

ÉDITION
2018

LE MAIRE
ET LE TOURISME



Comment **LE TOURISME** peut dynamiser **LA COMMUNE ET LE TERRITOIRE**



Le tourisme, véritable levier d'attractivité du territoire, représente plus de 7 % du PIB de la France¹. Vitrine internationale à haut niveau d'exigence, il rassemble à la fois des visiteurs français (près de 90 % de leurs voyages sont effectués en France métropolitaine) et étrangers (82,6 millions d'arrivées internationales en 2016). Compte tenu de la diversité des attraits touristiques, une valorisation locale s'avère essentielle pour capter ce flux de visiteurs. Ainsi, même si la Loi NOTRe a transféré la compétence tourisme aux intercommunalités, la commune conserve un rôle-clé pour vanter les mérites de son patrimoine.

C'est pourquoi le Crédit Agricole, engagé au cœur des territoires, a souhaité éclairer les nouveaux contours de l'action touristique.

Cette édition de 2018 « Le Maire et le tourisme » a pour ambition d'apporter des clés d'actions pour dynamiser le tourisme et, à travers lui, le territoire. Autour de 4 axes principaux – la communication, le marketing territorial, la mobilité et l'accueil – nous vous proposons de retrouver les dernières innovations en la matière. À l'appui de témoignages d'élus, nous vous invitons également à partager le rôle-clé de la commune dans le développement touristique de son territoire.

Dominique Lefebvre
Président de Crédit Agricole S.A.

¹Source: Direction Générale des Entreprises, données 2016
entreprises.gouv.fr/etudes-et-statistiques/chiffres-cles-tourisme



TROIS QUESTIONS À PHILIPPE SUEUR

*Maire d'Enghien-Les-Bains,
Vice-Président de l'Association
nationale des élus des territoires
touristiques (ANETT).*

Où en est le développement touristique des petites et moyennes communes en France ?

Le grand changement vécu ces dernières années est sans conteste la loi NOTRe, qui a conduit à une intercommunalisation du développement touristique. Cette évolution législative a notamment fixé des contours territoriaux épousant des zones définies administrativement ; un choix qui n'est pas forcément cohérent au regard de la nature même des territoires, qui se définissent parfois selon d'autres critères, historiques ou encore paysagers. Mais la loi NOTRe a aussi du bon : en instaurant une mutualisation des compétences, elle a pu faire émerger chez les petites communes à faibles moyens un intérêt nouveau pour la promotion touristique.

À quels enjeux sont confrontés les élus quand ils veulent développer le tourisme sur leur territoire ?

Nos territoires doivent aujourd'hui élargir leur horizon quand ils raisonnent « attractivité touristique ». Le développement d'Internet et des réseaux sociaux les met dorénavant à la portée de millions de visiteurs étrangers. Cette globalisation de l'expérience touristique nous met en concurrence avec d'autres régions du monde, qui multiplient les stratégies agressives, notamment en termes de prix, pour capter plus de visiteurs. Notre attractivité passe donc par d'autres critères que nos seuls atouts paysagers ou patrimoniaux : nous devons **mieux prendre en compte les attentes fortes en matière d'expérience vécue sur place**, de mobilité, d'innovations technologiques ou encore de sécurité. En parallèle, il faut également maintenir un lien étroit avec les habitants de nos territoires, qui peuvent parfois vivre le développement touristique comme une gêne, voire s'en sentir exclus.

Quels conseils donneriez-vous à un élu qui veut engager une démarche de promotion touristique de son territoire ?

Il doit avant tout évaluer le potentiel de son territoire en faisant un diagnostic sur l'attractivité, l'accessibilité, la qualité de l'hébergement, etc. Le deuxième conseil que je lui donnerais volontiers, c'est de contacter l'ANETT² : depuis des années, nous accompagnons les élus des petites et moyennes communes qui veulent établir une stratégie réellement en phase avec les aspirations de toutes les forces vives de leur territoire.

UN NOUVEAU PAYSAGE TOURISTIQUE 7

Le tourisme, levier du développement territorial
Un paysage touristique redessiné par la loi NOTRe

PREMIERS LEVIERS: LA COMMUNICATION ET LE MARKETING TERRITORIAL 12

Développer une marque territoriale
Des expériences touristiques transformées par le numérique

SECONDS LEVIERS: LA MOBILITÉ ET L'ACCUEIL SUR LE TERRITOIRE 20

Les infrastructures de transport, éléments-clés
de l'attractivité territoriale
Adapter l'offre touristique aux nouveaux usages

INTRODUCTION

La France reste la première destination touristique mondiale. Mais faire de cette opportunité, de cet avantage comparatif, un outil au service du développement du territoire ne se décrète pas, et passe par plusieurs leviers à mettre en œuvre.

D'abord, il s'agit d'opérer un examen attentif des potentiels et des atouts sur lesquels capitaliser. Puis, en privilégiant une haute qualité d'accueil et en intégrant pleinement la puissance des outils numériques, il convient de créer une relation forte entre les visiteurs, le territoire et les acteurs locaux.

