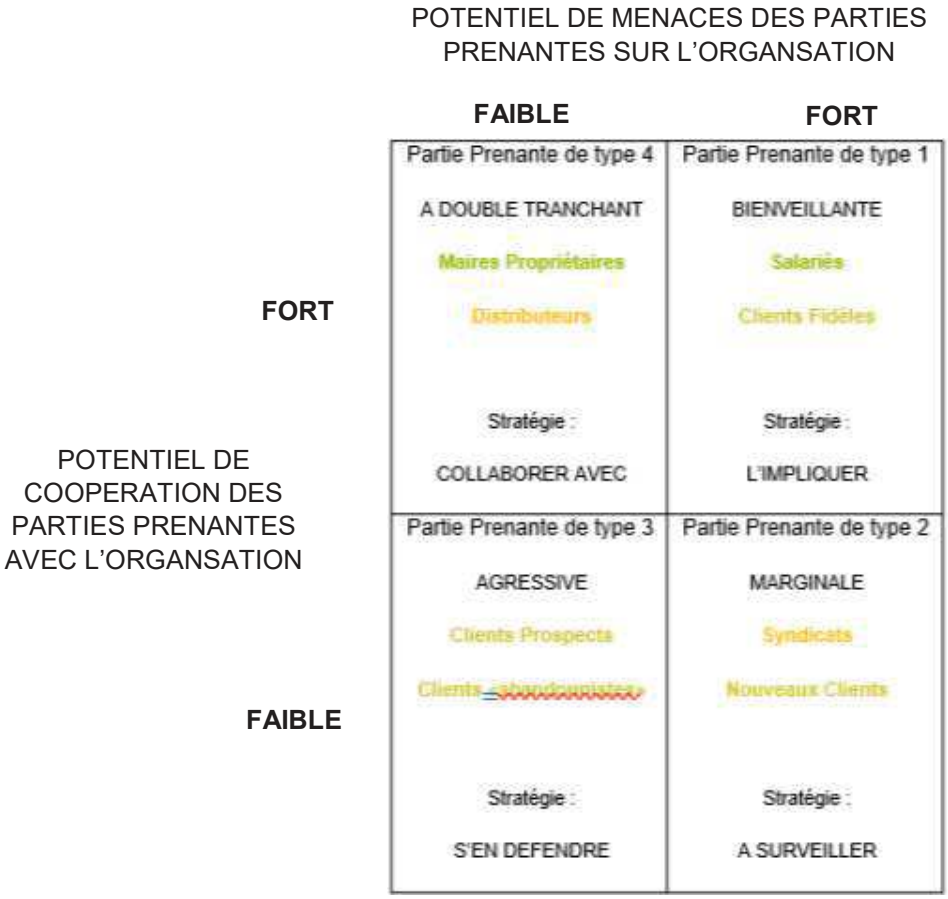
[33] ©Etude Ethicity – GreenFlex, « Les Français et la Consommation Responsable », 2016, p15

[34]Philippe MALAVAL, Jean-Marc DECAUDIN, Christophe BENROYA, Jacques DIGOUT, Guillaume DEVIANNE, *PENTACOM*, Pearson, 2016, France, P290



Matrice de SAVAGE, NIX, WHITEHEAD et BLAIR

Dans notre cas, si l'on transpose cette matrice théorique à notre étude de cas, voici la mise en application sur les parties prenantes identifiées pour coconstruire les premiers éléments de notre posture communicationnelle [plus] responsable :



Application de la matrice de SAVAGE, NIX, WHITEHEAD et BLAIR aux parties prenantes de VVF Villages concernées.

Cette étape de définition des cibles et de leur intégration dans le dispositif communicationnel [plus] responsable à venir était primordiale, mais dépendait également d'une acceptation de la part des parties prenantes internes.

Or, le concours des parties prenantes salariés, Syndicats, et Maires propriétaires, à leur différent niveau d'implication, revêt une dimension d'acceptation de perte d'un certain « pouvoir » pour certaines d'entre elles.

C- L'acceptation du partage dans la coproduction : un enjeu majeur à ne pas sous-estimer

Selon ses promoteurs, « la coproduction offre à chacun la possibilité d'accroître sa propre satisfaction en ayant un contrôle plus grand sur la production (Prahalad et Ramaswamy, 2002 ; Beaudouin, 2011). Un produit qui a été partiellement conçu par ses utilisateurs aurait alors toujours plus de succès commercial qu'un produit qui ne l'a pas été. »[35] Pourtant, dans la pratique, nous avons été confrontés à une autre dimension de frein, d'ordre managérial cette fois à savoir la sensation pour la hiérarchie de l'organisation d'une perte d'influence, ou de « pouvoir » sur un produit fini à haute valeur stratégique.

Dans les faits, la démarche R.S.E, engagée quelques mois plus tôt par la Direction Générale, nous a permis de proposer ce dispositif reposant sur la transparence et la confiance dans le travail de salariés (hors comité directeur) qui ont montré un intérêt pour le sujet proposé :

- VVF Villages, marque et positionnement : Retravailler la plateforme de marque et sa charte graphique
- Reprise de parole de VVF Villages sur un plan national.

« La coproduction est avant tout présentée comme la possibilité d'une expression libre et démocratique des individus, du travail et du marché. A la fois inclusive et flexible, cette proposition allie l'assurance pour chacun de trouver sa place dans le projet commun de la production, et une incitation forte à la prise d'autonomie et à l'individualisation des parcours. »

[35] https://communication.revues.org/6013#tocto1n1

L'objectif ici est double :

- Augmenter l'adhésion du public interne en le conviant à participer à des décisions qui habituellement lui échappent ou sur lesquelles il n'a aucune prise.
- Décloisonner les services et ainsi favoriser la diffusion naturelle de l'information.

Pour autant, et même face à quelques réticences et frustrations du top management de ne pas avoir la main sur ces éléments stratégiques et de devoir valider un produit fini pour lequel seules de légères corrections pouvaient être suggérées, mais dont les grandes lignes étaient définies, la décision a été actée et une équipe constituée uniquement avec des salariés transversaux à la communication mais supervisés par l'agence ROSE, pour le travail sur le positionnement et l'agence de communication LIMITE pour le travail sur la reprise de parole.

Prénom Nom	Services
Marine Fournet	Graphiste
Céline Juillard	C.R.M /Marketing
Leila Khalai	Commercial
Delphine Joannet	R.S.E + Syndicat
Christophe Gohier	Exploitation/Métiers

Equipe interne des parties prenantes salariés + Syndicats

En ce qui concerne les parties prenantes intégrées du Conseil d'Administration (Maires propriétaires et distributeurs), elles ont été intégrées aux avancées régulières de co-construction, malgré leur éloignement géographique et leur agenda complexe.

Pour les parties prenantes clients (fidèles, « abandonnistes » et prospects), elles ont pu s'exprimer pour chaque sujet, leur participation sera détaillée par la suite et leur composition expliquée dans le mode opératoire.

Ainsi, grâce à ce mode de travail ouvert, nous modifions déjà la posture communicationnelle interne de l'organisation qui tend à devenir [plus] responsable, puisque la transparence et la confiance permettent à un public interne, qui sera ponctuellement informé de l'avancée de ce groupe de coproduction, de comprendre et d'adhérer plus naturellement au discours de l'entreprise mettant notamment en avant ses valeurs historiques. Dans le même temps,

un public représentatif externe est interrogé pour s'exprimer sur les choix réalisés et suggérer des modifications.

II- Présentation des éléments de communication [plus] responsable coconstruits et analyses sémiologiques

Nous avons souhaité mettre en place un dispositif de co-construction, impliquant les parties prenantes concernées et permettant de favoriser la mise en place d'une communication [plus] responsable au sein de l'organisation. Aussi, nous allons décrire les enjeux de ces deux co-constructions, ainsi que le mode opératoire qui a été mis en place afin de pouvoir vérifier avec le plus de fiabilité possible si notre hypothèse se vérifie.

> « Mot et image, c'est comme chaise et table : si vous voulez vous mettre à table vous avez besoin des deux. » « Ce « mot » de Godard à propos de l'image et des mots est selon nous tout à fait judicieux, parce que tout en reconnaissant la spécificité de chaque langage, celui de l'image et celui des mots, Godard montre qu'ils se complètent, qu'ils ont besoin l'un de l'autre pour fonctionner, pour être efficaces. ».[36]

Nous réaliserons donc pour chaque sujet une étude sémiologique avec pour vocation la vérification des causes du bon ou du mauvais fonctionnement des messages visuels présentés, vouée à leur amélioration ou optimisation.

A- Repositionnement de la marque VVF Villages :

Ce sujet revêt un caractère stratégique pour l'entreprise qui n'a déjà par le passé que trop souvent changé de logotype, de nom, de charte mais sans jamais être inclusif aux parties prenantes. Le repositionnement doit être un succès pour l'organisation, au risque de faire perdre encore un peu plus de force à la marque. Au moment où ce travail débute, l'organisation est « entre deux positionnements » puisque le dernier positionnement présenté avec la promesse de marque, utilisant l'acrostiche VVF « Vivez Vos Folies » a été rapidement identifié comme un échec, emmenant la marque dans l'univers des clubs de

[36]Martine JOLY, *Introduction à l'analyse de l'image*, Armand COLIN, 2009

vacances, (Club Méd, Pierre et Vacances, Odalys, Belambra…) du tourisme marchand, dont la sur-promesse d'activité pouvait être amalgamée à la promesse de « folies » initiée par VVF Villages. Le choix d'une charte d'attente, de transition avec un logo neutre, permettait d'attendre cette nouvelle charte et ce nouveau positionnement sans plus de perturbations.

a- Les enjeux

Nous l'avons vu précédemment les différentes parties prenantes n'ont qu'une vague idée de l'histoire de VVF et des valeurs que l'organisation véhicule depuis près de 60 ans. Les enjeux de ce repositionnement sont pour la marque, donc l'organisation, d'adopter un positionnement différenciateur tout en modernisant son discours, mais en capitalisant sur son symbole, son logo, la chouette, qui est un symbole original dans l'univers de vacances.

L'enjeu supplémentaire de ce repositionnement étant de redonner une identité forte en interne, correspondant aux valeurs intrinsèques ressenties par les collaborateurs.

b- Mode opératoire et parties prenantes intégrées

Pour les parties prenantes internes, en plus de l'apport de chaque membre du groupe de travail issu de différents services de l'organisation, quelques items des entretiens compréhensifs ont pu être utilisés afin de définir de grandes lignes directrices en plus des données récoltées concernant l'image de la marque et son histoire.

En ce qui concerne les parties prenantes externes, pour ce premier travail, certains verbatims ou réponses récoltés dans l'enquête client sur les engagements sociétaux et environnementaux ont pu être exploités. A l'issu du travail du groupe, quelques items du fond de marque ont été relevés pour obtenir de cet audit qualitatif un retour sur les choix graphiques et de positionnement soumis aux trois groupes de discussion. Pour des raisons de praticité et de budget, ces trois groupes étaient issus d'Ile de France, car représentatif de près de 40% de la clientèle estivale de VVF Villages. Ils ont été choisis sur des critères spécifiques représentatifs des profils de la clientèle :

Ce sont des femmes ou hommes mais avec un bon mixage des catégories socio-professionnelles et des situations professionnelles. Une bonne répartition de leurs lieux de vie (Paris et banlieue) était primordiale afin d'être représentative de la clientèle type. Parmi

eux, aucun n'a assisté à une réunion de groupe sur les 6 derniers mois et jamais sur le sujet des vacances. De la même manière, aucun d'entre eux ne travaille dans les professions telles que marketing, les relations presse, journalisme, vente et distribution de vacances, afin d'assurer une neutralité relative vis-à-vis du sujet.
Tous ont été personnellement ou conjointement responsables du choix d'un séjour vacances en famille sur la dernière année. Soit en camping, en gîtes ou en AirBnB, et ce pour de petites ou grandes vacances scolaires, en séjours courts ou longs, mais hors vacances février, et nouvel an. En effet, il avait été identifié que ces deux périodes drainent une clientèle particulière en termes de catégories socio-professionnelles particulièrement élevées.
Pour tous les membres de ces groupes, le choix des vacances était personnel, c'est-à-dire qu'ils ne sont pas passés par une agence ou un comité d'entreprise. En effet, ces deux canaux de ventes occultent souvent l'opérateur touristique pour ne vendre qu'une localisation de vacances, ce qui pourrait biaiser l'audit.

Lors de ce travail de validation des choix de co-construction, le public externe a été ventilé de la manière suivante, afin de respecter les catégories de parties prenantes identifiées :

Groupe	Cible	Définition
Groupe 1	Les vacanciers VVF *Fidèles*	- Sont partis deux fois avec VVF sur les 3 dernières années, y compris une fois cette année
Groupe 2	**Les vacanciers VVF *Abandonnistes***	- Sont partis une fois seulement avec VVF il y plus de 2 ans et moins de 5 ans - Sont partis au moins une fois avec les concurrents l'année dernière (Belambra, Capfrance, Maeva, Odalys, Pierre et Vacances, VTF, Gîtes de France, en camping, avec AirBnB) - Bonne répartition des séjours mer, montagne, campagne
Groupe 3	**Les vacanciers *Concurrents***	- Sont partis au moins une fois avec les concurrents l'année dernière (Belambra, Capfrance, Maeva, Odalys, Pierre et Vacances, VTF, Gîtes de France, en camping, avec AirBnB) - Ne sont jamais partis avec VVF mais ne sont pas réfractaires à VVF - Bonne répartition des séjours mer, montagne, campagne

Composition et ventilation des groupes des parties prenantes externes clients

c- Traductions graphiques (Cf. annexe 4 p 107 et 5 p 109) :

Suite au travail de co-construction, les pistes graphiques qui ont été présentées à l'ensemble des membres du Conseil d'Administration et du Comité Directeur, ont été accompagnées de la traduction des éléments récoltés auprès des différentes parties prenantes. Nous les avons consignées en annexe 4 page 107. Nous avons choisi de présenter les principaux marqueurs identitaires de l'organisation, à savoir le logotype et son métier, la promesse de marque et les couleurs chartées et enfin quelques maquettes de pages avec l'iconographie du futur catalogue Printemps-Eté-Automne 2016, qui allaient servir de base pour décliner cette nouvelle identité de marque repositionnée.

Le logotype et son métier : bien qu'il soit clair que les changements successifs de logotypes aient fait subir à la marque des chocs irréversibles, un relooking, même partiel, était incontournable. C'est donc ce qui a été acté pour repositionner VVF Villages et prendre en compte les retours internes et externes exprimés, notamment concernant la confusion engendrée depuis quelques années entrainant une perte de sens ou de repères. Le passage d'un dégradé à une teinte unie, reconnue comme étant la couleur de ceux qui se différencient, traduisait ce choix de la marque pouvant être exprimé par « Je sais et j'assume qui je suis ».

Le bloc-marque VVF villages, qui était jusqu'ici encapsulé dans la chouette stylisée, et dont le deuxième V lui servait de bec, avait pour effet que l'on ne voyait du premier coup d'œil que la chouette, ou la marque, mais pas les deux. Il était donc primordial de sortir la marque de la chouette afin que les deux éléments vivent ensemble et non plus séparément.

Nous avions constaté que depuis plusieurs années, le mot vacances avait été peu à peu éclipsé des supports de communication de la marque. Or, bien que la notoriété de celle-ci était dite « forte », les commentaires clients exprimant une toute autre réalité « On ne sait plus vraiment ce qu'est un VVF », il était nécessaire de préciser à nouveau le métier : « Les Vacances partout en France. ».

La promesse de marque : « La vie de village est de retour » est la nouvelle promesse de la marque. Le choix du mot Village n'est pas anodin. La clientèle VVF Villages est à 80% urbaine et donc en recherche d'une ruralité choisie, remémorant de bons moments dans des rues pavées, les places de marchés et leurs commerçants ou encore le bar du village où tout le monde se retrouve à midi et en fin de journée. Les parties prenantes internes l'ont

exprimé : la quasi-totalité des vacanciers cherchent à visiter un de ces « petits villages » aux alentours, surtout quand il s'agit « d'un des Plus Beaux Villages de France ».

Couleurs chartées et iconographie : les couleurs passent de l'acidulé de l'ancienne charte au pastel. Le pastel est destiné à poser les ambiances des brochures et accompagner les modèles photographiés dans des pauses plus intimistes, de détente ou de moments de partage. D'ailleurs, ces modèles seront les clients eux mêmes dans les prochaines brochures, afin d'obtenir une vérité de la diversité présente sur nos villages et une projection naturelle lors de la découverte du catalogue.

d- Analyse sémiologique des éléments

Pour ce premier axe de travail, nous nous baserons principalement sur une approche sémiologique de la partie des éléments graphiques les plus visibles de la charte. Nous nous concentrerons sur ces marqueurs principaux, afin d'en tirer tous leurs sens.

En ce qui concerne le corpus d'étude, vous trouverez ci-dessous le détail des supports analysés[37] :

- Le logotype VVF Villages et sa Baseline
- La promesse de marque
- La Une du catalogue Printemps été Automne 2016

B- Reprise de parole de la marque au niveau national

a- Les enjeux

La reprise de parole sur le plan national, commandée par le Comité Directeur, fait suite au repositionnement de la marque. Pourtant, et suite à l'audit qualitatif réalisé en amont, il a été décidé de ne pas capitaliser sur la totalité de la nouvelle identité graphique. En effet, au regard des retours des parties prenantes clients (fidèles, « abandonnistes» et prospects) nous sommes pour cette reprise de parole dans une situation où il faut d'abord se remémorer le nom de la marque, qu'elle existe encore, son logo et capitaliser sur des accroches simples, des paysages épurés. Cette prise de parole se devra tout de même d'être différenciante.

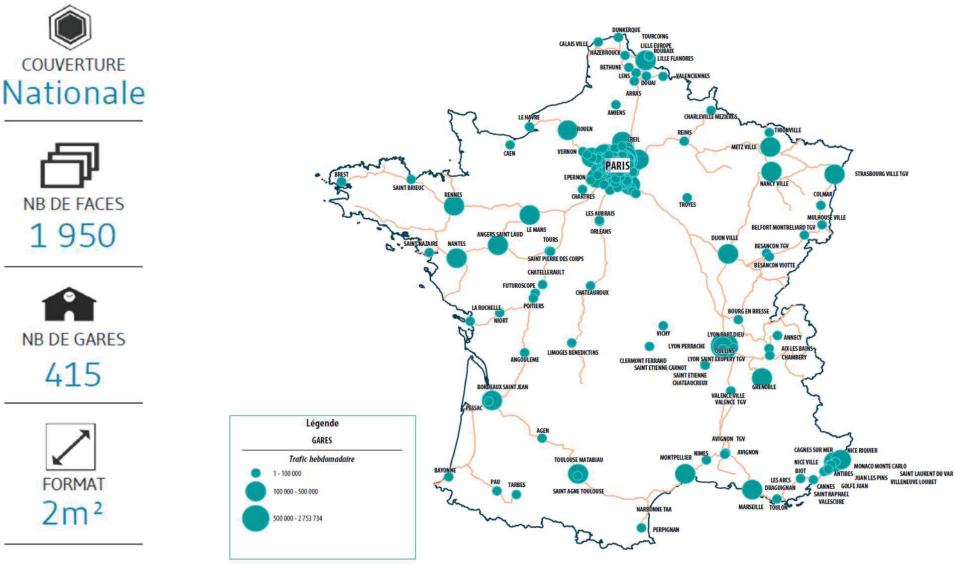
[37] Pour plus de détails, se reporter à la table des annexes p65 et aux annexes 4 p107 et 5 p109

Il est décidé qu'elle sera présente dans l'espace public du 13 au 19 avril 2016 dans les gares Françaises :

- Gares : 25 à Paris, 206 en banlieue, 115 en province
- 69 stations de métro

L'audience prévisionnelle est de plus de 7,5 millions de voyageurs (week-end de Pâques)

La répartition des faces : 319 à Paris, 870 en banlieue, 761 en province



Détail du dispositif communicationnel de reprise de parole au niveau national.

b- Mode opératoire et parties prenantes intégrées

Pour que cette campagne de communication reflète à la fois fidèlement les valeurs de la marque ressenties en interne, tout en repositionnant de façon différenciante et contemporaine VVF Villages aux yeux des Français, nous avons intégré tout d'abord les notions délivrées sur la perception de la marque par les premiers groupes de discussion de l'audit qualitatif du fond de marque. Puis au cours de deux séminaires de travail, nous avons défini plus précisément les éléments de promesses que la campagne devait exprimer.

Il a donc été acté de ne présenter que des sites exceptionnels ou des paysages époustouflants en pleine nature. Il devait transparaitre une notion de détente, de lâcher-prise et tranquillité. La notion de découverte ou d'expérience devait être mise en avant, avec un sentiment de partage et de rencontre possible avec « l'autre ».

Une impression de liberté et de bonheur devait également ressortir soit implicitement par le visuel, soit par une accroche. Concernant les accroches, elles devaient être courtes, simples sans second degré et compréhensibles de tous. La formulation devait être sans formule négative ni injonctive. Elles devaient exprimer les « slow vacances », la détente, le lâcher prise en cohérence avec ce qu'expriment les visuels.

Une fois réalisé ce travail de recherche autour des visuels, des accroches, du choix de version du logo et de son placement, trois focus groupes ont été organisés afin de tester les pistes de la nouvelle campagne VVF VILLAGES en externe mais aussi en interne. L'objectif était de mesurer et analyser tout particulièrement le positionnement d'ensemble de la campagne, mais aussi le fonctionnement des quatre visuels qui la composent pour en valider (ou non) la pertinence, et définir les axes d'optimisation susceptibles d'en parfaire la performance.

Plus précisément, l'investigation devait s'attacher à identifier l'image et les valeurs de VVF Villages qui se dégageaient naturellement de cette campagne de communication et savoir si elles parvenaient en particulier à doter l'organisation d'un esprit exclusif et légitime, au regard de son ambition. De plus, il fallait vérifier si la valeur motivante et aspirationnelle des visuels était en phase avec les valeurs que nous voulions exprimer. Enfin, nous souhaitions parvenir à déterminer si l'ensemble de la campagne donnait concrètement envie de (re)découvrir VVF Villages.

Pour terminer, il serait également étudié la justesse des principaux choix créatifs et partis pris stratégiques que nous avions retenus lors des deux séminaires de cocréation, à savoir pas de body-copy, pas de site Internet ni de logique de teasing sur un produit ou un prix en particulier.

Afin de réaliser ces groupes de discussion, les parties prenantes ont été ventilées suivant deux groupes différenciés.

- **Les clients prospects (parties prenantes externes),** lors de deux focus groupes de 3h chacun, l'un à Nantes le 8 mars 2017 et l'autre à Paris le 9 mars 2017. Le profil des participants était de 50% de femmes et 50% d'hommes, tous âgés de 35 à 55 ans avec ou sans enfants présents au foyer, mais en ayant tous au moins un. Ils appartiennent tous à une Catégorie Socio-Professionnelle moyenne à supérieur, c'est-à-dire qu'ils exercent une activité de cadre moyen ou supérieur en entreprise, ou une profession libérale (avocat, médecin, etc…). De plus, ils ont tous une

tendance à valoriser les vacances en France, au contact de la nature, dans une recherche d'authenticité, une quête du « lâcher-prise ». Ils n'ont aucune hostilité au principe de vacances dans des structures collectives comme le camping (plutôt haut de gamme), le club Méd. Ou Center Parcs. Il est important de préciser qu'ils sont toujours motivés par le contact avec la nature, la rencontre avec les cultures locales (artisans, producteurs) que précisément la structure collective peut faciliter. Pourtant, ce ne sont pas les éventuelles animations proposées par la structure qui les intéressent (au contraire pour certains). En revanche, l'existence d'une offre en direction des enfants et des adolescents est un aspect important.

Il est important de noter qu'aucun de ces prospects n'est un client récent de VVF Villages.

En ouverture des focus groupe, la première version de la campagne de communication VVF Villages est présentées parmis une série d'autres affiches, sans qu'il soit précisé aux participants quelle campagne va être testées in fine.

- **Les parties prenantes internes :**

Afin d'intégrer les parties prenantes internes à notre pré-test, et vérifier la cohérence des visuels, et des valeurs véhiculées par la campagne de communication, nous avons sélectionné six directeurs et directrices ainsi que deux conseillers vendeurs d'âge, de sexe et d'ancienneté différentes. Ils ont pu s'exprimer sur la campagne lors d'interviews téléphoniques individuels d'une durée de 30 à 45 minutes effectuées du 6 au 15 mars 2017

- Bayezid HAQUE (conseiller vendeur sur le plateau téléphonique de Montreuil)
- Lucie ARNOLD (conseiller vendeur sur le plateau téléphonique de Clermont Ferrand)
- Alexandre DEBORDE (Directeur de Village)
- David FAUCARD (Directeur de Village)
- Clémentine STEFANI (Directrice de Village)
- Nathalie BICKEL (Directrice de Village)
- Julien BRETON (Directeur de Village)
- Daria ZAKARTCHOUK (Directrice de Village)

Les retours des parties prenantes internes comme externes ont été très positifs et les choix de pistes créatives confirmés, avec quelques optimisations conseillées[38]. Ce qui est particulièrement prégnant, est la restitution quasi mots pour mots par le panel test (interne ou externe) des valeurs perçues que le groupe de travail composé de parties prenantes internes avait souhaité voir suggérées.

c- Traductions graphiques après optimisations

Afin de présenter les traductions graphiques des visuels après optimisation de la campagne de communication de VVF Villages, nous les avons consignés dans un tableau de l'annexe 9 p 194. L'étude des focus groupes nous ont permis de capter le trajet oculaire des parties prenantes externes, et qui est le même pour les quatre visuels. Nous l'avons formalisé pour le visuel mer, par des flèches blanches ci-dessous qui indiquent la manière dont fonctionnent les visuels.

Eye-tracking : Trajets oculaires pour l'affiche « mer » de la campagne de communication.

d- Analyse sémiologique des éléments

[38] Pour plus de détails, se reporter à la table des annexes p 65 et à l'annexe 7 p153

Pour ce second axe de travail, nous proposons une approche sémiologique des quatre affiches composant la campagne de reprise de parole nationale. En partant du postulat affirmant que la signification est « résultante du système de signes internes à un énoncé»[39], nous nous concentrerons sur les marqueurs principaux de cette campagne, afin d'en tirer son sens.

Concernant le corpus d'étude, vous trouverez ci-dessous le détail des supports analysés[40]:

- Affiche de reprise de parole territoire : La mer
- Affiche de reprise de parole territoire : La montagne été
- Affiche de reprise de parole territoire : La montagne hiver
- Affiche de reprise de parole territoire : La campagne

Conclusion partielle :

Comme nous avons pu le voir au fil du développement de cette seconde partie, il parait évident que l'intégration des parties prenantes, même de façon partielle dans notre cas, puisque limitées aux publics impactés par les valeurs aspirationnelles véhiculées, est une source de motivation pour l'interne qui se retrouve en phase avec l'image que lui renvoie son organisation, mais aussi un facteur d'adhésion positif auprès des parties prenantes externes pouvant même dans certain cas faire changer la perception de l'association de façon positive.

Ici, l'implication des parties prenantes internes qui n'ont pas habituellement accès au plan de communication dans sa phase de construction a été très positif.

En effet, grâce à la diffusion d'une information interne organisée (présentation de l'avancée des travaux au Conseil d'Administration, journal interne, exposition du travail du groupe en expliquant les pistes de réflexions, et les choix réalisés), mais aussi à la diffusion de l'information de façon informelle (bouche à oreille, échanges lors des réunions de services), nous avons permis aux valeurs fondatrices de diffuser au travers de l'organisation entière (même dans les sites distants géographiquement du siège social) et d'augmenter l'adhésion naturelle à la fois à ce nouveau positionnement, mais aussi à la campagne d'affichage. Le

---

[39] N. PIGNIER, « Pour une approche sémio-pragmatique de la communication », *Questions de communication,* 2006, p. 420

[40] Pour plus de détails, se reporter à la table des annexes p 65 et aux annexes 9 p194 et 10 p195

travail fournit présenté n'était plus cette fois que celui de la direction de la communication, mais bien celui des femmes et des hommes qui font cette organisation.

Cependant, ces résultats encourageants se sont heurtés à des difficultés internes que nous n'avions pas anticipées.

Si l'ouverture du plan de communication est bénéfique, le groupe de volontaires ayant travaillé sur le positionnement et la campagne de communication a été toutefois formé et encadré par l'agence prestataire rompue à l'exercice, qui a su préparer et cadrer les interventions de chacun pour un résultat optimal. Ceci n'ayant pas été réalisé pour l'ensemble des salariés, il a été par la suite plus compliqué de canaliser les idées émanant de tout l'interne, galvanisé par le message envoyé : « Votre parole est importante, et nous l'écoutons : donnez votre avis ». Ainsi, ce qui appartenait au « pré-carré » de la communication, avec tous les filtres et le recul nécessaire inhérents à de bonnes connaissances des sciences de la communication et de l'information, semblait accessible à tous, sans réflexion ni analyse préalable et débouchant sur ce que nous appellerons de façon tout à fait personnelle le « J'aime/je n'aime pas ».

Malgré cette limite relevée, nous pouvons retenir de cette deuxième partie que la prise en compte plus systématique des parties prenantes permet bien une revitalisation de la marque et que si le plan de communication, jusque-là réservé au top management, est plus accessible à certaines des parties prenantes, il convient de garder le contrôle sur les choix réalisés. En effet, si tout le monde peut s'exprimer et a un avis sur ceux-ci, il est primordial de mettre en avant l'impact induit sur les parties prenantes externes. Cet indicateur clé de performance, validant ou invalidant les choix stratégiques réalisés, n'apparait pourtant pas de façon immédiate et demande un recul souvent difficile à comprendre et à attendre de la part de ceux qui jugent. Cet indicateur confronte alors une volonté et une réalité, entre les deux, que le meilleur gagne (ou pas forcément le meilleur d'ailleurs !).

Cette dernière réflexion vient introduire notre troisième et dernière partie, abordant une réflexion sur cette notion de temporalité chère aux instances dirigeantes actuelles.

TROISIEME PARTIE

PRECONISATIONS

Cette partie, à vocation davantage projective, s'attache à tirer au regard des conclusions précédentes certaines préconisations.

Dans le souci de conserver une distance nécessaire à l'objet d'étude, cette partie a pour ambition de ne proposer que des pistes de réflexion pour l'évolution constructive des deux axes communicationnels abordés dans cet écrit, à savoir :

- Qu'une meilleure connaissance de l'histoire de l'organisation, des valeurs qui lui sont liées, par l'ensemble des salariés permet de continuer à irriguer les racines fondatrices et les informe du pourquoi l'organisation fait ce qu'elle fait depuis sa création.
- Que le positionnement de l'organisation et les campagnes de communication de l'opérateur du tourisme associatif VVF VILLAGES doivent être liées aux femmes et aux hommes qui font ce qu'est VVF Villages, sans omettre que le retour et l'adhésion des parties prenantes externes est une source d'informations et d'inspirations inépuisable dont l'organisation ne peut plus se passer.

Pour résumer, en gardant au premier plan les valeurs et les acteurs de l'organisation, la posture communicationnelle de l'organisation devient d'elle-même [plus] responsable, générant une aura de confiance et de partenariat entrainant des effets vertueux en cascade d'abord sur la marque puis sur toutes ses composantes (Pôles de marque).

Pour ce faire nous avons repris dans l'ordre les deux hypothèses étudiées précédemment. Dans un premier temps, nous nous arrêterons autour des deux grands axes abordés par celles-ci, que l'on peut désormais exprimer comme les leviers activant ou réactivant la notion de VALEURS et la notion d'ACTEURS pour faire adopter au travers de l'organisation une posture de communication [plus] responsable, et proposerons une solution les réunissant sous une même intention.

Enfin, dénominateur commun aux premiers leviers exprimés, la notion de TEMPORALITE sera notre dernier levier identifié pour envisager une posture de communication [plus] responsable, dans l'objectif de revitaliser une marque. Bâtir une hypothèse sur cette dernière notion aurait été difficilement vérifiable dans la période qui nous était accordée. Il sera toutefois le point de départ d'une préconisation d'ouverture, émanant d'une réflexion plus large autour d'une notion introduite cette fois par Thierry LIBAERT, le mouvement de « slow communication ».

I- Valeurs et acteurs réunis sous une même bannière

A- Le Flowsome

Comme nous avons tenté de le démontrer précédemment, il doit y avoir une cohérence entre le passé d'une organisation, ses valeurs qui peuvent en découler, et la perception de cette organisation par les différentes parties prenantes de cette organisation aussi larges qu'elles puissent être. Ainsi, prendre la parole engage alors l'organisation dans sa globalité et remet en question à chaque fois son intégrité, ce qui est un risque. Un risque de remise en cause par l'une ou l'autre des parties prenantes, ou un risque de mémoire qui dans quelques semaines ou quelques années viendra contester une décision ou un nouveau positionnement s'il y a un changement brutal de stratégie. On peut donc dire que si une organisation prend la parole, c'est parce qu'elle a quelque chose d'important à dire, un discours qu'elle a étayé avec des faits qui viendront corroborer ses dires. En d'autres termes, des preuves tangibles.

Pourtant, entrer dans cette démarche vertueuse de communiquer uniquement sur des éléments vérifiables restreint énormément les possibilités de communication quelles qu'elles soient, et n'est finalement pas gage du risque zéro.

De plus, la peur du « greenwashing » pourrait amener le communicant à ne jamais communiquer…Un comble !

Si aujourd'hui le public n'est plus dupe à force d'être abreuvé de chiffres (puisque ce sont les preuves vérifiables les plus utilisées par les publicitaires) il sait bien que l'on fait dire ce que l'on veut aux chiffres. Ce n'est malheureusement pas compliqué de prendre l'exemple récent du « diesel gate » incriminant la marque Volkswagen, qui a largement communiqué des années durant, sur la performance de ses moteurs, sur des preuves tangibles. Ces chiffres annonçant des taux de pollution moindres étaient en fait faussés grâce à un logiciel interne trompant les instruments de mesures. Ici, bien que les preuves aient été apportées en masse, le public a fini par découvrir la vérité, et la marque a perdu, un temps du moins, de sa superbe et de sa notoriété.

C'est pour cela, qu'à notre sens, il faut être aujourd'hui à l'aise avec sa marque et ne pas paniquer avec le moindre élément qui ne cadre pas parfaitement avec le message idéal. C'est cette préconisation que nous souhaitons apporter.

Popularisé par l'institut d'étude trendwatching.com [41] dès 2012 sous l'appellation de « flawsome », cette solution pour une posture de communication [plus] responsable semble tout à fait adaptée à notre cas.

En effet, « flawsome » est un néologisme issu de la contraction de *flow* (la faille, le défaut) et d'*awesome* (génial, cool). Littéralement, l'idée est simple : vos défauts vous rendent « cool ».

Citons trendwatching.com : « Les consommateurs n'attendront pas des marques qu'elles soient sans faille, bien au contraire, ils s'enthousiasmeront pour des marques qui sont FLOWSOME (avec des failles), voire même, qui ont un côté humain (ou au moins un semblant de côté humain). Des marques qui sont honnêtes sur leurs défauts et qui démontrent de l'empathie de la générosité, de l'humanité, de la flexibilité, de la maturité, de l'humour et même de l'authenticité et de l'humanité. »

On considère de cette manière les parties prenantes comme des adultes capables de comprendre qu'une organisation parfaite n'existe pas, mais que la recherche constante d'améliorations est l'un des moteurs de cette organisation. C'est un peu dans cette optique que nous nous sommes astreints tout au long de notre travail à bien spécifier systématiquement que notre objectif passait par une posture [plus] responsable. Le simple fait de ne pas mentionner ce [plus] entrainerait de la part du lecteur une obligation d'atteinte d'un objectif dépassant l'ambition pour aller vers la prétention d'exemplarité difficilement maitrisable.

De cette façon, le niveau d'attente des différents publics baisse d'un cran mais la confiance en la marque de la part de toutes les parties prenantes peut facilement naître et grandir.

C'est pour cette raison que nous préconisons qu'il serait opportun pour l'organisation VVF Villages de poursuivre son cheminement vers une posture communicationnelle [plus] responsable en intégrant la notion de « flowsome » à ses différents services (Communication, Marketing, Digital, R.S.E, etc…) et ainsi poursuivre les premières actions d'un repositionnement de la marque et d'une reprise de parole humble, sans prétention mais qui, par un simple paysage, certes remarquable et aspirationnel, ne rentre pas dans une surenchère de produits, de services ou de prix.

