

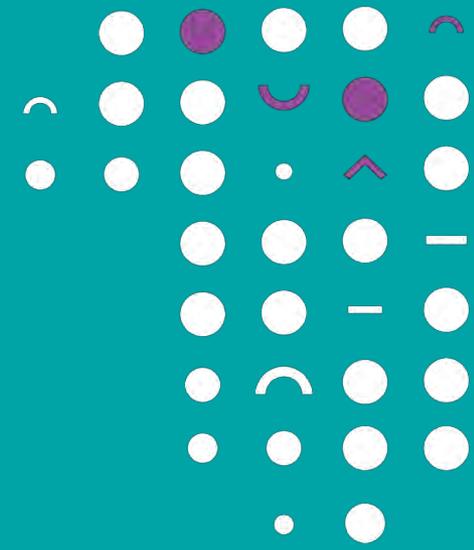
COMMUNAUTÉ DE COMMUNES



**ALPES  
PROVENCE  
VERDON**  
*Sources de lumière*



*Val d'Allos*

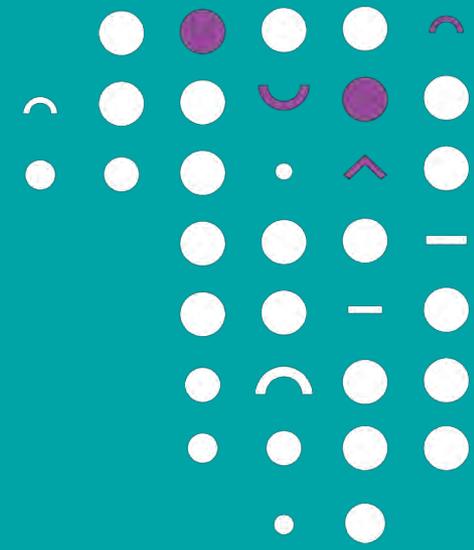


# *Stratégie touristique et marketing*

*Phase 1 – Diagnostic & Enjeux*



# L'approche stratégique...



Marketing

Communication

*Que voulons nous vendre ? À qui et comment ?*



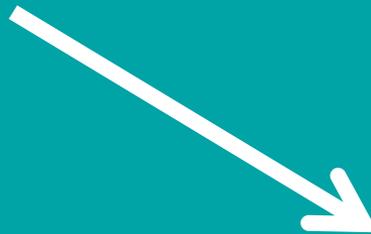
**Stratégie**



Aménagement

Développement

*Quelle offre conforter et mettre en valeur ? Pour qui ?*



Organisation

Professionnalisation

*Comment nous organisons-nous et nous professionnalisons-nous pour améliorer notre performance touristique ?*

# I. Contexte général

---

# I. Contexte général

Le contexte en mutation est à prendre en compte pour une stratégie et une organisation optimum du territoire / **globalement**, le marché du tourisme... un marché plutôt stagnant, touché par la crise, avec une concurrence importante entre destinations, des clientèles dont les attentes et les comportements évoluent.

## Des changements profonds...

1/2

### Mutation économique : multiplication des destinations concurrentes

**CONSTATS** : Mondialisation, crise, offre mondiale supérieure à la demande.

**ADAPTATION** : On va s'intéresser à la demande et non à l'offre / stratégie orientée vers un développement marketing au détriment de l'offre = replacer le client au centre

### Mutation environnementale : urbanisation croissante, dév. durable

Besoins forts de contacts avec la nature mais couplés à des besoins d'accessibilité, d'aménagement, d'encadrement, de sécurité.

### Mutation politique : tensions financières dans les collectivités locales

**CONSTAT** : Raréfaction des fonds publics

**ADAPATATION** : Nécessité de mutualiser les moyens, aller vers une organisation plus collective.

La spécialisation et la multiplication des métiers ne permettent pas à une petite structure de tous les assurer convenablement donc choix à opérer : travailler sur des thématiques et filière.



...entraînant une adaptation nécessaire des territoires touristiques et des OTs.

# I. Contexte général

Des changements profonds...

2/2



**Mutations socio-culturelles : évolution de la demande et des pratiques des touristes**

**CONSTATS** : Les clientèles sont...

- Moins fidèles / plus volatiles : hyper choix
- De plus en plus exigeantes / esthétisme et qualité des prestations
- En recherche d'immersion, d'expériences, d'authenticité
- En recherche de ludisme, de sensation mais sans contrainte
- Ultra-connectées
- Rapport non marché souhaité

**ADAPTATION** :

Personnalisation de l'accueil et des services ;

Miser sur la qualité ;

Travailler sa connaissance de l'offre touristique (relation avec les pros : formation/éducateur/professionnalisation...).

**Mutation numérique : internet 1<sup>ère</sup> source d'information**



**CONSTATS** : La promotion via internet a rendu celle des OTs moins primordiale pour les prestataires (entraîne une baisse des adhérents).