En étant à l'écoute des mutations des pratiques touristiques, le territoire est alors en mesure d'incarner avec authenticité une logique tournée vers une offre à la fois durable et responsable.

Enfin, en développant sa connaissance des flux et des comportements par l'analyse des données collectées, il est plus facile d'adapter l'offre aux attentes des publics et de mieux organiser l'accessibilité et les mobilités.

À partir de ses atouts, en mettant en œuvre les leviers décrits dans ce guide, avec une ambition partagée, un cap fixé et une stratégie adaptée, le territoire peut alors utiliser le tourisme comme un puissant moteur de développement, durable et bénéfique pour le plus grand nombre.

UN NOUVEAU PAYSAGE TOURISTIQUE

Les politiques de décentralisation menées en France depuis les années 1970 ont logiquement installé un contexte de concurrence entre les territoires. À tous niveaux (région, département, commune), il s'agit aujourd'hui non seulement d'attirer mais aussi de maintenir les hommes et les capitaux sur le territoire. Le constat vaut tout aussi bien pour les collectivités urbaines que pour celles situées en milieu rural.

LE TOURISME, LEVIER DU DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL

Les collectivités qui tirent le mieux leur épingle du jeu sont celles qui parviennent à **mobiliser acteurs publics et privés autour de projets stratégiques, faits d'interactions entre attractivité économique, résidentielle, culturelle et touristique**. L'objectif est de développer leur notoriété chez les populations du territoire comme chez celles appelées à venir y vivre ou, à tout le moins, y passer un peu de temps.

L'attrait touristique, vitrine du territoire

En première ligne de cette stratégie de développement, le tourisme est une vitrine indémodable au service de la promotion du territoire comme destination. Plus que jamais, une expérience de découverte réussie à l'occasion d'un séjour touristique peut déclencher une envie de venir s'y installer pour y vivre, étudier, travailler, entreprendre...

Certaines collectivités utilisent cette vitrine couramment, **adoptant des marques territoriales dédiées à la promotion de leur commune, leur département ou leur région**. Partagées par les acteurs publics et privés, appelés à soutenir et relayer ces blasons des temps modernes, ces marques se nourrissent notamment des forces patrimoniales des territoires (paysage, nature, bâti, histoire) pour créer un lien étroit avec les publics.

La commune, acteur de premier plan

Si les régions et les départements communiquent fortement sur le registre de « territoires destinations », l'offre touristique qu'ils mettent en avant ne peut être homogène. Quoi de commun entre le Pays Basque, la Dordogne et les Landes au sein de la région Nouvelle-Aquitaine par exemple ? **Les régions s'attachent donc à mettre en lumière la diversité de l'offre touristique**, bien souvent illustrée par... une commune emblématique du territoire.

De fait, **la commune est l'acteur touristique le plus visible pour les visiteurs**. Même si leur fréquentation est en baisse du fait de séjours préparés sur Internet, de nombreux visiteurs conservent le réflexe « office du tourisme ». Ils apprécient d'y être accueillis et d'y trouver toute l'information sur les ressources du territoire. De plus, grâce aux outils de planification et de gestion urbaine comme les plans locaux d'urbanisme, les permis de construire ou la création de zones d'aménagement, la commune est à la manœuvre pour dessiner les contours d'une offre touristique qui met en valeur son patrimoine environnemental.

Le management communal du tourisme s'appuie enfin sur des **éléments forts d'attractivité que sont les ressources, biens publics ou biens communs**, dont la gestion est essentiellement une prérogative de la collectivité. L'aménagement du territoire, la régulation urbanistique, la valorisation du patrimoine culturel, la préservation de l'environnement, sans oublier le dialogue constant avec tous les acteurs socio-économiques concernés sont ainsi les piliers de l'action communale en matière de développement touristique.

UN PAYSAGE TOURISTIQUE REDESSINÉ PAR LA LOI NOTRe

Depuis le 7 août 2015, la loi n° 2015-991 portant Nouvelle Organisation Territoriale de la République, dite loi NOTRe, a revu la répartition d'une série de compétences entre les différents échelons de collectivités et groupements de collectivités territoriales, dont celle qui concerne le tourisme.

Transfert de compétence, maintien de la préoccupation

La loi NOTRe a notamment prévu un transfert de plein droit aux communautés d'agglomération et aux communautés de communes de la compé-

tence obligatoire en matière de promotion du tourisme. Toutefois, les communes peuvent continuer à exercer des missions qui restent de leur ressort, comme la politique touristique, l'animation territoriale ou encore la gestion des équipements.

Les élus en charge du tourisme ont donc une double mission à remplir : gérer l'offre actuelle de leur territoire et imaginer son potentiel pour les années à venir. Préparer ainsi l'avenir peut prendre plusieurs formes, selon les axes stratégiques choisis par l'équipe municipale ou communautaire : inscrire le développement touristique dans les processus de planification, adapter la gouvernance, élaborer et conduire un plan marketing...

La concertation, socle d'une stratégie touristique

La concertation est un processus incontournable pour définir et faire un projet touristique sur le territoire intercommunal. Pour accompagner cette démarche avec les acteurs (élus, offices de tourisme, salariés, commerçants, associations...), recourir à un cabinet conseil spécialisé peut être une bonne solution.