[41] L'étude sur le sujet : http://trendwatching.com/trends/pdf/2012-03%20FLAWSOME%20(FR).pdf

II- La temporalité, dernier levier pour une posture [plus] responsable de la marque

> « En terme réputationnels, l'accélération amène deux types de conséquences négatives. En premier lieu, l'image est fragilisée par la succession de nouveaux signes et messages sans lien apparent. Pour se distinguer, une image organisationnelle exige la stabilité, les modifications successives entrainent une absence de lisibilité et de compréhension de la posture et ainsi une perte de sens pour les publics. Cette obsolescence programmée des postures successives devient vite contre-productive. »[42]

Thierry LIBAERT est l'auteur de cet extrait dont le texte essentiel complet est paru dans le numéro 13 de la revue « les cahiers de le SFSIC » en février 2017. Il y exprime parfaitement l'impact que peut avoir un mouvement actuel global concernant nos sociétés et le monde de l'organisation (P. VIRILLIO[43], H. ROSA[44], Z. BAUMAN[45]) et qui concerne de ce fait l'ensemble des processus et domaines de la communication des organisations. Il y a pourtant dans ce texte une piste qui explore ce qui est certainement le premier impératif pour mener une communication [plus] responsable face à cet emballement communicationnel.

A- Le mouvement de la slow-communication

Paradoxalement, le temps est ce qui nous fait défaut ici pour permettre de vérifier la troisième hypothèse que nous souhaitions proposer dans notre travail, à savoir que **la mise en place d'une stratégie communicationnelle [plus] responsable serait passée également par l'acceptation d'une notion de « long terme » dans ce qui aurait trait à la vision de l'organisation** pour sa marque : son positionnement, les différents pôles

---

[42] Thierry LIBAERT « Les Cahiers du SFSIC », N°13, Février 2017, p24

[43] Paul VIRILLIO, *La vitesse de libération*, Galilée, 1995

[44] Harmut ROSA, *Accélération, une critique sociale du temps*, La découverte, 2013

[45] Zygmunt BAUMAN, *La vie liquide*, Fayard, 2013

descriptifs (Cf. première partie p26-Les notions d'identité de marque-), etc…). C'est pour cette raison que nous l'exprimons sous forme d'une préconisation, sans pouvoir la vérifier.
Pourtant, cette préconisation prend son origine d'une notion exprimée toujours par Thierry LIBAERT[46], inspiré du mouvement « slow » qui a commencé il y a quelques années à apparaitre dans le monde avec la « slowfood », la « slowcosmétique » et même le « slowtourisme » plus proche de l'univers de notre marque. Ainsi, face à cette pression dont certaines statistiques avancent qu'un citoyen Français serait exposé quotidiennement à un nombre de messages variant entre 400 et 3000, il développe une théorie autour de la « slow communication » en l'étayant d'exemples montrant que la frénésie communicationnelle que subissent nos métiers n'a rien de positif dans la qualité de son impact. Pour lui « Une Slow communication n'est pas une communication moins réactive, mais une communication qui réintègre le long terme dans ses choix stratégiques et qui, en conséquence, apporte davantage de permanence. »[47]
Anne GREGORY [48] aborde la notion de messages temporellement stables, alors qu'actuellement, on assiste plutôt à une forme de zapping communicationnel qui pousse les organisations à modifier leur positionnement et à émettre des messages différents de plus en plus rapidement en toute incohérence. Les exemples autour de nous foisonnent. Il n'y a qu'à reprendre les campagnes de communication pour des véhicules « verts » plaidant pour une économie décarbonée alors que quelques semaines plus tard, la même marque revendiquera son nouveau 4x4 dont le positionnement jouera sur l'envie d'hédonisme de ses cibles en se souciant peu alors du respect de la planète et de ses ressources.
Dans notre cas, la marque VVF et ses évolutions, ont connu leur lot d'incohérences dès les années 1980 où les logotypes, les positionnements, les promesses et les bases line se sont succédés à un rythme effréné pour une marque (Cf. tableau ci-après). Comparativement, la marque Belambra, issue de l'association d'origine, mais ayant abandonnée sa forme associative pour devenir une Société Anonyme en 2001, a pu capitaliser sur la notoriété VVF, en communiquant à grand renfort budgétaires que VVF devenait Belambra, alors qu'elle signait dans son logo : VVF.

---

[46] Thierry LIBAERT, *Communication et environnement, le pacte impossible*, PUF, 137 sqq

[47] Thierry LIBAERT « Les Cahiers du SFSIC »,N°13, Février 2017, op. cit. p25

[48] Anne GREGORY, *Planning and managing public relations campaigns : a strategic approach*, Kogan page, 2015

Evolution du logo, des promesses de marque et des bases-line de VVF et de son concurrent Belambra

Cette accélération communicationnelle a eu pour conséquences l'apparition de nombreux effets qui se révèlent à terme négatifs pour l'image de l'organisation mais aussi par prolongement, sur sa crédibilité. Nos enquêtes et audits réalisés et analysés ont pu montrer la partie émergée de l'iceberg : affaiblissement voire rejet de la marque, perception faussée ou passéiste, oubli progressif en interne de la raison d'être mais aussi des valeurs fondatrices.

B- Le slow PR

Devant ce constat, nous préconisons de suivre la voie indiquée par Thierry LIBAERT et qu'il nomme le « Slow PR » pour désormais viser un horizon basé sur le long terme et qui plaide pour cette vérité intemporelle, fondement de la communication des organisations : on ne fait pas une image en un jour, mais un jour suffit à défaire une image. « Pour que la vision que l'on a de sa propre marque soit partagée par l'ensemble des publics, il faut des années de travail méthodique toujours dans la même direction, et apporter suffisamment de preuves au fil du temps. »[49]. Le « Slow PR » semble être la première décision à prendre dans cette prise posturale pour se diriger vers une communication [plus] responsable. Mais cette décision ne peut totalement dépendre de la Direction de la communication, et doit être un parti pris par l'ensemble des instances dirigeantes de l'organisation. Et cette décision stratégique unanime devra être prise comme un seul homme.

[49] Yonnel POIVRE-LE LOHÉ, *De la publicité à la communication responsable*, Editions Charles Léopold Mayer, 2014, p86

CONCLUSION

« De la même manière qu'il y a une dizaine d'année on assimilait la marque « Vespa » au scooter, on parle à l'heure actuelle des VVF (Villages Vacances Familles) pour définir le « produit » villages de vacances perçu comme l'incarnation du tourisme social […] Il est des entreprises humaines dont l'invention parait coïncider avec les besoins d'une société, sans que les initiateurs n'imaginent ni le succès ni la résonnance qu'elles auront. ».

Ainsi commence le livre de la collection « Que sais-je » écrit en 1980 par André GUIGNAND et Yves SINGER, les fondateurs historiques de VVF.

Sans vraiment le nommer, ils avaient déjà pointé du doigt ce qui deviendrait peu à peu l'un des problèmes majeurs de l'association VVF et de sa marque éponyme, et que nous qualifions de dévitalisation progressive de la marque au travers de sa communication volontaire ou involontaire. Il était donc intéressant une fois les marqueurs de cette dévitalisation identifiés de proposer une posture communicationnelle destinée à inverser la tendance et rendre à l'organisation une vigueur et un positionnement en phase avec son époque.

Nous avons donc adopté une approche articulée autour de deux hypothèses de travail. La première portait sur le fait que l'histoire fondatrice d'une organisation et ses valeurs inhérentes devait à différents niveaux **irriguer de nouveau les canaux de communication de l'organisation afin de revitaliser la marque, en portant à la connaissance du plus grand nombre pourquoi elle existe, dans quel but, quelles croyances sert-elle ? Ainsi cette culture de valeurs donne sens à toutes actions.** L'investigation réalisée nous a montré à quel point l'oubli de ces notions était critique dans l'organisation actuelle, ce qui nous pousse à valider cette hypothèse avec une limite pourtant liée à l'importance accordée à cette notion par l'externe. En effet, si à l'interne cet argument donne du sens, il est pour le moment considéré comme non prioritaire dans les choix motivants l'adhésion à l'organisation par les clients notamment. Et ce, même si le passage au prisme de la méthode de l'empreinte de Marie Claude SICARD confirme notre sentiment au regard des différents pôles de la marque. Aussi, cette démarche étant un premier pas vers une communication [plus] responsable de l'organisation, nous répondons à une partie seulement de notre problématique.

Il semble que cette première volonté ne peut être déconnectée d'une autre donnée incontournable aujourd'hui qu'est la prise en compte des différentes parties prenantes.

Notre seconde hypothèse, dans la continuité de la première, interrogeait toujours la posture d'une communication [plus] responsable dans la problématique de revitalisation d'une marque, mais cette fois en prenant en compte ces parties prenantes et intégrant la notion de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise.

Suite à l'analyse de notre corpus, nous pouvons affirmer que VVF Villages, en intégrant les différentes parties prenantes impactées dans un travail de cocréation, a réussi à traduire fidèlement les éléments fondateurs suggérant l'histoire de l'organisation, ses valeurs humanistes, tout en traduisant ce message de façon contemporaine et différenciante, fidèle à la marque et son esprit d'origine.

Les différentes traductions graphiques réalisées en cocréation repositionnent bien la marque dans son époque, tout en s'adressant à ses partenaires (les clients) de façon inclusive et aspirationnelle. Au regard de ces éléments, nous pouvons donc affirmer que la seconde hypothèse est confirmée par l'étude de notre corpus. Néanmoins, il faut préciser que malgré les retours positifs que nous avons pu récolter, une enquête plus poussée de la perception et de l'impact de la campagne de reprise de parole serait nécessaire sur l'ensemble du public visé, incluant la province, afin d'obtenir une garantie de sa portée véritable. De plus, une évolution de la notoriété de la marque devra être programmée dans quelques années, si la position de l'organisation reste fidèle à nos préconisations, afin de tenter de capter une éventuelle modification dans la perception de la marque par le grand public.

Nous l'avons vu avec les réponses à nos deux hypothèses qui, bien que vérifiées, admettent certaines limites. L'un des premiers biais empêchant le positionnement [plus] responsable d'une marque souhaitant se revitaliser est bien le manque de stabilité temporel dans ses positionnements. Il faut également signaler qu'un second biais à cette finalité peut être le dialogue et donc la confiance accordée à la marque par ses parties prenantes. Enfin, la considération des travaux de la Direction de la Communication au sein du Comité Directeur est le dernier biais que nous souhaitions aborder. En effet, ici aussi la confiance doit être de mise, et l'apport d'éléments tangibles et vérifiables bien que nécessaires, ne peut devenir, à l'instar d'autres disciplines comme le marketing, la norme : la communication des organisations n'est pas une science et il est primordial de ne pas ignorer la part subjective d'un message, son caractère insaisissable et difficilement prévisible pour chacun.

L’acceptation d’une part non mesurable d’une campagne de communication doit donc être de mise, tout comme le fait qu’il s’agit d’un métier à part entière que de gérer l’image d’une organisation, qui est beaucoup plus complexe que l’on peut l’appréhender puisqu’on ne peut empêcher chacun d’avoir un avis.

Pour conclure, compte tenu de nos résultats concernant les hypothèses de notre étude, il semblerait que pour revitaliser une marque, une posture communicationnelle [plus] responsable de l’organisation passerait par quatre points cardinaux incontournables :

- Partager et diffuser comme culture commune pourquoi votre organisation existe et que c’est ce qui fait qu’elle est certainement flowsome
- Faire de vos destinataires des partenaires plutôt que des cibles
- Tenir compte des parties prenantes quelles qu’elles soient, et qu’elles ne s’attendent pas à ce que votre produit ou votre organisation soit parfait.
- Prendre votre temps, en offrant de la stabilité à votre marque

Bibliographie :

ARTICLES ET REVUES

Julien TASSEL et François GRANIER, « Histoire, mémoire et passé au cœur des organisations », (Tassel Julien, Granier François, « Bibliographie », *Sociologies pratiques*, 2014/2 (n° 29), p. 93-97. DOI : 10.3917/sopr.029.0093. URL : http://www.cairn.info/revue-sociologies-pratiques-2014-2-page-93.htm)

Thierry ARCAIX, VVF du bassin d'Arcachon, quand le rêve estival se réalise », La marseillaise, 15 juillet 2017

Thierry.LIBAERT, « Le nouvel Economiste », article du 25 mars 2013

Thierry LIBAERT, Les Cahiers du SFSIC, N°13 Février 2017

Trendwatching.com : article sur la notion de Flowsome : http://trendwatching.com/trends/pdf/2012-03%20FLAWSOME%20(FR).pdf

OUVRAGES

Alice AUDOUIN, Anne COURTOIS, Agnès RAMBAUD-PAQUIN, *La communication responsable*, Ed EYROLLES-2009-2010

Alice KRIEG PLANQUE, *Notion de formules en analyse du discours*, *Cadre théorique et méthodologique*, Paris, Presses universitaires de Franche-Comté, 2009

André GUIGNAND, *Villages Vacances Familles -Que sais-je,* éditions PUF-1979

Anne GREGORY, *Planning and managing public relations campaigns : a strategic approach*, Kogan page, 2015

Fabrice CARLIER, *Réussir mon premier plan de communication*, Vocatis, 2011

Harmut ROSA, *Accélération, une critique sociale du temps*, La découverte, 2013

Joël. CANDAU, *Mémoire et identité*, PUF, 1998

Marie Claude SICARD, *Identité de marque*, méthode de l'empreinte, 2ème édition, ©Groupe Eyrolles, 2001,2008

Martine JOLY, *Introduction à l'analyse de l'image*, Armand COLIN, 2009

Nicole PIGNIER, *Pour une approche sémio-pragmatique de la communication*, Questions de communication, 2006

Philippe MALAVAL, Jean-Marc DECAUDIN, Christophe BENROYA, Jacques DIGOUT, Guillaume DEVIANNE, *PENTACOM*, Pearson, 2016, France

Paul VIRILLIO, *La vitesse de libération*, Galilée, 1995

Rita FAHD, Préface de Thierry LIBAERT, *Marketing Durable,* Magnard-Vuibert, Septembre 2013

Roland BARTHES, *Mythologies*, Éd. du Seuil, Paris, 1957, rééd. 2010

Thierry LIBAERT, *Communication et environnement, le pacte impossible*, PUF, 2010

Thierry LIBAERT, *Introduction à la communication*, 2ème Edition-DUNOD

Thierry LIBAERT, *Le Plan de communication, 4éme édition,* DUNOD, 2013

Yonnel POIVRE-LE LOHÉ, *De la publicité à la communication responsable,* Editions Charles Léopold Mayer, 2014

Zygmunt BAUMAN, *La vie liquide*, Fayard, 2013

SITES INTERNET

Blog de la communication responsable : http://www.communicationresponsable.fr/

Trendwatching.com :http://trendwatching.com/trends/pdf/2012-03%20FLAWSOME%20(FR).pdf

Site du Collectif Com Responsable : http://collectifcomresponsable.fr/

Site Communication et entreprise : http://www.communicationetentreprise.com

ETUDES

© Etude Ethicity, GreenFlex, 2016, « Les Français et la Consommation Responsable »

TABLE DES ANNEXES

Il n'a pas été possible de mettre les documents stratégiques internes utiles à cette analyse dans les annexes pour des raisons de confidentialité

ANNEXE 1 : Verbatims internes sur les notions d'histoire et de valeurs chez VVF Villages ……p 66

ANNEXE 2 : Synthèse des résultats de l'enquête clients sur les engagements sociétaux et environnementaux de VVF Villages……p 67

ANNEXE 3 : Synthèse des entretiens compréhensifs et traductions graphiques…….....p 79

ANNEXE 4 : Explications des traductions graphiques de la nouvelle charte VVF Villages pour les éléments logotype, promesse de marque, couleurs chartées et iconographie…...……p 107

ANNEXE 5 : Analyse sémiologique des marqueurs de la nouvelle charte graphique VVF Villages …..…p 109

ANNEXE 6 : Présentation du fond de marque VVF Villages……p 112

ANNEXE 7 : Restitution des groupes de discussion à propos de la campagne d'affichage nationale...…p 153

ANNEXE 8 : Présentation de la campagne VVF Villages de reprise de parole nationale après optimisation……p 192

ANNEXE 9 : Explication des expressions graphiques de chaque visuel de la campagne de reprise de parole nationale VVF villages……..p 194

ANNEXE 10 : Analyse sémiologique de la campagne de reprise de parole nationale VVF Villages.……p 195

ANNEXE 1

VERBATIMS INTERNES SUR LES NOTIONS

D'HISTOIRE ET DE VALEURS CHEZ VVF VILLAGES

	NOTIONS D'HISTOIRE	NOTIONS DE VALEURS
COMITE DIRECTEUR	"On oublie cela tout le temps la référence historique est importante, une force dans le sens vos plus beaux souvenirs de vacances familiales, de partage, d'échange, le challenge c'est de la passer à l'ère 4.0 en gardant ce totem que tout le monde a un peu perdu mais que nous nous efforçons à récréer dans la place du village" "Oui, il faut raconter le tourisme social mais il faut le raconter autrement." "j'ai dû rappeler notre histoire pour les ayant droits. Rappeler les fondamentaux, si VVF existe aujourd'hui, c'est parce que nous avons milité pour les vacances pour tous. On s'est présenté comme un organisme qui favorise des vacances pour tous, augmenter le nombre de départs en vacances sans tomber dans les vacances du pauvre. Est-ce qu'il y a une vie que pour les vacances marchandes ? Et si on disparaissait demain ? Que deviendrait ce patrimoine social" "il faut expliquer ce qu'était la fondation VVF. Nous avons favorisé le départ aux vacances. C'est notre histoire. Elle est très intéressante. Arrive la course à la consommation, c'est dommage de ne pas utiliser cette notion de favoriser les vacances pour le plus grand nombre mais dans la modernité" "J'ai peur que notre histoire se perde. Les jeunes générations n'en ont rien à secouer. Je ne sais pas si c'est porteur."	"on n'a pas besoin de raconter notre histoire. Les valeurs suffisent" "attachement au respect de la personne, respect favoriser les échanges permettre de découvrir des choses nouvelles accompagnées par les autres, découverte authenticité (sincère) exemplarité convivialité (primordial) partage découverte apprendre (ne pas être passif)"
SIEGE	"Raconter l'histoire du pourquoi de l'implantation de nos villages (désertification des campagnes, et apport économique local). A partir de là, expliquer le message que l'on veut porter et qui nous différencierait, tout en nous positionnant en cohérence avec les mouvances sociétales actuelles (retour à la nature, aux origines : bien manger, bien vivre, etc….). Mettre en avant le changement de marque (historique VVF / Val Valvvf/ VVF Villages." "Image vieillissante, institutionnelle (histoire de VVF)"	"VVF doit être dans la continuité de leurs valeurs" "L'humain. Une force solidaire dans l'entreprise. Certains lieux d'implantation de sites et des sites rénovés. 1er opérateur du tourisme social et solidaire. Des valeurs humaines" "L'adhésion des équipes à un certain nombre de valeurs." "Les villages défendent des valeurs d'accueil et de partage." "valeurs humaines" "Valeurs autour de l'environnement, la nature La famille, le regroupement de ses membres. La convivialité l'idée que tout le monde peut y trouver son compte, répond à toutes les envies de la famille. Notions de services à la personnes" "Valeurs d'accueil convivialité (partage, rencontre) découverte de territoires"
VILLAGES	Aucune donnée	"Notre vocation 1ère : nos valeurs humaines avec l'écoute que l'on a par rapport aux vacanciers, les équipes attentives et adaptables aux souhaits des vacanciers" "valeurs sociales" "vacances pour tous, valeurs associatives et humaines."

ANNEXE 2

SYNTHESE DES RESULTATS DE L'ENQUETE CLIENTS

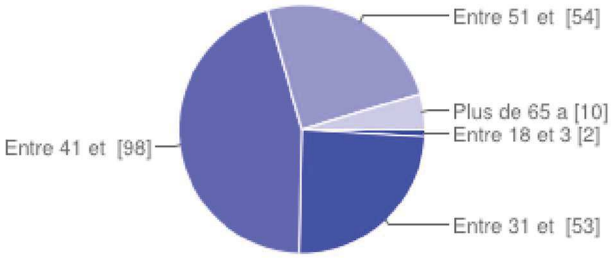
SUR LES ENGAGEMENTS SOCIETAUX ET ENVIRONNEMENTAUX

DE VVF VILLAGES

217 réponses

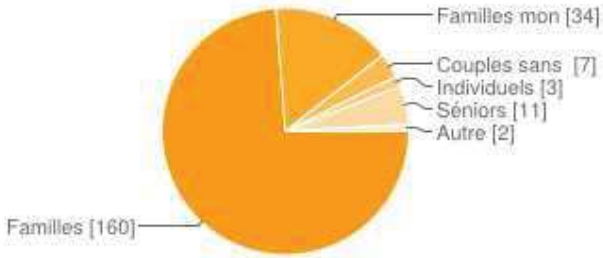
Résumé

Pouvez vous nous indiquer votre tranche d'âge ?



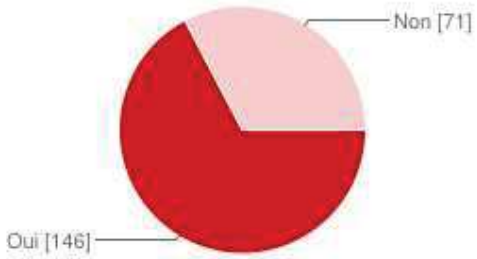
Entre 18 et 30 ans	**2**	1 %
Entre 31 et 40 ans	**53**	24 %
Entre 41 et 50 ans	**98**	45 %
Entre 51 et 65 ans	**54**	25 %
Plus de 65 ans	**10**	5 %

A quelle catégorie de clients vous identifiez-vous?



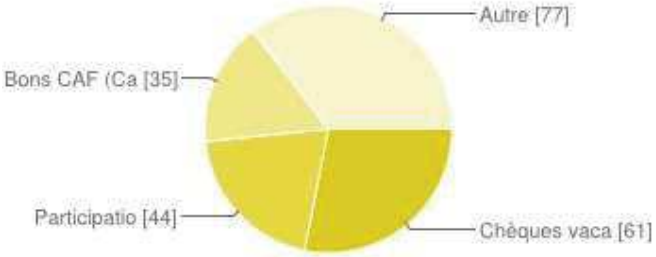
Familles	**160**	74 %
Familles monoparentales	**34**	16 %
Couples sans enfant	**7**	3 %
Individuels	**3**	1 %
Séniors	**11**	5 %
Autre	**2**	1 %

Pour votre séjour, avez vous bénéficié d'une aide ?



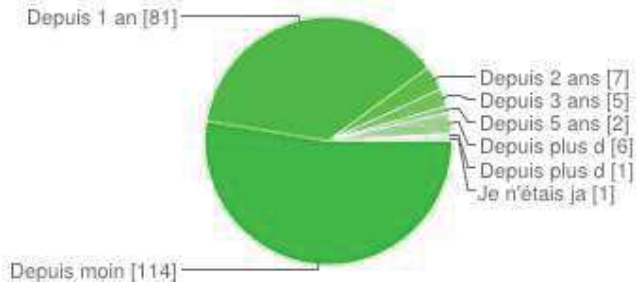
Oui	**146**	67 %
Non	**71**	33 %

Si oui, pouvez vous nous préciser le type d'aide dont vous avez bénéficié ?



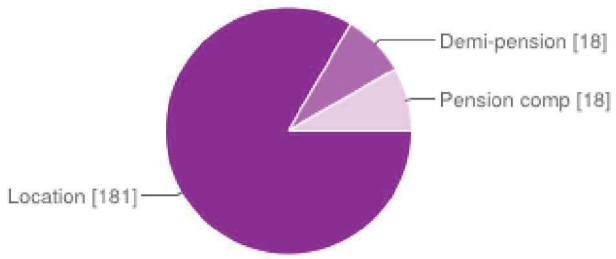
Chèques vacances	**61**	28 %
Participation CE	**44**	20 %
Bons CAF (Caisses d'Allocations Familiales)	**35**	16 %
Autre	**77**	35 %

En 2014, depuis combien de temps n'étiez vous pas partis en vacances ?



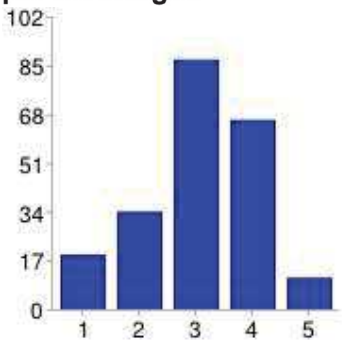
Depuis moins d'un an	**114**	53 %
Depuis 1 an	**81**	37 %
Depuis 2 ans	**7**	3 %
Depuis 3 ans	**5**	2 %
Depuis 5 ans	**2**	1 %
Depuis plus de 5 ans	**6**	3 %
Depuis plus de 10 ans	**1**	0 %
Je n'étais jamais parti en vacances	**1**	0 %

Quelle formule avez vous choisie pour votre/vos séjour(s) chez VVF Villages?



Location	**181**	83 %
Demi-pension	**18**	8 %
Pension compléte	**18**	8 %

Sur une échelle de 1 à 5, évaluez votre niveau de participation aux animations proposées par les villages

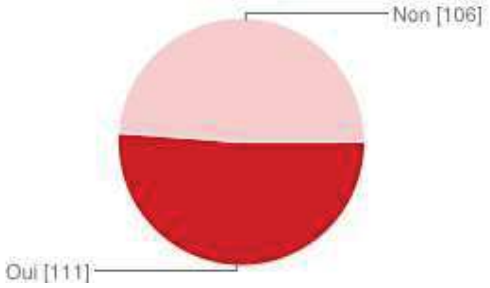


1	**19**	9 %
2	**34**	16 %
3	**87**	40 %
4	**66**	30 %
5	**11**	5 %

Pourquoi avez vous choisi VVF Villages?

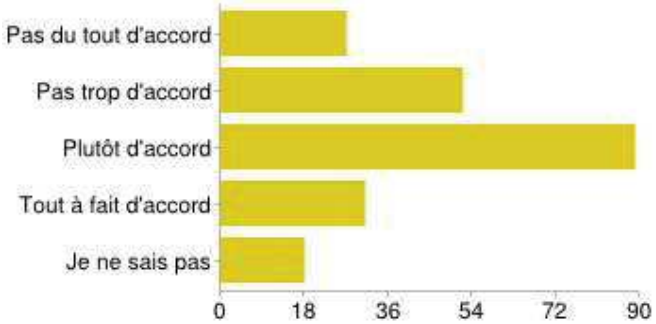
Pour ses valeurs (des vacances pour tous, développement des territoires où sont implantés les villages)	**70**	32 %
Pour l'appartenance de VVF à l'économie sociale et solidaire	**26**	12 %
Pour l'accueil et les animations	**138**	64 %
Pour le prix	**113**	52 %
Pour la région d'implantation du village	**119**	55 %
Autre	**16**	7 %

Saviez vous que VVF Villages est une association ?



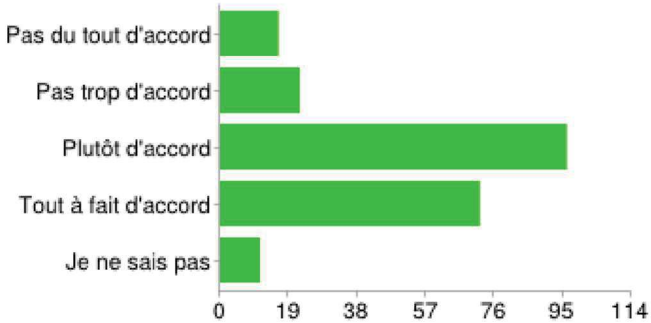
Oui	**111**	51 %
Non	**106**	49 %

VVF m'a permis de me lier d'amitié avec des personnes que je n'aurais jamais côtoyées [Pour la liste des affirmations suivantes, êtes vous :]



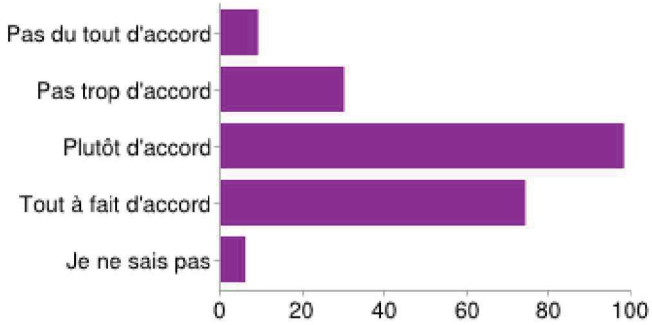
Pas du tout d'accord	**27**	12 %
Pas trop d'accord	**52**	24 %
Plutôt d'accord	**89**	41 %
Tout à fait d'accord	**31**	14 %
Je ne sais pas	**18**	8 %

VVF m'a permis de me faire une autre idée des villages de vacances [Pour la liste des affirmations suivantes, êtes vous :]



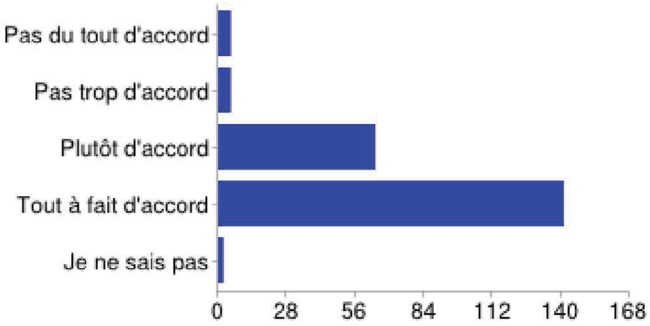
Pas du tout d'accord	**16**	7 %
Pas trop d'accord	**22**	10 %
Plutôt d'accord	**96**	44 %
Tout à fait d'accord	**72**	33 %
Je ne sais pas	**11**	5 %

Mon séjour chez VVF m'a permis de connaitre les produits du terroir [Pour la liste des affirmations suivantes, êtes vous :]



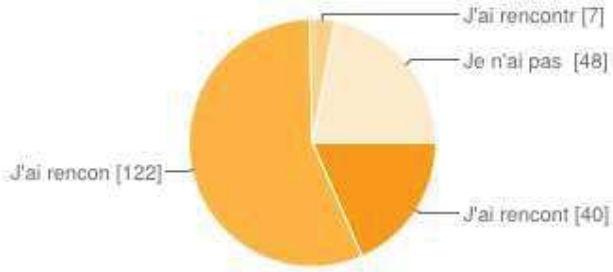
Pas du tout d'accord	**9**	4 %
Pas trop d'accord	**30**	14 %
Plutôt d'accord	**98**	45 %
Tout à fait d'accord	**74**	34 %
Je ne sais pas	**6**	3 %

Mon séjour chez VVF m'a permis de mieux connaitre la région où je suis parti en vacances [Pour la liste des affirmations suivantes, êtes vous :]



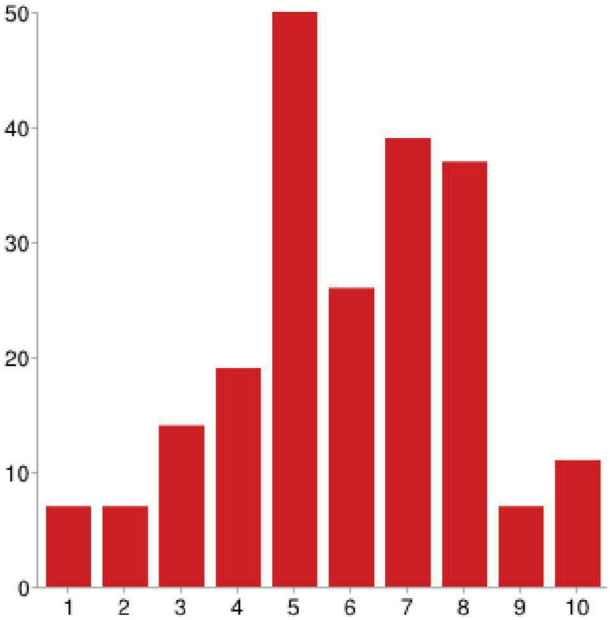
Pas du tout d'accord	**5**	2 %
Pas trop d'accord	**5**	2 %
Plutôt d'accord	**64**	29 %
Tout à fait d'accord	**141**	65 %
Je ne sais pas	**2**	1 %

Suite à votre ou vos séjours chez VVF Villages, diriez vous ?



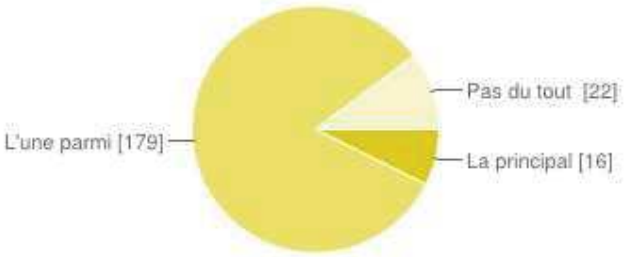
J'ai rencontré d'autres vacanciers et j'ai conservé des liens avec eux	**40**	18 %
J'ai rencontré d'autres vacanciers mais je n'ai pas repris contact avec eux après mon séjour	**122**	56 %
J'ai rencontré des vacanciers que j'aurais préféré ne jamais rencontrer	**7**	3 %
Je n'ai pas fait de rencontres	**48**	22 %

Sur une échelle de 1 à 10 diriez vous que VVF Villages contribue à réduire la fracture touristique (inégalité liée à la possibilité ou non de partir en vacances) et à atténuer ainsi les inégalités sociales entre les personnes ?



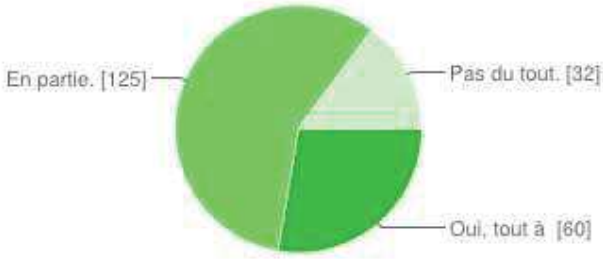
1	**7**	3 %
2	**7**	3 %
3	**14**	6 %
4	**19**	9 %
5	**50**	23 %
6	**26**	12 %
7	**39**	18 %
8	**37**	17 %
9	**7**	3 %
10	**11**	5 %

La mixité sociale est elle ?



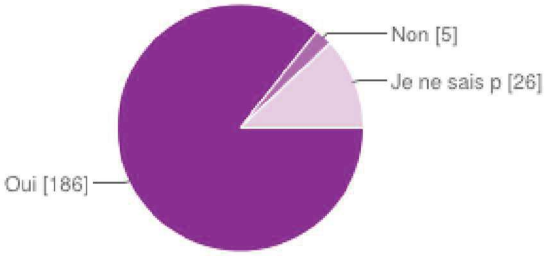
La principale vocation de l'offre de VVF Villages.	**16**	7 %
L'une parmi d'autres vocations de l'offre de VVF Villages.	**179**	82 %
Pas du tout la vocation de l'offre de VVF Villages.	**22**	10 %

Nos supports de communication sont ils le reflet des mixités observées dans les villages de vacances de VVF Villages ?



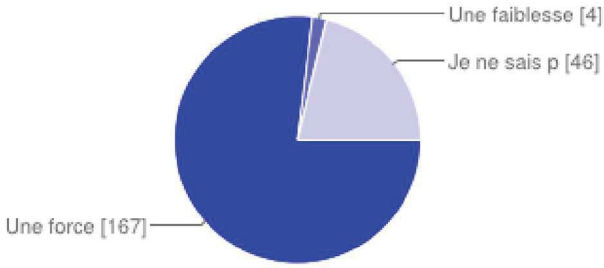
Oui, tout à fait	**60**	28 %
En partie.	**125**	58 %
Pas du tout.	**32**	15 %

Diriez vous que VVF Villages contribue à dynamiser l'économie locale (commerçants, artisans, sites touristiques, prestataires d'activité, festivals, restaurateurs,...), dans les communes où sont implantés les villages ?



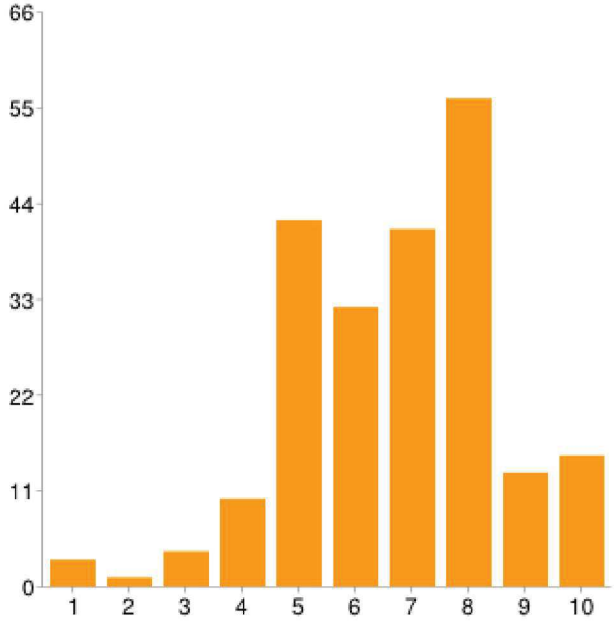
Oui	**186**	86 %
Non	**5**	2 %
Je ne sais pas	**26**	12 %

Selon vous la localisation des 100 villages de vacances de VVF Villages est elle une force ou une faiblesse ?