**ADAPTATION** :

Moins d'accueil physique pour plus de numérique !  
Travailler sa e-réputation

Les OTs doivent définir une **stratégie d'accueil qui intègre le numérique** et des **lieux et accueil plus pertinents au regard des flux** (OT hors des murs, accueil mobile, bornes WIFI...)

Conclusion : Les OT doivent se détourner de leurs missions régaliennes pour **proposer de nouveaux services**, des outils.

**...entraînant une adaptation nécessaire des territoires touristiques et des OTs.**

# I. Contexte général

## Les orientations régionales :

### Permettre l'émergence de territoires mieux structurés

MARQUES REGIONALES : Alpes, Provence  
MARQUES INFRA-REGIONALES : Verdon, Mercantour

### Renforcer l'accessibilité

Développer et valoriser les lignes au caractère patrimonial tels que le train des pignes ;  
Une accessibilité raisonnée aux sites : Réguler les flux touristiques routiers et pédestres dans les territoires sur-fréquentés à enjeux (Gorges du Verdon).

### Numérique

Maîtrise de l'offre et de l'information touristique ;  
Développement d'outils liés à la taxe de séjour, structuration des compétences autour d'APIDAE ;  
Réduire la fracture numérique par l'augmentation de hot spot wifi.

### Accompagner la croissance de filières prioritaires

Tourisme de nature, éco-tourisme, art de vivre

### Contribuer à la montée en compétences des pros du secteur pour améliorer la qualité de service et faire face aux mutations

Moderniser l'offre d'hébergement et accroître l'investissement privé ;  
Consolider les démarches qualité pour tendre vers l'excellence.

## II. Situation locale

---

## II. Situation locale

41 communes

11 267 habitants (23 259 habitants au sens de la dotation globale de fonctionnement) soit 7% de la population départementale

¼ de la superficie départementale (une densité qui n'atteint pas 7h /km<sup>2</sup> et avoisine celle du sahel)

Plusieurs bassins de polarisation et donc pas de « ville centre »

Un territoire peu accessible (2h20 de route entre les points les plus extrêmes du territoire sur l'axe Nord/Sud)

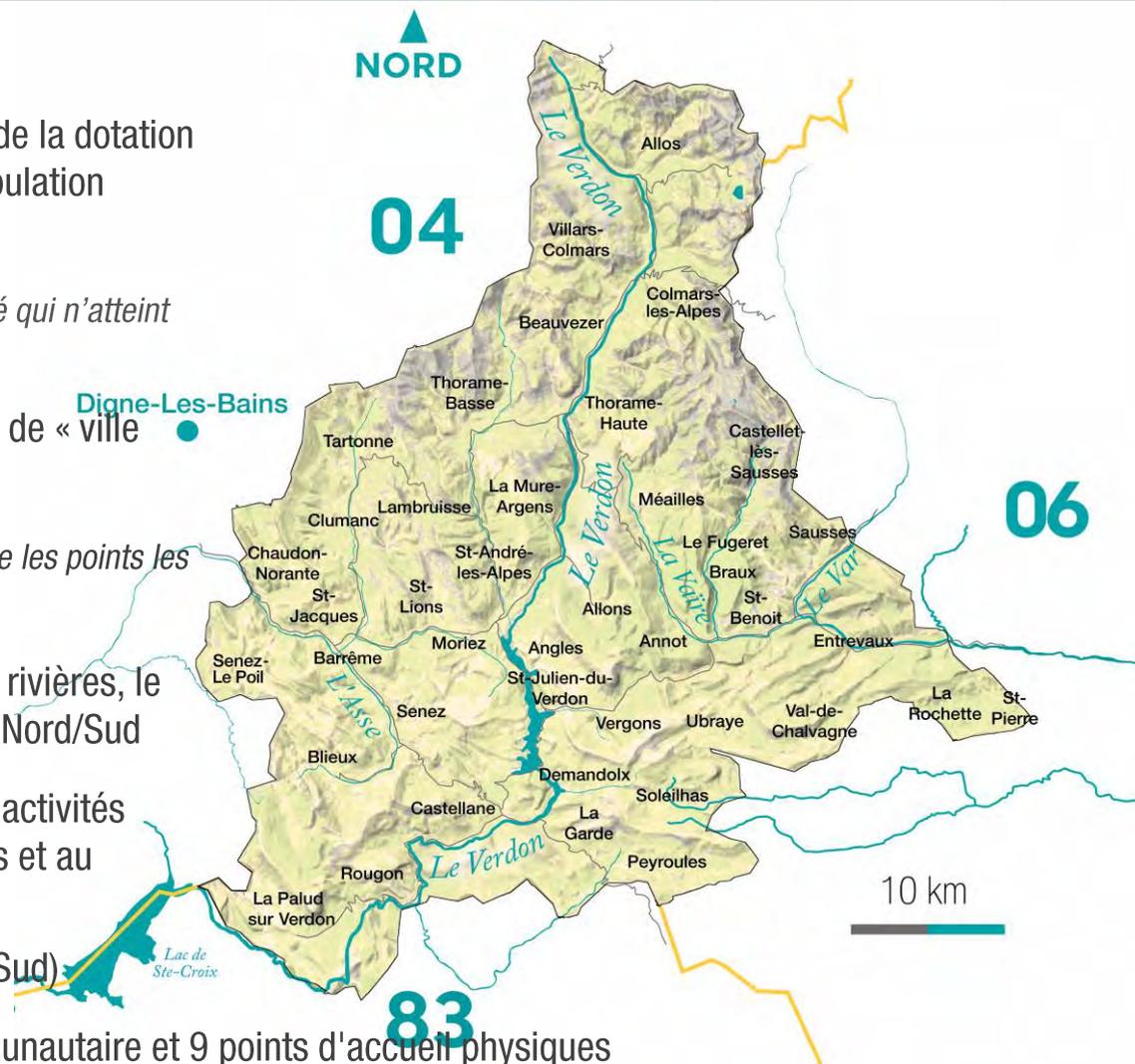
Le territoire est parcouru par de nombreuses rivières, le Verdon en est la colonne vertébrale sur l'axe Nord/Sud