Outre une analyse des potentiels touristiques, le cabinet conseil pourra également mettre en perspective les pré-requis financiers et organisationnels pour développer un plan d'actions. Ce regard neutre permettra aux élus de prendre du recul sur l'existant et d'aborder les étapes à venir avec objectivité.

Enfin, si différents montages doivent être envisagés, un accompagnement et un encadrement juridiques permettront aux élus et agents de se libérer de la technicité légale, afin de se focaliser sur la réalisation du projet.

EN PRATIQUE

Presqu'île de Guérande : le choix d'une Société publique locale

En 2015, les communes regroupées au sein de la Communauté d'agglomération de la Presqu'île de Guérande Atlantique ont redéfini la politique touristique sur leur territoire. Les élus ont créé une Société publique locale (SPL) pour remplacer la dizaine d'offices du tourisme qui existaient. Aujourd'hui, la SPL Bretagne Plein Sud est à la fois un office de tourisme intercommunal (OTI) et le support d'une promotion touristique du territoire en lien étroit avec le développement économique.

Une concertation à deux niveaux

► 1^{er} niveau : la commune ou l'intercommunalité

Par définition transversal, le tourisme concerne donc les élus délégués aux finances (taxe de séjour), aux sports (équipements), à l'urbanisme (plan local d'urbanisme, schéma de cohérence territoriale), à la culture (patrimoine, événements), aux espaces verts (gestion différenciée du territoire)... C'est le rôle de l'élu délégué au tourisme d'organiser la concertation et le travail en équipe avec les autres élus.

► 2^e niveau : le secteur privé et associatif

Il s'agit ici de donner la visibilité nécessaire aux opérateurs privés sur les actions de la commune ou de l'intercommunalité en matière de tourisme. Cela suppose au préalable de bien les connaître, afin d'être au fait de leurs propres enjeux économiques et de leurs attentes.

Cette relation continue permet de **faciliter l'application de décisions nouvelles, en associant ces acteurs aux modalités de diffusion auprès de leur clientèle** (promotion du patrimoine ou d'événements, modalités de gestion des déchets...).

Le secteur associatif, et au-delà, les habitants du territoire, doivent également être inclus dans cette approche par le dialogue. Au contact quotidien des visiteurs, parfois fortement impliqués dans la création culturelle ou la sauvegarde du patrimoine, ils sont également des partenaires précieux de la mise en œuvre de la politique touristique.

L'allocation des ressources au projet touristique

Dimension concrète du projet touristique, l'allocation des ressources traduit l'ambition qui est donnée à une stratégie sur l'ensemble du territoire. Choix d'investissements dans les infrastructures et attribution de moyens de fonctionnement vont illustrer la politique de la commune ou de l'intercommunalité.

L'élu délégué au tourisme est bien entendu le responsable actif de cette allocation de ressources. Au-delà de leur mise en œuvre initiale, **son rôle est de suivre l'utilisation efficace des moyens investis en adoptant des principes de mesure et d'évaluation**, qui sont autant de critères objectifs pour adapter ou infléchir une politique touristique sur le long terme.



TROIS QUESTIONS À LIONEL PACAUD

Directeur de l'office de tourisme de l'Île d'Oléron et du Bassin de Marennes

Comment avez-vous restructuré l'organisation de votre destination touristique ?

En 2013, nous avons établi un schéma de développement qui a acté la nécessité de fusionner la Maison du tourisme avec les offices du tourisme. Des groupes de travail, associant les élus, les professionnels du tourisme et le personnel ont permis à chacun de faire des propositions et de suivre la démarche. L'organigramme a été revu et le rôle des personnels a évolué : **nous sommes passés de la polyvalence à l'attribution de fonctions plus précises au sein de nouveaux pôles de compétences**. Nous avons tenu compte de l'appétence et de la qualification des salariés pour cela, avec un plan de formation adapté. Si chacun est resté au sein de son office, tout le monde travaille en totale coordination, constituant une force d'une trentaine de personnes.

Avec le recul, quel regard portez-vous sur la nouvelle organisation ?

Notre choix d'un mode de gestion associatif a permis d'associer plus étroitement les professionnels du tourisme, avec un engagement fort attendu de leur part. L'évolution des salariés était un vrai enjeu, y compris en termes de statuts (les salariés du public sont aujourd'hui détachés auprès d'une structure de droit privé). Nous y avons gagné un niveau de professionnalisme qui nous permet de compter dans le paysage en étant plus réactifs. **Nous proposons maintenant des services très pointus aux professionnels du tourisme de notre territoire**, tout en travaillant en lien étroit avec la population locale, qui ne doit pas vivre le tourisme comme une contrainte.

Quel conseil donneriez-vous à des élus souhaitant faire évoluer leur stratégie touristique ?