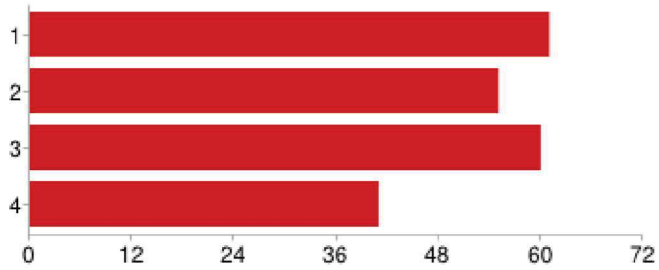
Une force	**167**	77 %
Une faiblesse	**4**	2 %
Je ne sais pas	**46**	21 %

Sur une échelle de 1 à 10 diriez vous que VVF Villages contribue au développement économique des zones où sont implantés les villages et à la réduction des inégalités entre les territoires?



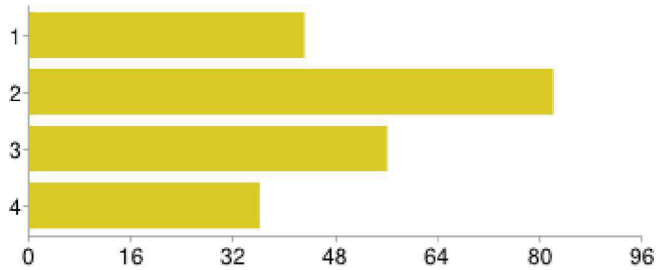
1	**3**	1 %
2	**1**	0 %
3	**4**	2 %
4	**10**	5 %
5	**42**	19 %
6	**32**	15 %
7	**41**	19 %
8	**56**	26 %
9	**13**	6 %
10	**15**	7 %

Contribue à réduire la fracture touristique. [Dans quels domaines estimez vous que l'activité de VVF Villages créé de la valeur sociale? Classez chacun des items.]



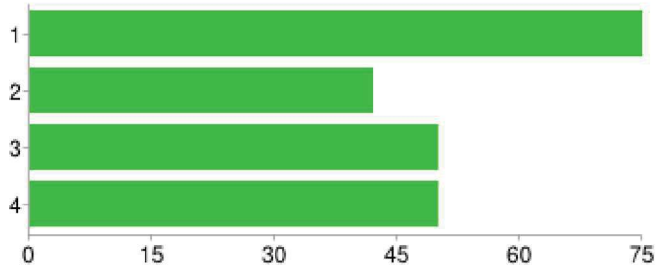
1	**61**	28 %
2	**55**	25 %
3	**60**	28 %
4	**41**	19 %

Contribue à favoriser la mixité sociale. [Dans quels domaines estimez vous que l'activité de VVF Villages créé de la valeur sociale? Classez chacun des items.]



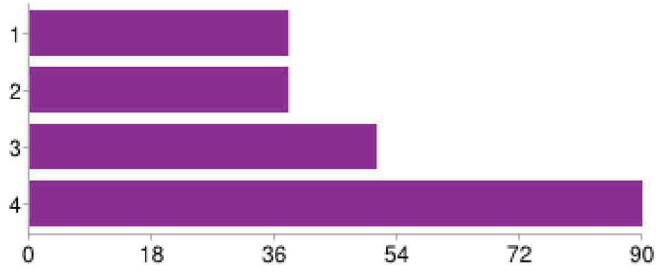
1	**43**	20 %
2	**82**	38 %
3	**56**	26 %
4	**36**	17 %

Contribue à dynamiser l'économie locale. [Dans quels domaines estimez vous que l'activité de VVF Villages créé de la valeur sociale? Classez chacun des items.]



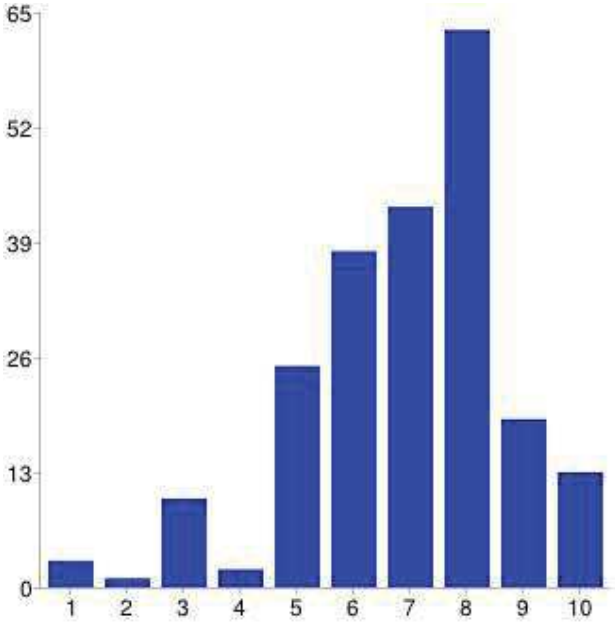
1	**75**	35 %
2	**42**	19 %
3	**50**	23 %
4	**50**	23 %

Contribue à la préservation de l'environnement. [Dans quels domaines estimez vous que l'activité de VVF Villages créé de la valeur sociale? Classez chacun des items.]



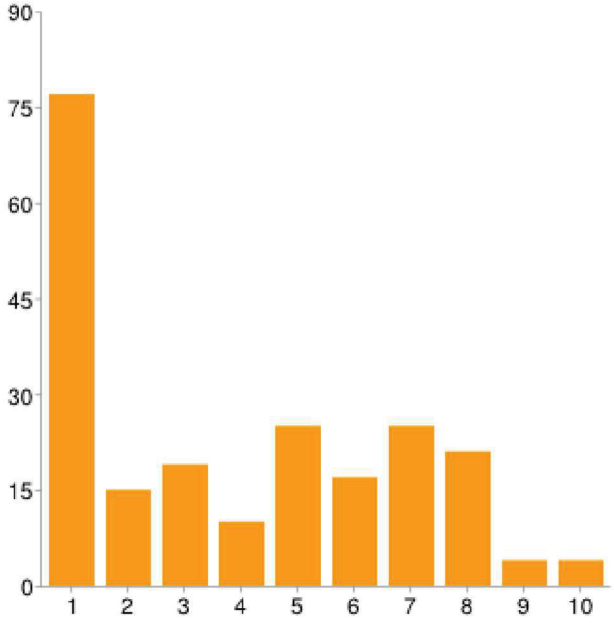
1	**38**	18 %
2	**38**	18 %
3	**51**	24 %
4	**90**	41 %

Sur une échelle de 1 à 10 diriez vous que l'activité de VVF Villages tient compte des questions environnementales ?



1	**3**	1 %
2	**1**	0 %
3	**10**	5 %
4	**2**	1 %
5	**25**	12 %
6	**38**	18 %
7	**43**	20 %
8	**63**	29 %
9	**19**	9 %
10	**13**	6 %

Sur une échelle de 1 à 10 diriez vous que l'engagement environnemental de VVF Villages a modifié vos comportements dans ce domaine ?



1	**77**	35 %
2	**15**	7 %
3	**19**	9 %
4	**10**	5 %
5	**25**	12 %
6	**17**	8 %
7	**25**	12 %
8	**21**	10 %
9	**4**	2 %
10	**4**	2 %

Si oui, pouvez vous citer un ou deux domaines où votre comportement a changé suite à votre séjour ?

le compste

EC

rien

NON

O déja répondu !

aucune

CO VOITURAGE, TRI SELECTIF

gestion des déchêts

covoiturage avec des personnes nous avons crée des liens depuis 5 ans a plusieurs reprises

val cenis

trie des dechets

je fais déjà ces gestes chez moi c'est juste une continuité importante pour ma famille

gestion des déchets alimentaires

Néant

Je ne sais pas

JE PRATIQUE DEJA

aucune incidence

AUCUN

Heu, oui quoi????

Je fais déjà attention à l'environnment

on fait déjà attention

non je pratique déjà

trie des dechets, co voiturage

même comportement à la maison

x

je faisais déjà

Comportements déjà acquis

Pas de changement comportemental

co-voiturage

Aucun

gestion tri

plus partir en vacance

reboisement

economie d'energie

économie d'énergie

Ras

co_voiturage

Je fais déjà bien attention

déchets alimentaires

déjà sensibilisé avent VVF

DechetS transport

aucun

CO-VOITURAGE

la marche au lieux de ptendre son vehicule et se rendre compte que la nature est bell

don au restaurant du coeur

recyclage des dechets

dechets alimentaire

néant

neant

j'ai répondu "non"

economie

Connaissance de la flore

economie d'energie...

déjà concerné avant

marcher sans prendre la voiture.

pas changé

co voiturage, économie d'énergie

trier pendant les vacances

Gestion des déchets , alimentaires

fesais déjà attention

ras

dechets alimentaires

---

gestion déchets

gestion des déchets

je le faisais déjà avant.

activités partagées

Je pense que vvf peut faire beaucoup plus. En tout cas moi je fais bien mieux

gestion des déchets

covoiturage gestion des dechets

co voiturage gestion des déchets

gestions des déchets ; énergie solaire

âs changer tri deja effectue

economie energie

Co voiturage consommation locale, gestion des déchets

covoiturage

comportement identique déjà engagé

PORTBAIL

co voiturage, eco eneergie

gestion des dechets alimentaires

économie énergie

j'avais déjà ces attitudes éco-responsables

deja tres sensibilisé

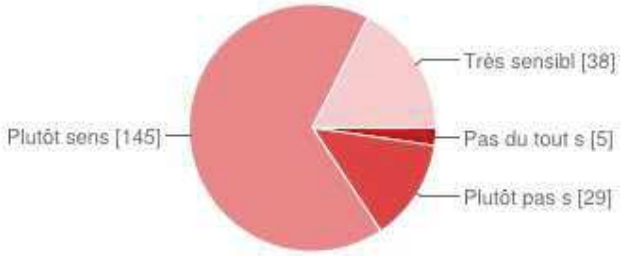
economie de l'eau

gestion déchets alimentaires

Rien

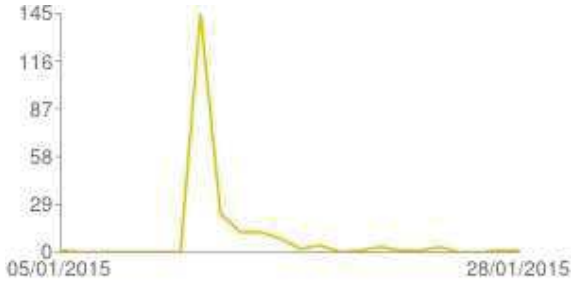
aucun car déjà dans nos habitudes

Au global je suis sensible aux engagements sociaux, solidaires et environnementaux de VVF Villages.



Pas du tout sensible	**5**	2 %
Plutôt pas sensible	**29**	13 %
Plutôt sensible	**145**	67 %
Très sensible	**38**	18 %

Nombre de réponses quotidiennes



ANNEXE 3

SYNTHESE DES ENTRETIENS COMPREHENSIFS ET TRADUCTIONS GRAPHIQUES

Un marché à maturité

PUBLICIS ACTIV

rose

marketing communication touristique

Un nombre de lits en baisse en France

- **En 1993 , la montée du nombre de lits a cessé de progresser.**

  Depuis 2011, le nombre de lits marchands a même baissé ,

  On est bien entré dans une phase de maturité.
  Qui dit maturité, dit avantage aux consommateurs qui ont le choix.

en milliers

	Lits			
	2011	**2012**	**2013**	**2014**
Hôtels de tourisme (1)	1 223,2	1 229,4	1 238,6	1 254,6
Campings (2)	2 720,8	2 716,6	2 713,7	2 637,5
Résidences de tourisme et résidences hôtelières de chaîne	653,7	664,6	699,4	715,0
Villages de vacances et maisons familliales	279,2	271,2	270,3	262,2
Auberges de jeunesse, centres internationaux de séjour, centres sportifs	36,3	35,6	32,2	31,3
Meublés classés de tourisme	731,5	728,2	724,4	460,0
Chambres d'hôtes (3)	74,7	73,6	71,8	69,5
Hébergement marchand	**5 719,4**	**5 719,3**	**5 750,4**	**5 430,1**
Résidences secondaires (4)	15 139,5	14 514,6	14 583,6	14 691,4

L'offre en France : une attractivité mouvante

- **Années 90-2000 :**

  Hôtellerie, montée en puissance forte des résidences de tourisme, un camping à la mauvaise image en transition, des gîtes de France et chambres d'hôtes à l'apogée de l'attractivité . C'est la consécration des labels et démarches de qualité . Le tourisme social souffre d'une image vieillissante et du dynamisme des vacances club.

- **Années 2000 – 2015 :**

  L'hôtellerie de tourisme classique souffre (trop de contraintes) , les résidences de tourisme voient leur attractivité baisser (résidences = appartements) , les gites fatiguent (manque d'animation), le camping monte en flèche (image dynamique nature + activités) et les villages de vacances cherchent leur voie, freinés par des installations qui ont vieilli et n'ont pas été assez rénovées..

  Arrivent de nouveaux types d'hébergements, en rupture avec la standardisation recherchée jusque là : les hébergements de charme, écologiques, thématiques (ex:bien être) , insolites, etc...

Le besoin d'humain des consommateurs

Des nouveaux désirs de masse

- **Des nouveaux courants**

  - Plus la vie s'accélère, plus les vacanciers ont envie de repos, de calme, de « bain humain ».
  - Les vacances deviennent une bouffée d'oxygène, une nécessité. Elles se prennent par petits bouts, de façon de plus en plus répétée.
  - « Slow food », « small is beautiful », développement durable,produits du terroirs, nature préservée, autant d'éléments qui fondent les désirs forts qui montent dans nos populations, mais qui ne sont pas aujourd'hui assouvis, faute d'offre construite dans cet esprit.
  - On veut des vacances qui ont du sens, avoir le temps, être libre.

Paradoxe de la consommation

- **Le même constat, partout, dans nos sociétés développées**

La clientèle moyenne conjugue un paradoxe: elle consomme des prestations produites à une échelle de masse, mais elle en exige de plus en plus une livraison personnalisée, personnalisation qu'elle considère comme partie intégrante d'un bon rapport qualité/prix.

-Credoc 2014

Profit du néo-vacancier

- **Le vacancier a changé.**

Ouvert Intérieur Citadin
Humain Exigeant
Méfiant Nomade Différent
Économe Écologique
Connecté Volontaire

Tourisme social, valeurs et reniements

PUBLICIS ACTIV rose

Club ou villages ?

- **Clubs ou villages de Vacances ?**

  Selon les enquêtes de l'INSEE (EPCV 2004), le distingo est fait entre *"club ou village de vacances de type commercial (ex. Club Méditerranée, Belhambra, …)"* d'une part,

  "club ou village de vacances de type associatif (UCPA, VVF, Touristra Vacances, ...), comité d'entreprise, maison familiale de vacances", d'autre part.

- **Complexe et fascination vis à vis des vacances-club .**

  Le tourisme social a vieilli, son image s'est dégradée

  Petit à petit, les villages de vacances à caractère social ont voulu changer de modèle, de peau, imiter les clubs sans l'assumer : leur ADN s'est altérée.

Les reniements du tourisme social

- **Pourtant, Les villages de vacances ont tout inventé :**

  - La notion collective ,
  - la place de rencontre
  - les vacances pour s'amuser et apprendre,
  - tous les équipements sur place
    - la restauration pour libérer la femme de ses tâches quotidiennes.
      Et surtout la volonté de favoriser les vacances pour un plus grand nombre .
    - L'ouverture aux autres , l'enrichissement personnel à travers les vacances.

:

VVF Villages :

Affirmer son rôle de pionnier par la reconquête et la différence

PUBLICIS ACTIV

rose

Adopter un positionnement différenciateur

Sans changer de produit, sans sur- promesse,

- Etre le premier à se détacher de la formule club pour revendiquer son appartenance au monde des villages de vacances, notre ADN de toujours

- En s'appuyant sur les grandes nouvelles tendances qui portent l'univers des vacances auprès de toutes les cibles aujourd'hui .

:

Moderniser son discours

- On doit conceptualiser la vie de vacances que VVF propose et non pas la stigmatiser, la paupériser, par l'utilisation d'un vocabulaire trop connotée (solidarité, mixité, etc..)

  Aujourd'hui, même les classes défavorisées, ne veulent plus consommer au rabais. Ils aspirent à une vie normale, qui n'a pas été construite spécialement pour eux mais pour tous les couches de la population.

  Même le low cost a changé de discours pour expliquer ses prix bas « consommer malin » et pas uniquement « pas cher ». Et les plus riches n'ont plus eu honte d'y venir.

  Pour nous, Il est essentiel de moderniser nos valeurs à travers le besoin d'humain et défendre nos valeurs avec des mots et des images modernes, d'aujourd'hui.

:

Capitaliser sur son symbole « la chouette » et l'univers coloré

- **Un symbole original dans le monde des vacances**

  Cette chouette, bien campée sur ses pattes, les yeux grand ouverts, c'était une bonne idée. Elle figure dans toute la communication de VVF aujourd'hui.

  Pourquoi la changer ?

- **Des couleurs**

  VVF Villages utilise une identité très colorée pour exprimer la joie de vivre en vacances . Il faut la conserver

Changer d'identité visuelle

- En revanche, changeons l'univers graphique :

  - Quittons les « patatoïdes, symbole des années 2000

  - Faisons éclater les bulles fermées pour un monde de vacances plus ouvert.

La plateforme de marque

rose
marketing
communication touristique

La plateforme de marque

D'où je viens (ancrage, histoire)

Anciennement Villages Vacances Familles, je suis le pionnier du tourisme social et familial. Créé en 1958, j'ai donné naissance, par la suite, à Belambra et à l'association VVF Villages, avant de fusionner avec Val.

Ma vocation historique : favoriser le départ en vacances du plus grand nombre et aménager le territoire

Quel est le métier de VVF Villages ?

Gérer et commercialiser des villages de vacances, avec services et animation, avec restauration incluse ou à la carte.

La plateforme de marque

Ou vais-je aller ?

Retrouver la place qui a été la mienne sans renier mes valeurs : une marque de vacances très connue et très aimée en France.

Face à l'image négative du tourisme social et aujourd'hui à la crise, je veux m'ouvrir sur un modèle économique autonome, adaptée à notre époque, capable de renouveler mes installations et développer mon activité en toute sérénité pour mes équipes et mes clients.

La plateforme de marque

Quelle est ma manière unique de faire les choses ?

Ma grande force est la conjugaison d'un réseau de villages aux destinations multiples en France , une forte expérience, un personnel très attaché à VVF Villages et un public à la recherche de vacances de qualité, conviviales, où services, animation et restauration sont à leur disposition.

Qui est mon public ou mes publics ?

Autrefois, des vacanciers issus des entreprises ou des collectivités , souvent bénéficiant d'aide au départ en séjour. Aujourd'hui, tous types de vacanciers en famille, en couple, jeunes ou retraités, qu'ils soient individuels ou en groupes.

La plateforme de marque

Qu'est-ce qui décrit le mieux mon caractère ?

Je n'aime pas le luxe. Je préfère les valeurs humaines avant tout, l'échange, l'ouverture sur les autres et les territoires .

Pourquoi je me bats ?

Je veux me différencier en défendant des vacances où le collectif et l'individuel ont toute leur place, où les vacances ne se résument pas à un simple concept d'animation banalisé, où les territoires où je vis nourrissent la joie de vivre des vacanciers que j'y accueille.

La plateforme de marque

- **Quelles sont les valeurs qui nous rassemblent ? Au nom de qui je combats ?**

  - Honnête,
  - Humaine,
  - Moderne,
  - Confiante,
  - Vivante,
  - Gaie,
  - Cultivée,
  - Ecoresponsable.

La plateforme de marque

- **La vision de la marque**

  - ***Sortir de l'unique référence du tourisme que sont aujourd'hui les vacances-club*** *repliées sur elles-mêmes, pour renouer avec l'ADN d'origine des* ***villages de vacances*** en répondant au besoins d'humain, de nature et d'ouverture sur les territoires qui montent aujourd'hui - et plus encore demain - dans nos sociétés développées, citadines à 80 % !

  - Je veux tourner le dos aux vacances factices et banalisées qui se vendent partout dans le monde, de manière caricaturale..

  - Je veux offrir des vacances , partout en France, où vie à l'intérieur et vie à l'extérieur du village , où vie collective et vie intime trouvent toute leur place.

La création

Signature,
Identité visuelle
Déclinaisons

rose

VVF VILLAGES

LES VACANCES PARTOUT EN FRANCE

LA VIE DE VILLAGE
EST DE RETOUR

LA VIE DE VILLAGE
EST DE RETOUR

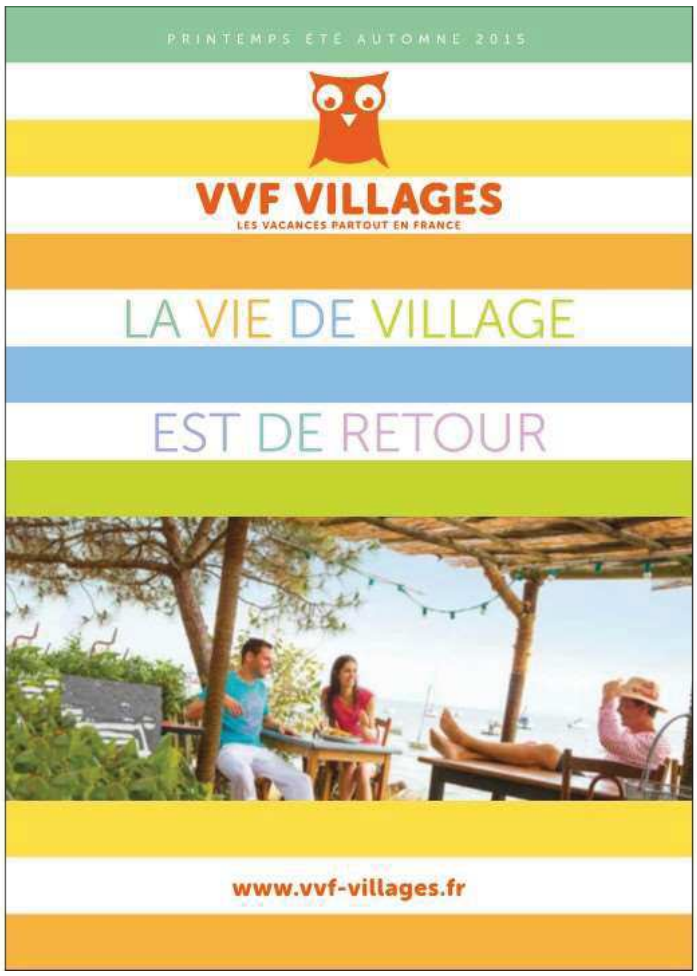
HUMAINE
GÉNÉREUSE
COMPLICE
INTIME
DE TOUT ÂGE
VIVANTE
LOCALE
OUVERTE

VVF VILLAGES
LES VACANCES PARTOUT EN FRANCE

LA VIE DE VILLAGE
EST DE RETOUR

VVF VILLAGES
LES VACANCES PARTOUT EN FRANCE
LA VIE DE VILLAGE
EST DE RETOUR

VVF VILLAGES
LA VIE DE VILLAGE
EST DE RETOUR
VVF VILLAGES
LA VIE DE VILLAGE
EST DE RETOUR
VVF VILLAGES
LA VIE DE VILLAGE
EST DE RETOUR


PRINTEMPS ÉTÉ AUTOMNE 2015
VVF VILLAGES
LES VACANCES PARTOUT EN FRANCE
LA VIE DE VILLAGE
EST DE RETOUR
www.vvf-villages.fr

LA VIE
DE VILLAGE
UNE VALEUR
SÛRE
Ut in risus volutpat libero pharetra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere cubilia Curae; Aliquam nibh. Mauris ac mauris sed pede pellentesque fermentum. Maecenas adipiscing ante non diam sodales hendrerit. Ut velit mauris. Ut in risus volutpat libero pharetra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere cubilia Curae; Aliquam nibh.
PAS UN CLUB FERMÉ ! UN VILLAGE...
Ut in risus volutpat libero pharetra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere cubilia Curae; Aliquam nibh. Mauris ac mauris sed pede pellentesque fermentum. Maecenas adipiscing ante non diam sodales hendrerit. Ut velit mauris. Ut in risus volutpat libero pharetra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere cubilia Curae; Aliquam nibh.
INFORMATIONS ET RÉSERVATIONS : www.vvf-villages.fr OU EN APPELANT LE 0 825 003 211

87 VVF VILLAGES PARTOUT EN FRANCE

LE MÊME ESPRIT DE VILLAGE DANS TOUS NOS VILLAGES

Ut in risus volutpat libero pharetra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere cubilia Curae; Aliquam nibh. Mauris ac mauris sed pede pellentesque fermentum. Maecenas adipiscing ante non diam sodales hendrerit. Ut velit mauris, egestas sed, gravida nec, ornare ut, mi. Aenean ut orci vel massa suscipit pulvinar. Nulla sollicitudin. Fusce varius, ligula non tempus aliquam, nunc turpis ullamcorper nibh, in tempus sapien eros vitae ligula. Pellentesque rhoncus nunc et augue. Integer id felis.

OUVERT À TOUS

Ut in risus volutpat libero pharetra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere cubilia Curae; Aliquam nibh. Mauris ac mauris sed pede pellentesque fermentum. Maecenas adipiscing ante non diam sodales hendrerit. Ut velit mauris. Ut in risus volutpat libero pharetra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales. Vestibulum ante ipsum primis in fau.

INFORMATIONS ET RÉSERVATIONS : **www.vvf-villages.fr** OU EN APPELANT LE **0 825 003 211**

LA VIE DES VILLAGES

DANS LE VILLAGE TOUT LE MONDE A SA PLACE

Ut in risus volutpat libero phar etra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales. Praesent egestas leo in pede.

SE RENCONTRER ET SE RETROUVER

Praesent blandit odio eu enim. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas. Ut in risus volutpat libero phar etra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas. Cras vestibulum bibendum augue.

INFORMATIONS ET RÉSERVATIONS : **www.vvf-villages.fr** OU EN APPELANT LE **0 825 003 211**

DES VILLAGES ET DES RÉGIONS

MER, CAMPAGNE, ET MONTAGNE

TOUT AUTOUR

NOUS SOMMES DE TOUTES LES RÉGIONS

À VOTRE TOUR MAINTENANT !

Ut in risus volutpat libero pharetra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere cubilia Curae; Aliquam nibh. Mauris ac mauris sed pede pellentesque fermentum. Maecenas adipiscing ante non diam

UNE INTÉGRATION NATURELLE À LA VIE LOCALE

Ut in risus volutpat libero pharetra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices.

INFORMATIONS ET RÉSERVATIONS : **www.vvf-villages.fr** OU EN APPELANT LE **0 825 003 211**

LA VIE DE VILLAGE : NOTRE MÉTIER

CHEZ NOUS, LES VACANCES NE S'IMPROVISENT PAS

GENTILLESSE, DISPO ET PRO : VOUS ÊTES TRÈS ATTENDUS !

Ut in risus volutpat libero pharetra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere cubilia Curae; Aliquam nibh. Mauris ac mauris sed.

DES EQUIPES ATTENTIONNÉES, SPORTIVES, INSTRUCTIVES CRÉATIVES...

Ut in risus volutpat libero pharetra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere cubilia Curae; Aliquam nibh. Mauris ac mauris sed pede pellentesque fermentum. Maecenas adipiscing ante non diam

DES PROFESSIONNELS DU « PAYS »

Ut in risus volutpat libero pharetra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere cubilia Curae; Aliquam nibh. Mauris ac mauris sed pede pellentesque fermentum. Maecenas adipiscing ante non diam

INFORMATIONS ET RÉSERVATIONS : **www.vvf-villages.fr** OU EN APPELANT LE **0 825 003 211**

LES RECETTES DES VILLAGES

LAISSEZ (AUSSI) NOS CHEFS CUISINER POUR VOUS !

4 FORMULES POUR SE RÉGALER

POUR LES BÉBÉS, VAISSELLE ADAPTÉE, MIXEUR ET CHAUFFE-BIBERON

Ut in risus volutpat libero pharetra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere cubilia Curae; Aliquam nibh. Mauris ac mauris sed pede pellentesque fermentum. Maecenas adipiscing ante non diam

PASTA BAR, BUFFETS, BRASSERIE...

sodales hendrerit. Ut velit mauris, egestas sed, gravida nec, ornare ut, mi. Aenean ut orci vel massa suscipit pulvinar. Nulla sollicitudin. Fusce varius, ligula non tempus aliquam, nunc turpis ullamcorper nibh, in tempus sapien eros vitae ligula. Pellentesque rhoncus nunc et augue. Ut velit mauris, egestas sed, gravida nec, ornare ut, mi. Aenean ut orci vel massa suscipit pulvinar. Nulla sollicitudin. Fusce varius, ligula.

PRODUITS BIO, PRODUITS LOCAUX ET SPÉCIALITÉS RÉGIONALES

Ut in risus volutpat libero pharetra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere cubilia Curae; Aliquam nibh. Mauris ac mauris sed pede pellentesque fermentum. Maecenas adipiscing ante non diam sodales hendrerit. Ut velit mauris, egestas sed, gravida nec.

« FORMULE PENSION COMPLÈTE » TOUT COMPRIS ET TOUT PRÊT !

« FORMULE DEMI PENSION » MIDI OU SOIR, ON SOUFFLE !

« FORMULE À LA CARTE » DE TEMPS EN TEMPS AU RESTAURANT...

« FORMULE LOCATION » LA RECETTE DE L'INDÉPENDANCE

INFORMATIONS ET RÉSERVATIONS : **www.vvf-villages.fr** OU EN APPELANT LE **0 825 003 211**

SPÉCIALISTE DES ENFANTS

DES VILLAGES AUSSI ACTIFS QUE LES ENFANTS

TOUS LES CLUBS ENFANTS SONT GRATUITS

Ut in risus volutpat libero pharetra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere cubilia Curae; Aliquam nibh. Mauris ac mauris sed pede pellentesque fermentum. Maecenas adipiscing ante non diam felis.

POTAGER BIO, JARDIN COOPÉRATIF ET MINI FERME POUR APPRENDRE EN S'AMUSANT

Ut in risus volutpat libero pharetra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere.

BABY BOO	P'TIT BOO	MAXI BOO	ADOS	JEUNES
DE 3 MOIS À 2 ANS	DE 3 À 6 ANS	DE 7 À 10 ANS	DE 11 À 14 ANS	DE 15 À 17 ANS

INFORMATIONS ET RÉSERVATIONS : **www.vvf-villages.fr** OU EN APPELANT LE **0 825 003 211**

ORIGINAL PAR VVF VILLAGES

ORIGINAL PAR VVF VILLAGES

RANDONNÉE / INSOLITE / NATURE

THALASSO / BIEN-ÊTRE / ZEN

NOS SÉJOURS EN NOTRE COMPAGNIE OU EN LIBERTÉ

Offre Original Par VVF

L'INSOLITE - EST DANS NOS RÉGIONS

Ut in risus volutpat libero pharetra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere cubilia Curae; Aliquam nibh. Mauris ac mauris sed pede pellentesque fermentum. Maecenas adipiscing ante non diam.

SUIVEZ NOS GUIDES

Ut in risus volutpat libero pharetra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices.

INFORMATIONS ET RÉSERVATIONS : **www.vvf-villages.fr** OU EN APPELANT LE **0 825 003 211**

TOUTES LES CÔTES DE FRANCE

LA VIE DE VILLAGE TOUT PRÈS DES PLAGES

VACANCES VILLAGES À LA MER

Ut in risus volutpat libero pharetra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere cubilia Curae; Aliquam nibh. Mauris ac mauris sed pede pellentesque fermentum. Maecenas adipiscing ante non diam sodales hendrerit. Ut velit mauris, egestas sed, gravida nec, ornare ut, mi. Aenean ut orci vel massa suscipit pulvinar. Nulla sollicitudin. Fusce varius, ligula non tempus aliquam, nunc turpis ullamcorper nibh, in tempus sapien eros vitae ligula. Pellentesque rhoncus nunc et augue. Integer id felis.

INFORMATIONS ET RÉSERVATIONS : **www.vvf-villages.fr** OU EN APPELANT LE **0 825 003 211**

PARIS / BORDEAUX / MONTPELLIER

LA VIE DE VILLAGE EST DE RETOUR...

...AUSSI DANS LES VILLES !

VACANCES VILLAGES DANS LES VILLES

Ut in risus volutpat libero pharetra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere cubilia Curae; Aliquam nibh. Mauris ac mauris sed pede pellentesque fermentum. Maecenas adipiscing ante non diam sodales hendrerit. Ut velit mauris, egestas sed, gravida nec, ornare ut, mi. Aenean ut orci vel massa suscipit pulvinar. Nulla sollicitudin. Fusce varius, ligula non tempus aliquam, nunc turpis ullamcorper nibh, in tempus sapien eros vitae ligula. Pellentesque rhoncus nunc et augue. Integer id felis.

INFORMATIONS ET RÉSERVATIONS : **www.vvf-villages.fr** OU EN APPELANT LE **0 825 003 211**

POUR RÉSERVER VOTRE VACANCES VILLAGE

PAR TÉLÉPHONE

EN DIRECT AVEC NOS ÉQUIPES D'ACCUEIL DE CLERMONT-FERRAND

N°Indigo 0 825 003 211 ou **04 73 43 00 43**

DU LUNDI AU VENDREDI : DE 9H À 19 H
LE SAMEDI : DE 9H À 18
LES JOURS FÉRIÉS : DE 9H À 18 H
(6 avril, 8 mai, 14 mai, 25 mai, 14 juillet, 15 août)

UNE ÉQUIPE SPÉCIALISÉE POUR ORGANISER VOS VACANCES AVEC VOUS

Ut in risus volutpat libero pharetra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere cubilia Curae; Aliquam nibh. Mauris.

QUELLE PÉRIODE ? QUEL VILLAGE ? QUEL PRIX ? CONSEIL ET ÉCOUTE EN DIRECT

Ut in risus volutpat libero pharetra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere cubilia Curae; Aliquam nibh. Mauris ac mauris sed.