L'essentiel de l'économie est dominé par les activités résidentielles liées aux services aux habitants et au tourisme

Une double saisonnalité très marquée (Nord/Sud)

2 Offices de tourisme : 1 municipal / 1 communautaire et 9 points d'accueil physiques

1 richesse environnementale : 2 parcs naturels : PNR du Verdon (12 communes / 41) et Parc National du Mercantour (2 communes /41) et une réserve naturelle géologique



## II. Situation locale

### Offre / Nature

### Les fondements de l'activité touristique sur le territoire : le cadre naturel et les activités de pleine nature

#### Activités

- Toute la palette des activités de pleine nature représentée Eté / Hiver
- Une offre/des spots de renommée internationale sur l'escalade / la randonnée (rattachement à plusieurs grandes itinérances) / le VTT / le parapente
- 2 stations de ski
- 3 domaines nordiques
- D'autres filières phares : eau vive et activités nautiques/motonautiques
- 4 spots de baignade (réseau hydrographique prépondérant)
- Une centaine de prestataires de pleine nature



#### Patrimoine naturel

- Richesses patrimoniales de première importance : faune / flore / Géologie = Présence d'un parc national, d'un parc naturel régional, d'une réserve géologique
- Sites emblématiques dont 1 de renommée internationale : Gorges du Verdon, Lac d'Allos, Lac de Castillon, Grès d'Annot
- Richesses géologiques : vallée des Sirènes, Hautes Vallées de l'Asse

## II. Situation locale

### Offre / Nature



- Diversité de l'offre
- Certaines filières sont bien structurées et qualitatives sur le volet aménagement
- De nouveaux prestataires en installation
- Une richesse patrimoniale et des produits d'exception sur lesquels capitaliser : Gorges, lacs, Grès (produits d'appel)
- Variété des ambiances géographiques et temporelles.
- Label OGS en cours porté par le PNRV

- Mise en tourisme et services associés à cette offre insuffisant
- Peu de mise en réseau des professionnels
- Offre insuffisamment adaptée à la famille sur certaines activités
- Cyclotourisme : une filière porteuse en termes de retombées (et dans le viseur des politiques régionales) mais dont le développement est limité de part la configuration du territoire
- Sur-fréquentation et qualité médiocre de l'accueil de certains sites (stationnement, signalétique, services...) qui peut nuire à l'image de la destination // capacité de charge rapidement atteinte en saison estivale
- Manque d'investissement et de mise en tourisme sur le patrimoine géologique (à l'exception de la vallée des sirènes)

## II. Situation locale

### Offre / Patrimoine culturel

### Des richesses patrimoniales et des sites de visite porteurs de sens

- Des sites majeurs : 2 pôles de renommée régionale : Entrevaux et Colmars
- 4 VCC (visite et découverte des villages)
- Une mise en réseau et une valorisation du patrimoine industriel lié à la transformation des produits agricoles à l'échelle communautaire : Secrets de Fabriques
- Un patrimoine vernaculaire qui maille tout le territoire : offre complémentaire aux sites de visites majeurs
- Une offre de musées dense et diversifiée



- 2 produits d'appel sur lesquels capitaliser : Cités Vauban (Colmars & Entrevaux)
- Une offre patrimoniale riche et diversifiée qui vient enrichir l'offre de nature qui reste le produit d'appel principal
- Des visites de ville organisées dans les 4 VCC
- Candidature au label Pays d'art et d'histoire
- Plusieurs programmes européens en cours permettant des investissements : Trace, Aventure géologique...



- Manque de structuration générale qui serait nécessaire pour rendre l'offre qualitative, lisible et attractive (notamment envers le public familial)
- Manque d'investissement public sur les sites phares (importance de l'ingénierie ?)