L'élu doit envisager l'évolution du territoire sur un long terme. Si le développement touristique est une des composantes de celle-ci, ce sont avant tout le projet et la stratégie adoptés qui seront des facteurs de succès. Si l'on définit précisément ce que l'on veut accomplir, la gouvernance et la réalisation du projet sont grandement simplifiées. Il faut alors convaincre un grand nombre d'acteurs : autres élus, professionnels du tourisme, populations locales... Mais si tout le monde est associé dès le départ, les décisions se prennent plus facilement. **Cette démarche participative génère une dynamique qui permet d'aller plus loin grâce à l'adhésion de tous.**

PREMIERS LEVIERS : LA COMMUNICATION ET LE MARKETING TERRITORIAL

Dans un contexte de concurrence exacerbée dans le domaine touristique, les territoires sont confrontés au défi de l'attractivité. Depuis quelques années, le marketing territorial propose des démarches et des outils pour analyser l'offre territoriale ainsi que le marché, et fournir des éléments d'aide à la décision aux élus.

DÉVELOPPER UNE MARQUE TERRITORIALE

Le déploiement d'une opération de marketing territorial peut se décomposer en 3 étapes-clés.

Étape 1: le diagnostic

Cette phase de diagnostic peut être réalisée au niveau communal, avec l'office du tourisme et l'ensemble des partenaires touristiques du territoire. Des cabinets conseils peuvent également accompagner la démarche.

Le diagnostic ne se limite pas aux seuls contours du territoire. Si une commune voisine jouit d'une forte attractivité grâce à un site remarquable, un monument emblématique ou un festival reconnu, cela influera forcément sur l'analyse des potentiels des territoires environnants. Les approches sont donc croisées afin de se nourrir d'informations sur les communes et les intercommunalités jouxtant le périmètre d'étude.

L'objectif principal du diagnostic est d'éclairer les forces et les faiblesses touristiques du territoire et d'analyser les demandes des publics. Il doit également comprendre une réflexion sur l'intégration du projet touristique dans l'ensemble des autres actions de développement du territoire. Cette phase de diagnostic est à synthétiser dans un document qui fera office de référentiel objectif.

Étape 2: un discours de marque au service de l'authenticité

Phénomène en plein développement, **les marques de territoires sont adoptées par de nombreuses régions et métropoles, jusqu'à des collectivités locales de taille plus modeste.** Dédiées à la promotion touristique, parfois fondées sur un lieu à forte notoriété ou un événement incontournable (festival, journée historique...), les marques sont partagées entre les acteurs publics qui en sont à l'initiative, et les opérateurs privés qui souhaitent capitaliser sur elles pour promouvoir leurs produits ou leurs services. Des chartes de marques précisent, avec parfois beaucoup de détails les conditions d'utilisation, permettant ainsi de préserver l'intégrité et la valeur de la marque.

EN PRATIQUE

Bretagne: naissance d'une marque territoriale

La marque Bretagne est une marque de territoire destinée à faire connaître et promouvoir les intérêts et les actions des entreprises, des associations et des collectivités locales sur la scène nationale ou internationale. La marque ne s'est pas limitée à la seule dimension touristique : elle réunit sous sa bannière les secteurs de l'économie et de l'éducation. Des acteurs très divers se la sont appropriée. Certaines petites communes ont par exemple capitalisé sur sa notoriété pour mettre en valeur un monument, ou un festival... Elles ont ainsi créé leur propre communication de territoire avec des moyens souvent limités.
tourismebretagne.com

Si la marque de territoire a pour rôle de construire une image valorisante, **elle ne doit cependant pas s'éloigner de l'identité du territoire** dans toute son authenticité. Même s'il existe toujours une différence entre cette réalité et sa perception par les publics (touristes comme habitants), la marque doit véhiculer une image fidèle au projet du territoire.

Étape 3: nourrir l'imaginaire des touristes

Promouvoir le territoire suppose également de le rendre pertinent dans l'esprit des publics ciblés. En d'autres termes, **les frontières administratives d'une collectivité locale ne comptent pas pour les touristes**, qui raisonnent plutôt en termes de zones géographiques, de paysages ou encore de monuments.

Raison de plus pour bâtir des coopérations entre collectivités afin d'animer ensemble un territoire à la bonne échelle, légitime aux yeux des visiteurs. À l'instar des poupées russes, une stratégie d'emboîtement pourra aussi conduire à intégrer cette marque de territoire dans le mouvement d'une marque régionale. On capitalise ainsi sur des moyens de promotion plus importants tout en jouant la carte de la complémentarité locale.

Enfin, il pourra être opportun de **développer une marque globale, qui couvre plusieurs champs d'attractivité**: le tourisme bien sûr, mais aussi l'activité économique, le logement, la mobilité... Bien entendu, là aussi, cette marque globale doit être la traduction concrète d'un projet de développement mûrement réfléchi, et décliné de manière transversale à tous les secteurs concernés.

DES EXPÉRIENCES TOURISTIQUES TRANSFORMÉES PAR LE NUMÉRIQUE

Les nouvelles technologies de l'information contribuent largement à la transformation des pratiques touristiques. Désormais, les destinations doivent pouvoir proposer des parcours et des expériences avant, pendant et après le séjour.

Avant le séjour

Aujourd'hui, les visiteurs peuvent aisément comparer les offres en termes de contenus et de prix. Au-delà de ces aspects pratiques, l'avant-séjour est aussi un temps privilégié pour imaginer ses prochaines vacances, temps que le territoire doit pouvoir mettre à profit pour rendre visible son offre touristique.