POUR RÉSERVER VOTRE VACANCES VILLAGE

PAR INTERNET

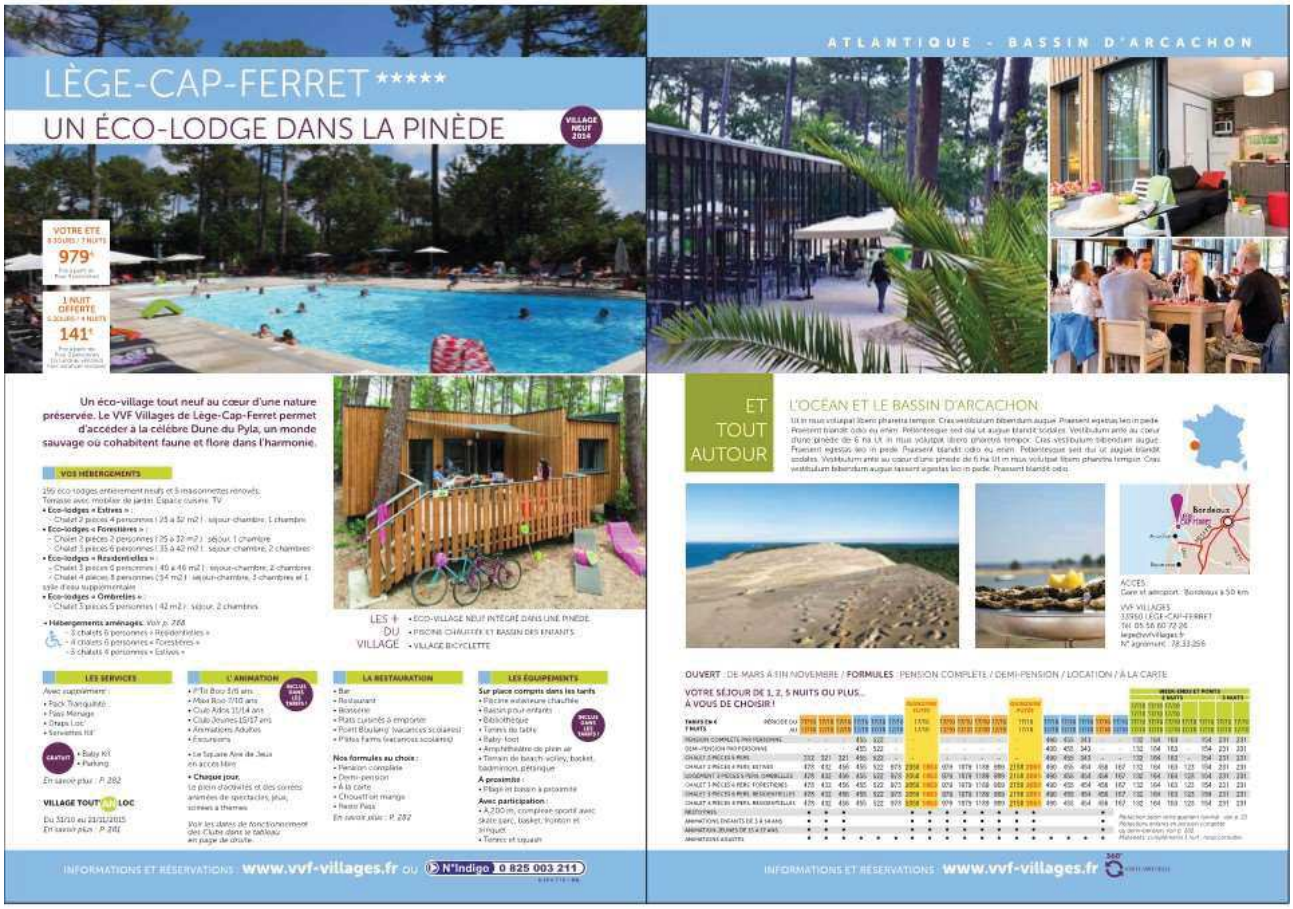
www.vvf-villages.fr

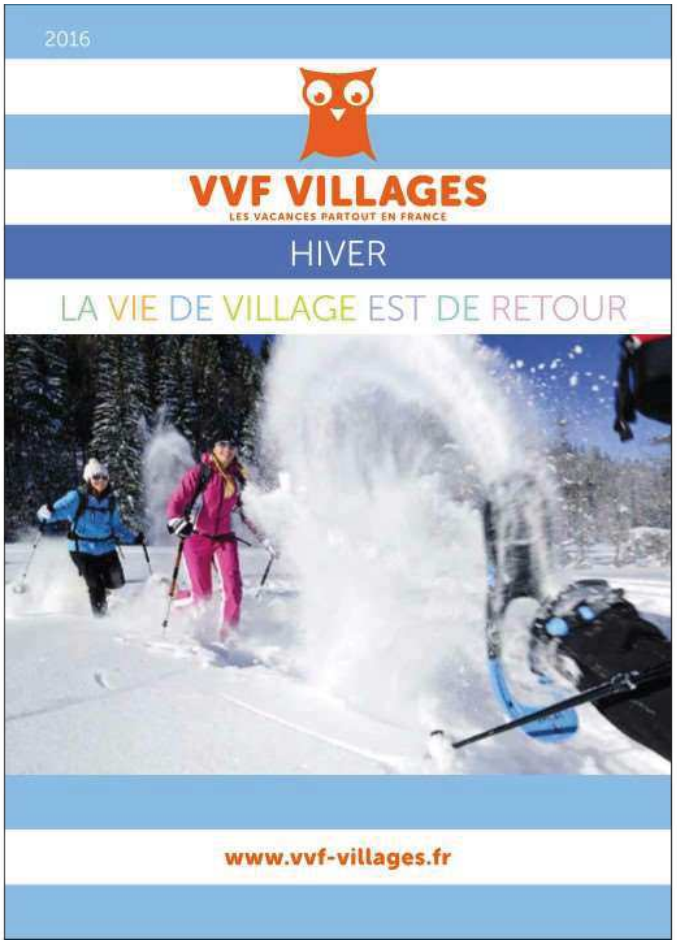
RÉSERVEZ EN LIGNE 7 JOURS SUR 7 ET 24H/24
TOUTES LES DISPONIBILITÉS EN TEMPS RÉEL
TOUS LES TARIFS
PAIEMENT ET ESPACE PERSO SÉCURISÉS

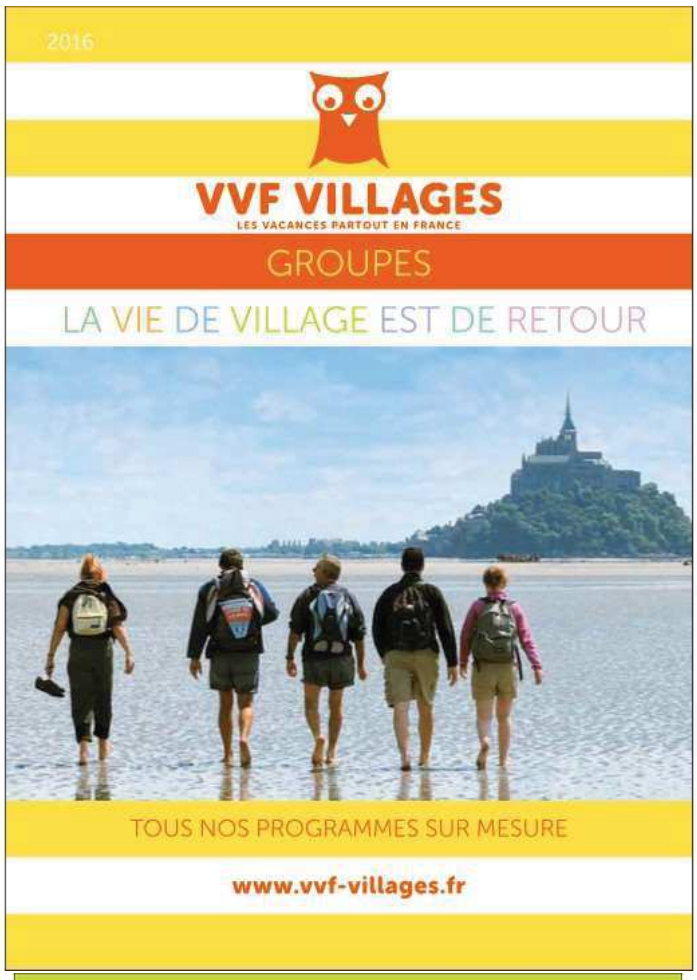
Ut in risus volutpat libero pharetra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere cubilia Curae; Aliquam nibh. Mauris ac mauris sed.

UNE QUESTION ? UN DOUTE ? NOUS VOUS RAPELLONS

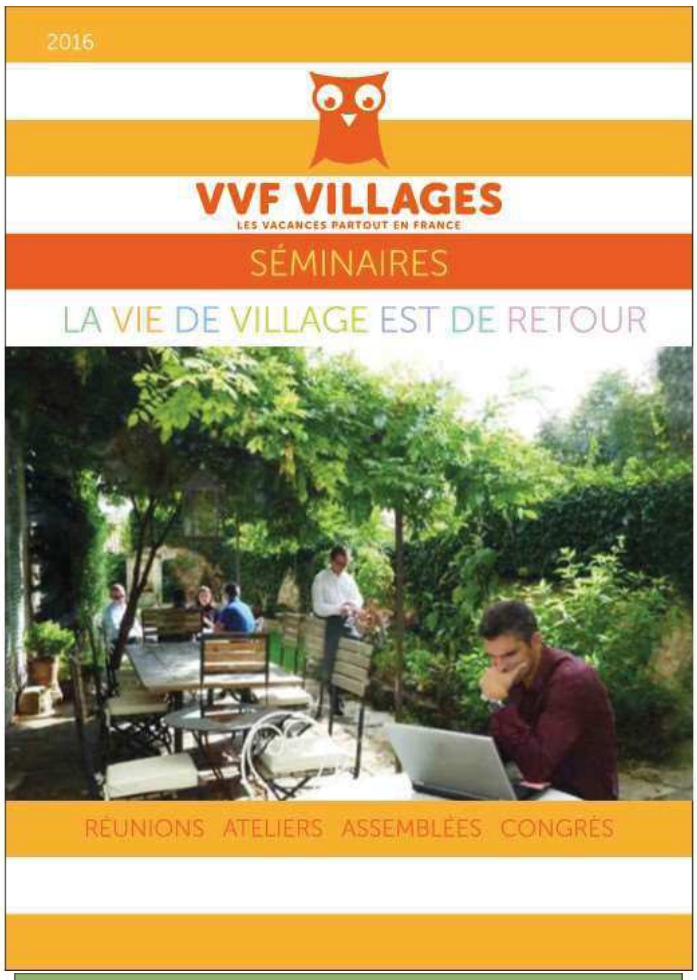
Ut in risus volutpat libero pharetra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales. Vestibulum ante ipsum primis in faucibus orci luctus et ultrices posuere cubilia.

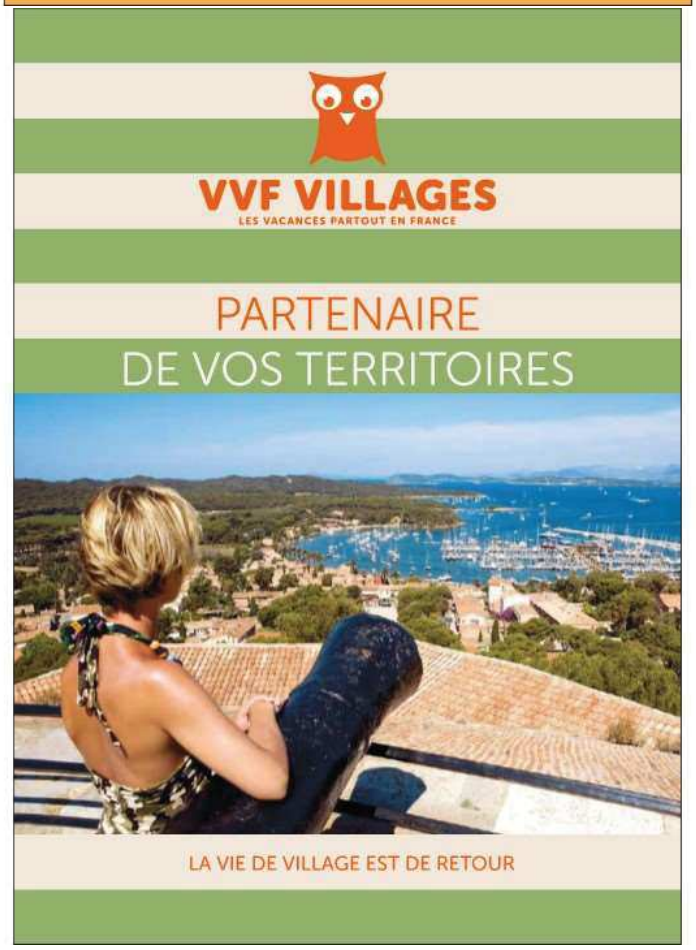

LÈGE-CAP-FERRET *****
UN ÉCO-LODGE DANS LA PINÈDE
VILLAGE NEUF 2014
VOTRE ÉTÉ
979
1 NUIT OFFERTE
141
ATLANTIQUE - BASSIN D'ARCACHON
Un éco-village tout neuf au cœur d'une nature préservée. Le VVF Villages de Lège-Cap-Ferret permet d'accéder à la célèbre Dune du Pyla, un monde sauvage où cohabitent faune et flore dans l'harmonie.
VOS HÉBERGEMENTS
LES SERVICES
L'ANIMATION
LA RESTAURATION
LES ÉQUIPEMENTS
LES + DU VILLAGE
• ÉCO-VILLAGE NEUF INTÉGRÉ DANS UNE PINÈDE
• PISCINE CHAUFFÉE ET BASSIN DES ENFANTS
• VILLAGE BICYCLETTE
ET TOUT AUTOUR
L'OCÉAN ET LE BASSIN D'ARCACHON
Bordeaux
ACCÈS
Gare et aéroport : Bordeaux à 50 km
VVF VILLAGES
33950 LÈGE-CAP-FERRET
Tél. 05 56 60 72 26
lege@vvf-villages.fr
N° agrément : 33-33-259
OUVERT : DE MARS À FIN NOVEMBRE / FORMULES : PENSION COMPLÈTE / DEMI-PENSION / LOCATION / À LA CARTE
VOTRE SÉJOUR DE 1, 2, 5 NUITS OU PLUS... À VOUS DE CHOISIR !
INFORMATIONS ET RÉSERVATIONS : www.vvf-villages.fr OU N°Indigo 0 825 003 211
INFORMATIONS ET RÉSERVATIONS : www.vvf-villages.fr


2016
VVF VILLAGES
LES VACANCES PARTOUT EN FRANCE
HIVER
LA VIE DE VILLAGE EST DE RETOUR
www.vvf-villages.fr


2016
VVF VILLAGES
LES VACANCES PARTOUT EN FRANCE
GROUPES
LA VIE DE VILLAGE EST DE RETOUR
TOUS NOS PROGRAMMES SUR MESURE
www.vvf-villages.fr

2016
VVF VILLAGES
LES VACANCES PARTOUT EN FRANCE
CAMPINGS
LA VIE DE VILLAGE EST DE RETOUR
Offre Campings Par VVF
www.vvf-villages.fr


2016
VVF VILLAGES
LES VACANCES PARTOUT EN FRANCE
SÉMINAIRES
LA VIE DE VILLAGE EST DE RETOUR
RÉUNIONS ATELIERS ASSEMBLÉES CONGRÈS


VVF VILLAGES
LES VACANCES PARTOUT EN FRANCE
PARTENAIRE
DE VOS TERRITOIRES
LA VIE DE VILLAGE EST DE RETOUR

LA VIE DE VILLAGE EST DE RETOUR
INFORMATIONS-RÉSERVATIONS : www.vvf-villages.fr
VVF VILLAGES
LES VACANCES PARTOUT EN FRANCE

LA VIE DE VILLAGE EST DE RETOUR
INFORMATIONS-RÉSERVATIONS : www.vvf-villages.fr
VVF VILLAGES
LES VACANCES PARTOUT EN FRANCE

LA VIE DE VILLAGE EST DE RETOUR

VVF VILLAGES
LES VACANCES PARTOUT EN FRANCE

SPÉCIAL WEEK-ENDS AUX VILLAGES

LA VIE DE VILLAGE EST JUSTE À CÔTÉ !

VOUS ÊTES ATTENDU LE VENDREDI DÈS 17H

Ut in risus volutpat libero phar etra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales.

> VOIR LES VILLAGES PRÈS DE CHEZ VOUS

VOS VISITES À PRIX « VILLAGE »

Ut in risus volutpat libero phar etra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales.

> VOIR LES VILLAGES

LAISSEZ NOS CHEFS CUISINER POUR VOUS

4 FORMULES AU CHOIX

Ut in risus volutpat libero phar etra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales.

> EN SAVOIR PLUS

RÉSERVEZ VITE SUR **www.vvf-villages.fr** OU EN APPELANT AU **0 825 003 211**

LA VIE DE VILLAGE EST DE RETOUR

VVF VILLAGES
LES VACANCES PARTOUT EN FRANCE

JUSQU'À -10% POUR 2 SEMAINES CET ÉTÉ

DU 4 AU 18 JUILLET OU DU 15 AU 29 AOÛT

QUITTEZ TOUT POUR LA VIE DE VILLAGE !

- 5%

EN PENSION COMPLÈTE ET EN DEMI PENSION

Ut in risus volutpat libero phar etra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales.

> VOIR LES VILLAGES

- 5% OU - 10%

EN FORMULE LOCATION

Ut in risus volutpat libero phar etra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales.

> VOIR LES VILLAGES

ET POUR LES ENFANTS

TOUS LES CLUBS GRATUITS

Ut in risus volutpat libero phar etra tempor. Cras vestibulum bibendum augue. Praesent egestas leo in pede. Praesent blandit odio eu enim. Pellentesque sed dui ut augue blandit sodales.

> EN SAVOIR PLUS

RÉSERVEZ VITE SUR **www.vvf-villages.fr** OU EN APPELANT AU **0 825 003 211**

Merci .

PUBLICIS ACTIV

rose

ANNEXE 4

EXPLICATION DES TRADUCTION DES CHOIX GRAPHIQUES DE LA NOUVELLE CHARTE VVF VILLAGES POUR LES ELEMENTS LOGOTYPE, PROMESSE DE MARQUE, COULEURS CHARTEES ET ICONOGRAPHIE

TYPES	CHOIX GRAPHIQUES	EXPRESSIONS GRAPHIQUES
Logotype	VVF VILLAGES LES VACANCES PARTOUT EN FRANCE	Le logo est relooké, en utilisant une couleur pleine, fini le dégradé jaune/orange, on sait ce que l'on veut et on tranche : on est orange, couleur symbole de la différence ! La marque VVF Villages se libère, elle est donc volontairement sortie de la chouette, afin que les 2 vivent ensemble. On précise notre métier : Ici pour les villages de vacances. Conséquence des commentaires clients : on ne sait plus vraiment ce qu'est un VVF Villages.
Promesse de marque	LA VIE DE VILLAGE EST DE RETOUR	« La vie de village est de retour » est la promesse de notre marque. Elle résonne en chacun comme la recherche d'une ruralité choisie, nous remémorant de bons moments dans des rues pavées, les places de marchés et leurs commerçants ou encore le bar du village où tout le monde se retrouve à midi et en fin de journée. Vous nous l'avez dit, la quasi-totalité de nos vacanciers cherchent à visiter un de ces « petits villages » aux alentours, surtout quand il s'agit « d'un des Plus Beaux Villages de France » !

TYPES	CHOIX GRAPHIQUES	EXPRESSIONS GRAPHIQUES
Déclinaison Brochure et iconographie		Les couleurs passent de l'acidulé de l'ancienne charte au pastel. Le pastel est destiné à poser un peu plus les ambiances de nos brochures et accompagner les modèles photographiés dans des pauses plus intimistes, de détente ou de moments de partage. D'ailleurs, ces modèles seront nos clients dans les prochaines brochures.

ANNEXE 5

ANALYSE SEMIOLOGIQUE DES MARQUEURS PRINCIPAUX

DE LA NOUVELLE CHARTE GRAPHIQUE VVF VILLAGES

1) Contexte

Contexte interne :

La représentation graphique de la marque est en « stand-by » en raison d'un précédent positionnement ayant entrainé la marque sur un territoire qui ne lui correspondait pas. Il est donc vital pour la marque de se représenter au public avec une nouvelle identité, ne reniant pas le passé tout en renouant avec l'époque dans laquelle elle évolue.

Contexte externe :

L'organisation au fil de son histoire fait subir à la marque des chocs identitaires ayant peu à peu perdu les différentes parties prenantes. Il est nécessaire de repositionner toute l'organisation au travers d'une nouvelle charte graphique qui permettra à posteriori de prévoir une reprise de parole nationale auprès du grand public.

2) Le Logo

Description

On observe tout d'abord que la marque « VVF VILLAGES » est bien en vue et attire immédiatement le regard. La typographie utilisée est cadrée, sans l'être trop. Il n'y a pas de bord délimitant ce logotype.

La base line sous le nom de la marque « les vacances partout en France ».

Le logo entier est d'une couleur unique et unie, orange, symbolisant habituellement une marque qui veut se différencier des autres, mais qui se voit de loin également et qui attire l'œil.

Le logo est aéré et son utilisation quel que soit les supports semble aisée (web, mail, réseaux sociaux, affichage, etc…) ce qui renforce son côté opérationnel étant donné qu'il sera décliné sur tous les supports produits dérivés comme les objets publicitaires et dans la boutique VVF Villages par exemple ou sur les tenues des collaborateurs en villages ou encore sur les salons. Il est décliné également en monochrome, mais aussi en horizontal pour des formats plus restreints.

Signification :

La chouette, représentant la marque, semble veiller sur celle-ci avec ses yeux légèrement vers le bas. Elle symbolisait la sagesse dans la Grèce antique, et elle a les yeux grands ouverts sur ce qui l'entoure. Elle semble plutôt rassurante et ses formes naïves font penser à une mascotte enfantine.

La base line vient expliquer ce qu'est la marque VVF VILLAGES, son étier : des vacances et dans toute la France. Elle délimite le périmètre d'action tout en interpellant celui ou celle qui cherche des vacances en France mais pas à l'étranger.

3) La promesse de marque

Description

LA VIE DE VILLAGE
EST DE RETOUR

On observe tout d'abord que la phrase de promesse est en deux parties. En premier lieu, sur une ligne « LA VIE DE VILLAGE » et ensuite sur une seconde « EST DE RETOUR ». Cela suggère qu'il y a deux promesses en une.

Ensuite, les sept couleurs qui soulignent chaque mot : ces couleurs sont douces et n'agressent pas. Elles donnent toutefois une impression de sérénité et mettent en exergue trois mots : VIE / VILLAGE/ RETOUR

Signification :

Tout d'abord, LA VIE DE VILLAGE fait appel à nos souvenirs heureux d'enfance, en campagne. Elle fait écho à la tendance de retour à une vie plus naturelle et moins citadine.

4) La Une de brochure Printemps Eté Automne

Description :

On observe tout d'abord une succession de rayures horizontales de sept couleurs pastel différentes.

En haut de la page, au centre, on retrouve un logo, une chouette stylisée les yeux grands ouverts, l'air sympathique et juste en-dessous, VVF VILLAGES souligné d'une phrase LES VACANCES PARTOUT EN FRANCE. Ces trois éléments sont tous de la même couleur orange plein.

Un peu plus bas, mais toujours centré, une phrase découpée en deux lignes LA VIE DE VILLAGE EST DE RETOUR. On remarque que chaque mot est également écrit dans une couleur pastel différente, reprenant les couleurs des rayures horizontales décrites plus haut.

Signification :

Cette couverture du catalogue Printemps Eté Automne 2016 fait penser à une serviette de plage, ou encore à des persiennes au travers desquelles le soleil laisserait passer quelques lumières douces.

La symbolique des rayures est associée dans le passé d'abord à ceux qui étaient différents (le fou du roi par exemple), puis au plaisir, à la liberté et à la dérision. Les rayures de la marinière des marins leur permettaient d'être plus facilement repéré s'ils tombaient à l'eau. Ces rayures traduisent donc l'envie de différenciation dans un océan de concurrents, mais aussi le plaisir et la liberté que procurent les vacances. L'ajout des couleurs aux rayures peut symboliser la diversité des publics, mais aussi la diversité des territoires.

ANNEXE 6

PRESENTATION DU FOND DE MARQUE VVF VILLAGES

Nous avons consigné ci-dessous, l'ensemble du métriel collecté lors de la tenue des groupes de discussion de l'audit qualitatif de fond de marque. La quantité d'informations est considérable, et les verbatims des différents groupes sont extrêment inéressants et instructifs pour la poursuite de notre travail sur la marque VVF Villages.

Dans une première partie, nous livrons l'explication de l'amont de la démarche, reprenant les données prégnantes des entretiens compréhensifs réalisés en interne guidant les objectifs et le choix de la méthodologie.

Dans les deux parties suivantes de cette annexe, nous avons répertoriés les verbatims livrés pour chaque item traité.

Ensuite, une troisième partie synthétise ces données et livre les différents axes de communication qui ont été dégagés et mis en lumière par les groupes de discussion.

Enfin, une quatrième partie livre les récommandations et préconnisations dans l'utilisation des axes de communication identifiés comme étant stratégiquement viables au regard des objectifs que VVF Villages s'est fixé.

VVF Villages

Fonds de Marque

VVF VILLAGES

Préparé par Nathalie Coste et Flora Champalou

Pour Matthieu Hockauf et toute l'équipe VVF Villages

Le 21 novembre 2016

love brands

L'étude

LA MARQUE
VVF VILLAGES

En interne une vision très claire de la marque

Sortir de l'unique référence du tourisme que sont aujourd'hui les vacances-club repliées sur elles-mêmes, pour renouer avec l'ADN d'origine des villages de vacances en répondant aux besoins d'humain, de nature et d'ouverture sur les territoires qui montent aujourd'hui - et plus encore demain - dans nos sociétés développées, citadines à 80 % !

VVF VILLAGES
LES VACANCES PARTOUT EN FRANCE

Je veux tourner le dos aux vacances factices et banalisées qui se vendent partout dans le monde, de manière caricaturale...
Je veux offrir des vacances, partout en France, où vie à l'intérieur et vie à l'extérieur du village, où vie collective et vie intime trouvent toute leur place.

Une double vocation, avec un engagement fort dans une démarche de RSE

Des vacances accessibles au plus grand nombre

Une activité qui vise à contribuer à la vie des acteur de l'économie locale

LA MARQUE
VVF VILLAGES

Avec, plus en détail, une idée claire du positionnement

Quelle est ma manière unique de faire les choses ?

Ma grande force est la conjugaison d'un réseau de villages aux destinations multiples en France, une forte expérience, un personnel très attaché à VVF Villages et un public à la recherche de vacances de qualité, conviviales, où services, animation et restauration sont à leur disposition.

Qui est mon public ou mes publics ?

Autrefois, des vacanciers issus des entreprises ou des collectivités, souvent bénéficiant d'aide au départ en séjour. Aujourd'hui, tous types de vacanciers en famille, en couple, jeunes ou retraités, qu'ils soient individuels ou en groupes.

Qu'est-ce qui décrit le mieux mon caractère ?

Je n'aime pas le luxe, le bling-bling. Je préfère les valeurs humaines avant tout, l'échange, l'ouverture sur les autres et les territoires, dans un confort de qualité comme à la maison!

Pourquoi je me bats ?

Je veux me différencier en défendant des vacances où le collectif et l'individuel ont toute leur place, où les vacances ne se résument pas à un simple concept d'animation banalisé, où les territoires où je vis nourrissent la joie de vivre des vacanciers que j'y accueille.

Quelles sont les valeurs qui nous rassemblent ? Au nom de qui je combats ?

Honnête, Humaine, Moderne, Confiante, Vivante, Gaie, Cultivée, Ecoresponsable

5

LES
INTERROGATIONS

Mais ce positionnement bien défini en interne suscite des interrogations quant à sa pertinence pour les vacanciers

Quelle est l'identité de marque VVF perçue actuellement? Dans quelle mesure est-ce que l'image des clients est actualisée ou reste-elle ancrée dans son passé ?

Dans quelle mesure est-ce que le positionnement ESS est-il perçu par la cible? Quel bénéfice pour les besoins du vacancier? Joue-t-il un rôle dans la décision d'achat?

Sur quels leviers appuyer en communication pour être pertinent et motivant? La solidarité? La diversité sociale? L'aide aux acteurs de l'économie locale? Le collectif? L'humain? etc.

Quels aspects de l'offre mettre en avant pour être plus pertinent? Comment ce positionnement doit-il s'exprimer au mieux dans la réalité?

6

OBJECTIFS D'ETUDES

L'objectif général: faire un diagnostique de l'identité et de l'image de marque de VVF Villages perçue par les Français et de fournir des recommandations claires quant aux leviers à actionner en communication

OBJECTIFS D'ETUDES

Plus spécifiquement, trois types d'objectifs, du plus diagnostique au plus développemental

1

Quelle image de marque de VVF Villages parmi ses clients et les clients concurrents?

- Quelle image, identité, personnalité, mission, valeurs en générale?
- Si fait partie de la marque, quelle vision ESS? Quelle part jouée par l'ESS?
- Quelles motivations et freins pour les clients VVF Villages et les clients concurrents, en général et en relation à l'ESS?
- Quel rôle de la marque et de l'image de marque dans la décision d'achat?

2

Quelle évaluation du positionnement?

- En spontané, est-ce que le positionnement a été perçu ? Quels aspects et pourquoi?
- En assisté, quel attrait? Permet-t-il de motiver, de lever les freins?
- Quelle position sur le marché et quelle valeur ajoutée par rapport à la concurrence?
- Quel impact sur l'image de marque VVF Villages?
- Quels éléments doivent être pris en leviers/ fers de lance de ce positionnement?

OBJECTIFS D'ETUDES

Plus spécifiquement, trois types d'objectifs, du plus diagnostique au plus développemental

3

Quels leviers à actionner en communication?

- Indépendamment de la pertinence du positionnement ESS dans son ensemble, quels leviers et quels angles sont les plus pertinents, les plus aptes à amener à la décision d'achat, les plus clés pour des vacances réussies?
- Quels éléments de l'offre en relation à ce positionnement, sont les plus pertinents, les plus aptes à amener à la décision d'achat, les plus clés pour des vacances réussies?

Notre objectif n'est pas de remettre en cause votre positionnement mais bel et bien d'identifier ses aspérités les plus pertinentes pour orienter votre discours

METHODOLOGIE

1 → 2 → 3

1 — Kick-off
½ journée

Avec les acteurs clés de la marque en interne

Pour:

- Faire connaissance
- Se comprendre et s'aligner
- Développer le matériel d'étude: adcepts, positionnement et éléments de l'offre

le 8 septembre 2016

2 — Groupes de discussion
3 Groupes de 3h00
Après une pré-task courte papier

Une pré-task: exercice individuel avant les groupes sur papier

Des groupes: en studio avec possibilité d'assister à travers miroir sans tain

le 19 et 27 octobre + groupe supplémentaire le 15 novembre

3 — Présentation

METHODOLOGIE

Répartition des exercices entre la pré-task et les groupes marque

La pré-task

- 30 Min maximum
- Exercice individuel avant les groupes sur papier pour:
  - Lister les étapes de décision du dernier achat village/club vacances – VVF ou concurrents
  - Faire un collage des images associées à VVF villages et concurrents

Les groupes

- Décision d'achat
- Exercice de reconnaissance des brochures (en blind)
- Images VVF Villages de comparaison aux concurrents
- Réponses aux positionnements
- Réponses aux adcepts
- Discussion sur les éléments du RSE
- Discussion sur l'offre

CIBLE

Au niveau de la cible

Socio-démo:

- Femmes ou hommes
- Bon mix des CSPs et des situations professionnelles
- Bonne répartition des lieux de vie (Paris et banlieue)
- Aucun :
  - N'a assisté à une réunion de groupe sur les 6 derniers mois et jamais sur le sujet des vacances
  - Ne travaille pas dans les professions telles que marketing, RP, journalisme, vente et distribution de vacances

Relation à la catégorie:

- Ont été personnellement ou conjointement responsables du choix d'un séjour vacances sur la dernière année en villages, clubs, camping, gîtes ou AirBnB, pour des petites ou grandes vacances scolaires, en séjours courts ou longs, mais hors vacances février, Noël et nouvel an
- Ont fait un choix personnel, c'est-à-dire ne sont pas passés par une agence ou par le comité d'entreprise

CIBLE

Avec, dans chaque groupe

- Répartition types de famille:
  - 7 sont partis à deux parents avec au moins un enfant
  - 3 sont partis seul(s) avec au moins un enfant

- Bonne répartition des âges des enfants suivants (But: 3/3/3)
  - 3 sont partis avec au moins un enfant de 0 à 7 ans
  - 3 sont partis avec au moins un enfant de 7 à 11 ans
  - 3 sont partis avec au moins un enfant de 12 à 18 ans (limite à 16 ans pour groupe 2)

- 3 personnes sur 10 recrutées ont bénéficié de réduction CAF ou lié au quotient familial

13

CIBLE

Groupe	Cible	Définition
Groupe 1	Les vacanciers VVF *Fidèles*	- Sont partis deux fois avec VVF sur les 3 dernières années, y compris une fois cette année
Groupe 2	**Les vacanciers VVF *Abandonnistes***	- Sont partis une fois seulement avec VVF il y plus de 2 ans et moins de 5 ans - Sont partis au moins une fois avec les concurrents l'année dernière (Belambra, Capfrance, Maeva, Odalys, Pierre et Vacances, VTF, Gîtes de France, en camping, avec AirBnB) - Bonne répartition des séjours mer, montagne, campagne
Groupe 3	**Les vacanciers *Concurrents***	- Sont partis au moins une fois avec les concurrents l'année dernière (Belambra, Capfrance, Maeva, Odalys, Pierre et Vacances, VTF, Gîtes de France, en camping, avec AirBnB) - Ne sont jamais partis avec VVF mais ne sont pas réfractaires à VVF - Bonne répartition des séjours mer, montagne, campagne

14

Processus de décision et, freins et motivations pour le club

LE PROCESSUS DE DECISION

Des critères de base qui définissent des types de vacances (exploration courte)

1A AVANT LA RECHERCHE: LES CRITERES DE BASE

La durée

Séjour court, long (Long) weekend ou à la semaine

Les envies: lieux et activités

Mer, montagne, rivière, nature, ville
Découverte, culture
Ski, golf
Piscine, mer, centre aquatique

Les vacanciers

Couple ou famille
Petites ou grandes familles
Enormément de familles à géométrie variable (cette année 2, parfois 4, avec ou sans mari, avec des copains)
L'âge des enfants: ados plus exigeants, petits, besoin de plus de confiance pour déléguer
Deux familles ensembles

Discussion avec la famille
Alignement nécessaire

Types de vacances

- Grandes/petites Vacances Familiales
- Séjours courts
- Longs Weekends

+

- A la mer, montagne, nature, ville etc.
- Activités: ski, golf ou découverte etc.

16

LE PROCESSUS DE DECISION

Mais un point de départ qui n'est pas le même pour tous

1B AVANT LA RECHERCHE: LES OPTIONS VARIABLES

Destination: De très précise, à ouverte

Une ville, un village, une région
Un pays (France ou étranger)

Recherche Routard ou Internet

Recommandation famille, amis et autres vacanciers

Budget

Serré, fixé à ouvert

La marque : en mode Vacances Familiales Club

Fidèles : ne partent qu'avec VVF Villages, attachement à l'offre et retrouvent des amis
Concurrents et Abandonnistes:
- certains fidèles à leur marque, attachement à l'offre et retrouvent des amis
- d'autres complètement ouverts

Mode de vacances

Fixé ou ouvert: Location, Gîtes, Clubs, Camping
Clubs: pour se poser en famille avec prise en charge, plus fixé à l'avance
Hébergement indépendant: gîtes, AirBnB, chambre d'hôte, location, plus d'hésitation entre différents modes

17

LE PROCESSUS DE DECISION

2 LA RECHERCHE

Les options fixes

- Grandes/ petites Vacances Familiales
- A la mer, montagne, nature, ville etc.
- Activités: ski, golf ou découverte etc.