## II. Situation locale

### Offre / Hébergements

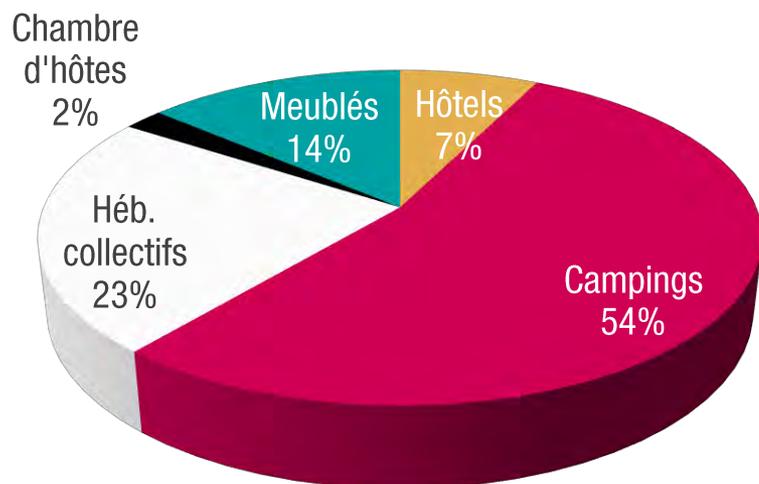
+ d'1/4 de l'offre d'hébergement marchand du département



77 000 lits touristiques

18 300 lits en hébergement marchand soit 445 structures

59 000 lits en hébergement non marchand soit 11 789 résidences secondaires



- 78 % des lits sont non marchands
- Une offre de meublés non classés en pleine croissance (la moitié de l'offre de meublés)
- L'hôtellerie de plein air représente la principale offre en hébergement marchand (54% des lits)
- 58% des lits en hébergement marchand se concentrent sur les communes de Castellane et Allos.

Seulement 7 hébergements labélisés  
Qualité tourisme

## II. Situation locale

### Offre / Hébergements

Un maillage d'hébergements marchands faiblement qualifié et hétérogène



- Une offre d'hôtellerie de plein air intéressante avec des investissements privés qui assurent un renouveau de l'offre

- Un parc peu diversifié et inégalement réparti (= ne permet pas de miser sur la diffusion des flux)
- Un déficit de structures pour l'accueil de groupe et pouvant proposer des services annexes (salles de travail, restauration sur place ...) (= peu propice au développement des ailes de saison).
- Des structures vieillissantes et de faible qualité inadaptées aux attentes des clientèles
- Un trop grand nombre de lits froids (résidences secondaires)
- Aucun accompagnement des hébergeurs aux changements et sur les problématiques rencontrées (rénovation, montée en gamme, reprise de leur établissement...)
- Manque de lisibilité sur le parc de meublés non classés / (=non maîtrise de l'offre → pas d'action possible).

→ Le territoire ne comptabilise que 16% des nuitées départementales alors qu'il possède 28 % de la capacité d'accueil

## II. Situation locale

### Offre / Animation, évènementiel

- Une programmation culturelle riche portée par des associations et les Communes
- Une programmation culturelle communautaire, annuelle et itinérante : Art & Culture Fabri de Peiresc



- Quelques évènements de portée régionale : les médiévales ; Fêtes de la transhumance ; Fêtes de la lavande ; Foire agricole de St André ; épreuves sportives (VTT, Escalade, Trial des Mélèzes...)



- Une offre très diffuse et souvent de qualité moyenne
- Manque d'un évènement phare récurrent

### Offre / Terroir, art de vivre

- Pays gourmand : mise en réseau des restaurateurs et valorisation des circuits courts
- Une identité forte : pratiques agricoles en lien avec l'élevage, lavande fine
- Une offre de produits locaux commercialisés : 1 maison de produits de pays et 1 en projet + marchés



- Un réseau de restaurateurs sensibilisés et mis en valeur et des artisans locaux en cours de l'être
- Un label unique en Région PACA qui trouve un écho certain... grâce à une ingénierie en place formée et sur le terrain



- En dehors des maisons de pays et des restaurateurs labellisés une offre peu qualitative
- Potentiel des identités agricoles et des savoir-faires insuffisamment exploité d'un point de vue touristique
- Manque d'identité dans les commerces de manière générale

## II. Situation locale



### Offre / Accessibilité

#### Un territoire peu accessible

- Un accès principal par la route :
  - Un axe routier national situé dans la partie sud du territoire et le traversant selon un axe est/ouest
  - Des voies de circulations départementales sur le reste du territoire permettant de suivre un axe nord/sud
- Une desserte ferroviaire assurée par la ligne des Chemins de Fer de Provence plus communément appelée le « train des pignes » et qui relie directement le territoire à un bassin de population important : la Métropole Nice-Côte d'Azur



- Un réseau routier et ferroviaire qui s'est modernisé ces dernières années et des investissements toujours en cours
- Un territoire à proximité des principaux bassins de population de la Région

#### Depuis Saint-André (en voiture)

|   |      |
|---|------|
| Aéroport international Nice Côte d'Azur | 1h50 |
| Gare TGV Aix en Provence                | 2h15 |
| Aéroport Marseille Provence             | 2h20 |