L'investissement dans des supports de communication numérique (site Internet, application dédiée) est donc indispensable, afin de fournir à la fois des informations pratiques (hébergements, déplacements, activités, tarifs...) et des éléments susceptibles de rendre désirable la destination (histoire, lieux remarquables, personnages emblématiques, expériences originales...).

À CONSULTER

- ▶ juralacs.com et sa possibilité de recherche d'hébergement multi-critères.
- ▶ albi-tourisme.fr et sa visite virtuelle à 360°.
- ▶ nantes-tourisme.com et ses suggestions d'activités à faire en famille.

Pendant le séjour

Parcours découverte en réalité augmentée, guides interactifs sur smartphone, bornes intelligentes... Les outils numériques à disposition des territoires touristiques ne manquent pas pour fournir aux visiteurs une information variée à base de contenus textes, de photos, de sons et de vidéos.

Sous réserve d'être bien pensés et scénarisés, **ces parcours permettent une immersion qui vient enrichir l'expérience de la découverte et renforcer l'intensité du séjour.**

À CONSULTER

- ▶ montpellierdiscovery.corescopestudio.com et sa visite de Montpellier en réalité augmentée.

Après le séjour

La relation avec les visiteurs ne s'arrête plus au dernier jour de leur séjour. Revenus chez eux, ils ne manqueront pas de partager leur expérience avec leurs proches, mais aussi une communauté plus étendue, celle de leurs relations sur les réseaux sociaux.

L'image du territoire va donc perdurer à travers les réseaux sociaux, les plateformes de partage de photos ou de vidéos, ou les blogs. L'enjeu principal pour la collectivité locale tout au long de ces trois phases est d'apporter le maximum d'informations pour attirer, faciliter et rendre mémorable le séjour des visiteurs.

À CONSULTER

- ▶ Anjou Tourisme et son mot-dièse #jaimelanjou sur les réseaux sociaux.
- ▶ unefilleenalsace.com et son blog d'idées d'activités testées en Alsace.
- ▶ lagauleavelo.toile-libre.org et ses photos sur les régions traversées lors d'un tour de France gourmand.

Mais le territoire n'est pas la seule porte d'accès à ces informations : entre les centrales de réservation comme Airbnb et Booking ou les professionnels de l'hébergement sur place, les influenceurs et leurs blogs spécialisés ou les guides touristiques en ligne, **une masse d'informations échappe de fait au contrôle de la collectivité locale.**

S'il est illusoire de vouloir contrôler l'image du territoire, des stratégies d'accompagnement peuvent être déployées, en intégrant la communication autour d'une marque, en aidant les professionnels à adopter les outils numériques adaptés à leur activité ou en mutualisant la communication avec des territoires voisins.

Mutualiser les outils numériques pour augmenter l'attractivité

Investir dans des systèmes d'information à la hauteur de ces enjeux numériques n'est pas forcément à la portée des petites communes. D'où **la pertinence de la mutualisation des investissements entre différents territoires voisins ou à l'échelle régionale**, qui permettra de se doter d'outils pour assurer la visibilité d'une offre touristique globale. En associant les différents acteurs publics et privés, il devient ainsi possible de construire un écosystème vertueux.

Le numérique permet également de proposer des services en ligne innovants, qui sont autant de facteurs d'attractivité. En adoptant les modèles économiques de l'économie numérique, avec par exemple la mise en place de vente à distance d'activités, les actes d'achat sont rendus plus simples et plus incitatifs. De quoi anticiper et optimiser les recettes générées par l'activité touristique.

Enfin, la mise en œuvre de systèmes plus élaborés de réservation de séjours combinant hébergements, visites ou encore activités, permet de répondre à la demande de séjours thématiques, tout en capitalisant sur des retombées économiques partagées entre plusieurs acteurs locaux susceptibles de travailler de manière coordonnée.

EN CHIFFRES

Pour les acteurs du tourisme, **les réservations issues d'Internet représentent plus de 60 % du total de leurs ventes.** Le poids du numérique dans les dépenses en marketing et en communication compte pour **33 % du budget des acteurs de l'e-tourisme.**

Source: Observatoire des décideurs de l'e-tourisme KPMG-Next Content, 2018

Quel rôle pour les offices du tourisme avec le numérique ?

La révolution numérique touche les offices du tourisme, qui voient leur fréquentation globalement baisser.

En 2010, les jeunes de 15 à 30 ans représentaient déjà 20 % des touristes internationaux à travers le monde³; toujours plus connectés, ils sont près de 9 sur 10 à chercher des informations via leur smartphone... Et 94 % d'entre eux sont accros aux réseaux sociaux⁴ !

Pour autant, cette tendance ne signe pas la fin des offices de tourisme. Elle les conduit à faire évoluer leur rôle, en intégrant par exemple des bornes numériques pour délivrer une information pratique. Déchargés de la délivrance d'informations sans forte valeur ajoutée, **les agents peuvent ainsi se concentrer sur le conseil et l'accompagnement des touristes.**

Enfin, l'office du tourisme d'un territoire qui a fait sa « mue numérique » peut également être tout à fait légitime pour accompagner les professionnels du tourisme dans la réalisation de leur propre diagnostic digital.