Les options variables pour certains

- Destination
- Mode (club, gite, etc.)
- Marque

Google

La plupart commencent par le type de vacances (mer + Bretagne + piscine)

Beaucoup ajoutent aussi le mode (club, gîte etc), mais parfois comparent plusieurs modes:
- surtout si départ proche
- Surtout si destination est fixe

Beaucoup moins entrent aussi la marque (VVF Villages+, P&V +) mais beaucoup se laissent guider par Google

A prix égal, on va prendre la marque connue: La marque conforte la décision

Importance de la flexibilité des dates

Compara--teurs de prix

Trip advisor

Google maps/Mappy

Téléphone (VVF seulement)

Car site est lent!
Pour être rassuré par l'humain
Pour avoir des conseils de confiance

Brochures

Un rôle qui reste limité: rappel avec qui ils sont partis
Apporte de la notoriété et confiance lors de la recherche
Aide a choisir la destination

Importance de la projection dans les photos, besoin d'être rassuré, d'avoir la certitude qu'on aura des vacances réussies selon ses critères

18

LE PROCESSUS DE DECISION

Clairement des vacanciers VVF Villages qui sont très fidèles (petit échantillon)

4 LA FIDELITE

DECISION

Plus de fidélité chez les *Fidèles VVF Villages*, car:
- une grande satisfaction
- des réductions Fidélité > ils ne vont plus voir ailleurs
- 2 du groupe partaient dans d'autres clubs (à cause de la destination)

En club, souvent lié aux rencontres, envie de retrouver les mêmes familles, souvent même marque mais changements de destinations

Conseils des vacanciers VVF Villages ou autres

Une bonne expérience contribue au capital confiance, une mauvaise au changement

Et une vision du club qui peut être générique

VACANCES

19

LE PROCESSUS DE DECISION

Ce qu'ils ont dit à propos de la décision d'achat

On crapaüte pas mal à l'étranger et quand on revient sur le territoire on aime bien se poser. On a découvert le lac de Serre Ponçon. On est complètement dépaysé, on a retrouvé ce qu 'on avait à 800 km. Même ma fille m'a dit « papa il faut qu'on revienne » Fidèles VVF, G1

Il y avait une promotion de 100 euros, ça nous faisait rentrer dans une budget acceptable. Fidèles VVF, G1

Par rapport au budget car P&V c'est plus cher. J'avais l'année dernière j'avais une aide par rapport à l'imposition mais c'est plus souvent par rapport à la fidélisation. Fidèles VVF, G1

Quand on avait tous ces critères, le prix c'est accessoire si on veut se détendre Concurrents VVF, G2

En échangeant à l'occasion d'un diner, ces amis me disent qu'ils sont partis à Saumure. C'est resté dans un coin de ma tête. Et en regardant au moment de réserver. Au départ c'était plutôt en Bretagne. Concurrents VVF, G2

Totalement différent pour VVF, pour moi VVF c'est la Bretagne, c'était pour moi un coin sympa hyper nature, on va essayer de vivre quelque chose de proche de la nature sans se casser la tête et aussi beau pour qu'on puisse se reposer. J'ai cliqué Bretagne, je suis tombée sur Belle ile, VVF s'est affiché, je me suis dit que ça avait l'air pas mal. Abandonnistes VVF, G3bis

On a choisi P&V car on connaît déjà. Le club c'est très bien il y a la mer à côté un immense centre aquatique. Les parents se sont bien occupés les enfants aussi. J'étais une fois dans un club Odalys où il n'y avait que des Hollandais, P&V c'est francophone, c'est un club où il y a un bon standing on ne se retrouve pas au camping des flots bleu. En regardant sur internet, les enfants ont dit c'est là. La photo avec les piscines avec de grands toboggans ça les a attiré. Concurrents VVF, G2

Une marque ça garantit qu'ils sont tous pareils. La qualité ou la non qualité. C'est un standard. Tout est pris en main, on ne se pose pas de question, on arrive avec la valise et on ne fait rien. Concurrents VVF, G2

20

LE PROCESSUS DE DECISION

Ce qu'ils ont dit à propos de la decision d'achat

J'ai été super déçu par la propreté chez P&V, ces villages là ont toujours un village là où je veux aller. Concurrents VVF, G2

P&V : on l'a choisi parce que c'était le choix des enfants, la garantie de trouver des copains sur place. Je sais qu'il y a un très bon golf, on peut trouver très facilement du matériel et en début de séjour, il y a comme un forum des associations ou quelqu'un propose les activités à faire. Concurrents VVF, G2

Les avis sur internet c'est hyper important. On ne veut pas de mauvaises surprises. Abandonnistes VVF, G3

J'entends beaucoup mes copines, je prends de tout, après c'est au feeling, on n'est vraiment pas compliqué on va vite. Je cherche beaucoup les images et l'essentiel pour mes enfants, soleil et piscine c'est l'essentiel. Abandonnistes VVF, G3bis

Je voulais partir Parc Audun, les avis disaient qu'il y avait des choses pas accessibles car rénovation, les logements vétustes, c'est pour ça que j'ai décidé de ne pas partir. Concurrents VVF, G2

Moi je trouve qu'ils s'y prêtent très bien pour aller au ski. Je fais 80% de ski, le reste je m'en fiche, il faut juste une bière au bar le soir. Le plus important c'est être hébergé pour pas trop cher. Pour le coup je suis moins regardant. Alors que l'été on regarde la qualité du jardin on fait l'inverse. Concurrents VVF, G2

Moi quand je décide de partir en club, je choisis d'abord la destination et je regarde ensuite ce qui existe en club, puis je réserve dans le club. Abandonnistes VVF, G3

On n'est pas du genre à programmer. C'est une semaine à l'avance, on regarde sur internet on regarde les offres, on est attirés par les images de la piscine, du soleil, des gens qui sourient on voit que de belles chose. Abandonnistes VVF, G3bis

LE PROCESSUS DE DECISION

Ce qu'ils ont dit à propos de la fidélisation

Je suis partie cet été à sainte maxime, ça fait dix ans que je vais là-bas, j'y allais avec mes deux enfants, mon fils est accro, c'est notre petit paradis. Fidèles VVF, G1

Je suis partie à la mer avec VVF, je vais tous les ans au même endroit car les enfants ont des copains, là bas. Fidèles VVF, G1

La première fois que je suis allée chez VVF, j'ai comparé les villages vacances. Puis ils font des avantages, ça me rend les vacances accessibles. Je ne regarde pas ailleurs car la marge est énorme. Fidèles VVF, G1

Pour la première fois lors des randonnés, on discute toujours des autres VVF, j'ai noté d'autres noms, et je me suis dit qu'on n'avait pas été voir ailleurs ; je les ai noté dans mon IPhone. Fidèles VVF, G1

On en a même pas conscience de la marque, les pubs que l'on a vu restent dans la tête et le niveau de notoriété, par exemple Bellambra je l'ai déjà entendu donc j'aurais plus confiance. Oui c'est la notoriété. Ça rassure Abandonnistes VVF, G3

VVF VILLAGES

LE PROCESSUS DE DECISION VVF VILLAGES

Avoir choisi VVF Villages, c'est avoir eu les besoins suivants:

La durée: Les vacances scolaires
- certains au courant du fait que possibilité de dates de séjours flexibles, mais pas pour les vacances scolaires...et de toute façon mode famille

Les vacanciers: La famille, élargie et modulable
- impact sur les coûts et besoin de souplesse pour les activités, âge, hébergement etc.

Les envies: En connexion avec la nature, par forcément à la mer, et surtout pour les *Fidèles* la découverte

La destination: La France

La formule: Club, prise en charge, se poser

Le budget: Serré et fixe

VVF Villages c'est pour les vacances scolaires en famille en France, pour se poser avec un budget limité

Un champ d'actions assez étroit surtout si l'on pense que beaucoup des besoins clubs sont sur des destinations mer et farniente

Une opportunité de valoriser les destinations nature en promettant relaxation et découverte

23

LE MARCHE

Le mapping révèle deux dimensions clés (agrégation des hésitations individuelles)

La notoriété de VVF Villages est une force. A part P&V et Belambra, les vacanciers n'ont une image que des marques avec lesquelles ils sont partis

*: Peu connues

24

LE MARCHE

Un champ concurrentiel: les vacances avec prise en charge (hébergement + animation/club)

yelloh! VILLAGE ← VVF VILLAGES → Pierre & Vacances / Vacances Bleues

Camping +

Bungalows avec animation et 'super' piscine

En commun

Prix accessible
Activités et animation: Spectacles, centre aquatique
Peut entrer en concurrence direct pour ceux qui aiment

Avantage prix

(+) Mais,
Pas une option pour la plupart: Roots, trop jeune
(−) Surtout manque de confort

Pierre & Vacances et autres clubs

En commun

L'offre club, la prise en charge
Se poser avec la famille et les enfants

(+) La garantie d'un certain niveau de confort
Pas forcément envie d'accès au club: résidence, location
Achètent les infrastructures pas forcément le club enfants (ados)
Cher et luxueux
Maisons séparées pour grands-parents, amis

Mais,
(−) Trop cher (P&V le seul à avoir une bonne notoriété)
Peut décevoir dans son manque d'humanité, sa taille, usine
Sentiment de se faire arnaquer pour les activités

25

LE MARCHE

Les vacances indépendantes ne sont pas dans le champ concurrentiel de VVF Villages

Gîtes de France / airbnb / Booking.com

Gîte de France/Air BnB/booking

Pour séjours courts, en indépendant
Une individualité et unicité appréciée
Une autonomie valorisée
...Mais du conseil tout de même
Une dimension relationnelle appréciée (chez quelqu'un ou échanger)

Même si en général, le collectif peut être vu comme ayant le vent en poupe, dans la catégorie vacances, l'indépendance est valorisée surtout si prix accessible
Indépendance et un certain conseil

airbnb — Air BnB

- Tarifs intéressants par rapport à l'hôtel, bon rapport qualité/prix
- Courts séjours urbains
- Comme à la maison, intime, chez les particuliers
- A donné de l'accessibilité à des options indépendantes

Gîtes

- Caractère d'exception
- Esthétisme
- Relationnel

Air BnB n'entre pas directement en concurrence avec VVF Villages car pour séjours courts, urbains et une expérience individualisée. Cependant, cette tendance a planté dans la tête des vacanciers l'idée qu'ils pouvaient avoir accès à de l'individuel et spécial à prix relativement abordable. La frontière luxe/individuel vs collectif/ abordable s'est brouillée

26

LE MARCHE

On a fait une semaine Yelloh village (GERS) et une semaine au Lioran VVF. Et dans le camping il y avait des activités pour les enfants et des animations pour les adultes. C'était très différent, il y a une grande scène extérieure avec des spectacles de qualité (cirque), il y avait des gradins extérieurs. Le cirque est resté pour faire des animations pour les enfants. C'était un très gros village mais on a trouvé qu'il y avait un respect et un grand calme. Nous on est campeurs, il y a moins de confort mais on aime bien ce côté très nature. C'est souvent des intervenants extérieurs pour les spectacles. Fidèles VVF, G1

J'ai l'impression que c'est plus personnalisé, dans Air BNB ou Gîte on voit le propriétaire qui nous accueille, plus de convivialité. Abandonnistes VVF, G3bis

Connaissant le prix des apparts sur la côte où j'étais, c'était trop cher. Avec la possibilité d'être en bord de mer, j'ai rentré 'logement bords de mer'. Je suis arrivé sur Pierre et Vacances. C'était géographique. Je cherchais un logement et les activités autour, c'est un plus. Concurrents VVF, G2

Nous on part souvent en Normandie et ça se dessine souvent à à dernière minute, ça m'arrive de partir deux trois jours avec Booking. Fidèles VVF, G1

Pour moi GDF c'est une référence, c'est un label, moi j'ai eu de mauvaises surprises. Concurrents VVF, G2

27

LE MARCHE

qu'ils ont dit à propos du marché

Pour Center Park, j'ai fait les 5 en France, il y a du très vieux notamment celui au Nord de Paris, ils ont tous une 20ène d'années et d'autres qui ont 5 ans, on voit vraiment la différence, les locaux et les équipements sont nombreux. Ils ont 2000 vélos pour la location Concurrents VVF, G2

On peut résumer par « nos équipes sont là pour nous faire découvrir les produits de la région ». La fille qui était à l'accueil d'Odalys, c'était super car c'est une fille du coin, c'est un vrai plus. Concurrents VVF, G2

Il y a les anciens, ceux qui ont une notoriété depuis 50 ans, VVF, VTF. Bellambra Abandonnistes VVF, G

Bellambra, Moi j'ai marqué que j'étais plus relaxe, on avait un cadre exceptionnel, on pouvait manger sur la terrasse avec vue sur la mer. Après j'ai mis activités sportives plus que chez VVF. Abandonnistes VVF, G3

Odalys : pour moi c'est France, le principal avantage c'est le prix, le large choix, c'est facile de trouver des dispo à des prix abordables. C'est un standard de qualité. Pour les emplacements, ils sont assez bien situés, pas excentrés. Concurrents VVF, G2

Le fait d'arriver et d'avoir des millions d'activités, la diversité. La nature, on ouvre la fenêtre et on voit un écureuil. Le fait d'être libre avec pas mal d'activités Concurrents VVF, G2

Chez Pierre et Vacances on peut préciser les vacances prémium . Comme c'est déjà cher ils trouvent le moyen de faire encore plu cher. Concurrents VVF, G2

AirBNB, on peut aller dans du confort ++, il y a l'idée d'escapade, on peut aller visiter des endroits, la découvert du lieux, le partage, on est moins autonome chez VVF. On est vite tenté de ne rien faire c'est horrible. Abandonnistes VVF, G3

28

BROCH
URES

Le rôle des brochures semble limité surtout pour les *Concurrents* et *Abandonnistes*

- La plupart des participants nous ont dit avoir 2 ou 3 brochures chez eux, mais beaucoup disent ne pas les regarder
- La plupart choisissent en ligne pour pouvoir comparer entre marques, ceci lié au peu d'attachement à la marque
- Beaucoup partent au même endroit et sont plus influencés pas l'avis des vacanciers

Pourtant,

- Lors de la recherche Google, la présence d'une brochure chez soi contribue certainement à la proximité et à la confiance
- Dans certains cas, elles peuvent aider donner des idées, aider à choisir la destination au sein de la même marque, même si au final très peu naviguent au sein de la même marque (sauf les vacanciers *Fidèles* à VVF Villages!)
- Elles ont une image quelque peu dépassée

Pour la brochure VVF Villages et même en ligne, un intérêt à communiquer sur 'si vous avez aimé telle destination... vous aimerez celle là...'

VERBATIMS
BROCHURE

Ce qu'ils ont dit à propos de la brochure

Et j'aime bien partager avec les enfants. Avec le papier on se met autour d'une table et on regarde. Des fois s'il n'y a pas la piscine ils me font la remarque. Fidèles VVF, G1

Le rôle du papier ?
Débroussayer, préparer le terrain, je vais affiner sur internet. Fidèles VVF, G1

Ce ne sont pas des supports qu'on n'a pas l'habitude de consulter, on consulte en ligne. Abandonnistes VVF, G3

Moi je cherchais club montagne ça va très vite sur le catalogue alors que sur internet c'est plus compliqué on peut directement comparer les prix. Visibilité des âges Fidèles VVF, G1

Moi je n'ai pas beaucoup de brochure, c'est un peu dépassé. Concurrents VVF, G2

Une identification au global faible

Les participants reconnaissent les brochures qu'ils ont à la maison et les marques avec lesquelles ils sont partis

Les plus identifiables

VVF Villages : un design mémorable et sympathique même si peu brandé vacances

- Coloré, élégant, pur
- Vêtement pour bébé, La Redoute, Monoprix
- Joyeux et apaisant
- Mais ne fait pas vacances, manque de plage

Center Parcs

- Plutôt mieux identifié par les symboles nature (eau, verdure)
- Sort du lot car pas le même format
- Une marque forte

Pour le reste, le sentiment que 'toutes les mêmes'

Yellow Villages
Sort un peu du lot pour deux car format et Stéphane Berne

Belambra
VTF
Pierre &Vacances
Peu reconnues

Cap Vacances
Vacances Bleues
Peu reconnues
Et fouillis, chargé et cheap

MOTIVATIONS

Des motivations fortes pour les vacanciers VVF Villages, très fidèles

1

La promesse d'enfants heureux

- Des enfants qui ne s'ennuient pas, se font des amis, ont accès à des activités intéressantes: « on ne les voit pas »

2

La possibilité de profiter de ses vacances, même lors de vacances familiales

- Pas d'inquiétude sécuritaire pour ses enfants
  - La supervision de ses enfants par une équipe d'animation flexible et de toute confiance
  - La sécurisation du lieu
  - La confiance dans les autres vacanciers
- Des activités intéressantes pour adultes, à horaires calés sur celles des enfants
- Un avantage concurrentiel dans la souplesse des équipes et la qualité de la prise en charge des enfants, permettant aux parents de profiter pleinement de leurs vacances

Des vacances réussies que toute la famille apprécie pleinement

33

MOTIVATIONS

Des motivations fortes pour les vacanciers VVF Villages, très fidèles

3

Un très bon rapport qualité/prix

- Avec les offres fidélité et les bons CAF
- Le tout-inclus
- L'assurance de propositions d'activités abordables

4

Un environnement propice à la relaxation

- Des destinations 'nature', souvent avec une très belle vue du village et des appartements
- Un sentiment d'espace, contrairement à certains clubs concurrents

La combinaison de vacances relaxantes et réussies pour toute la famille et d'un bon rapport qualité / prix: mais ceci n'est pas forcément à mettre en avant en communication

MOTIVATIONS

Des motivations fortes pour les vacanciers VVF Villages très fidèles

5

Une ambiance conviviale

- Pas une motivation en tant que telle, plus la cerise sur le gâteau
- Avec des gens ayant des valeurs similaires

6

Des vacances de découverte de la région en France

- La possibilité de découvrir la région en toute simplicité
- Avec les conseils des équipes VVF Villages

La nature, l'ambiance et la découverte sont des éléments intéressants qui sont au cœur de la différence VVF Villages

1 2

MOTIVATIONS

Ce qu'ils ont dit à propos de leurs motivations

Ce sont des gens qui m'avaient parlé de cet autre site. On m'a dit que c'était sécurisé pour les enfants. Fidèles VVF, G1

Oui tout est pris en charge, on peut mettre les petits ici, les ados là, possibilité d'avoir des vacances insouciantes ou tout est pris en charge. Abandonnistes VVF, G3bis

Le fait de pouvoir laisser ses enfants au club calé aux heures de rando, c'est extraordinaire. Nous on pouvait sortir et les enfants s'amusaient. Fidèles VVF, G1

Oui si je n'ai pas d'enfants je ne vais pas en VVF parce que pour moi, c'est la famille. Fidèles VVF, G1

Je voulais partir en vacances en famille, mais il y avait aussi mes parents. Je voulais trouver quelque chose pour tout le monde. Ma mère a trouvé ce site, avec des locations familiales, avec tout ce qu'il y a dans les club. Ça alliait aussi les occupations de mari et beau père (cave à vin..) c'est pour ça. Fidèles VVF, G1

Au départ je suis partie en club pour les enfants, ils pouvaient s'amuser quelques heures par jours. Il y avait aussi le côté sécurité, les ados rentrent tard. Là ils sont tous ensemble, ce n'est pas forcément accessible à des gens extérieur. Fidèles VVF, G1

C'est l'esprit de famille aussi. Moi qui suis avec les enfants, je peux aller faire des rando, des visites, je sais que mes enfants vont être occupées ailleurs. Fidèles VVF, G1

Le mot « pris en charge », c'est moche mais on gagne énormément de temps, si on n'est pas chez VVF, il faut aller à l'office de tourisme. Fidèles VVF, G1

Je ne voulais pas préparer mon voyage, j'étais fatiguée, j'y suis allée pour la tranquillité d'esprit, c'était une expérience. On est beaucoup plus libre chez Air BNB
Ce n'est pas pareil, il n'y a pas de restaurant, pas de concept où on loue des vélos
Moi je sens que c'est plus sécurisé c'est plus cocon en villages. Abandonnistes VVF, G3 bis

3

MOTIVATIONS

Toutes les sorties qu'ils proposent ils font des comparaisons des tarifs. J'ai l'impression qu'on a compris que mon budget n'était pas expansif. Il n'y a pas un coté publicité qui attire les enfants. Ces activités restent abordables, des sorties en vélo avec des prix attractifs. Fidèles VVF, G1

C'est relativement cher pour le logement, je paye pour les animations. Fidèles VVF, G1

J'en ai pour mon argent, j'en ai même pour ce que je n'ai pas ailleurs. Si je devais partir ailleurs je devrais partir 1 semaine au lieu de 3 semaines. Fidèles VVF, G1

Par rapport au budget car P&V c'est plus cher. J'avais l'année dernière une aide par rapport à l'imposition mais c'est plus souvent par rapport à la fidélisation. Fidèles VVF, G1

Moi ça a été une surprise d'avoir une réduction l'année d'après en revenant chez VVF. Fidèles VVF, G1

Il y avait une promotion de 100 euros, ça nous faisait rentrer dans une budget acceptable. Fidèles VVF, G1

37

MOTIVATIONS

Ce qu'ils ont dit à propos de leurs motivations

4

On aime bien l'emplacement général, il est toujours bien ancré dans la nature avec beaucoup d'espace autour. C'est bien quand on habite en région parisienne, on a besoin de se retrouver dans la nature. Quand j'y suis allée dans un autre organisme, il n'y avait pas d'espace, on était les uns sur les autres. Il y a une proximité mais là c'était trop. C'était Odalys. On a été déçu, c'était petit, tassé, pas de salle commune. Fidèles VVF, G1

Situation géographique importante, je veux découvrir la région, randonnée, je veux qu'il y ait des activités et de l'animation. Fidèles VVF, G1

38

MOTIVATIONS

5 6

Ce qu'ils ont dit à propos de leurs motivations

On va dans un style de vacances qui correspondent à nos types d'aspirations sinon on va au club Med. Ce sont des valeurs communes d'éducation et d'ouverture. On ne recherche pas la même chose, les enfants ne vont pas s'ennuyer, le premier jour ils ne sont plus là. Fidèles VVF, G1

Oui on est avec les autres mais on n'est pas obligé, si on va en VVF, si on n'a pas envie d'aller au spectacle du soir, que j'ai envie d'être avec ma femme, il y a toujours cette tranquillité d'esprit car les grands peuvent sortir. Fidèles VVF, G1

On rencontre toujours le même type de famille, on aime bien laisser sortir les enfants, ce sont des gens qui me ressemblent Fidèles VVF, G1

Notre expérience de montagne l'année dernière nous avait plus. Et on aime bien faire tout le tour de France ; j'ai pris la carte de France de destination de VVF. On avait fait le nord, le Languedoc Fidèles VVF, G1

On aime bien aussi chez VVF, ils sont bien implantés dans leur terroir et quand ils proposent des animations locales, c'est toujours très bien, on n'a jamais été déçu. On a été voir un savonnier c'est toujours sympas. Fidèles

On voulait aller dans cette région exactement dans cet endroit. L'année suivante on a voulu en tester un autre. Fidèles VVF, G1

Le premier qu'on a fait c'était la cote atlantique, c'était la découverte, on a un accueil très souple, c'était au milieu des pins, c'était sécurisé. Fidèles VVF, G1

C'est familial beaucoup d'activités pour les enfants. Quand je sors du village je suis dans une zone vivante et touristique. Ce n'est pas comme Center Park où tout est dedans. Fidèles VVF, G1

39

FREINS

Des freins forts, surtout pour les *Concurrents* à deux niveaux

1 Des besoins vacances différents pas en phase avec l'idée de club

Pour les puristes indépendants, pas de besoin de la formule club
- Soit pas de famille, soit pas de besoin d'animation enfants

Une expérience club ou l'on a tendance à ne pas faire grand chose
Une érosion de l'aspiration des vacances en collectivité
Des enfants qui grandissent et ont moins besoin de clubs

2 Des besoins vacances clubs différents pas en phase avec l'offre

Importance des infrastructures (centre nautique, golf, taille de la piscine etc.)
Importance d'un certain niveau de gamme: la priorité est un peu de luxe, le confort
Des besoins de résidence plutôt que club: accès a des infrastructures et activités, plutôt que la valorisation de l'animation pour pourvoir se relaxer
Un prix qui n'est pas un critère de choix
Une autre vision de la famille, les enfants ne font pas de bruit et restent avec les parents

La cible VVF Villages devrait être définie dans le futur comme étant (au minimum) des personnes qui partent en famille dans des clubs de même niveau de gamme ou des campings (mobile home avec activités) en France, c'est-à-dire qui ont des besoins d'hébergement et d'animation

40

1 2

FREINS

Ce qu'ils ont dit à propos des freins

Moi j'essaie de découvrir des lieux quand je pars en vacances. Chez VVF on a tendance à rester sur place, la mer est en face, tu manges. Au finale je n'ai rien vu de la cote basque. Abandonnistes VVF, G3

La promiscuité mais ce n'est pas que chez VVF, toutes les marques sur la table c'est pareil, on sait que l'on ne va pas être pénard, si on a des voisins avec des enfants c'est fini, j'en entends déjà 40 toutes la journée. On n'a pas de tranquillité. Abandonnistes VVF, G3bis

J'avais choisi VVF car il y avait une renommé, je n'ai pas été déçu de l'hôtellerie, mais ce sont des vacances qui ne me conviennent pas. Abandonnistes VVF, G3bis

Oui c'est vrai que c'est compliqué avec VVF sur les courts séjours. Fidèles VVF, G1

Moi je ne suis plus allée chez VVF j'ai compris que ce n'était pas des vacances qui me convenaient, pas tant que je suis jeune et dynamique. Ils vont peut être faire des pôles troisième âge. Je n'ai pas l'impression d'une image désuète, ce que j'ai vu était bien, tendance, standing, j'ai trouvé ça bien. Abandonnistes VVF, G3bis

Ça fait lieu de regroupement où l'on sait qu'il va y avoir des familles, parfois j'ai peur de l'étouffement, ça ne fait pas style vacances en hôtel où on peut vagabonder. Abandonnistes VVF, G3bis

On ...t par connaître tout le monde et ça me géne, quand on va manger au snack ou au restaurant, on voit le même mec que l'on a vu la veille, à la piscine on voit ce mec et continu la conversation. Ça m'a stressé de retrouver les mêmes personnes. On ne se sent pas dépaysé par l'environnement des personnes. Abandonnistes VVF, G3bis

41

FREINS

Mais aussi pour certains *Abandonnistes*, des freins liés à leur expérience

3

Une expérience peu concluante

- Trop de promiscuité
- Trop peu de confort (bâtiments vétustes et propreté)
- Peu d'espace
- Du bruit dans les parties communes

4

Un manque de visibilité et de communication

- Référencement Google: Lors de leurs recherches par destination + types de vacances ou même mode, pas de présence de VVF Villages
- Mailings réguliers d'autres marques
- Une bonne notoriété mais un nom qui peut ne rien évoquer chez certains *Concurrents*

Au final, à peu près la moitié des *Abandonnistes* rencontrés ont eu des problèmes liés à l'offre mais la majorité était disposée à reconsidérer VVF Villages

42

3

FREINS

4

Ce qu'ils ont dit à propos des freins

J'ai mis pleins de monde et après j'ai mis la salle de repas car je trouve que VVF, ma fille était petit, c'était l'avantage de la mettre au club, mais quand on mangeait c'était bruyant. Abandonnistes VVF, G3

Moins dynamique, c'est un peu moins luxueux au niveau des logements, et VVF on est beaucoup plus tassé les uns sur les autres. Certains P&V sont immense. Abandonnistes VVF, G3

Je vais souvent à Valcénis avec Vacances Ciel. Infidélité car bâtiments éclatés pour VVF. Ça m'a énervé de remonter pour aller manger. Fidèles VVF, G1

S'ils n'apparaissent pas on se dit que les prestations ne vont pas être à la hauteur. Quand je rentre avec une idée sur le moteur de recherche et on atterrit autre part, on oublie pourquoi on est rentré. Abandonnistes VVF, G3bis

Cet esprit bondé, quand je mange sur la terrasse je suis presque dans l'assiette de mon voisin. Déjà que je vis en région parisienne, en plus j'ai même un jardin. Abandonnistes VVF, G3bis

Belambra je me rappelle avoir vu des spots publicitaires. Pour VVF je reçois une lettre que je ne regarde même pas, on communique à l'ancienne. Concurrents VVF, G2

Ce n'est pas forcément très bien référencé par Google. Ce n'est pas ce qui remonte en premier. Moi je tape club vacances famille, ça n'apparait pas. Concurrents VVF, G2

Non je pourrais y revenir, je ne les ai pas snobé, dans mes pubs sur l'ordi j'ai P&V Bllambra et pas VVF. Il n'y pas autant de communication avec VVF, c'est très rare, c'est à moi de faire la recherche pour voir VVF. Abandonnistes VVF, G3bis

Comme ça je ne saurais pas dire mais quand je suis sur internet pour mes idées vacances, VVF ne ressort jamais ; pour les USA, je vois tout un truc de vacances et VVF ne sort jamais. A tel point que je croyais que VVF n'existait plus, que ça avait été racheté par Belambra. Belamabra a une nouvelle image. Abandonnistes VVF, G3bis

43

L'IMAGE
VVF VILLAGES

En terme d'image: des valeurs de marque qui émergent très facilement

Ces valeurs ont souvent un pendant négatif
Elles peuvent être exploités pour un positionnement général ou pour mettre en avant des éléments de l'offre

44

L'IMAGE
VVF VILLAGES

Des valeurs de marque qui émergent très facilement

- Une vision de la marque consensuelle et très précise chez les Fidèles VVF
- Chez certains *Abandonnistes*, des valeurs similaires mais :
  - Moins d'intensité car n'y sont allés qu'une fois
  - Et pas forcément en phase avec les attentes
- Pour le reste *des Abandonnistes*, des personnes peu impliquées dans la marque ou même l'offre club
  - La différence VVF Villages soit n'a pas été vue ou valorisée: un club est un club

VVF Villages est une marque avec une âme, une bonne fondation pour le développement d'un positionnement, mais besoin d'élargir son champ d'actions

45

L'IMAGE
VVF VILLAGES

Pour les *Concurrents*, des valeurs qui ne sont pas vues ou qui virent au négatif

Une vision peu claire, très disparate mais toujours négative
- Des valeurs au mieux peu pertinentes, au pire exacerbées en leur pendant négatif

En effet, la combinaison de l'idée du club et d'un prix accessible dégénère vite
- Une clientèle de classe sociale basse, voire de cas sociaux
- De la collectivité, de la standardisation ou des vacances pour les jeunes
- La peur d'un manque de liberté
- Des animations beauf (karaoke, jeux apéros, chenille, Patrick Sébastien) et forcées

Mais aussi:
- Un participant qui part au ski avec VVF Villages car prix avantageux mais critique les manque de confort
- Une personne a une vision écolo et à vocation sociale de VVF Villages

Certains *Concurrents* ne sont pas la cible de VVF Villages mais il y a des leviers qui peuvent fonctionner sur certains

46

L'IMAGE POSITIVE VVF VILLAGES

A partir des collages, les valeurs positives

Collages agrégés à partir des photos choisis en relation à VVF Villages

47

L'IMAGE NEGATIVE VVF VILLAGES

Chez les *Concurrents* et certains *Abandonnistes*

Collages agrégés à partir des photos choisies en relation à VVF Villages

48

L'IMAGE
DES VACANCES
CONCURRENTES

Des images associés aux vacances concurrents qui reflètent des besoins différents

Collages agrégés à partir des photos choisis en relation aux vacances concurrentes (tout mode)

L'IMAGE
NEGATIVE

Oui je connais VVF pour l'hiver, c'est économique mais rudimentaire, il ne faut pas être trop regardant. Ce sont des pensions complètes, il ne faut pas être regardant sur la nourriture, la propreté. Concurrents VVF, G2

On est parti en colonie de vacances dans un baraquement, un peu post 68 mais amélioré très social, en lien avec la nature. Concurrents VVF, G2

C'est le Flunch des vacances. C'est plus la population du 93 que du 92. C'est peut être plus sympas pour les mer au foyer qui n'ont pas envie de faire à bouffer pour les gamins. Concurrents VVF, G2

Je vois la réceptionniste des années 70 là depuis toujours. Avec un tee-shirt VVF. Par dessus elle a le gilet en tricot Concurrents VVF, G2

Ils se sont arrêtés dans les années 80, les exigences que j'avais en 80 ne sont pas les même qu'en 2010, il n'y avait pas forcément de lave vaisselle, de wifi. Et il y a du monde sur la plage. Concurrents VVF, G2

L'IMAGE POSITIVE

Le premier truc qui me vient à l'esprit c'est la famille, une famille souriante et détendue. Abandonnistes VVF, G3bis

Et j'ai mis aussi l'aspect découverte, des choses que je ne ferais pas forcément ; je ne visiterais une savonnerie de moi-même. Fidèles VVF, G1

Il y avait une promotion de 100 euros, ça nous faisait rentrer dans une budget acceptable. Fidèles VVF, G1

Toutes les sorties qu'ils proposent ils font des comparaisons des tarifs. J'ai l'impression qu'on a compris que mon budget n'était pas expansif. Il n'y a pas un coté publicité qui attire les enfants. Ces activités restent abordables, des sorties en vélo avec des prix attractifs. Fidèles VVF, G1

On aime bien l'emplacement général, il est toujours bien ancré dans la nature avec beaucoup d'espace autour. C'est bien quand on habite en région parisienne, on a besoin de se retrouver dans la nature. Quand j'y suis allée dans un autre organisme, il n'y avait pas d'espace, on était les uns sur les autres. Il y a une proximité mais là c'était trop. C'était Odalys. On a été déçu, c'était petit, tassé, pas de salle commune. Fidèles VVF, G1

Moi j'ai collé trois images, espaces naturels, bien implantés avec de l'espace autour, proche de la nature. Fidèles VVF, G1.

Les sp .cificités de VVF, que VVF vacances sont les seules à m'apporter ? Un espace de liberté pour moi alors que mes enfants s'amusent Fidèles VVF, G1

Des couleurs qui rappellent la nature, un calme, avec des équipes qui sont pourtant à la recherche de loisir, en mode créatif. Ils sont quand même très au service, les quelques rapports que j'ai eu étaient toujours très agréables, les gens sont disponibles. Fidèles VVF, G1

J'ai mis une photo d'animateur car quand on arrive on est pris en charge et une photo de groupe car c'est un esprit de famille et d'amitié on est avec d'autres personnes. Fidèles VVF, G1

J'en ai pour mon argent, j'en ai même pour ce que je n'ai pas ailleurs. Si je devais partir ailleurs je devrais partir 1 semaine au lieu de 3 semaines. Fidèles VVF, G1

Moi ça a été une surprise d'avoir une réduction l'année d'après en revenant chez VVF. Fidèles VVF, G1

51

L'IMAGE NEGATIVE VVF VILLAGES

Ce qu'ils ont dit à propos de l'image VVF Villages: le négatif

Oui je connais VVF pour l'hiver, c'est économique mais rudimentaire, il ne faut pas être trop regardant. Ce sont des pensions complètes, il ne faut pas être regardant sur la nourriture, la propreté. Concurrents VVF, G2

Le type de vacanciers de VVF ? Ils mangent des pâtes et des patates Concurrents VVF, G2

Ça va être l'enfer jusqu'à 3h du main. En même temps j'ai l'impression que les gens sont contents d'entendre du monde, ils aiment bien être ensemble. Concurrents VVF, G2

J'ai mis standardisation, habitats groupés dans la nature. C'est pas positif c'est standard, pour moi les club c'est quand il n'y a pas autre chose. Il faut que je sois tranquille, plus il y a d'équipement plus je fuis, je fuis la standardisation. Concurrents VVF, G2

Le Karaoké, le jeu apéro, la chenille sur la piste, l'angoisse Concurrents VVF, G2

VVF c'est plutôt des familles qui veulent partir en vacances sans forcément de moyens. Concurrents VVF, G2

C'est le Flunch des vacances. C'est plus la population du 93 que du 92. C'est peut être plus sympas pour les mer au foyer qui n'ont pas envie de faire à bouffer pour les gamins. Concurrents VVF, G2

Moi je ne connais pas du tout cette marque VVF, il y avait un côté écolo et très social, on aide des gens qui n'ont pas les moyens à partir en vacances. Moi je ne mettais pas VVF et Maeva dans la même catégorie. Concurrents VVF, G2

On voudrait lui donner quoi comme conseil ?
Coupe toi les cheveux rajeunis toi, c'est pas ton look, c'est pas ton âge.
Abandonnistes VVF, G3

52

L'IMAGE NEGATIVE VVF VILLAGES

Ce qu'ils ont dit à propos de l'image VVF Villages: le négatif

On est parti en colonie de vacances dans un baraquement, un peu post 68 mais amélioré très social, en lien avec la nature. Concurrents VVF, G2

Je vois la réceptionniste des années 70 là depuis toujours. Avec un tee-shirt VVF. Par dessus elle a le gilet en tricot Concurrents VVF, G2

C'est le Ryan air du club. Concurrents VVF, G2

VVF : je suis un peu resté sur l'idée que c'était le camping amélioré, je suis restée sur le logement simple mais efficace (j'ai mis le logement militaire). Beaucoup orienté pour les enfants. J'imagine un endroit avec beaucoup de foule, surpopulation que je n'aime pas. Concurrents VVF, G2

Bellambra moins désuet ? Ils se sont refait une santé, une image plus jeune plus tendance. Abandonnistes VVF, G3 bis

Sur VVF : je suis très campagne, je ne l'imagine pas ailleurs. Un prix attractif : un petit monsieur dans un champs, c'est très cheap. Après j'ai mis une fleur de tournesol, je me voie allongé dans un champ de tournesols sans rien faire. Concurrents VVF, G2

Ils se sont arrêtés dans les années 80, les exigences que j'avais en 80 ne sont pas les même qu'en 2010, il n'y avait pas forcément de lave vaisselle, de wifi. Et il y a du monde sur la plage. Concurrents VVF, G2

Moi je pense que VVF c'était à la base un centre de vacances et qu'il y a eu tellement de clubs qui ont débarqués ces 10 dernières années, on les a un peu oublié. Concurrents VVF, G2

C'est le mauvais côté écolo, pour moi c'est la vie claire avec les carottes. Côté écolo version années 70. Ce qui émerge aujourd'hui avec le côté veggan mais pas avec la génération 2.0. Moi c'est plus une image de camping. Concurrents VVF, G2s

53

La famille

Une valeur motivante et une force de l'offre

Une mission réussie pour VVF Villages: faire en sorte que la famille passe des vacances relaxantes, à la fois les enfants et les parents

Pour les *Concurrents*, des attentes de services classiques club: à challenger

Et surtout chez les *Fidèles* et certains *Abandonnistes*, la certitude que VVF Villages délivre mieux sur ce point, pour plus de sérénité, grâce à:

- Des animateurs compétents
- Des enfants en sécurité
- Des clubs pour tous les âges
- Des activités intéressantes pour adultes, à horaires calés sur celles des enfants
- De la souplesse et de l'humain dans l'animation (horaires)

D'où une superbe opportunité de mettre en avant cette différence VVF Villages

54

L'IMAGE

Ce qu'ils ont dit à propos de l'image VVF: la famille

Le premier truc qui me vient à l'esprit c'est la famille, une famille souriante et détendue. Abandonnistes VVF, G3bis

Ma fille boOt de chouette, pour elle c'est important. Dans plusieurs clubs il y a des mascottes. J'ai mis aussi le spectacle de fin d'année. Fidèles VVF, G1

J'ai mis une photo d'animateur car quand on arrive on est pris en charge et une photo de groupe car c'est un esprit de famille et d'amitié on est avec d'autres personnes. Fidèles VVF, G1

VVF ça veut dire villages vacances famille, je trouve ça dommage de ne pas réutiliser ce mot. Concurrents VVF, G2

Les spécificités de VVF, que VVF vacances sont les seules à m'apporter ? Un espace de liberté pour moi alors que mes enfants s'amusent Fidèles VVF, G1

Moi j'avais mis un cocon, c'est serein et confortable pour la famille. Fidèles VVF, G1

J'ai mis une photo de la piscine car c'est le premier visuel qu'on a quand on arrive. Ça y est c'est les vacances tous les gens se retrouvent. Des gens disent ça y est on est en vacances on est chez nous. Fidèles VVF, G1

Quand les enfants étaient petits ou même à 16, 17 ans, c'est l'âge terrible c'est le seul club où il ne me disent pas au bout d'une semaine 'je m'ennuie'. Fidèles VVF, G1

Moi j'avais mis le robot dans le sens où tout est compris, j'avais mis Darty car c'est fiable, on sait que ça tient la route, c'est ancien, on sait à quoi s'attendre, on ne s'arrache pas les cheveux pour savoir ce que j'ai bien fait, on sait ce que l'on va avoir, on va pas avoir de surpris Abandonnistes VVF, G3

55

La découverte

Une valeur bien établie seulement chez les *Fidèles*

Une motivation chez beaucoup de vacanciers VVF Villages avec la certitude que VVF délivre très bien sur ce point

- Des activités en lien à la découverte de la région
- Avec des animateurs du coin
- Le marché de produits locaux

Mais une valeur qui s'érode en 'bonne couverture géographique' chez beaucoup

Quand mentionnée, une promesse qui peut motiver beaucoup de *Concurrents* et d'*Abandonnistes* (voir ultérieurement)

A définir, à exploiter

56

La nature

Une réalité qui peut être perçue négativement

- Chez les *Fidèles*, une nature recherchée, source d'apaisement, de relaxation et au final de bonnes vacances
  - Et de très belles vues
- Pour beaucoup, l'idée dominante est négative: des villages excentrés
  - L'idée que les villages sont dans des lieux perdus qui ne font pas rêver: 'des trous perdus'
  - Des endroits où l'on pas a pas envie d'aller
  - Pas la mer
- Une nature qui a besoin d'être valorisée
  - La nature ne répond pas aux besoins de tous mais en l'absence de communication positive, elle peut tourne au négatif

La situation des villages en pleine nature, le luxe d'une belle vue, la contribution de la nature à des vacances relaxantes sont à valoriser

L'IMAGE

Ce qu'ils ont dit à propos de l'image VVF: la nature et découverte

Moi j'ai collé trois images, espaces naturels, bien implantés avec de l'espace autour, proche de la nature. Fidèles VVF, G1.