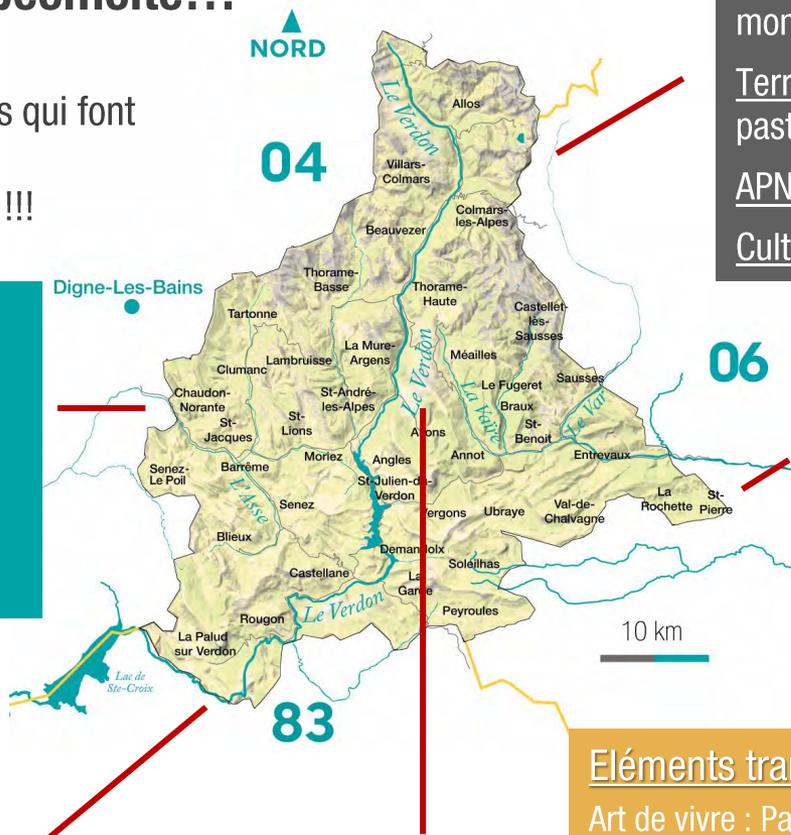


- Un accès au territoire qui se fait principalement par la route
- Peu de possibilité de développement de solution de mobilité autre que la voiture
- Un train touristique qui ne prend pas en compte les vélos
- Les routes de montagne, leur étroitesse et le climat rendent les déplacements difficiles
- Un territoire peu accessible en interne (2h20 de route entre les points les plus extrêmes du territoire sur l'axe Nord/Sud)

## II. Situation locale

### A chaque secteur sa spécificité...

- Une offre riche
  - Des complémentarités fortes qui font l'attractivité du territoire
- = Nul besoin de tout harmoniser !!!



Environnement : entité alpine, sources et montagne du verdon, PN Mercantour, cols

Terroir/art de vivre : villages de montagne, pastoralisme, maison de produits de pays

APN : Sports de glisse, nordique, VTT, rando

Culture : Patrimoine fortifié, VCC, musée

Environnement : géologie RNGHP, observatoire (Mont Chiran)

Culture : cathédrale (classée MH)

Art de vivre/terroir : pastoralisme, lavande

APN : VTT, rando

Environnement : Grès (site classé), Gorges (Daluis)

Terroir/art de vivre : Oliviers, huile, villages

APN : escalade, rando

Culture : Patrimoine fortifié, VCC, citadelle, musée

Environnement : PNR Verdon, Gorges (grand site de France), Le Roc (sites classés)

APN : Eau-vive, cyclotourisme, VTT, rando, activités nautiques, escalade

Culture : VCC, Musée

Environnement : Lac

APN : VTT, rando, parapente, activités nautiques

Éléments transversaux :

Art de vivre : Pays Gourmand

Patrimoine lié à la transformation des produits agricoles : SDF

Le Train des Pignes

VTT : La TransVerdon, les Chemins du Soleil

La rando : GR4, GR406, GTPA

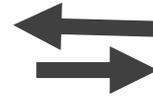
Les routes thématiques : route Napoléon, cadrans solaires, etc

## II. Situation locale

### Demande 1/2



1,6 million de nuitées touristiques / an  
soit 16% des nuitées départementales



1 million d'excursionnistes dont 4/10  
pendant l'été



Une fréquentation portée par la saison  
estivale. 3 nuitées sur 4 sont réalisées  
entre avril et octobre



Le territoire accueille 80 % de clientèles  
françaises et 20 % de clientèles  
étrangères



Plus de 30 000 visiteurs annuels en  
moyenne sur les 8 lieux de visite  
culturelle qui disposent d'une billetterie



378 000 journées skieurs en moyenne /  
an



La moitié des nuitées françaises est  
réalisée par la clientèle régionale dont  
53 % par celle des Alpes-Maritimes, 25  
% par celle des Bouches-du-Rhône, 19  
% pour le Var et 3% pour le Vaucluse.