EN PRATIQUE

Marmande : un office du tourisme en mutation

Après le transfert de la compétence tourisme à l'intercommunalité, l'office de tourisme de Marmande a été repensé pour répondre aussi bien aux habitants qu'aux touristes en adoptant les codes du monde numérique et des start-up ! Outre des écrans tactiles pour consulter des cartes du territoire ou des vidéos d'information, le lieu propose également un espace de « co-working », un « fablab » et un café-épicerie. Depuis la redéfinition des missions de l'office du tourisme, celui-ci a vu le nombre de ses visiteurs augmenter fortement tout au long de l'année.

valdegaronne.com

³ Source: Organisation mondiale du tourisme (OMT)

⁴ Étude Observatoire Bouygues Télécom/CSA, février 2018

Tirer profit des potentiels de l'économie collaborative

Transport, hébergement, restauration, activités : plus aucun aspect des séjours touristiques n'échappe au développement de l'économie collaborative.

Chaque semaine, une nouvelle plateforme Internet apparaît pour proposer ses services dans l'échange de logement, le partage de voiture ou encore l'organisation d'un repas à thème.

Airbnb par exemple teste de nouveaux services, comme des visites de lieux touristiques ou la location de vélos : des prestations fournies par des professionnels locaux que la plateforme souhaite proposer aux voyageurs qui réservent un logement par son intermédiaire.

Selon les cas, **des partenariats peuvent être noués, pour des collaborations récurrentes ou à l'occasion d'événements ponctuels, avec les plateformes web.** En contrepartie d'un accès privilégié au contenu de l'offre touristique et d'un prix négocié, ces plateformes sont en mesure d'accroître la visibilité de l'offre touristique du territoire tout en fournissant un canal supplémentaire de revenus.



TROIS QUESTIONS À JULIETTE PERNEL

*Directrice générale adjointe
de Sennse, agence conseil
en communication publique*



et **ANNE MIRIEL**
*Fondatrice du cabinet Inkipit,
spécialisé dans l'attractivité
et le marketing territorial*

Que peut-on attendre d'une stratégie de marketing territorial ?

Dans un contexte de concurrence accrue entre les territoires et dominé par la métropolisation et de la régionalisation, il est difficile pour les petites communes de tirer leur épingle du jeu de l'attractivité, de la désirabilité. Le marketing territorial permet de développer des formes d'attractivité parfois alternatives ou au contraire intégrées à une offre territoriale à plus grande échelle.

Quelles sont les étapes-clés de la construction de cette stratégie ?

Un état des lieux initial est incontournable. Ce diagnostic, qui passe notamment par des entretiens avec des acteurs locaux (professionnels, habitants, institutions, entreprises, élus...), doit s'accompagner d'une ambition collective et d'objectifs partagés, pour ensuite construire les fondations d'une stratégie, en tenant bien sûr compte des moyens dont on dispose. Cela peut prendre du temps, et nécessite souvent d'être accompagné. Il faut en tout cas garder constamment à l'esprit que **les stratégies d'attractivité ont vocation à faire avancer ensemble des acteurs généralement habitués à travailler en silos.**

Quels moyens, quels outils doit-on mobiliser ?

Chaque territoire a ses spécificités qui, en fonction de la stratégie retenue, doivent conduire à l'emploi de moyens adaptés. La création d'une marque n'est pas une finalité en soi. Certains territoires portent un nom qui est en soi porteur d'un imaginaire, de valeurs, de promesses. Le plan d'action dépendra des objectifs et des publics ciblés (local, national ou étranger ? Jeune ou familial ?) mais une chose est sûre : le digital sera souvent au cœur du dispositif. Quelle que soit l'option choisie, **chacun doit pouvoir se retrouver dans un discours commun qui valorise l'ensemble du territoire, et bénéficie à tous, y compris aux plus petits.**

SECONDS LEVIERS : LA MOBILITÉ ET L'ACCUEIL SUR LE TERRITOIRE

Si la voiture reste le moyen de transport privilégié pour acheminer famille et bagages jusqu'à destination, son coût d'utilisation grandissant et son impact environnemental favorisent l'apparition de modes de transports alternatifs. L'extension du réseau TGV a remis le train au goût du jour et le développement de l'autopartage permet de relier de grandes métropoles à moindre frais.

LES INFRASTRUCTURES DE TRANSPORT, ÉLÉMENTS-CLÉS DE L'ATTRACTIVITÉ TERRITORIALE

Les territoires qui parviennent à adapter leur système de transport aux attentes des visiteurs marquent des points en matière d'attractivité. Ils ajoutent à la richesse de leur offre touristique une conception du cadre de vie en phase avec les aspirations des publics, visiteurs comme habitants. **Proposer une offre de mobilité combinant plusieurs modes de transport sur un lieu de vacances** devient dès lors un enjeu de première importance.