Et j'ai mis aussi l'aspect découverte, des choses que je ne ferais pas forcément ; je ne visiterais une savonnerie de moi-même. Fidèles VVF, G1

Des couleurs qui rappellent la nature, un calme, avec des équipes qui sont pourtant à la recherche de loisir, en mode créatif. Ils sont quand même très au service, les quelques rapports que j'ai eu étaient toujours très agréables, les gens sont disponibles. Fidèles VVF, G1

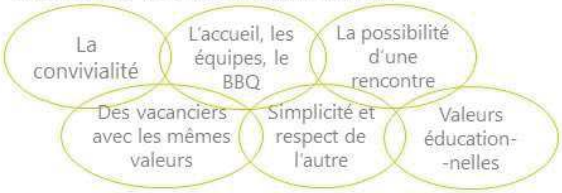
L'humain

Une valeur pilier pour les *Fidèles*

Pour les *Fidèles et* certains *Abandonnistes*, une valeur inhérente à la marque et motivante

- Vécue en toute simplicité et dans la liberté
- Des vacances plus réussies si le relationnel avec l'autre a bien fonctionné

Une valeur à différentes facettes:



Pour les autres, une dimension qui n'est pas associée à VVF Villages mais représentant le côté négatif du club

- Surpopulation, promiscuité, surtout un risque si prix abordable

Une réalité intéressante mais sur laquelle il est difficile de communiquer

L'IMAGE

Ce qu'ils ont dit à propos de l'image VVF: l'humain

Pour moi on est chez soi mais pas tout seul. J'aime bien être entouré tout en ayant un coin de tranquillité. Fidèles VVF, G1

J'ai pris une image avec différentes générations, la mixité des personnes qu'on rencontre, dans l'ensemble des villages vacances, on rencontre des gens de milieux très différents c'est bien. Abandonnistes VVF, G3

Et chacun amène le premier jours des spécialités du terroir c'est très convivial. Il y a un aspect simplicité. Fidèles VVF, G1

Le fait d'être isolé mais au milieu des autres c'est fantastique on ne sent jamais isolé. Cette qualité de choix c'est inestimable Fidèles VVF, G1

Ne sont pas du tout snobs, ne nous regardent pas de haut, simples. Abandonnistes VVF, G3

Un esprit pas du tout individualiste mais un bon fond car tout le monde a droit aux vacances, tous les enfants ont le droit d'avoir des activités Abandonnistes VVF, G3

VVF est plus club, c'est plus familiale, on est peut être plus proches des personnes. P&V ça peut être des résidences. Abandonnistes VVF, G3

L'accessibilité

Une motivation et un positionnement sur le marché

- Une valeur essentielle

Mais,

- Pour les *Concurrents*, l'idée d'un club abordable génère des inquiétudes quant à l'offre

Le prix parle de lui-même et fait parti du processus d'achat, mais il est suggéré que ce ne doit pas être au cœur d'un positionnement

61

IMPLICATIONS

Au sein des vacances clubs en famille, des valeurs toutes potentiellement différenciantes

Le positionnement sur le marché...

L'accessibilité

Les vacances scolaires en famille en France pour se poser, en club, avec budget limité

Beaucoup d'options!

Au sein du contexte concurrentiel, besoin de mettre en avant un bénéfice motivant et différenciantes

La famille

La découverte

L'humain

La nature

Beaucoup d'options!

62

L'homme et la planète

Pour les vacanciers: une dimension qui ne fait partie de la marque à l'heure actuelle

En spontané, de très légers frémissements

- Une vacancière VVF apprécie de faire le tri en vacances (alors qu'elle ne le fait pas chez elle) et que les produits utilisés pour la rénovation soient 'made in France'
- Certains ont vu qu'il y avait du tri et du composte
- Un peu de naturalité ressort lors de l'exercice projectif du siège social pour les *Fidèles* (matériaux bois etc.)
- Une appréciation de la valeur pédagogique du tri pour leur enfants
- Un *Concurrent* a une image un peu socio-écolo de la marque

Mais,

- Au global, VVF Villages n'est pas vu comme étant sensible à ce sujet!

Un problème de communication et/ou un problème d'intérêt?
Probablement un peu des deux

63

Les forces de l'offre perçues par les clients:

Le club enfants et les animateurs

- Des animateurs en qui on a confiance, investis
- Qui savent s'adapter à l'âge des enfantes et les intéresser, même les ados
- La souplesse et la gentillesse

Les activités

- Le fait que rien ne soit imposé
- Des activités pour lesquelles (rando)
- Les activités présentées lors de l'importante réunion d'information qui permet de planifier sa ou ses semaine(s)
- Les activités surprenantes et que l'on ne fera pas habituellement (savonnier)
- Les activités un peu éducatives pour les enfants (vendre des crêpes pour payer le rafting, le tri)

Et,

64

Les forces de l'offre perçues par les clients:

L'implantation en plein nature et la vue des chambres

- Le sentiment d'espace
- Le bar ouvert à tous

Le rendez-vous de bienvenue, le BBQ

- Pour pouvoir planifier, pour donner le choix
- Sans avoir l'impression que l'on ne soit forcé, présentant des activités à des prix abordables
- Jamais obligé, toujours le choix

L'ambiance

Le savoir-vivre dans le village
Des gens comme moi avec qui il est facile d'échanger

Le prix

Un rapport qualité /prix
Les prestations incluses
Pas de mauvaise surprise

Le centre de réservation

Un service de qualité

Des forces qui comptent car une contribution à de belles vacances: à mettre en avant

L'OFFRE

Ce qu'ils ont dit à propos de l'offre: les forces

VVF Bretagne : le site était fabuleux juste en face de la mer, on pouvait prendre le déjeuner en face de la mer. Pour les activités, on a fait beaucoup de vélo en nature, facilité pour la location de vélo, ça c'est bien effectivement, on a les clefs en main. Après ce n'était pas la danse des canards, il y avait des gens sympas, on a pris l'apéro mais ça restait fluide, j'ai trouvé ça paisible et pas lourd et parce que le site permettait de s'évader. Abandonnistes VVF, G3bis

Le bar est important pour moi, c'est un point central de rencontre. Je trouve ça sympa que ce soit partagé avec les enfants, d'habitude c'est pour adulte mais là ils peuvent acheter des glaces. C'est ce petit truc qui fait qu'il reste familial. C'est un point de rencontre pour moi, c'est essentiel, je regarde les photos du bar sur le catalogue, il faut que j'ai envie d'y aller. Fidèles VVF, G1

C'est le confort, en vieillissant on fait peut être moins de séjour sous la tente. Le Yelloh village c'est plus anonyme. VVF est plus personnalisé. Yelloh village, il n'y avait pas beaucoup d'animation. Chez VVF, il y avait des rando. On aime bien se laisser prendre en charge avec 4 enfants Fidèles VVF, G1

L'année dernière tout était inclus pour les balades, avec le club Belambra il fallait rajouter quelque chose en plus. Si je suis accompagnée et que je peux laisser ma fille en club, si on est en retard, on n'a pas à se stresser pour rentrer. C'est moins personnalisé Belambra. Fidèles VVF, G1

Des gens bienveillants, ils sont à l'écoute des clients. Abandonnistes VVF, G3bis

Cap Ferret : infra structure très bien, site magnifique, j'avais un enfant mais il n'a pas participé aux activités, il y avait pour différentes tranches d'âges ados, petits et même pour les tout petits, pleins de choses qui permettent aux parents de se détendre. Mais après trop de monde. Pourquoi aller en village de vacances si on ne participe pas à tout ce qui est proposé. Abandonnistes VVF, G3bis

(Camping) C'est quelque chose qui peut convenir aux enfants et aux grands. Il y a l'assurance pour les parents car c'est fermé. Abandonnistes VVF, G3

L'OFFRE

Ce qu'ils ont dit à propos de l'offre: les forces

On sent que les animateurs ont une indépendance, il y a une variété, on ne voit pas la même chose d'un VVF à l'autre. Fidèles VVF, G1

Je suis en pension complète, il y a de la variété. Maintenant c'est très varié est beaucoup plus rationné, il y a beaucoup de choix. Fidèles VVF, G1

Ah oui, les animateurs de VVF sont formés, ils sont professionnels, sympas, sociables, souriants, ils ont la pêche, et sont sur la même longueur d'onde Abandonnistes VVF, G3bis

Les villages VVF me plaisent car ils se fondent dans le terrain, je ne supporterais pas de partir au cap d'Agde, j'aime le côté nature chez VVF que je transmets à mes enfants. Fidèles VVF, G1

VVF Saint Maxime : accueil chaleureux bien organisé enfants heureux, belle vue, on avait notre petite terrasse, on n'était pas collé. Beaucoup d'activités sur les enfants même si on gardait un œil dessus. Bon service, bien équipé dans le logement. L'ambiance est chaleureuse moi c'est bonjour à tout le monde mais ça ne va pas plus loin. Moi c'est mon mari et mes enfants je suis assez occupée. Abandonnistes VVF, G3bis

Il y a un moment fort lors de la présentation, il y a des prestataires extérieurs, ça nous a donné pleins d'idées. Ils sont venus nous parler tranquillement. On a pu visité des choses, ça vient naturellement on a envie de connaître ce qu'il y a autour. Fidèles VVF, G1

Les faiblesses de l'offre perçues par les clients:

La qualité de l'hébergement : de loin la critique la plus importante

Logement vétustes, rénovation à la va-vite
Manque de propreté, saleté incrustée
Chambres spartiates

Le manque de confort

Pas de lave-linge
Wifi de mauvaise qualité (même si certains apprécient que leurs ados puissent déconnecter)

Les infrastructures

- Petite piscine

Les activités et l'animation

- Les mêmes spectacles
- Pas assez d'activités

La réservation

- Un site lent, donc finissent par appeler

La qualité de l'hébergement pénalise VVF Villages

L'OFFRE

Ce qu'ils ont dit à propos des faiblesses

Moi je trouve que les villages, et les logements sont vétustes. Ils rénovent mais il y a encore du boulot. L'absence de piscine des fois. Fidèles VVF, G1

C'est relativement cher pour le logement, je paye pour les animations. Fidèles VVF, G1

Je trouve que ce n'est pas propre, surtout avec la literie et les douches. Les rénovations qu'ils ont faites je trouve que c'est fait à la va vite (je vais beaucoup à port baigne), ils ont fait des rénovations mais al peintures s'écaille. Fidèles VVF, G1

Les espaces intérieurs sont très petits, si on veut s'isoler c'est compliqué quand l'enfant est avec les copains. Abandonnistes VVF, G3

Variété des spectacles, on a vu le magicien d'oz dans 4 ou Village différents. C'est pas forcément positif, car si on part et qu'on sait qu'on ava avoir le magicien d'oz. C'est une normalisation on a les mêmes cartes pour les cocktails . Fidèles VVF, G1

Parfois quand il y a une piscine en photo sur le catalogue, impression quelles sont immenses mais toutes petites et pas chaudes. Parfois c'est un peu spartiate au Lioran les chambres des enfants étaient sans fenêtre. Fidèles VVF, G1

Certains appartements qui ont été rénové ce n'est pas le même prix. Certaines locations sont à part, je paye plus cher et je n'ai pas vu la différence. Fidèles VVF, G1

Moi j'adore les trucs neufs, je suis assez maniaque, des fois même avec de la bonne volonté, même si c'est trop vieux on peut pas faire ne sorte que ce soit clean. Ils n'ont pas le temps de faire quelque chose en profondeur. Il faudrait de beaux travaux de rénovation. Abandonniste VVF, G3

VVF Villages: le futur

POSITIONNEMENT

Un positionnement gagnant, doit être…

- Motivant - renforcer les motivations, déclencher l'envie, voire lever des freins
- Uni-dimensionnel, clair et simple
- Différentiant au sein de son contexte concurrentiel
- Crédible, que VVF Villages peut s'approprier
- Faire rêver
- En adéquation avec l'âme de VVF Villages et l'offre
- Convaincant pour ramener les *Abandonnistes* à la marque et pour recruter les *Concurrents*

POSITIONNEMENT

Un thème gagnant: la famille

VVF Villages: c'est la certitude de vacances réussies pour toute la famille, en particulier pour mes enfants

VVF Villages: c'est un temps pour tous et du temps pour chacun

VVF Villages: c'est donner le temps à chacun de se retrouver, de reconnecter avec ses proches, tout en se libérant des contraintes de la vie quotidienne

L/ L'approche préférée des *Fidèles* et *Abandonnistes*

- Un pitch au bon niveau émotionnel
- La promesse club par excellence, la raison principale d'aller en club
- Et, une force VVF Villages à mettre en avant
- Mais, pas différentiant par rapport aux autres clubs
- Promesse de vacances réussies pour chacun et pour tous plus subtile et ouverte que de se concentre sur l'idée de temps ou reconnection
- Un besoin d'exprimer une supériorité mais surtout d'expliquer pourquoi et comment VVF Villages fait mieux que les concurrents

K et J/ Des approches appréciées car familiales mais des angles plus spécifiques et qui peuvent froisser

- Selon les personnes, des attentes très différentes par rapport aux dynamiques relationnelles familiales et de relation au temps
- Mais aussi des textes qui semblent imposer une norme, suggérer des attentes en amont, alors que les vacances c'est justement voir et laisser faire
- Se retrouver oui, mais reconnecter avec ses proches parfois rejeté car suggérant qu'ils ont déconnecté
- Des notions de relation au temps qu'il faudrait 'enrober' dans une idée de liberté de choix

POSITIONNEMENT

La découverte des régions: stratégiquement un thème gagnant

VVF Villages: la découverte de nos régions, de leur beauté et de leurs habitants

VVF Villages: vous donne les clés pour découvrir toute la richesse de la France

VVF Villages: c'est découvrir et connecter avec la vie locale, avec les hommes et femmes de nos régions, guidée par la connaissance des équipes VVF

VVF Villages: c'est découvrir toute la richesse de la France pour un bon rapport qualité/prix

Un thème qui motive, convaincant et est en phase avec l'âme de VVF Villages

Une force de VVF Villages, en phase avec la réalité de l'offre

Un thème qui motive une large majorité, même chez les vacanciers concurrents

Une promesse bien soutenue par:

- le nombre et la bonne répartition géographique des villages
- l'accueil et la compétence des équipes VVF Villages

Un angle qui prend fièrement le contre-pied des vacances club/plage/piscine

L'idée d'ouverture du club pour sembler contradictoire mais c'est le but donc simplement à expliquer

VVF Villages peut devenir le premier choix lorsqu'on a envie de découvrir la France, même si besoin de rassurer quant à la possibilité de pouvoir rester quand même près de la piscine

Une histoire intéressante, à structurer

Un petit bémol

L'aspect découverte et partage (humain) peut faire un peu surfait

73

POSITIONNEMENT

La découverte des régions: une promesse principale qui doit rester générale

VVF Villages: la découverte de nos régions, de leur beauté et de leurs habitants

VVF Villages: vous donne les clés pour découvrir toute la richesse de la France

VVF Villages: c'est découvrir et connecter avec la vie locale, avec les hommes et femmes de nos régions, guidée par la connaissance des équipes VVF

VVF Villages: c'est découvrir toute la richesse de la France pour un bon rapport qualité/prix

A et C / plus impliquants car plus généraux

Une préférence de C pour les *Concurrents* car laisse plus de choix au libre-arbitre

Mais une force de A dans la mention de la région et des habitants

B/ une proposition polarisante à cause de la promesse d'accompagnement

Une force de VVF Villages pour les *Fidèles* mais qui peut rebuter les plus indépendants

Une mention qui a davantage sa place comme un support plutôt qu'au coeur de la promesse

Donc à mentionner en support et toujours avec une rassurance sur le choix et le libre-arbitre

E/ une proposition peu choisie

Une dissonance entre le rêve de la découverte et la dimension rationnelle du prix

74

POSITIONNEMENT

Le bon rapport qualité/prix et le choix:
Des angles intéressants mais non recommandés pour un cœur de positionnement

VVF Villages: c'est une offre de vacances complètes (hébergement et animation) à un bon rapport qualité prix

VVF Villages: un choix infini de villages, d'activités, selon vos envies

D/ Une promesse motivante pour beaucoup et qui reflète la réalité

Un très bon rapport qualité/prix pour les *Fidèles*

Mais,

- Une promesse qui lève des doutes quant à la qualité pour certains
- Une approche qui ne fait pas rêver, donc pas recommandée
- Une évidence une fois que les vacanciers ont fait un séjour chez VVF Villages
- Et pour certains, pas de recherche de bon rapport qualité/prix
- Un aspect de l'offre plutôt qu'un positionnement

I/ Une idée de choix qui résonne chez beaucoup car suggère le manque d'individualité en club

Un thème qui parle de liberté, essentiel pendant les vacances

Un thème qui rassure les *Concurrents* et les *Abandonnistes* et potentiellement lèvent des freins

Mais,

Un thème générique à la catégorie club et qui devrait apparaître en transversal, plutôt que d'en constituer le cœur

75

POSITIONNEMENT

L'humain: un thème sur lequel il est difficile de communiquer

VVF Villages: c'est l'opportunité de faire de belles rencontres, de s'ouvrir aux siens et aux autres

VVF Villages: c'est faire le choix du bien vivre ensemble

VVF Villages: des villages ouverts à tous, où chacun se sent bien, et vient comme il ou elle est

En relation à la réalité des vacances, un thème polarisant car:

- La relation à l'autre n'est pas forcément quelque chose que l'on recherche lors des vacances
- La promesse d'ouverture à l'autre et de partage s'oppose parfois à un besoin d'exclusivité et de recentrage sur soi, voire d'égoïsme
- Même chez ceux qui disent vouloir la rencontre, l'idée de partage amène vite à l'idée de partage forcé lorsque l'on est dans le contexte d'un club
- Donc un thème qui présente le risque de renforcer le côté négatif du partage en club, quand il y a plus besoin de rassurer sur la liberté en club

Mais, même chez ceux qui valorisent l'humain lors de leurs vacances, un thème relativement peu choisi

- Parce que d'autres thèmes sont plus motivants
- Car le relationnel est un peu la cerise sur le gâteau et n'est pas garanti
- Parce que l'important c'est avant tout la famille et pas les autres - H a mieux marché
- La convivialité: un thème plus consensuel
- Un thème à communiquer subtilement pour ceux à qui ça parle, par des visuels, des sourires, de la diversité ethnique

76

POSITIONNEMENT

L'approche par les valeurs: trop conceptuel

VVF Villages: c'est le retour à la simplicité et l'authenticité

Un thème qui ne motive pas en tant que tel

- Certes, il est bon de retrouver une certaine authenticité et simplicité, de reconnecter avec la nature en vacances pour certains
- Mais cela est trop loin de la promesse de vacances et de la spécificité club
- Il est aussi possible de partir en camping...
- Des valeurs qui doivent se retrouver dans la tonalité mais qui ne sont pas suffisantes pour être au coeur d'une promesse

77

POSITIONNEMENT

Les approches RSE: des approches rejetées comme angle principal

VVF Villages: c'est la garantie que mon séjour profite à l'économie locale

- Au sein des ces propositions, O ressort comme étant l'idée la plus intéressante
- Résonne avec le besoin de découverte

- Un thème qui n'est pas associé à la marque à l'heure actuelle
- Une très faible connaissance des éléments de l'offre sur ce sujet
- Un sujet qui ne traverse pas l'esprit lors du choix de ses vacances

Quand mis en avant...

- Un thème qui intéresse certains mais pas la majorité
- Un thème qui ne fait pas rêver dans le cadre des vacances
- Un manque de crédibilité pour un club (par rapport au camping à la ferme au gîte)
- Un thème trop conceptuel qui a besoin d'exemples pour exister

Pour ceux que cela n'intéresse pas

- Les vacances égoïstes, pas pour faire du social

Un thème qui n'a pas sa place comme fer de lance de positionnement mais peut s'inscrire dans une proposition sur la découverte
Des actions qui si mises en avant peuvent contribuer à la fidélisation

78

Conclusions & Recommandations

VVF VILLAGES

Deux territoires émergent comme ayant du potentiel pour un positionnement général

La famille

La certitude de vacances réussies pour toute la famille, en particulier pour mes enfants

L'aspect club de famille, idéal pour les vacances en famille
Jouer sur le nom: Villages Vacances Familles, nous c'est la famille
Jouer sur la famille plurielle, adaptée à toutes les familles : permet de suggérer la modernité et l'ouverture

Mais, un besoin de qualifier 'vacances réussies' même si l'accent est sur le 'pour tous', avec différentes possibilités

- Un angle relaxation: club de famille où l'on peut vraiment se relaxer en famille
- Pour pouvoir décompresser, il faut que les enfants soient contents
- Prendre un angle 'pour tous et pour chacun', sans parler de temps ou de reconnexion

VVF VILLAGES

La famille

Un besoin d'exprimer une supériorité mais surtout d'expliquer pourquoi et comment VVF Villages le fait mieux que les concurrents

- Tout est fait pour que les familles puissent se relaxer, ensemble et individuellement
- Le choix d'aller au club ou pas, de faire des activités ensemble ou séparément pour que tous puissent y trouver leur compte, même la maman - à la carte, ou tout est suggéré et rien n'est imposé
- La valorisation de l'adéquation à la famille modulable
- Les clubs enfants, tous les âges, même pour les bébés avec des horaires bien pensés et souples calés sur les activités parents
- La souplesse, les équipes dédiées à vos vacances
- L'accueil et la bienveillance des équipes
- La compétences des équipes d'animation

Insight

- On part en vacances en club en famille pour se relaxer mais cela ne fonctionne pas toujours car il y trop de contraintes, de règles, manque de souplesse, pas assez de liberté

VVF VILLAGES

La découverte

La promesse de la découverte de nos régions

- La découverte des richesses locales: un aspect motivant et en phase avec l'offre, et qui peut faire rêver
- Une façon de valoriser les destinations 'nature', qui peuvent être vues comme une faiblesses
- Un besoin de réfléchir au rôle de VVF Villages dans cette découverte (attention à ne pas survendre)

Une promesse soutenue par:

- Du concret qui fait rêver: l'histoire, les marchés, les plus beaux sites hors des sentiers battus, les petits producteurs, déguster les spécialités régionales etc..
- Les 82 villages bien répartis sur le territoire français dans des lieux magnifiques, uniques, au cœur des régions à découvrir
- Des équipes locales qui sauront vous aiguiller (tout en rassurant sur l'idée de choix)
- Des activités à la carte, où tout est suggéré et rien n'est imposé
- Une vue imprenable au sein d'une vallée magnifique...
- Un club en lien avec le tissu local (achats et emploi)
- Le plus possible, achat chez les producteurs locaux
- Pour une maximum d'impact sur l'économie local

ANNEXE 7

RESTITUTION DES GROUPES DE DISCUTION

A PROPOS DE LA CAMPAGNE NATIONALE : PRE-TESTS

AKS

VVF VILLAGES - Agence LIMITE
Pré-Test de campagne d'affiches

Résultats

Avril 2017

Jean-François BERTINETTO - 18 rue Saint Rustique 75018 Paris - Tel : 06.85.55.28.75 - jf.bertinetto@wanadoo.fr

SOMMAIRE

AKS

- **PRÉSENTATION DE L'ÉTUDE** 3
- **RÉSULTATS D'ÉTUDE** 11
  1. **FONCTIONNEMENT DE LA CAMPAGNE TESTÉE EN MAJEUR** 12
     - A. UNE CAMPAGNE TRÈS PERFORMANTE auprès des clients prospects 15
     - B. Une CAMPAGNE TOUJOURS MAJORITAIREMENT BIEN REÇUE par l'INTERNE… … mais QUELQUES RÉSERVES plus PRONONCÉES 44
  2. **ANALYSE de CHACUN des VISUELS de la CAMPAGNE TESTÉE EN MAJEUR** 49
  3. **REGARD sur l'AXE ALTERNATIF** 64
- **CONCLUSION et PERSPECTIVES** 72

PRÉSENTATION DE L'ÉTUDE

RAPPEL DU CONTEXTE

- Pour ROMPRE une ABSENCE de COMMUNICATION à destination du grand public, qui durait depuis PLUSIEURS ANNÉES…
- **… VVF VILLAGES a souhaité LANCER, avec l'Agence LIMITE, une NOUVELLE CAMPAGNE PUBLICITAIRE dont l'objectif était, à la fois :**
  - À la base, de **REPRENDRE CONTACT** avec ce grand public…
  - … et, conjointement, de **RÉACTUALISER SON IMAGE** pour **RESTIMULER L'ATTENTION** et la **MOTIVATION** à l'égard de son OFFRE de VILLAGES DE VACANCES
- Concrètement, l'agence a développé **4 VISUELS pour cette CAMPAGNE, articulée autour du CONCEPT de "CHOUETTES VACANCES"**

VVF VILLAGES
LES VACANCES PARTOUT EN FRANCE

C'est pour en TESTER la PERTINENCE et le FONCTIONNEMENT qu'il a été décidé d'effectuer une ÉTUDE QUALITATIVE, confiée à AKS

RAPPEL DE L'OBJECTIF

AKS

- **De manière GÉNÉRALE, il s'agissait de TESTER la nouvelle CAMPAGNE VVF VILLAGES…**
  - Analyse du positionnement d'ensemble de la campagne
  - Analyse du FONCTIONNEMENT des 4 VISUELS qui la COMPOSENT
- **… pour en VALIDER (ou non) la PERTINENCE, et définir, si besoin, les AXES d'OPTIMISATION susceptibles d'en PARFAIRE la PERFORMANCE…**

- **Plus PRÉCISÉMENT, l'investigation devait s'attacher à :**
  - **Identifier l'IMAGE et les VALEURS VVF VILLAGES qui se dégageaient de cette CAMPAGNE**
    - Parvenaient-elles, en particulier, à doter VVF VILLAGES d'un "ESPRIT" EXCLUSIF et LÉGITIME, au regard de son passé et de son ambition ?
  - **Vérifier la VALEUR MOTIVANTE et ASPIRATIONNELLE de telles IMAGE et VALEURS…**
    - La campagne donnait-t-elle CONCRÈTEMENT ENVIE DE "(RE)DÉCOUVRIR" VVF VILLAGES ?
  - **Étudier la JUSTESSE des principaux CHOIX CRÉATIFS STRATÉGIQUES RETENUS**
    - Parti pris de l'absence d'humain dans les visuels ; caractère dépouillé (pas de body-copy, pas de site internet, logique teasing) ; accroches…

UNE ANALYSE COMPLÈTE ET EXHAUSTIVE

RAPPEL DE LA MÉTHODOLOGIE

AKS

Auprès de CLIENTS PROSPECTS

- **2 FOCUS GROUPS** de 3 h-3h30 chacun
- L'un à NANTES (8 mars) et l'autre à PARIS (9 mars)
- Auprès de la cible suivante (9 participants par groupe) :
  - Des hommes et des femmes (50 %/50%)
  - Âgés de 35 à 55 ans (varier les âges)
  - AVEC OU SANS ENFANT présents au foyer (mais TOUS ONT DES ENFANTS)
  - De CSP MOYENNE-PLUS À CSP PLUS
  - Par exemple, ils sont CADRES MOYENS OU SUPÉRIEURS EN ENTREPRISE, exercent une PROFESSION LIBÉRALE (avocat, médecin…)…
  - Tous valorisent les vacances en France, au contact de la nature, dans une recherche d'authenticité
  - Quête du "lâcher-prise", de la vie "à la cool" (logique, par exemple, du "slow tourisme", de la "digital detox"….)
  - Aucune hostilité au principe de vacances dans des structures collectives, comme le camping (plutôt haut de gamme…), le Club Med ou Center Parcs…
  - Mais toujours motivés par le contact avec la nature, la rencontre avec les cultures locales (artisans, producteurs)… que, précisément, la structure collective peut faciliter.
  - Ce ne sont pas les ANIMATIONS éventuellement proposées par cette structure qui les intéressent (au contraire, pour certains)
  - En revanche, l'existence d'une OFFRE en direction des ENFANTS et des ADOLESCENTS est un aspect IMPORTANT
  - Aucun client récent de VVF VILLAGES
- En ouverture des focus groups, la campagne VVF Villages est présentée parmi une série d'autres affiches, sans qu'il soit précisé aux participants quelle campagne va être testée in fine

Auprès de L'INTERNE

- **7 INTERVIEWS INDIVIDUELLES TÉLÉPHONIQUES,** d'une durée de 30 à 45 mn
- Effectuées du 6 au 15 mars
- Auprès des personnes suivantes :
  - Alexandre DEBORDE
  - David FAUCARD
  - Clémentine STEFANI
  - Nathalie BICKEL
  - Bayezid HAQUE
  - Lucie ARNOLD
  - Julien BRETON

RAPPEL DES VISUELS TESTÉS

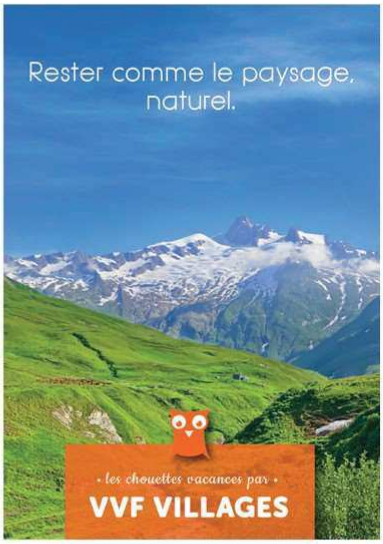
AKS

AXE TESTÉ EN MAJEUR

RAPPEL DES VISUELS TESTÉS

AKS

AXE TESTÉ EN MAJEUR



AXE ALTERNATIF

AXE ALTERNATIF

RÉSULTATS D'ÉTUDE

1. FONCTIONNEMENT DE LA CAMPAGNE TESTÉE EN MAJEUR

ENSEIGNEMENTS CLEFS

AKS

UNE CAMPAGNE TRÈS PERFORMANTE AUPRÈS DU PUBLIC

LA CAMPAGNE VVF VILLAGES SE RÉVÈLE TRÈS PERFORMANTE AUPRÈS DES CLIENTS PROSPECTS

Elle apparaît en effet comme :

- **IMPACTANTE et CAPABLE de CAPTER l'ATTENTION**
  - En CONCURRENCE et APRÈS DÉCOUVERTE SPONTANÉE, très bonne RESTITUTION de son MESSAGE CENTRAL…
  - … comme de la MARQUE qui l'ÉMET, par les participants

  ▸ **Des VISUELS qui FRAPPENT les ESPRITS**

- **ASPIRATIONNELLE et à même de STIMULER l'ENVIE et la CURIOSITÉ**
  - Un CONCEPT de VACANCES très CLAIR et HOMOGÈNE…
  - … ACCUEILLI (très) POSITIVEMENT par la CIBLE

  ▸ **Une FORTE VALEUR d'APPEL**

- **En cela, SUSCEPTIBLE de NOURRIR et/ou (RE) POSITIVER LÉGITIMEMENT l'IMAGE de VVF VILLAGES**
  - Un STATUT (plus) QUALITATIF…
  - … SANS pour autant TRAHIR les VALEURS essentielles de la MARQUE

  ▸ **Du GAIN, une AMÉLIORATION TRÈS SENSIBLE de SON CAPITAL**

- **Les SEULES LIMITES, TRÈS MINEURES, portent sur quelques MALADRESSES d'EXÉCUTION…**
  - Caractère UN PEU TROP IMPOSANT du BLOC MARQUE
  - ACCROCHES parfois optimisables
  - Visuel CAMPAGNE peu attractif

… mais ne remettent NULLEMENT EN CAUSE les FONDEMENTS de cette CAMPAGNE

UNE STRATÉGIE ET DES PARTIS PRIS D'EXÉCUTION TOTALEMENT VALIDÉS

ENSEIGNEMENTS CLEFS

AKS

AUPRÈS DE L'INTERNE, UNE RÉCEPTION TOUJOURS MAJORITAIREMENT POSITIVE…

… MAIS QUELQUES RÉSERVES PLUS PRONONCÉES

- **Si, auprès du PUBLIC INTERNE, la MAJORITÉ des interviewés lui RECONNAÎT les MÊMES ATOUTS et QUALITÉ…**
  - Avec, en particulier, un **JUSTE RELAIS de "L'ESPRIT VVF"**

S'il PLÉBISCITE L'EXPLOITATION de la CHOUETTE…

- Une MASCOTTE très utilisée en interne

▸ **Une CAMPAGNE BIEN REÇUE…**

- **… CERTAINS REGRETTENT néanmoins la MINORATION des ACTIVITÉS INTERNES aux villages qu'elle lui attribue**
  - Sur le MODE explicite, **PRIMAT du "CADRE GÉOGRAPHIQUE"** sur l'évocation des ANIMATIONS et autres encadrements…

UN CHOIX STRATÉGIQUE VOLONTAIRE, PARFOIS DISCUTÉ

A. UNE CAMPAGNE TRÈS PERFORMANTE auprès des clients prospects

UNE CAMPAGNE TRÈS PERFORMANTE auprès des clients prospects

AKS

DE L'IMPACT, DE LA CAPACITÉ À CAPTER L'ATTENTION

- **UN CONSTAT :**

Parmi l'ensemble des **8 VISUELS EXPOSÉS,** puis dissimulés, au regard des PARTICIPANTS…

- Reconstitution d'un **ENVIRONNEMENT PUBLICITAIRE CONCURRENTIEL…**
- … pour s'approcher au PLUS PRÈS du MODE de DÉCOUVERTE RÉEL d'une CAMPAGNE…

… le VISUEL VVF VILLAGES (mer) a, dans les 2 FOCUS GROUPS, SYSTÉMATIQUEMENT été l'un des plus FORTEMENT RESTITUÉS…

- Quasiment TOUJOURS MENTIONNÉ dans les questionnaires auto-administrés, en dehors de tout éclairage COLLECTIF…
- Confirmation lors des premières DISCUSSIONS de GROUPE…

" Oui, il y avait celle de VVF"
"On s'en souvient bien… on ne peut pas la rater"

LA PREMIÈRE PREUVE D'UN IMPACT CERTAIN

DE L'IMPACT, DE LA CAPACITÉ À CAPTER L'ATTENTION

- **Au-delà même de SA SIMPLE MENTION…**
  - À nouveau, quasi UNANIME…

- **… les participants se sont montrés CAPABLES, pour la PLUPART, de RESTITUER AVEC EXACTITUDE, à la fois :**

La NATURE du SUJET de la CAMPAGNE

- L'UNIVERS des VACANCES

"C'est simple, c'est pour partir en vacances"

"C'était une publicité pour les vacances, pour préparer les vacances"

Les PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES du PAYSAGE représenté

- La MER et les COLLINES qui s'y jettent

"Un très beau paysage du sud de la France, comme les calanques à Marseille"

"Une mer transparente et un immense ciel bleu"

La MARQUE qui SIGNE le VISUEL

- Forte ATTRIBUTION à VVF

"C'est pour VVF…"

"Oui, c'est VVF, pas de risque de se tromper… mais y en avait une autre avec une plage, je sais plus pour qui c'était…"

Notons que l'accroche *("Être loin du quotidien, et proche de l'essentiel")* est, en revanche, logiquement, plus faiblement mémorisée dans ce dispositif de découverte spontanée en concurrence…

Mais la COMPRÉHENSION globale du message N'EN SOUFFRE PAS (cf. ci-après)

UNE FORTE CAPACITÉ À ÉMERGER…

Un "APPEL", de l'ENVIE

- **Plus encore que d'ÉMERGER…**
  - La CONDITION SINE QUA NON pour "EXISTER" aux yeux du public…

- **… la CAMPAGNE se révèle À MÊME de STIMULER la CURIOSITÉ et L'ENVIE…**
  - De l'ATTRACTIVITÉ, un "APPEL"

    "Bien sûr qu'on a envie de se transporter là-bas"
    "C'est le bonheur futur"
    "J'y vais tout de suite… Je plonge"

- **… et cela, via la DÉLIVRANCE d'un CONCEPT de VACANCES à la fois très CLAIR et HOMOGÈNE…**
  - PAS D'AMBIGUÏTÉ
  - Une RÉCEPTION très similaire d'un participant à l'autre

  - **AUCUNE VARIANCE NI DÉRIVE D'INTERPRÉTATION dans le message proposé** (cf. ci-dessous)

- **… et QUASI UNANIMEMENT TRÈS FORTEMENT ASPIRATIONNEL pour la CIBLE…**
  - Une "PROPOSITION" qui résonne avec les ATTENTES et MOTIVATIONS profondes des CONSOMMATEURS

UN MESSAGE QUI SONNE JUSTE

Un "APPEL", de l'ENVIE

- **La CAMPAGNE propose, en effet, une INVITATION à l'ÉVASION, toujours VALORISÉE…**

  "Plus rien à voir avec le rythme de tous les jours"
  "On part, on est ailleurs"
  "On s'évade du quotidien…"

- **… et articulée autour d'une TRIPLE PROMESSE :**

De PROXIMITÉ avec la NATURE	De BIEN-ÊTRE et de SÉRÉNITÉ	Voire, plus profondément, d'ACCÈS à une forme d'ESSENTIALITÉ
De L'OUVERTURE, de la DÉCOUVERTE	De L'APAISEMENT, du RESSOURCEMENT	De l'AUTHENTICITÉ, de la VÉRITÉ

Un "APPEL", de l'ENVIE

Une TRIPLE PROMESSE…

- **De PROXIMITÉ avec la NATURE**

  - **Projection unanime de VACANCES dans des SITES PRÉSERVÉS, VIERGES de toute POLLUTION et de toute DÉFIGURATION…**
    - La NATURE RESPECTÉE
  - **… voire, quelque peu RECULÉS et "INCONNUS"**
    - Très loin des spots TOURISTIQUES traditionnels
  - **À la clef, un APPEL à la SORTIE des SENTIERS BATTUS, à la DÉCOUVERTE, à l'OUVERTURE…**
    - De l'ENRICHISSEMENT
    - De la SENSIBILISATION à l'environnement LOCAL…

"On imagine bien une destination moins peuplée, moins touristique, moins connue…"
"On nous propose de découvrir des coins de France qu'on ne connaît pas"
"On est INVITÉ À ALLER EN DEHORS DES INFRASTRUCTURES DE VACANCES"
"On va aller voir la petite source que personne ne connaît mais qu'un guide local va nous indiquer"
"C'est le contraire de Center Parcs. Center Parcs, C'EST LA NATURE CONCENTRÉE, ALORS QUE LÀ, VVF, C'EST NOUS QUI NOUS OUVRONS À LA NATURE…"
"Je vois des activités de pleine nature"
"On nous dit : sortez du village, regardez ce qu'il y a autour"

UN GRAND BOL D'OXYGÉNATION !