## II. Situation locale

### Demande 2/2

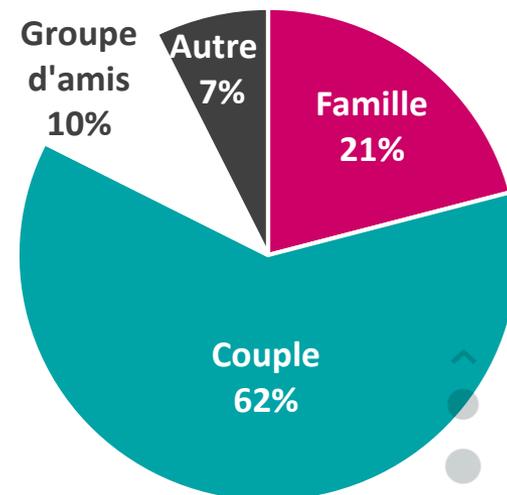


Les principaux motifs de séjour sur le territoire sont la découverte du territoire (dont promenade, visites des villages et des sites naturels) à 40 % suivi par la randonnée à 20%.

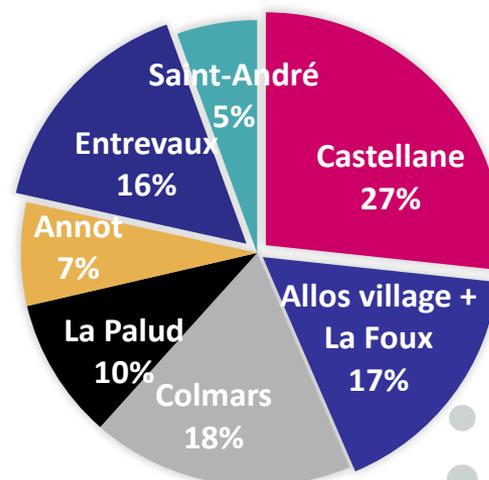
Les touristes qui séjournent dans le territoire réalisent des excursions principalement dans les zones de proximité à savoir les zones Moustiers/Ste-Croix et Lacs et Plateaux du Verdon (56%), Digne/Provence (22%), Vallée de l'Ubaye (12%).

300 000 personnes ont poussé la porte d'un point d'accueil en 2018 soit 1 touriste sur 10