À défaut d'existence d'un réseau multimodal, une commune pourra par exemple encourager des acteurs privés à prendre en charge les touristes de leur arrivée à la gare jusqu'à leur hébergement, et pourquoi pas organiser leur mobilité pour se rendre facilement aux différents points d'intérêt du territoire. Entre la location de vélos électriques ou l'organisation de navettes collectives, les possibilités sont nombreuses et concourent à **faire de la destination une référence en termes d'agrément et d'innovation**.

Bien entendu, ces initiatives privées, même soutenues par les collectivités, ne peuvent exonérer ces dernières d'une réflexion sur une nouvelle organisation des transports sur leur territoire. Il s'agit de faire transiter le modèle domi-

cile-travail conçu pour le quotidien des habitants vers une organisation des déplacements qui valorise les ressources touristiques.

ADAPTER L'OFFRE TOURISTIQUE AUX NOUVEAUX USAGES

Deux axes de travail peuvent être entrepris pour réussir cette adaptation de l'offre du territoire aux nouveaux usages, notamment numériques.

Axe 1: rendre le territoire ludique et interactif

Un premier axe consistera à faire un état des ressources existantes. Quels sont les contenus à disposition (photos, vidéos, notices, enregistrements audio de visites commentées...)? Dans quelle mesure doivent-ils être enrichis ou actualisés ?

Le choix d'un média support (site Internet, application pour smartphone) sera fait en fonction du caractère de l'offre touristique, et bien sûr d'une stratégie de communication et des moyens affectés. Ces dernières années, des solutions innovantes sont apparues :

- ▶ **flashcodes** apposés sur des monuments, scannés par un smartphone, ils donnent instantanément accès à des informations sur le lieu ;
- ▶ **e-guides audio téléchargeables** pour suivre un parcours avec un récit audio sur les lieux remarquables ;
- ▶ **applications de réalité augmentée** pour projeter sur le panorama existant une reconstitution virtuelle du lieu tel qu'il était à une époque révolue.

Axe 2: optimiser l'offre touristique par l'analyse des données

Les données numériques générées par l'activité touristique sur le territoire représentent un précieux gisement d'informations. Celles-ci permettent d'analyser l'activité et d'apporter d'éventuelles améliorations à diverses composantes de l'offre. Ce « Big Data » touristique peut par exemple :

- ▶ **fournir des informations sur la fréquentation des lieux** grâce à l'agrégation de données issues du système de billetterie ;
- ▶ **analyser l'e-réputation du territoire** à partir des flux de discussions captés sur les réseaux sociaux.

EN PRATIQUE

Dijon : une application pour le Parcours de la Chouette

L'office de tourisme a développé une application pour smartphone, qui intègre de nombreux services, permettant de suivre le Parcours de la Chouette (une sculpture représentant l'oiseau rapportée sur le contrefort de l'église Notre-Dame, véritable emblème de Dijon), balisé et signalé par des plaques au sol dans la ville.

destinationdijon.com/fr/dijon-visite-parcours_chouette.htm

Pour exploiter ces données, il faut organiser leur collecte et leur gestion, en mettant en place des procédures (comme de possibles partenariats avec des opérateurs privés) et en déployant des systèmes d'exploitation. Les opérations de qualification des informations et d'harmonisation des données doivent être conduites par des personnels qualifiés, ou éventuellement sous-traitées à des sociétés spécialisées, dans le respect du Règlement européen sur la protection des données (RGPD).

En parallèle à ce « data mining », la mise en œuvre d'études qualitatives, menées à partir d'échantillons d'individus représentatifs des publics ciblés, permet de croiser des informations plus subjectives (perception, ressenti, satisfaction) aux données statistiques. Le but est de parvenir à une **représentation la plus fidèle possible des comportements et motivations des publics, permettant ainsi d'adapter l'offre touristique au plus près des attentes.**

EN PRATIQUE

Ariège-Pyrénées : l'Agence de développement touristique analyse les flux de population

Depuis 2014, l'Agence de développement touristique (ADT) Ariège-Pyrénées utilise Flux Vision Tourisme, un outil d'observation des flux de population basé sur la collecte et l'analyse des données de signalisation des téléphones mobiles sur le réseau. Anonymes, les données permettent de différencier résidents, touristes ou personnes de passage. Cette analyse des flux a permis de voir qu'une des zones les plus attractives du territoire était aussi celle qui offrait le moins de possibilités d'hébergement. Une information précieuse pour agir en concertation avec les professionnels du secteur et augmenter l'offre dans ce domaine.

ariegepyrenees.com



TROIS QUESTIONS À ALAIN CLAEYS

*Maire de Poitiers,
Président du Grand Poitiers*

Quelles sont les conditions requises pour développer la mobilité et l'accueil sur un territoire ?

Les 40 communes qui constituent le Grand Poitiers sont diverses : certaines sont plutôt urbaines, d'autres ont conservé leur caractère rural. Leur intégration au sein de notre agglomération s'est faite au gré des regroupements des différentes communautés de communes. Le développement touristique s'appuie bien sûr sur les schémas de mobilité que nous concevons pour tous les habitants du Grand Poitiers. Même si la finalité des déplacements du quotidien peut être différente de celle des flux touristiques, **une conception globale de la mobilité participe fortement à l'attractivité d'un territoire.**

Quelles stratégies avez-vous déployées ?