Un "APPEL", de l'ENVIE

Une TRIPLE PROMESSE…

- *De PROXIMITÉ avec la NATURE*

- **Notons que ce PARTI PRIS d'ANCRAGE dans la NATURE et l'ENVIRONNEMENT…**
  - Claire EXPRESSION dans les 4 VISUELS de la CAMPAGNE…
- **… confère une FORME d'ACCESSIBILITÉ géographique / financière… à ces VACANCES**
  - Pas d'EXOTISME GRATUIT…
  - … au contraire, des REPÈRES et des RÉFÉRENTS plus ou moins conscients…

"On s'y retrouve. C'est la France. C'est nos paysages"
"De l'EXCEPTION ABORDABLE" (!)

Un "APPEL", de l'ENVIE

Une TRIPLE PROMESSE…

- **De BIEN-ÊTRE et de SÉRÉNITÉ**

- **Au-delà du seul CHANGEMENT de CADRE et d'ENVIRONNEMENT…** (même si valorisé en soi)…
- **… Une IMAGE de VACANCES toujours porteuse d'un BÉNÉFICE D'APAISEMENT, de RESSOURCEMENT**
  - Bien plus que du REPOS PHYSIQUE…
  - … de la QUIÉTUDE INTÉRIEURE…
- **… et offrant, CONCRÈTEMENT, L'OPPORTUNITÉ d'une VÉRITABLE DÉCONNEXION**
  - De la LIBERTÉ
  - L'affranchissement de TOUTE CONTRAINTE, de toute "ADDICTION"…

"On va se ressourcer… ON SE DÉTOXE DE LA VIE TRÉPIDANTE, DE LA POLLUTION, DE LA VILLE…"
"Il n'y a pas d'internet, pas de téléphone… on oublie les ordinateurs et les portables"
"On fait ce qu'on veut, quand on veut. On a le temps de faire les choses. On prend notre vie en main"
"On a la paix. On est là pour se faire plaisir…"
"C'est un peu égoïste", "Rien n'est imposé"
"On nous dit : relaxez-vous avec nous… pas de prise de tête"
"C'est une véritable "CURE MENTALE"… tout le contraire de la danse des tongs !"

UN ÉTAT PSYCHOLOGIQUE BIENFAISANT

Un "APPEL", de l'ENVIE

Une TRIPLE PROMESSE…

- *De BIEN-ÊTRE et de SÉRÉNITÉ*

  - **Notons que le BIEN-ÊTRE est aussi PERMIS par la PRISE EN CHARGE et la GESTION de toutes les QUESTIONS de LOGISTIQUE MATÉRIELLE par VVF VILLAGES…**

    … plus DISCRÈTEMENT mais EFFECTIVEMENT RESSENTIES par les participants

    - De l'ENCADREMENT, propre à ce CONCEPT de VILLAGE

      "On sait que l'intendance est là"
      "On est seul, mais en même temps, on est un peu entouré"
      "On ne subit plus les contraintes du quotidien"

UNE CAMPAGNE TRÈS PERFORMANTE auprès des clients / prospects

AKS

Un "APPEL", de l'ENVIE

Une TRIPLE PROMESSE…

- **Plus profondément, d'ACCÈS à une FORME D'ESSENTIALITÉ**

  - **Par cette proximité avec la NATURE, et par cette SÉRÉNITÉ INTÉRIEURE…**

    - Le CADRE PHYSIQUE et PSYCHIQUE OPTIMAL

  - **… La CLEF de l'ACCÈS à une FORME d'AUTHENTICITÉ et de VÉRITÉ dans sa RELATION À SOI, aux AUTRES et au MONDE…!**

    - De la PLÉNITUDE !

      "Il n'y a PAS D'ESBROUFE, pas de sophistication"
      "On est loin de tout, loin du bruit, de la civilisation…"
      "On se concentre sur L'ESSENTIEL"
      "Il y a un recentrage sur soi, c'est presque monastique"
      "ON SE DÉCOUVRE SOI-MÊME"
      "On retrouve des relations plus vraies avec les gens. Je me vois aller à la pêche avec mon fils… on rediscute vraiment… on a le temps de vivre…"
      "On n'est pas obligé de se comparer aux autres"
      "C'est VRAI"

SE RETROUVER, VRAIMENT !

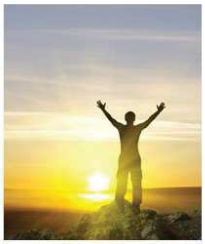
Un "APPEL", de l'ENVIE

Une TRIPLE PROMESSE…

ILLUSTRATIONS VERBATIM SYNTHÉTIQUE…

- ***Si la campagne publicitaire devenait une potion magique que l'on absorbe…***

"On est moins speed. On ne pense à rien. On fait ce qu'on veut, quand on veut"
"On est totalement libre : ON EST ENVAHI PAR LA LIBERTÉ. Il n'y a plus de stress… il y a de la douceur"
"Tous les embouteillages disparaissent. Il n'y a pas de bruit, pas de pollution, pas de pression"
"On a envie de découvrir. On a plein de temps"
"On a envie de partir, de soigner son karma"
"Il y a de vraies valeurs, de la ZEN ATTITUDE"
"On n'est plus dans un monde d'argent"



DE L'ÉLÉVATION, PRESQU'UNE PHILOSOPHIE DE VIE IDÉALE

Une APTITUDE à "NOURRIR" et/ou (RE)POSITIVER LÉGITIMEMENT L'IMAGE de VVF VILLAGES

VVF VILLAGES

- **Par les MESSAGES ou ÉVOCATIONS associés…**
  - Cf. précédemment, les promesses induites

- **… la CAMPAGNE parvient à AGIR POSITIVEMENT sur l'IMAGE de VVF VILLAGES**
  - Un EFFET SENSIBLE…

- **Elle CONTRIBUE, en effet :**

À ASSEOIR une IDENTITÉ → **Une PERSONNALITÉ plus CLAIRE**

À REHAUSSER le NIVEAU QUALITATIF qui lui est attribué quand est connu VVF VILLAGES → **Une "EXPÉRIENCE VACANCES" PRIVILÉGIÉE**

… SANS, pour autant, TRAHIR ses VALEURS FONDAMENTALES comme la RÉALITÉ de son DÉPLOIEMENT → **De la LÉGITIMITÉ**

UNE CAMPAGNE QUI CONTRIBUE :

À la CONSTRUCTION d'une IDENTITÉ de MARQUE PLUS ÉTABLIE

VVF VILLAGES

- **Une PERSONNALITÉ et des CARACTÉRISTIQUES PROPRES REMARQUABLES** (cf. précédemment)
  - Un ESPRIT proche de la NATURE, et invitant au BIEN-ÊTRE et à la SÉRÉNITÉ…
  - Des SITES "EXCEPTIONNELS" et "RESPECTÉS"

- **À la clef, une VRAIE DIFFÉRENCIATION par rapport aux autres CLUBS DE VACANCES**
  - Cf. en particulier, par rapport au Club Med…

    "Ça n'a rien à voir. C'est beaucoup MOINS STRASS ET PAILLETTES"
    "On n'est pas dans les activités à tout prix. On est beaucoup plus libres"

Notons que cette aptitude à ASSEOIR une IDENTITÉ est particulièrement PERTINENTE, compte tenu de la relative MÉCONNAISSANCE de VVF VILLAGES par cette cible de prospects

→ Souvent, peu de CONTENU associé, du FLOU…

De la CLARIFICATION

UNE CAMPAGNE QUI CONTRIBUE :

À REHAUSSER le NIVEAU QUALITATIF qui lui est attribué… (quand est connu VVF VILLAGES)…

VVF VILLAGES

- **À nouveau, SOMPTUOSITÉ des SITES…**
  - De la VALEUR, en soi…

- **… Et CARACTÈRE PRIVILÉGIÉ du LIEN "EXCLUSIF" qui semble UNIR les VACANCIERS à ces PAYSAGES d'EXCEPTION**

  "On a l'impression d'être seul à pouvoir en profiter"
  "On est seul au monde, C'EST ÇA LE GRAND PRIVILÈGE… on a la mer et la montagne rien que pour nous…"

Notons que, une fois encore, cette REQUALIFICATION s'avère particulièrement BÉNÉFIQUE au regard de certains traits d'image NÉGATIFS, présents de façon plus ou moins latente, dans la PERCEPTION consommateurs de VVF Villages…

"Dans ma tête, il y a beaucoup plus de monde d'habitude, chez VVF"
"On est beaucoup moins populaire, dans le mauvais sens du terme"

UNE "EXPÉRIENCE VACANCES" RARE

UNE CAMPAGNE QUI CONTRIBUE :

… SANS, pour autant, TRAHIR ses VALEURS FONDAMENTALES, comme la RÉALITÉ de son DÉPLOIEMENT, *(comme l'expliquent les salariés interviewés)*

VVF VILLAGES

- **Des VALEURS de DÉCOUVERTE, d'AUTHENTICITÉ, de PROXIMITÉ avec la NATURE - ressenties par les clients prospects - EN PHASE avec celles restituées par les connaisseurs de la marque que sont les salariés SALARIÉS VVF Villages…**

"Pour nous, ce qui est important, c'est la nature. On n'est pas comme les tours opérateurs qui cherchent à en mettre toujours plein la vue. Ici, c'est juste se déconnecter, rester tranquille, souffler, prendre un grand bol d'air" (salarié)

"Il y a un côté plus authentique, plus vrai chez nous. On parle de vacanciers, on parle pas de clients" (salarié)

- **Des PAYSAGES plébiscités par la cible RELAYANT de manière PERFORMANTE l'un des ATOUTS MAJEURS de VVF Villages : la SITUATION GÉOGRAPHIQUE de ses VILLAGES**

"La force de VVF, ce sont les beaux coins" (salarié)

De la LÉGITIMITÉ

UNE CAMPAGNE TRÈS PERFORMANTE auprès des clients / prospects

AKS

UNE CAMPAGNE QUI CONTRIBUE :

… SANS, pour autant, TRAHIR ses VALEURS FONDAMENTALES, comme la RÉALITÉ de son DÉPLOIEMENT (comme l'expliquent les salariés interviewés)

VVF VILLAGES

- **Notons que, en se concentrant sur la NATURE, la "PHILOSOPHIE" qui associe le vacancier à ces paysages et le BÉNÉFICE qu'il en retire…**

… la CAMPAGNE parvient à OCCULTER la question des INFRASTRUCTURES VVF Villages, parfois quelque peu DÉFICIENTES selon les salariés interrogés

"C'est souvent un peu vétuste. Ça a vieilli." (salarié)

… voire, à POSITIVER ces FAIBLESSES…

"On imagine des logements sommaires, mais pas sommaires par manque de moyens, sommaires parce que CONCENTRÉS SUR L'ESSENTIEL"

"Des logements en bois, un peu comme un refuge, mais en plus confortable"

DES RÉSERVES TRÈS MINEURES

- **Les SEULS ÉLÉMENTS de CRITIQUES NÉGATIVES de la part de ces prospects…**

- **… ne CONCERNENT que quelques MALADRESSES D'EXÉCUTION** (cf. détail ci-après dans le focus sur chacun des visuels)
  - ACCROCHE parfois optimisable dans SA RÉDACTION
  - Visuel "CAMPAGNE" en déficit de VIE et d'ATTRACTIVITÉ
  - BLOC-MARQUE (légèrement) TROP IMPOSANT

- **… mais ne REMETTENT JAMAIS EN CAUSE les FONDEMENTS et le PARTI PRIS de la CAMPAGNE…**

AU FINAL…

Une CAMPAGNE qui réussit à SÉDUIRE et STIMULER L'INTÉRÊT de sa cible de prospects…

- De l'attention, de l'envie
- Un véritable appel

… tout en ATTEIGNANT SES OBJECTIFS en matière de GESTION DE MARQUE

- Une IDENTITÉ plus clairement affirmée
- Autour de VALEURS légitimes
- Conduisant à une REQUALIFICATION de VVF VILLAGES

- **Plusieurs FACTEURS expliquent cette PERFORMANCE et cette QUALITÉ de FONCTIONNEMENT :**

1

À la BASE, une SÉLECTION de VISUELS de PAYSAGES très ASPIRATIONNELS et COMPLÉMENTAIRES

- **À la seule EXCEPTION du VISUEL CAMPAGNE, en déficit d'attractivité…**
  - Cf. analyse ci-après…

- **… Un effet de SÉDUCTION, du seul fait de la BEAUTÉ DES PAYSAGES représentés**

  "Ça donne vraiment envie d'aller à l'endroit de la photo"

- **… PAYSAGES TRÈS COMPLÉMENTAIRES les uns par rapport aux autres, en termes :**

De LIEUX	De TYPE D'ACTIVITÉ potentiellement offerte
Mer / montagne / campagne	Baignades, randonnées, ski…

- **… et, en cela, SUSCEPTIBLES de PARLER à un LARGE PUBLIC**

  "La mer, c'est peut-être plus famille"
  "Dans la montagne enneigée, il y a un côté plus adulte… ça va plus plaire aux sportifs"

TOUT LE MONDE PEUT S'Y RETROUVER

Plusieurs FACTEURS expliquent cette PERFORMANCE et cette QUALITÉ de FONCTIONNEMENT…

2

Au global, une FORME de SIMPLICITÉ dans la COMPOSITION D'ENSEMBLE DES VISUELS

- **Une EXÉCUTION reposant sur l'EMPLOI :**

D'un NOMBRE TRÈS LIMITÉ D'ÉLÉMENTS mobilisés….

- Recours systématique au **SEUL TRYPTIQUE : Paysage + Bloc-marque + accroche**
- … à l'exclusion de tout autre composant :
  - Pas de body-copy
  - Pas de renvoi vers internet

Pas de "FIORITURE"

… articulés selon une CONSTRUCTION GRAPHIQUE TRÈS ÉQUILIBRÉE

- Position CENTRALE de l'accroche (dans le haut de la page) et du bloc-marque (en bas)
- SYMÉTRIE quasi parfaite des VISUELS, autour d'un AXE VERTICAL (théorique)

De l'ASSISE, de la STABILITÉ

Plusieurs FACTEURS expliquent cette PERFORMANCE et cette QUALITÉ de FONCTIONNEMENT…

2

Au global, une FORME de SIMPLICITÉ dans la COMPOSITION D'ENSEMBLE DES VISUELS

- **… exécution, qui ainsi, à la CLEF…**

Fonctionnellement, FACILITE la LECTURE du VISUEL et sa MÉMORISATION

- Peu de SIGNES (graphiques / textuels) sur lesquels concentrer l'attention
- Et un CHEMINEMENT au sein de l'AFFICHE ÉVIDENT

"Il n'y a pas besoin de concentration, l'image parle d'elle-même"

"C'est très simple. On commence par regarder le paysage, ensuite, on voit la marque, et à la fin, on termine par la phrase"

Plus STRATÉGIQUEMENT, participe de la DÉLIVRANCE même du MESSAGE

- De la FORCE, de l'AUTORITÉ, de la RIGUEUR…
- … à même de CONVOQUER des VALEURS D'ESSENTIALITÉ
  - De la profondeur
  - Bien AU-DELÀ DE L'ANECDOTIQUE

UN JEU SUBTIL DE CORRESPONDANCE FOND / FORME

"L'image parle d'elle-même"

Plusieurs FACTEURS expliquent cette PERFORMANCE et cette QUALITÉ de FONCTIONNEMENT…

3

De façon liée, un PARTI PRIS dans L'EXPRESSION FAVORABLE à l'IMPLICATION et à la PROJECTION

- **Par son CARACTÈRE précisément ELLIPTIQUE…**
  - Cf. précédemment

- **… Par L'HORIZON TRÈS OUVERT des PAYSAGES qu'elle propose…**
  - … aucune BORNE au REGARD
  - du DÉGAGEMENT…

- **… la CAMPAGNE INVITE, IMPLICITEMENT, le LECTEUR à NOURRIR de ses PROPRES PROJECTIONS l'ESPACE qui lui est OFFERT**

"Devant l'image de la mer, on peut imaginer tout ce qu'on veut. Être seul ou en famille… se reposer ou se baigner… C'EST UN PEU À NOUS DE FAIRE L'HISTOIRE"

"À chacun d'y voir ce qu'on veut y voir"

UN LECTEUR-ACTEUR IMPLIQUÉ…

Plusieurs FACTEURS expliquent cette PERFORMANCE et cette QUALITÉ de FONCTIONNEMENT…

3

De façon liée, un PARTI PRIS dans L'EXPRESSION FAVORABLE à l'IMPLICATION et à la PROJECTION

- **Notons que le CADRAGE et l'ANGLE de PRISE de VUE des PHOTOGRAPHIES…**
  - En particulier, pour les deux premières affiches…

… participent de CETTE INVITATION à la PROJECTION dans l'image

- Une VÉRITABLE PLONGÉE au cœur du paysage

"C'est comme si on avait déjà les pieds dans l'eau… on est déjà dans la mer"
"Dans cette affiche, j'ai les skis aux pieds"
"C'est moi qui vais suivre le chemin"
"On a vraiment le point de vue qu'on aurait sur place"
"On se retrouve un peu en vacances"

UNE DIMENSION QUASI IMMERSIVE (!)

UNE CAMPAGNE TRÈS PERFORMANTE auprès des clients / prospects

AKS

Plusieurs FACTEURS expliquent cette PERFORMANCE et cette QUALITÉ de FONCTIONNEMENT…

4

(À quelques nuances près… cf. ci-après)

Des ACCROCHES PERTINENTES, tant en termes de SENS que de REGISTRE d'EXPRESSION

- **Des MESSAGES qui DÉLIVRENT EXPLICITEMENT les VALEURS CLEFS que la CAMPAGNE a L'AMBITION de COMMUNIQUER…**
  - De l'AUTHENTICITÉ, de la VÉRITÉ, du NATUREL
  - À nouveau, une FORME D'ESSENTIALITÉ

- **… et qui font ÉCHO aux MOTIVATIONS PROFONDES des consommateurs…**
  - De la RÉSONANCE

"Se faire plaisir, aller à son rythme, s'échapper du quotidien, c'est vraiment ça les vacances…"
"Ils ont bien compris ce qu'on recherchait pour les vacances"

- **… tout en apparaissant comme PARFAITEMENT EN PHASE avec l'ESPRIT des PAYSAGES sur lesquels elles s'inscrivent**
  - Un JEU de CORRESPONDANCE et de COMPLÉMENTARITÉ

"Ça va bien avec les images… la montagne et le plaisir, le naturel…"
"On est très loin du quotidien quand on est au bord de la mer, dans une petite crique tranquille"

Notons que par le biais de cette CORRESPONDANCE, la campagne parvient à FONCTIONNER, même si l'on "zappe", en découverte spontanée, ces phrases…

→ Un RÔLE de CONFIRMATION d'une INTERPRÉTATION générale plus INTUITIVE et IMMÉDIATE

▸ **UN BOUCLAGE EFFICACE DE LA LECTURE**

Plusieurs FACTEURS expliquent cette PERFORMANCE et cette QUALITÉ de FONCTIONNEMENT…

4

Des ACCROCHES PERTINENTES, tant en termes de SENS que de REGISTRE d'EXPRESSION

- **En termes de FORMULATION, un PARTI PRIS de CONCISION et un MODE ASSERTIF…**
  - Utilisation de verbes à l'INFINITIF

- **… qui CONFÈRENT de l'AUTORITÉ et de la PUISSANCE aux AFFIRMATIONS**
  - À nouveau, des valeurs de VÉRITÉ et de PROFONDEUR

    "C'est presque philosophique"

UNE ADÉQUATION FOND / FORME PERFORMANTE

Plusieurs FACTEURS expliquent cette PERFORMANCE et cette QUALITÉ de FONCTIONNEMENT…

5

Enfin, un BLOC-MARQUE IMPACTANT et PORTEUR de VALEURS POSITIVES

- **Une COULEUR ORANGÉE qui joue EN CONTRASTE sur les visuels de PAYSAGE**
  - Capacité à CAPTER le REGARD…

    "C'est pour ça qu'on retient VVF… on ne peut pas le rater"

- **Une POSITION CENTRALE qui ASSOIT la SOUVERAINETÉ de la MARQUE sur l'ensemble de la PROPOSITION**
  - Une PRISE EN CHARGE et une SIGNATURE forte de l'offre d'ÉVASION faites aux lecteurs
  - De l'ASSISE…

    "C'est comme si c'était la chouette qui nous proposait d'entrer dans le paysage"

Plusieurs FACTEURS expliquent cette PERFORMANCE et cette QUALITÉ de FONCTIONNEMENT…

5

Enfin, un BLOC-MARQUE IMPACTANT et PORTEUR de VALEURS POSITIVES

- **Notons que :**

  Même si quelques participants stigmatisent le CARACTÈRE (un peu) TROP IMPOSANT de ce bloc-marque (cf. précédemment),

  … son TRAITEMENT en légère SURIMPRESSION de l'IMAGE permet, paradoxalement, de PRÉSERVER L'INTÉGRITÉ DU PAYSAGE représenté

  - Pas d'IMMIXION au cœur de la NATURE figurée

2 PLANS CLAIREMENT DISTINCTS

Plusieurs FACTEURS expliquent cette PERFORMANCE et cette QUALITÉ de FONCTIONNEMENT…

5

Enfin, un BLOC-MARQUE IMPACTANT et PORTEUR de VALEURS POSITIVES

- **Enfin, des COMPOSANTS…**
  - Emblème de la CHOUETTE
  - Expression "LES CHOUETTES VACANCES"
  - TYPOGRAPHIE ronde et manuscrite de cette mention

- **… qui RECHARGENT la CAMPAGNE en VALEUR :**

De GAIETÉ, de LUDICITÉ | **D'ENFANCE, de FAMILLE** | **En conséquence, de SIMPLICITÉ, D'ACCESSIBILITÉ**

"Il y a un côté grenadine dans les chouettes vacances"
"C'est humain, ce sont de bonnes vacances en famille"
"Il y a un petit côté colonie de vacances"
"Les chouettes vacances, c'est aussi la tranquillité des parents quand on s'occupe des enfants"
"C'est l'écriture de mon ancienne institutrice. Une Madeleine de Proust"

UN COMPLÉMENT BIENVENU À LA DIMENSION PLUS "ESSENTIALISTE" ("philosophique") **de la CAMPAGNE**

AU FINAL…

DES PARTIS PRIS STRATÉGIQUES ET DES CHOIX CRÉATIFS RETENUS…

- Absence d'humain dans les visuels
- Caractère dépouillé
  - Pas de body-copy
  - Logique teasing
- Dimension philosophique des accroches…
- Stabilité des compositions d'ensemble

… TOTALEMENT VALIDÉS

B. Une CAMPAGNE TOUJOURS MAJORITAIREMENT BIEN REÇUE par l'INTERNE…

… avec QUELQUES RÉSERVES plus PRONONCÉES

Auprès de l'INTERNE, une RÉCEPTION TOUJOURS MAJORITAIREMENT POSITIVE…

AKS

- **UNE FORTE MAJORITÉ DES SALARIÉS INTERVIEWÉS RÉAGIT POSITIVEMENT À LA CAMPAGNE, À LAQUELLE ELLE RECONNAÎT :**

À la base, un RELAIS EFFICACE des MOTIVATIONS de la cible

- **Somptuosité et VALEUR ASPIRATIONNELLE +++ des PAYSAGES représentés**

"Ce qui attire les gens, c'est d'abord la beauté du site"
"Ça donne envie d'aller dans les endroits qu'on montre sur les photos"

▸ **De l'ATTRACTIVITÉ**

Plus fondamentalement, un JUSTE ÉCHO DES ATOUTS et VALEURS VVF Villages
(cf. précédemment)

- **Qualité effective des IMPLANTATIONS GÉOGRAPHIQUES**
- **Des NOTIONS d'AUTHENTICITÉ, de VÉRITÉ, de LIBERTÉ, de RESPECT de la NATURE clairement communiquées par l'image et le texte…**

"Le concepteur de la campagne, il a vu l'ensemble des valeurs de VVF… il a vu notre projet"
"Je m'y retrouve, j'y retrouve VVF"

▸ **PAS de TRAHISON de L'ESPRIT VVF Villages**

- **… Tout en VALORISANT L'EXPLOITATION DU SYMBOLE DE LA CHOUETTE** (dans le bloc-marque / dans la signature…)

→ **Un EMBLÈME également TRÈS UTILISÉ sur site et visiblement PLÉBISCITÉ par les clients actuels**

"La chouette, c'est notre mascotte. Elle est très demandée sur les salons"
"On fait plein de choses avec Boot'chouette"

VVF VILLAGES

UNE CAMPAGNE QUI FAIT SENS À LEURS YEUX

45

… AVEC QUELQUES RÉSERVES PLUS PRONONCÉES

AKS

- **Quelques-uns REGRETTENT la MINORATION de l'EXPRESSION "LA VIE du VILLAGE » dans cette campagne…**

→ Une CONCENTRATION TROP EXCLUSIVE sur la SEULE BEAUTÉ des SITES GÉOGRAPHIQUES…

→ … aux dépens d'une REPRÉSENTATION / ÉVOCATION des ANIMATIONS et ACTIVITÉS proposées par l'encadrement VVF dans ses villages

- **… Et que la seule MENTION *"Les chouettes vacances"* NE PARVIENT PAS À RELAYER SUFFISAMMENT FORTEMENT…**

• les chouettes vacances par •
VVF VILLAGES

UNE VISION TROP PARCELLAIRE DE VVF VILLAGES

46

- **MINORATION DE L'EXPRESSION "LA VIE DU VILLAGE" : Illustration verbatim**

"On ne voit que les photos. Il manque la convivialité, le barbecue, les personnes avec un esprit guinguette »

"On ne retrouve pas les journées remplies d'animations, de découvertes, le côté convivial"

"On a oublié la vie du village, les animations du village. C'EST TOUT AUTOUR DU VILLAGE, MAIS PAS CE QU'IL Y A À L'INTÉRIEUR DU VILLAGE "

"On voit pas ce qu'on fait, nous, au village"

"Ça parle pas des activités qu'on a dans le club"

"Les gens viennent aussi pour s'amuser, pour le fun, pour faire la fête. On n'a pas ce côté-là : les soirées dansantes, les jeux en famille… beaucoup de gens viennent pour l'animation"

DANS LEUR LECTURE, UN PAN DE LA RÉALITÉ VVF VILLAGES OCCULTÉ

AU BILAN…

Un PUBLIC INTERNE qui, au FINAL, DÉCODE PARFAITEMENT les CHOIX STRATÉGIQUES VOLONTAIRES SOUS-JACENTS à la campagne…

… et qui, sans en NIER la PERTINENCE, S'INTERROGE sur leur PLEINE VALIDITÉ auprès des CLIENTS ACTUELS de VVF VILLAGES…

… Tout en RÉAGISSANT, bien LOGIQUEMENT, à ce qui leur semble être une SECONDARISATION de leur ACTIVITÉ QUOTIDIENNE

2. ANALYSE de CHACUN des VISUELS de la CAMPAGNE TESTÉE EN MAJEUR

VISUEL MER

VISUEL MER

ENSEIGNEMENTS CLEFS

- **UN VISUEL EXTRÊMEMENT PERFORMANT, EMBLÉMATIQUE DE TOUT LE POTENTIEL DE LA CAMPAGNE…**

  - **Un PAYSAGE ARCHÉTYPAL des vacances, fédérateur et très ASPIRATIONNEL**

    "La transparence de l'eau, le soleil… c'est un rêve d'évasion"

  - **Des VALEURS très POSITIVES et ATTRACTIVES,et… très VVF VILLAGES…**
    - De la QUIÉTUDE, du BIEN-ÊTRE, de la SÉRÉNITÉ
    - De l'APAISEMENT, de la LIBERTÉ, du RESSOURCEMENT
    - Presque de l'ÉLÉVATION !

    "C'est un oubli total du quotidien"
    "On va se recentrer sur l'essentiel de la vie"
    "Le respect de soi-même et le respect de la nature"

  - **À la clef, un SENTIMENT de PRIVILÈGE et de RARETÉ**

    "C'est presque une plage privée"
    "On est seul au monde"
    "C'est pour des moments vrais"

Un APPEL TRÈS PUISSANT

VISUEL MER

ENSEIGNEMENTS CLEFS

- **… ET PARFAITEMENT REPRÉSENTATIF DE SON MODE D'EXÉCUTION ET DE SA LOGIQUE DE FONCTIONNEMENT**

  - **Un caractère RELATIVEMENT DÉPOUILLÉ qui NE CÈDE EN RIEN À L'ANECDOTIQUE**
    - De l'ESSENTIALITÉ…
    - Une INVITATION à la PROJECTION, encore renforcée par la DIMENSION OUVERTE de l'HORIZON

    "Ça nous appelle vers le lointain"

  - **Une COMPOSITION très ÉQUILIBRÉE, qui confère de la FORCE et de l'AUTORITÉ au MESSAGE…**
    - Parfaite symétrie de l'IMAGE autour d'un AXE CENTRAL reliant accroche et bloc-marque

    "Il y a deux versants qui se rencontrent, ça protège… en même temps, on a envie d'aller plus loin"

  - **… tout en FACILITANT sa LECTURE et son APPRÉHENSION**
    - Mémorisation ++

  - **Une PHRASE elle-même SYMÉTRIQUE DANS SA CONSTRUCTION, en phase avec le paysage et ses valeurs**
    - Un JEU d'ECHO

À noter : L'habile polysémie du mot "ESSENTIEL"
→ Chacun peut y voir ce qu'il souhaite… *"On met ce qu'on veut derrière… les enfants, la famille, la nature…"*

VISUEL MER

ENSEIGNEMENTS CLEFS

- **Une SEULE FAIBLESSE** (mineure)

LA TAILLE LÉGÈREMENT TROP IMPOSANTE DU BLOC-MARQUE

Sous réserve de correction de ce seul aspect, UNE AFFICHE UTILISABLE EN L'ÉTAT

VISUEL MONTAGNE HIVER

VISUEL MONTAGNE HIVER

ENSEIGNEMENTS CLEFS

- **À nouveau, un VISUEL PERFORMANT :**
  - **Une MISE EN AVANT PERTINENTE de la notion de PLAISIR…**
    - De la RÉSONANCE avec les MOTIVATIONS HÉDONISTES de tout vacancier !
      "On oublie toutes les contraintes matérielles"
      "Se faire plaisir et écouter le silence"
  - **Un PAYSAGE riche d'ÉVOCATIONS et incitatif à la PROJECTION**
    - De la PURETÉ, de l'OXYGÉNATION
      "Le grand bol d'air frais de la montagne"
  - **Et une APPROCHE SUSCEPTIBLE de parler à un PUBLIC plus en recherche d'AVENTURE et de DÉPENSE PHYSIQUE**
    - De la COMPLÉMENTARITÉ par rapport aux autres propositions
      "Ça va parler aux skieurs et aux alpinistes"

Notons cependant que La présence de TRACES de PAS dans la NEIGE redonne de l'accessibilité au paysage : *"Ça rassure"*

VISUEL MONTAGNE HIVER

ENSEIGNEMENTS CLEFS

- **Deux SEULES CRITIQUES, très MINEURES, formulées par les participants** (*)

  (*) *En plus de la taille du bloc-marque, déjà mentionnée et commune à l'ensemble des affiches*

  - **Le léger MANQUE de RELIEF et de CONTRASTE dans le PAYSAGE MONTAGNARD lointain**
    "C'est bizarre, mais ça paraît un peu plat"

  - **Le MANTEAU NUAGEUX qui pointe à l'horizon**
    "Le temps est menaçant"
    "Ça manque un peu de soleil et d'éclat"

À nouveau, à ces quelques OPTIMISATIONS SECONDAIRES près, UNE AFFICHE UTILISABLE TELLE QUELLE

VISUEL MONTAGNE ÉTÉ

VISUEL MONTAGNE ÉTÉ

ENSEIGNEMENTS CLEFS

- **Un VISUEL ENCORE PLÉBISCITÉ par une MAJORITÉ de participants**
  - **Un paysage AUTHENTIQUE, SIMPLE et VRAI**
    - Au cœur d'une NATURE préservée
  - **… qui convoque un IMAGINAIRE de TERROIR et de TRADITION**
  - **… et, en cela, permet le LÂCHER-PRISE et le RESSOURCEMENT**
    - À nouveau, accéder à une forme de VÉRITÉ, au-delà du "MASQUE" imposé par la quotidien…

"On est avec Milka, dans les Alpes"
"Il y a des marmottes, il y a de la fondue… on mange du jambon et de la raclette"
"On cherche Heidi"
"C'est les randonnées, le partage, le terroir, les potagers, l'air pur"
"Il n'y a pas de prise de tête"
"C'est naturel, simple et rustique. Vraiment sans chichi"
"On oublie le lisseur et les talons hauts"
"Pas besoin de venir avec la petite veste Gucci"

UNE PROMESSE CLAIRE ET ÉVIDENTE

VISUEL MONTAGNE ÉTÉ

ENSEIGNEMENTS CLEFS

- **Mais une ACCROCHE PÉNALISÉE par l'EMPLOI du verbe "RESTER"**

  - **Malgré l'utilisation de l'indicatif et non de l'impératif, une CONNOTATION INJONCTIVE mal perçue et quelque peu CONTRADICTOIRE…**

    Rester comme le paysage, naturel.