### Profil des visiteurs



### Fréquentation des BITs en 2018

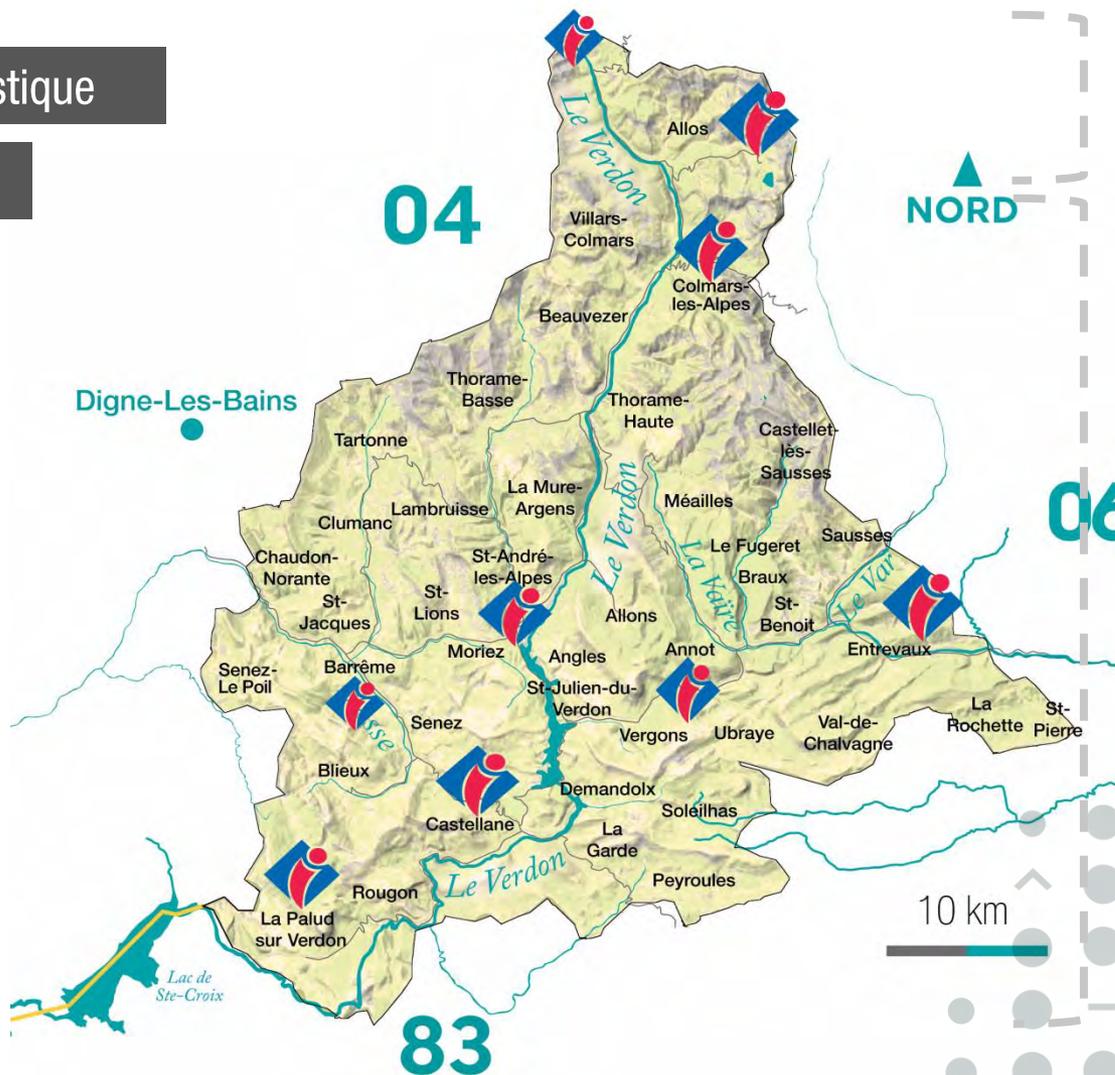


# II. Situation locale

## Organisation / Accueil

9 points d'information touristique

...dont 2 mutualisés





## II. Situation locale

### Organisation / Accueil & services



- Mutualisation d'accueil avec les partenaires (SDF, parcs)
- Travail sur la marque Qualité Tourisme
- Un personnel formé et expérimenté

- BITs de qualité médiocre (Entrevaux, La Palud) ou inadaptés aux flux (Castellane)
- Aucune action en lien avec le numérique
- Signalétique vieillissante, inexistante ou non harmonisée
- Pas d'accueil mobile hors les murs malgré des zones stratégiques à forte fréquentation
- Problème de la mobilité et des infrastructures numériques (qualité des réseaux)
- Accueil globalement médiocre : manque de professionnalisation des acteurs, manque d'adaptation aux clientèles étrangères, peu de pros labellisés qualité tourisme, peu d'identité du territoire dans les commerces

## II. Situation locale

### Organisation / Gouvernance

1 EPCI, 1 OT intercommunal, 1 OT communal, 2 marques

Avant



Après  
(depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017)

Communauté de  
Communes Alpes  
Provence Verdon

Commune d'Allos



650 partenaires

21 collaborateurs  
permanents

1,8 M d'€ de  
budget annuel



## II. Situation locale

### Les retombées économiques du tourisme



#### Emploi touristique

**Près d'1/3** des emplois du territoire sont liés à l'activité touristique

*Source : CRT PACA - JLJECO - base COMETE, 2015*

#### Dépenses des touristes

On estime à **95 millions d'euros** la consommation touristique annuelle générée par les touristes en séjour sur le territoire.

*Source : Enquête régionale auprès des clientèles touristiques, CRT PACA, AD 04, 2010/2011- FVT, ADT 04, 2017*

#### Taxe de séjour

Environ **430 000 euros** de taxe de séjour collectés sur les 41 communes

#### Saison hivernale

**6,3 millions d'euros** de recettes annuelles perçues par les remontées mécaniques.



# III. Diagnostic : synthèse

---

# III. Diagnostic : synthèse

## F+

FORCES

- UNE DIVERSITE DE L'OFFRE
- DES SPOTS ATTRACTIFS DE RENOMMEE : GRES, LACS, GORGES
- VARIETE DES AMBIANCES GEOGRAPHIQUES ET TEMPORELLES
- DES ELEMENTS DE PATRIMOINE NOTABLES (COLMARS/ENTREVAUX)
- DES FILIERES PHARES AVEC DES PRODUITS STRUCTURES : RANDO, VTT, PARAPENTE, EAU-VIVE, ESCALADE
- UNE DOUBLE SAISONNALITE AVEC UNE OFFRE SKI ET NORDIQUE
- UNE COMPETENCE TOURISME A L'ECHELON INTERCOMMUNAL
- UNE POSITION PIONNIERE EN MATIERE DE SYSTEME D'INFORMATION TOURISTIQUE ET DE COOPERATIONS INTER TERRITORIALES