Les communes du Grand Poitiers sont situées à mi-chemin entre Paris et Bordeaux. Le TGV met la capitale à 1h30 de notre agglomération, tandis que la cité bordelaise peut être atteinte en une heure. **Nous avons souhaité capitaliser sur l'atout de cette localisation en implantant la gare TGV au cœur de Poitiers et en la rendant multi-modale.** Un voyageur qui arrive de Paris peut ainsi se rendre dans l'une des 40 communes de l'agglomération en empruntant un bus, un TER ou une voiture. Pour Poitiers intra-muros, nous privilégions de plus en plus des parkings-relais avec une articulation mobilité douce autour du centre-ville, avec par exemple un parc de 700 vélos électriques en location.

Quelles évolutions sont à prévoir ?

L'un des principaux éléments d'attractivité de notre territoire est bien sûr le Futuroscope. Nous travaillons en lien étroit avec le parc d'attraction afin de proposer des séjours courts, à la fois adaptés à la fragmentation des temps de congés et au désir des touristes de découvrir les richesses de l'arrière-pays poitevin. Nous travaillons donc à développer l'hôtellerie en d'autres points du territoire, ainsi que de nouvelles liaisons avec les communes de l'agglomération. **Nous sommes convaincus qu'une expérience touristique réussie, fondée sur la qualité de l'accueil et de la mobilité, peut aussi convaincre les visiteurs de venir s'installer dans un environnement où il fait bon vivre.**

GLOSSAIRE

ANETT (Association nationale des Élus des Territoires touristiques)

L'ANETT compte aujourd'hui près de 1 100 membres, des communes à vocation touristique, des communes touristiques et des stations classées. L'association a pour objet d'assurer une liaison permanente avec les pouvoirs publics et d'aider au développement du potentiel touristique des communes.

Big Data

Le Big Data désigne les grandes quantités de données générées par l'ensemble des outils numériques (ordinateurs, objets connectés) qui, sous réserve d'être exploitées via des logiciels dédiés, permettent par exemple de profiler des comportements de visiteurs sur un site touristique.

Co-working

Espace de travail partagé, ouvert aux professionnels et/ou au grand public, proposant un éventail varié de services.

Data Mining

Le Data Mining, ou exploitation de données, désigne l'analyse et la transformation de données issues du Big Data en informations utiles.

Discours de marque

Le discours de marque met en scène la marque territoriale afin qu'elle soit compréhensible et adoptable par les publics visés.

Économie collaborative

L'économie collaborative repose sur le partage ou l'échange entre particuliers de biens, de services ou de connaissances, avec ou sans rémunération, par l'intermédiaire d'une plateforme numérique de mise en relation.

Fablab

Un Fablab ou laboratoire de fabrication est un lieu ouvert au public, où sont mis à sa disposition différents outils pour la conception et la réalisation d'objets.

Flashcode

Un Flashcode est un code barre qui peut être lu par un smartphone ou une tablette, par le biais d'une application dédiée ou de l'appareil photo intégré.

Loi NOTRe

Promulguée le 7 août 2015, la loi portant sur la Nouvelle Organisation Territoriale de la République (NOTRe) attribue de nouvelles compétences aux régions et redéfinit les compétences attribuées à chaque collectivité territoriale. Elle consacre l'augmentation des compétences des intercommunalités, notamment celle du tourisme.

Marketing territorial

Le marketing territorial regroupe les techniques marketing mises en œuvre pour développer ou renforcer l'attractivité d'un territoire, notamment à des fins de développement économique.

Directrice de la publication : Nicole Derrien

Rédaction en chef : pour Crédit Agricole S.A., Barbara Delafenestre,
pour Uni-médias, Pierre de Beauvillé

Rédacteur : Jean-Dominique Dalloz

Secrétariat de rédaction : Edido

Directrice artistique : Justine Savinel

Illustration de couverture : Laurent Villemont

Éditeur : Uni-éditions, 22, rue Letellier, 75739 Paris Cedex 15

RCS : Paris B 343 213 658

1^{re} impression : novembre 2018

Dépôt légal : novembre 2018

Impression : Cloître, 29419 Landerneau

ISBN : 978-2-37762-029-6



Comment le tourisme peut dynamiser la commune et le territoire

Faire du tourisme un levier au service du développement du territoire nécessite une démarche dédiée, en coordination avec l'ensemble des acteurs locaux (acteurs économiques, du tourisme, habitants...).

Un examen exhaustif des potentiels est un préambule incontournable. Puis, avec une ambition partagée, un cap fixé et une stratégie touristique adaptée, il devient possible de développer la visibilité et l'attractivité d'une commune, d'un territoire.

Ce guide espère vous apporter une approche globale du sujet, au travers de cas pratiques et de témoignages de professionnels pour une mise en œuvre simple et pragmatique, en vue d'une stratégie touristique nouvelle.



Réalisé par Uni-médias,
ce guide d'information vous
est offert par le Crédit Agricole.