    → Le syndrome de la DOUBLE CONTRAINTE…

    "On m'impose de rester naturel… j'ai envie de dire, je fais ce que je veux. Et pour être naturel, il faut justement qu'on ne m'impose rien"

    "Alors, on me dit qu'au quotidien je ne suis pas naturel ?"

  - **… Voire, dans une LECTURE très PREMIER DEGRÉ, une image trop "ROOTS" PEU ATTRACTIVE**

    "Ça veut dire que j'ai pas le droit de me maquiller ?"
    "Alors là, on part avec ses lingettes"

UNE OPTIMISATION DE L'ACCROCHE S'IMPOSE POUR ÉVACUER CES DÉRIVES D'INTERPRÉTATION

VISUEL CAMPAGNE

VISUEL CAMPAGNE

ENSEIGNEMENTS CLEFS

- **Un VISUEL qui ne FONCTIONNE PAS**
  - **Si le PRINCIPE d'un PAYSAGE CAMPAGNARD est VALIDÉ…**
    - Parfaitement COMPLÉMENTAIRE des autres SITUATIONS GÉOGRAPHIQUES proposées
  - **… Si les VALEURS de PROXIMITÉ / ACCESSIBILITÉ qui lui sont rattachées sont également PERTINENTES…**
    - Une logique WEEK-END
  - **… L'EXÉCUTION CONCRÈTE du VISUEL en ANNULE TOUT le POTENTIEL**
    - Un REJET SYSTÉMATIQUE des PARTICIPANTS
    - PEU (PAS) d'ENVIE, d'APPEL, de STIMULATION

L'AFFICHE FAIBLE DE LA CAMPAGNE

VISUEL CAMPAGNE

ENSEIGNEMENTS CLEFS

- **Une FAIBLESSE MAJEURE : le MANQUE D'ATTRACTIVITÉ DU PAYSAGE, car en fort DÉFICIT de VIE et d'ASPÉRITÉ….**

"Ça manque de vie. Il n'y a pas une vache, il n'y a pas un animal"
"On est un peu DANS LA SINISTROSE"
"C'est pour la retraite de Papi et Mamie"
"On est beaucoup trop Louis la brocante"
"Y a pas âme qui vive sur le chemin"

- **… paysage encore HANDICAPÉ par quelques ÉLÉMENTS NÉGATIFS en son sein :**
  - Fil barbelé
  - Route bitumée…

"C'est pas le plus beau visage de la campagne"

VISUEL CAMPAGNE

ENSEIGNEMENTS CLEFS

- **En complément, une ACCROCHE PAS TRÈS HEUREUSE dans sa RÉDACTION**
  - Cf. "et d'abord"

    "Et d'abord, c'est pas très joli et ça n'apporte rien"

Partir en vacances,
et d'abord aller à son rythme.

UNE AFFICHE À RETRAVAILLER INTÉGRALEMENT

3. REGARD sur l'AXE ALTERNATIF

- Injection du signe "ICI"
- Modification de la rédaction des accroches
- Nouveau bloc-marque décentré…

REGARD sur l'AXE ALTERNATIF

AKS

RAPPEL DES VISUELS

REGARD sur l'AXE ALTERNATIF

AKS

RAPPEL DES VISUELS

UN AXE BEAUCOUP MOINS PERFORMANT

- **En termes de VALEURS et de MESSAGES communiqués…**

- **… comme en termes de SÉDUCTION GRAPHIQUE et VISUELLE…**

- **… les CHANGEMENTS par rapport à l'AXE testé en MAJEUR…**
  - Ajout du signe "ICI", en haut de l'affiche
  - Modification de la rédaction des accroches par l'ABANDON de l'INFINITIF au profit de l'utilisation du pronom indéfini "ON" et de la CONJUGAISON du verbe
  - Nouveau BLOC-MARQUE et nouvelle localisation sur l'affiche

- **… se révèlent PARTICULIÈREMENT PÉNALISANTS**
  - AUCUN BÉNÉFICE associé
  - Bien au contraire, un **AFFAIBLISSEMENT TRÈS NET** du fonctionnement de la campagne

Très logiquement, un REJET UNANIME de l'ensemble des participants, prospects comme salariés

UN AXE BEAUCOUP MOINS PERFORMANT

- **DES CHANGEMENTS TRÈS PÉNALISANTS QUI AFFAIBLISSEMENT NETTEMENT LE FONCTIONNEMENT DE LA CAMPAGNE :**

Le SIGNE "ICI"

- **À la base, par sa seule présence, POLLUE VISUELLEMENT le paysage, qui PERD EN SÉDUCTION et en VALEUR ATTRACTIVE**

  "Ça gâche le visuel"
  "Un point rouge en plein milieu, c'est nul"
  "Comme une balise GPS qu'on aurait collé au-dessus"

- **Par son DESIGN contemporain, se HEURTE aux valeurs centrales de NATURALITÉ / AUTHENTICITÉ / VÉRITÉ de la campagne**

  "On dirait un signe informatique. C'est un peu en 3D avec l'ombre en dessous"
  "Ça casse l'effet naturel, net, de grandeur, le côté épuré"
  "Ça tire la photo vers le bas"

- **Par sa fonction DÉSIGNATIVE, inscrit le MESSAGE dans une logique de FERMETURE et de CLOISONNEMENT, sur un MODE TRÈS AUTORITAIRE…**

  "Ça nous enferme dans un endroit précis, alors que ce qui était bien, c'est qu'on avait envie de se projeter à l'horizon, de découvrir, de s'ouvrir" / " C'est strict, c'est impératif"

- **Par son IMPACT, COMPLEXIFIE la STRUCTURE d'ensemble de l'affiche et brouille la lecture**

  "On a tendance à voir ça en premier. Alors que ce qui compte et ce qui fait envie, c'est le paysage !"

- **… et cela, sans AUCUNE VALEUR AJOUTÉE additionnelle susceptible de COMPENSER ces EFFETS NÉGATIFS**
  - Le fonctionnement de la campagne n'est pas tributaire d'un (hypothétique) meilleur impact de l'accroche

UN AXE BEAUCOUP MOINS PERFORMANT

DES CHANGEMENTS TRÈS PÉNALISANTS QUI AFFAIBLISSEMENT NETTEMENT LE FONCTIONNEMENT DE LA CAMPAGNE…

AJOUT de "ON" et "CONJUGAISON" conséquente du verbe dans l'accroche

- **Beaucoup MOINS de FORCE, de PUISSANCE, de "HAUTEUR" dans les affirmations…**

  "Ça fait moins grande phrase philosophique"
  "C'est moins percutant… c'est plus faible"
  "On, c'est indéfini…"

- **… Au profit d'un AUTORITARISME de SURFACE (associé au "ICI")… déplacé et mal perçu**

  "Ici, on fait ça… ici, on fait ci"
  "On dirait qu'on nous donne un ordre"

UN CHANGEMENT DE STATUT NÉGATIF DE CES ACCROCHES

UN AXE BEAUCOUP MOINS PERFORMANT

DES CHANGEMENTS TRÈS PÉNALISANTS QUI AFFAIBLISSEMENT NETTEMENT LE FONCTIONNEMENT DE LA CAMPAGNE…

MODIFICATION COLORIELLE et FORMELLE (séparation de la chouette) **du BLOC-MARQUE et NOUVEL EMPLACEMENT dans l'affiche**

- **UN IMPACT TRÈS DIMINUÉ**
  - Moindre ÉMERGENCE CHROMATIQUE
  - Moindre COMPACITÉ des différents éléments de ce bloc-marque
    - Une SOUVERAINETÉ quelque peu DISSOUTE

  "On le voit moins. Ça ressort beaucoup moins en blanc que quand c'est orange"
  "On dirait un peu que la chouette se promène toute seule"

- **Et, par son DÉCENTRAGE, une RUPTURE de l'ÉQUILIBRE de la STRUCTURE d'ENSEMBLE de la COMPOSITION**
  - Moins d'ASSISE
  - Moins de STABILITÉ

  "Avant, tout était immobile… on pouvait contempler le paysage, se projeter… là, on doit regarder un peu partout, en haut, sur le côté, ça change"

UN MODE D'APPRÉHENSION DE L'IMAGE MOINS PUISSANT

AU FINAL…

- **UN AXE SANS POTENTIEL…**
- **… FONCTIONNELLEMENT, comme en termes d'IMAGINAIRE et de VALEURS, beaucoup MOINS EFFICACE que celui testé en MAJEUR**
- **… Et dont AUCUN des CHANGEMENTS opérés ne se révèle doté d'une quelconque VALEUR AJOUTÉE**

CONCLUSION et PERSPECTIVE

CONCLUSION

AKS

- **L'étude révèle le CARACTÈRE TRÈS PERFORMANT de la NOUVELLE CAMPAGNE VVF VILLAGES auprès des PROSPECTS**

Elle apparaît, en effet, comme :

- **IMPACTANTE et CAPABLE de CAPTER l'ATTENTION**
  - En CONCURRENCE et APRÈS DÉCOUVERTE SPONTANÉE, très bonne RESTITUTION de son MESSAGE CENTRAL…
  - … comme de la MARQUE qui l'ÉMET, par les participants

  ▸ **Des VISUELS qui FRAPPENT les ESPRITS**

- **ASPIRATIONNELLE et à même de STIMULER l'ENVIE et la CURIOSITÉ**
  - Un CONCEPT de VACANCES très CLAIR et HOMOGÈNE…
  - … et ACCUEILLI (très) POSITIVEMENT par la CIBLE

  ▸ **Une FORTE VALEUR d'APPEL**

- **… En cela, SUSCEPTIBLE de NOURRIR et/ou (RE)POSITIVER LÉGITIMEMENT l'IMAGE de VVF VILLAGES**
  - Un STATUT (plus) QUALITATIF…
  - … SANS pour autant TRAHIR les VALEURS essentielles de la MARQUE

  ▸ **Du GAIN, une AMÉLIORATION TRÈS SENSIBLE de SON CAPITAL**

73

CONCLUSION

AKS

- **SES SEULES LIMITES, TRÈS MINEURES, PORTENT SUR QUELQUES MALADRESSES D'EXÉCUTION…**
  - Caractère légèrement TROP IMPOSANT du BLOC-MARQUE
  - ACCROCHES parfois OPTIMISABLES
  - Visuel "CAMPAGNE" PEU ATTRACTIF

… mais ne remettent NULLEMENT EN CAUSE les FONDEMENTS de cette CAMPAGNE

UNE STRATÉGIE ET DES PARTIS PRIS D'EXÉCUTION TOTALEMENT VALIDÉS

74

CONCLUSION

AKS

- **Les SALARIÉS de VVF VILLAGES interviewés PARTAGENT majoritairement cet ACCUEIL POSITIF**
  - **Une CAMPAGNE qui FAIT SENS par rapport à l'ESPRIT et aux VALEURS VVF Villages**
  - **… qui joue habilement sur des LEVIERS MOTIVATIONNELS CONSOMMATEURS EFFICACES…**
    - La beauté des paysages
  - **… Et EXPLOITE à bon escient le SYMBOLE de la CHOUETTE**

- **Seule une PARTIE d'ENTRE EUX REGRETTE la SECONDARISATION de la "VIE" des villages** (animations, encadrement…) **dans ces communications.**

PERSPECTIVES

AKS

- **C'est pourquoi nous RECOMMANDONS le LANCEMENT EFFECTIF de cette CAMPAGNE…**
- **… en y apportant les QUELQUES CORRECTIONS D'EXÉCUTION à même de PALLIER les** (RARES) **FAIBLESSES identifiées**

- **Quelques CORRECTIONS d'EXÉCUTION :**

1

- **De manière générale, légèrement RÉDUIRE, de façon HOMOTHÉTIQUE, le BLOC-MARQUE VVF VILLAGES…**
- **… tout en CONSERVANT son EMPLACEMENT ACTUEL au sein de l'affiche**

2

- **Pour l'affiche "MONTAGNE HIVER", RÉINTRODUIRE un peu PLUS de CONTRASTE et de RELIEF dans les sommets présentés au lointain…**
- **… et, si possible, EFFACER la MASSE NUAGEUSE visible à l'HORIZON**

3

- **Pour l'affiche "MONTAGNE ÉTÉ", retravailler l'ACCROCHE en supprimant le verbe "RESTER"…**
- **… tout en CONSERVANT le MESSAGE GLOBAL communiqué**

4

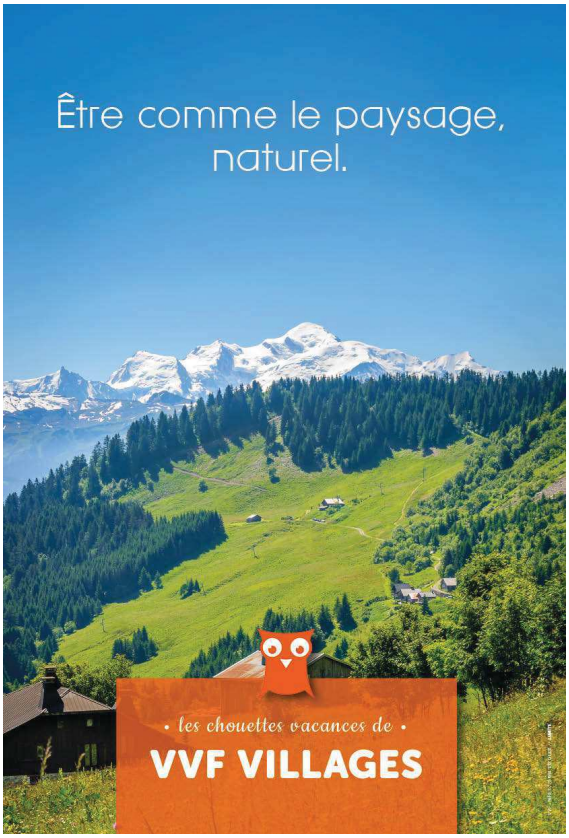
- **REPENSER intégralement l'affiche "CAMPAGNE"…**
  - Nouveau PAYSAGE
  - Nouvelle ACCROCHE
- **… pour OFFRIR une EXPRESSION plus POSITIVE et MOINS AUSTÈRE de la VIE À LA CAMPAGNE…**
  - Une RURALITÉ heureuse et souriante
  - Un HABITAT TRADITIONNEL et RASSURANT : village / cloches…
  - Une NATURE DOUCE et sereine : champ de fleurs, animaux domestiques…

Beaucoup D'ACCESSIBILITÉ ET DE PROXIMITÉ

ANNEXE 8

PRESENTATION DE LA CAMPAGNE VVF VILLAGES

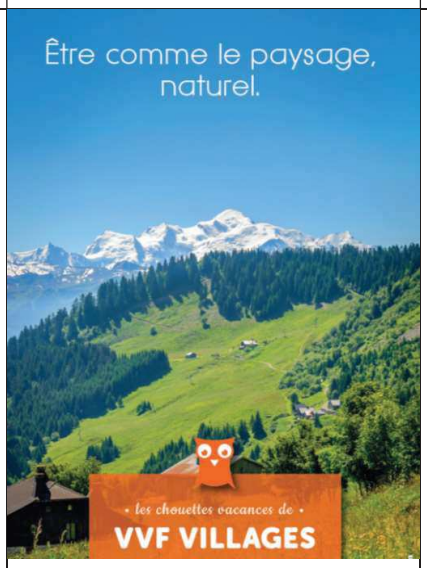
DE REPRISE DE PAROLE NATIONALE APRES OPTIMISATION



ANNEXE 9

EXPLICATION DES EXPRESSIONS GRAPHIQUES DE CHAQUE VISUEL

DE LA CAMPAGNE DE COMMUNICATION DE REPRISE DE PAROLE VVF VILLAGES

TYPES	CHOIX GRAPHIQUES	EXPRESSIONS GRAPHIQUES
Visuel Mer		L'œil est immédiatement attiré par le paysage très immersif et qui fait rêver. Le fait de n'avoir personne sur l'image nous donne une impression d'exclusivité. La transparence de l'eau révèle des galets, ce qui vient renforcer l'idée d'une crique un peu secrète. Immédiatement le regard se porte sur le bloc marque, où VVF VILLAGES capte toute l'attention. L'expression « Les chouettes vacances de » offre un rappel au logo chouette qui n'en est que mieux perçu. Il inspire à lui seul la notion de famille. Puis, tout en haut l'accroche est lue en dernier lieu, inclusive elle vient conforter le sentiment de tranquillité exclusive.
TYPES	**CHOIX GRAPHIQUES**	**EXPRESSIONS GRAPHIQUES**
Visuel Montagne été		La profondeur du paysage nous happe immédiatement, et l'on reconnait au loin le mont Blanc enneigé, alors qu'au premier plan un chalet semble nous inviter à une randonnée dans une nature accueillante, au frais dans les sous-bois. Puis le regard se porte sur le bloc marque, où VVF VILLAGES capte toute l'attention. « Les chouettes vacances de » offre un rappel au logo chouette qui n'en est que mieux perçu. Il inspire à lui seul la notion de famille. Puis, tout en haut l'accroche est lue en dernier lieu, inclusive elle vient conforter le sentiment d'une nature vraie mais que l'on peut arpenter, découvrir sous ses plus beaux atours.

TYPES	CHOIX GRAPHIQUES	EXPRESSIONS GRAPHIQUES
Visuel Montagne hiver		Le paysage majestueux nous promet immédiatement une randonnée en raquette ou en ski dans une neige presque vierge (les traces déjà faites sont rassurantes), on est déjà épris de liberté et l'air pur et vivifiant nous est presque accessible. Puis le regard se porte sur le bloc marque, où VVF VILLAGES capte toute l'attention. « Les chouettes vacances de » offre un rappel au logo chouette qui n'en est que mieux perçu. Il inspire à lui seul la notion de famille. Ensuite, tout en haut l'accroche est lue en dernier lieu, inclusive elle vient conforter le sentiment d'une nature vraie mais que l'on peut arpenter, découvrir la montagne sous ses plus beaux atours. Pour information, ce visuel ne fera pas partie de cette première campagne, destinée à cibler avant tout le printemps et l'été 2017. Elle devrait être en revanche utilisé pour l'hiver 2017/2018.
TYPES	**CHOIX GRAPHIQUES**	**EXPRESSIONS GRAPHIQUES**
Visuel Campagne		Le paysage presque bucolique nous transporte dans une campagne idéale, où la nature nous ouvre les bras, accessible pour une balade, ou une cueillette de champignons. Au loin, rassurant, un petit village où l'on trouvera sûrement de quoi se restaurer, découvrir le patrimoine, l'histoire, la gastronomie, et rencontrer ses habitants. On songe à un week end entre amis ou en famille, quelques jours au loin de la ville. Puis le regard se porte sur le bloc marque, où VVF VILLAGES capte toute l'attention. « Les chouettes vacances de » offre un rappel au logo chouette qui n'en est que mieux perçu. Il inspire à lui seul la notion de famille. Ensuite, tout en haut l'accroche est lue en dernier lieu, inclusive elle vient renforcer l'idée d'une nature accueillante, mais peuplée tout de même, que l'on peut arpenter, découvrir en prenant son temps, juste pour le plaisir.

ANNEXE 10

ANALYSE SEMIOLOGIQUE DE LA CAMPAGNE

DE REPRISE DE PAROLE NATIONALE

VVF VILLAGES

1) Contexte :

Contexte interne :

La représentation graphique de la marque est en « stand-by » en raison d'un précédent positionnement ayant entrainé la marque sur un territoire qui ne lui correspondait pas (Cf. Vivez Vos Folies p44 et 63). Il est donc vital pour la marque de se représenter au public avec une nouvelle identité ne reniant pas le passé tout en renouant avec l'époque dans laquelle elle évolue. On peut rajouter que la volonté de prendre une posture [plus] responsable doit se traduire de manière suggestive par les visuels, mais aussi par les mots qui seront choisis et la façon dont ils seront positionnés, afin de ne pas être injonctifs, ni dénigrants.

Contexte externe :

Une nouvelle charte graphique de la marque a été mise en place récemment, pourtant nous choisirons de ne pas l'appliquer à cette reprise de parole nationale.

En effet, l'audit qualitatif réalisé en amont a montré le décalage important qui existait entre la perception de la marque (poussiéreuse, « vieillotte », année 80, etc…(Cf. Fond de marque p113) et la réalité depuis sa rénovation globale (habitats, services, restauration, etc…).

De plus, un concurrent de la marque, issu de la proche famille (Belambra, Cf. avant-propos p6) a véhiculé l'information, pendant le silence médiatique de l'organisation, que VVF n'existait plus, que c'était eux VVF, affaiblissant un peu plus la notoriété de la marque.

Il était donc nécessaire de faire un choix stratégique majeur : épurer au maximum les visuels de cette campagne de tous les marqueurs identitaires pouvant « distraire » le récepteur, pour le faire se focaliser sur le logo et le nom de la marque. Ainsi avec des paysages d'exception, un bloc marque très présent, et des accroches discrètes, mais au sens fort et inclusif, l'intention de l'organisation est bien de reprendre la parole, et d'affirmer son existence.

2) La mer

Description :

On observe tout d'abord un paysage de bord de mer ou d'océan, peut-être une crique qui semble sauvage, sans personne. Le temps est clair, le ciel est bleu, sans nuage, l'eau calme. Deux falaises, l'une sans végétation et l'autre avec quelques arbres, toutes deux quasiment symétriques plongent dans une eau transparente laissant apercevoir les galets du fond. Au premier plan, en orange vif, dans un rectangle légèrement transparent laissant apparaitre l'eau, on remarque qu'un oiseau stylisé avec de grands yeux qui peut être une chouette ou un hibou semble nous regarder. Une phrase en blanc dessous indique « Les chouettes vacances de » puis en plus gros toujours en blanc mais d'une typographie différente et en majuscules « VVF Villages ». Au sommet de l'affiche, dans le ciel bleu en arrière-plan une phrase : « Etre loin du quotidien et proche de l'essentiel » se détache assez peu en blanc sur deux lignes, de la même typographie que « VVF Villages » mais plus fine.

Signification :

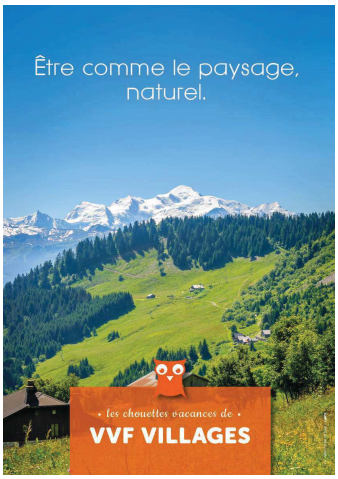
L'intention première de ce visuel est d'interpeller positivement le grand public, tout en se différenciant. En effet, à l'inverse des campagnes de communication actuelles, le parti pris est résolument d'être en décalage avec les autres opérateurs touristiques en proposant un visuel aspirationnel. Aussi, la vue proposée peut être celle que l'on souhaiterait avoir pour ses prochaines vacances. Une nature présente, accueillante bien que préservée, une eau translucide, qui laisse apparaître des galets, donc un indice sur une fréquentation moindre sur cette plage que sur celles de sable fin. On se projette avec ses proches pour prendre du bon temps. Immédiatement, le bloc marque avec le logo et « VVF Villages » font comprendre que cette marque vous propose ce type de vacances. D'ailleurs, le mot « VILLAGES » de la marque, vient encore appuyer ce côté racines authentiques que l'on peut retrouver ici. La phrase « Les chouettes de vacances de » apporte un coté espiègle et l'on comprend le jeu de mot en rapport avec le logo « chouette », qui vient induire une idée enfantine ou familiale de lui-même.

Plus haut, l'accroche, discrète, « Etre loin du quotidien, et proche de l'essentiel » vient confirmer le message aspirationnel ressentit grâce au paysage. VVF Villages vous propose des vacances différentes, loin du tumulte urbain, en renouant avec ce qui vous est essentiel. La tournure de phrase, volontairement inclusive ne dénigre pas, n'impose pas, elle propose juste, sans donner d'injonction.

Sur ce visuel, on ne trouve volontairement pas de prix, de site Internet ni d'information sur un quelconque produit. L'objectif est uniquement de faire reprendre la parole à l'organisation au niveau de sa notoriété.

3) La montagne en été

Description :



On découvre tout d'abord un paysage accidenté, mais vert qui s'apparente à un pâturage aux abords d'un massif montagneux. Le temps est clair, le ciel est bleu, sans nuage, l'herbe est verte, quelques fleurs jaunes au premier plan tapissent un champ. A quelques dizaines de mètres quelques chemins de terre et un chalet assez typique indique que la civilisation n'est pas loin. Au second plan assez loin se découpe nettement sur le ciel bleu une chaine de montagne avec ses sommets enneigés. Au premier plan, en orange vif, dans un rectangle légèrement transparent laissant apparaitre les fleurs et l'herbe du champs, on remarque qu'un oiseau stylisé avec de grands yeux qui peut être une chouette ou un hibou semble nous regarder. Une phrase en blanc dessous indique « Les chouettes vacances de » puis en plus gros, toujours en blanc, mais d'une typographie différente et en lettres capitales « VVF VILLAGES ». Au sommet de l'affiche, dans le ciel bleu en arrière-plan une phrase : « Etre comme le paysage, naturel » se détache en blanc sur deux lignes, de la même typographie que « VVF Villages » mais plus fine.

Signification :

L'intention première de ce visuel est de happer le regard du public, tout en se différenciant. En effet, à l'inverse des campagnes de communication actuelles, le parti pris est résolument d'être en décalage avec les autres opérateurs touristiques en proposant un visuel aspirationnel, qui fait respirer. Aussi, la vue proposée peut être celle que l'on souhaiterait avoir pour ses prochaines vacances dans les Alpes, puisque l'on reconnait aisément la forme du Mont Blanc au loin. Une nature présente, accueillante bien que préservée, des pâturages, qui laissent la possibilité de faire des randonnées, ou de flâner dans les herbes folles. Le fait de ne voir personne sur l'image induit ce sentiment de tranquillité, mais pas de solitude, puisque les aménagements visibles (chalet, chemin) indiquent que l'Homme n'est pas loin. On se projette dans ce décor avec ses proches pour prendre le temps de vivre en pleine nature. Immédiatement, le bloc marque avec le logo et « VVF Villages » font comprendre que cette marque vous propose ce type de vacances. La phrase « Les chouettes de vacances de » apporte un coté espiègle et l'on comprend le jeu de mot en rapport avec le logo « chouette », qui vient induire une idée enfantine ou familiale de lui-même. D'ailleurs, le mot « VILLAGES » de la marque, vient encore appuyer ce côté racines authentiques que l'on peut retrouver ici.

Plus haut, l'accroche « Etre comme le paysage, naturel » vient confirmer le message aspirationnel ressentit grâce au paysage. Ici, on peut renouer avec la nature, on peut aussi être soit même. VVF Villages vous propose des vacances différentes, loin du tumulte urbain. La tournure de phrase, volontairement inclusive ne dénigre pas, n'impose pas, elle propose juste, sans donner d'injonction.

Sur ce visuel, on ne trouve volontairement pas de prix, de site Internet ni d'information sur un quelconque produit. L'objectif est uniquement de faire reprendre la parole à l'organisation au niveau de sa notoriété, en offrant à celui qui regarde le visuel une parenthèse reposante sans pollution ni parasite.

4) La montagne en hiver

Description

On observe tout d'abord un paysage enneigé, et qui s'apparente à un champ de neige ou un sommet de montagne. Le temps est clair, le ciel est dégagé sans nuage. Deux couleurs priment : le bleu du ciel et le blanc éclatant de la neige sur les deux tiers de l'image. Au second plan, assez loin, se découpe nettement sur le ciel bleu une chaine de montagne, avec ses sommets enneigés, et plus proche de nous, un champ de neige, assez plane avec une trace unique, comme un cheminement dans la neige fraiche qui nous indique une présence humaine passée avant nous. Au premier plan, en orange vif, dans un rectangle légèrement transparent laissant deviner la neige et le chemin, on remarque qu'un oiseau stylisé avec de grands yeux, qui peut être une chouette ou un hibou, semble nous regarder. Une phrase en blanc dessous indique « Les chouettes vacances de » puis en plus gros toujours en blanc mais d'une typographie différente et en majuscules « VVF Villages ». Au sommet de l'affiche, dans le ciel bleu en arrière-plan une phrase : « Une seule chose à penser, se faire plaisir » se détache en blanc sur deux lignes, de la même typographie que « VVF Villages » mais plus fine.

Signification :

L'intention première de ce visuel est de projeter le public hors de son quotidien, de lui vider l'esprit tout en se différenciant. En effet, à l'inverse des campagnes de communication actuelles, le parti pris est résolument d'être en décalage avec les autres opérateurs touristiques en proposant un visuel aspirationnel. Aussi, le panorama proposé peut être celui que l'on souhaiterait avoir pour ses prochaines vacances d'hiver en montagne. Une nature préservée et presque vierge de toute trace humaine, mais suffisamment pour ne pas être inquiétante. Le fait de ne voir personne sur l'image induit ce sentiment de plénitude exclusive, comme si la montagne n'était là que pour nous, mais pas de solitude, puisque la trace du passage devant nous indique que l'Homme n'est pas très loin. On se projette dans ce décor avec ses proches pour vivre une pleine nature qui semble accessible car le champ de neige semble assez plat. Immédiatement, le bloc marque avec le logo et « VVF Villages » font comprendre que cette marque vous propose ce type de vacances. La phrase « Les chouettes de vacances de » apporte un coté espiègle et l'on comprend le jeu de mot en rapport avec le logo « chouette », qui vient induire une idée enfantine ou familiale de lui-même. D'ailleurs, le mot « VILLAGES » de la marque vient encore appuyer cette notion de nature authentique que l'on peut côtoyer ici.

Plus haut, l'accroche, « Une seule chose à penser, se faire plaisir » vient renforcer le message aspirationnel ressentit grâce au paysage et l'impression vivifiante d'air pur. Ici, on peut renouer avec la nature, on peut se faire plaisir en oubliant un temps les tracas du train-train quotidien. VVF Villages vous propose des vacances différentes, loin de la pollution urbaine. La tournure de phrase, volontairement inclusive ne dénigre pas, n'impose pas, elle propose juste, sans donner d'injonction.

Sur ce visuel, on ne trouve volontairement pas de prix, de site Internet ni d'information sur un quelconque produit. L'objectif est uniquement de faire reprendre la parole à l'organisation au niveau de sa notoriété, en offrant à celui qui regarde le visuel d'une parenthèse reposante sans interférence ni parasite.

5) La campagne

Description :

On observe tout d'abord un panorama dominé par la verdure au deux tiers, qui s'apparente à une campagne assez typique en France mais difficile à situer. Le temps est clair, le ciel bleu occupe le dernier tiers de l'image et est dégagé sans nuage. Au second plan au loin se découpe nettement entre le ciel bleu et le vert des prés un village typique avec son clocher aisément reconnaissable, et s'étalant jusqu'à nous une plaine herbeuse et des champs, avec ça et là quelques bosquets. Plus proche, paissent des animaux, moutons ou vaches. Juste avant le village, un chemin, peut-être une route, indiquant la présence de civilisation. Au premier plan, en orange vif, dans un rectangle légèrement transparent laissant apparaître l'herbe des prés, on remarque qu'un oiseau stylisé avec de grands yeux, qui peut être une chouette ou un hibou, semble nous regarder. Une phrase en blanc dessous indique « Les chouettes vacances de » puis, en plus gros, toujours en blanc mais d'une typographie différente et en lettres capitales « VVF VILLAGES ». Au sommet de l'affiche, dans le ciel bleu en arrière-plan une phrase : « Se laisser aller à la douceur, respirer » se détache en blanc sur deux lignes, de la même typographie que « VVF Villages » mais plus fine

Signification :

Le message premier de ce visuel est de proposer au public un panorama somme toute assez bucolique d'une campagne presque stéréotypée, tout y est, (pré, clocher, animaux qui paissent, etc…), mais tout en se différenciant tout de même. En effet, à l'inverse des communications actuelles, le parti pris est résolument d'être en décalage avec les autres opérateurs touristiques en proposant un visuel aspirationnel de retour aux sources à nos racines paysannes. Aussi, le paysage proposé peut être celui du prochain week-end à la campagne, en famille ou entre amis, la prochaine escapade en amoureux à la découverte des richesses authentiques des terroirs français. Une nature certes présente mais suffisamment proche de la civilisation pour ne pas être inquiétante, isolée. Le fait de ne voir personne sur l'image induit ce sentiment de coin secret, comme si cette verdure

n’était là que pour nous, et nous promet randonnées, promenades, cueillette de champignons ou de mûres. On se projette dans ce décor avec ses proches pour vivre une naturalité choisie mais qui est finalement à deux pas de chez soi.

Ensuite, le bloc marque avec le logo et « VVF Villages » font comprendre que cette marque vous propose ce type de vacances ou de court séjour, pas forcément loin mais juste assez pour être dépaysant. La phrase « Les chouettes de vacances de » apporte un coté espiègle et l’on comprend le jeu de mot en rapport avec le logo « chouette », qui vient induire une idée conviviale ou familiale de lui-même. D’ailleurs, le mot « VILLAGES » de la marque vient encore appuyer cette notion de ruralité authentiques que l’on peut vivre ici.

Plus haut, l’accroche, discrète, « Se laisser aller à la douceur, respirer » vient renforcer le message aspirationnel induit grâce au paysage et l’impression d’authenticité. Ici, on peut renouer avec la nature, la vie semble plus douce, la convivialité de mise. On peut se faire plaisir en oubliant un temps les tracas du train-train quotidien. VVF Villages vous propose des vacances différentes, loin de la pollution urbaine. La tournure de phrase, volontairement inclusive ne dénigre pas, n’impose pas, elle propose juste, sans donner d’injonction.

Sur ce visuel, on ne trouve volontairement pas de prix, de site Internet ni d’information sur un quelconque produit. L’objectif est uniquement de faire reprendre la parole à l’organisation au niveau de sa notoriété, en offrant à celui qui regarde le visuel une parenthèse reposante sans interférence ni parasite

RESUME

L'avènement des réseaux sociaux combiné à la prise de conscience progressive, mais réelle, du grand public de la nécessité de transparence du discours des entreprises, rendent la communication responsable incontournable. En effet, il semble qu'aujourd'hui, seule une attitude respectueuse des publics en instaurant un dialogue et en rendant des comptes soit capable de rétablir le lien de confiance entre le consommateur et les marques.

Mais lorsqu'il s'agit d'une marque qui, après soixante ans d'existence, a oublié jusqu'à ses valeurs et pourquoi elle existe, la décision d'adopter la posture d'une communication [plus] responsable vient impacter non plus seulement le consommateur mais bien toute la chaîne des parties prenantes. L'objectif visé est donc plus large et questionne sur la capacité à revitaliser la marque endormie, et la repositionner comme un acteur contemporain incontournable.

Pour répondre à ce questionnement, nous nous pencherons successivement sur les leviers d'actions que représentent l'histoire et les valeurs de la marque, que l'on conjugue au présent, mais également le rôle des acteurs que sont les parties prenantes et l'impact de leur participation pour la marque. Ainsi nous verrons leur implication sur le positionnement et sur la reprise de parole de la marque dans ce contexte.

Enfin, à partir de ces conclusions, des préconisations ont été élaborées, afin d'appréhender la notion de temporalité longue nécessaire à une stabilité communicationnelle, mais aussi pour exprimer toutes les dérives inhérentes à des changements de positionnements et une planification des actions de communication basées sur le court terme, qui sont des dangers potentiels pour la marque.

MOTS CLES

- Communication responsable
- VVF
- Parties prenantes
- Economie Sociale et Solidaire
- Tourisme Social
- Responsabilité Sociétale de l’Entreprise
- Histoire/Valeurs
- Marque
- Positionnement
- Flowsome
- Slow communication