## F-

FAIBLESSES

- UN DÉFICIT DE COORDINATION DES PROFESSIONNELS ET DE PROFESSIONNALISATION DES ACTEURS
- PEU D'ADAPTATION DU TERRITOIRE AU MARCHÉ TOURISTIQUE
- UN PARC D'HÉBERGEMENT VIEILLISSANT ET DONT LA STRUCTURE N'EST PLUS EN PHASE AVEC UN DÉVELOPPEMENT TOURISTIQUE ANNUALISÉ
- DES ZONES QUI CONNAISSENT UN PIC DE SUR-FRÉQUENTATION À CONTRARIO DE L'IMAGE NATURE
- L'ACCESSIBILITÉ DU TERRITOIRE
- DES SERVICES (ET UNE PRÉSENCE) SUR LE NUMÉRIQUE RELATIVEMENT EN RETARD / UN RESEAU NUMERIQUE RELATIVEMENT EN RETARD
- UNE TOPOGRAPHIE ET UNE DENSITÉ D'ACTEURS QUI NE FACILITENT PAS L'ÉCHANGE ET LES PARTENARIATS
- UN TOURISME QUI N'EST PAS ENCORE VÉCU COMME UNE COMPÉTENCE CONSENSUELLE NÉCESSITANT LA COLLABORATION DE TOUS
- UN MANQUE DE PROFESSIONNALISATION DES DÉCIDEURS
- UN MANQUE DE STRUCTURATION GÉNÉRALE DES MISSIONS CONDUITES PAR L'OFFICE DE TOURISME MALGRÉ DES RH MOBILISÉS EN LA MATIÈRE (CHOIX ?)/ DÉFICIT DE TRAVAIL DE TERRAIN ET DE FOND
- UN PARTENARIAT PUBLIC/PRIVÉ QUI RESTE À BÂTIR
- UNE MANQUE DE CULTURE DE L'ÉVALUATION DES STRUCTURES INSTITUTIONNELLES
- UN RÉSEAU DE TRANSPORTS COLLECTIFS PARCELLAIRE

# III. Diagnostic : synthèse

O+

OPPORTUNITÉS

- ÉMERGENCE DE DESTINATIONS À FORTE NOTORIÉTÉ DANS LESQUELLES LE TERRITOIRE PEUT S'INSCRIRE / PARTENARIATS & MUTUALISATION
- RENFORCER LES AMÉNITÉS DU TERRITOIRE POUR EN FAIRE UN TERRITOIRE COMPLÉMENTAIRES AUX AUTRES SOUS- ENSEMBLE DU VERDON
- PRÉSENCE DE MARQUEURS FORTS : ALPES, VERDON, MERCANTOUR SUR LESQUELS CAPITALISER
- UN TERRITOIRE PRÉSERVÉ DONT L'ATTRACTIVITÉ POURRAIT SE RENFORCER À L'AVENIR (ATTENTES DES CLIENTÈLES)
- UNE PRISE DE CONSCIENCE COLLECTIVE SUR LA PLACE DU TOURISME DANS NOTRE ÉCONOMIE
- UN BASSIN DE POPULATION DE 2,2 MILLIONS D'HABITANTS À 2 H DE ROUTE
- UN PARTENARIAT OTM/OTI A CONSTRUIRE
- ATTRACTIVITE DE LA LIGNE DES CHEMINS DE FER DE PROVENCE

M-

MENACES

- UNE IMPLICATION DU TERRITOIRE DANS LA DESTINATION VERDON QUI - À TERME - PEUT ÊTRE NUISIBLE SI LES ENJEUX DE STRUCTURATION ET DE QUALITÉ NE SONT PAS PRIS À BRAS LE CORPS
- PERTE DE BIODIVERSITÉ LOCALE DUE À UN DÉVELOPPEMENT MAL MAÎTRISÉ
- CHANGEMENT CLIMATIQUE QUI AURA DES IMPACTS SUR LA RESSOURCE EN EAU
- UN POTENTIEL FISCAL LOCAL LIMITÉ
- UNE CONCURRENCE QUI S'INTENSIFIE AVEC DES DESTINATIONS À OFFRE ÉQUIVALENTE ET PLUS QUALITATIVE/STRUCTURÉE
- TROP D'OFFRES / TROP DE RICHESSES POUR TOUT TRAITER (RISQUE DE PRIVILÉGIER LA QUANTITÉ AU DÉTRIMENT DE LA QUALITÉ / CHOIX À OPÉRER)

**= PARAMÈTRES QUI RENDENT L'INNOVATION ET LA STRUCTURATION OBLIGATOIRES POUR SE DÉVELOPPER ET PERDURER (IMPORTANCE D'UNE INGÉNIERIE ADAPTÉE)**

# IV. Les enjeux

---

# IV. Les enjeux

## Quels grands défis à relever pour redynamiser l'économie touristique ?

### LES SOCLES DE LA STRATÉGIE



La compétitivité des entreprises (montée en qualité) / Prendre à bras-le-corps les déficits de professionnalisation pour diversifier et développer durablement le territoire



Une organisation renforcée, plus collective, plus coopérative et plus transversale à tous les niveaux (entre techniciens, entre élus, entre acteurs publics/privés, entre acteurs institutionnels, etc.)



Le maintien de la qualité environnementale et paysagère



Un nouveau marketing territorial : rééquilibrage entre « accueillir » et « faire venir » (présence sur le web, presse, commercialisation)



L'anticipation et prise en compte de manière proactive des évolutions à venir impactant l'exercice local des compétences tourisme



Le maintien de la qualité et le développement des sites majeurs



Envisager notre développement au travers de la demande et de nos cibles (et non de l'offre)



La structuration continue de l'information touristique



Capitaliser et assumer sa présence sur les marques fortes : Verdon, Alpes, Mercantour



La répartition des flux dans le temps et dans l'espace