MASTER TOURISME ET HÔTELLERIE

Parcours « Tourisme et Développement »

MÉMOIRE DE PREMIÈRE ANNÉE

La stratégie digitale au service de la marque territoriale :

un facteur d'attractivité pour le tourisme dans les territoires de montagne en période estivale

Le cas du « Grand Tourmalet »

Présenté par :

Elodie LASSALLE

Année universitaire : **2015 - 2016** Sous la direction de : **Christian LABORDE**

MASTER TOURISME ET HÔTELLERIE

Parcours « Tourisme et Développement »

MÉMOIRE DE PREMIÈRE ANNÉE

La stratégie digitale au service de la marque territoriale :

un facteur d'attractivité pour le tourisme dans les territoires de montagne en période estivale

Le cas du « Grand Tourmalet »

Présenté par :

Elodie LASSALLE

Année universitaire : **2015 - 2016** Sous la direction de : **Christian LABORDE**

L'ISTHIA de l'Université Toulouse - Jean Jaurès n'entend donner aucune approbation, ni improbation dans les projets tuteurés et mémoires de recherche. Les opinions qui y sont développées doivent être considérées comme propre à leur auteur(e).

REMERCIEMENTS

Mes remerciements vont à l'ensemble des personnes qui m'ont apporté leur aide et qui ont participé de près ou de loin à l'élaboration de ce mémoire de recherche.

En premier lieu, je tiens à remercier mon maître de mémoire, Monsieur Christian LABORDE, pour sa disponibilité, ses conseils avisés, son aide, qui m'ont permis de guider mon travail de recherche tout au long de l'année.

Je remercie également l'ensemble des professeurs de l'ISTHIA, pour leur enseignement de qualité qui m'ont permis de nourrir ma réflexion.

Je souhaite remercier l'ensemble de la promotion de Master 1 Tourisme et Développement pour les nombreux échanges et l'ambiance favorable au travail.

Je souhaite remercier l'ensemble des professionnels qui m'ont accordé de leur temps pour réaliser mes entretiens exploratoires et qui m'ont amené des éléments de réponses à mes hypothèses.

Ensuite, je tiens à remercier, Alain RICHELLE pour son soutien et la relecture de mon mémoire.

Enfin mes remerciements vont à mes amis, mes proches, plus particulièrement mes parents, Sylvie et André, mon frère, Florian, qui m'ont accompagné, soutenue, encouragé et aidé au cours de cette année.

SOMMAIRE

SOMMAIRE **6**
INTRODUCTION GÉNÉRALE **7**
PARTIE I **10**
INTRODUCTION PARTIE 1 ..... **11**
Chapitre 1 : Le tourisme estival de montagne 13
Chapitre 2 : La marque territoriale, un outil au service de l'attractivité touristique des territoires 24
Chapitre 3 : La stratégie digitale et les outils de la communication touristique au service de la marque 35
CONCLUSION PARTIE 1 ..... **46**
PARTIE II **48**
INTRODUCTION PARTIE 2 ..... **49**
Chapitre 1 : La communication touristique, au service de la notoriété des territoires de montagne en saison estivale 50
Chapitre 2 : Le digital, stratégie innovante de mise en avant de la marque 57
Chapitre 3 : Le Web social au cœur de la stratégie de marque, créateur de lien entre la marque et le touriste 67
CONCLUSION PARTIE 2 ..... **75**
PARTIE III **76**
INTRODUCTION PARTIE 3 ..... **77**
Chapitre 1 : Présentation générale du terrain d'étude, le Grand Tourmalet 78
Chapitre 2 : Confrontation des hypothèses au terrain d'étude 83
Chapitre 3 : Propositions d'outils méthodologiques probatoires 90
CONCLUSION PARTIE 3 ..... **100**
CONCLUSION GÉNÉRALE **101**
BIBLIOGRAPHIE **103**

INTRODUCTION GÉNÉRALE

L'acte d'achat des objets de consommation courant et en particulier de nos loisirs a été révolutionné par l'arrivée du Web 2.0.

« Notre façon d'acheter les loisirs, notre façon de vivre les loisirs, notre façon de vivre et d'exister dans la société de consommation est en révolution. Et la nouvelle norme « net », c'est-à-dire le 2.0 est en train de réécrire, de révolutionner le mode de fonctionnement touristique » (Carnet de route de la montagne, 2011).

Depuis le XXe siècle, au moment de l'apparition du ski, la montagne, c'est imposé comme la première destination hivernale. En effet, elle développe une attirance forte en cette période et appuie son identité sur « l'or blanc » et la glisse. A contrario, en saison estivale, les territoires de montagne, semblent ne pas avoir d'identité forte, mais possèdent pourtant de nombreux atouts et une offre touristique exceptionnelle pouvant satisfaire toutes les catégories de clientèles. Les territoires peuvent devenir de véritables destinations estivales de référence à condition de valoriser leur image.

De nombreux territoires de montagne ont recours aux techniques du marketing territorial, par la mise en place d'outil, de manière à donner plus de valeur à leur identité, de créer une image dynamique, de se distinguer de la concurrence toujours plus importante et renforcer leur attractivité. L'utilisation de la marque est une solution pour se promouvoir. En effet, elle est là pour valoriser le territoire, gagner en visibilité, en notoriété afin de séduire et attirer la clientèle dans le but de lui donner envie de venir.

Dans ce dessein, la marque utilisée comme un véritable outil de communication permet de mettre en avant les spécificités du territoire à travers l'identité et les valeurs. Par la communication, les institutionnels veulent conforter la montagne comme destination touristique estivale. Ils veulent montrer qu'elle peut être un lieu de « farniente » possédant entre autres, des espaces de baignades, de fêtes, de rencontre, de jeux qui sont les critères majeurs dans le choix de la destination estivale. Dans un contexte ou la montagne est particulièrement touchée et concurrencée par les lieux à forte attractivité, comme la mer, première destination touristique estivale, la mise en place d'une politique de « Branding », prend tout son sens pour ses territoires en perte de vitesse, d'autant plus qu'elle s'appuie sur le numérique.

Aujourd'hui, le numérique est présent partout et change notre quotidien, tant pour les professionnels que pour le public, il vise tout le monde. Le secteur touristique n'est pas épargné, c'est le premier domaine impacté par les technologies de l'information et de la communication, plus communément appelé « TIC ».

L'apparition de nouvelles expressions tels que « E-tourisme », « M-tourisme », font naître de nouvelles tendances en matière de marketing, nous parlons désormais de « marketing digital » et de « marketing de contenu ». L'utilisation de ces nouveaux termes montre parfaitement que le secteur a adopté ses nouveaux outils.

C'est désormais sur le Web que semble se jouer la décision du client où il devient son propre décideur. Par une évolution des pratiques, le consommateur est devenu hybride, nomade et multi-écrans. Il est connecté en permanence et interroge le Web « pour un oui ou pour un non », durant chaque étape du cycle de vie du voyage (avant, pendant et après). De nombreux consommateurs, basent leur décision dans le choix d'une destination sur les informations trouvées en ligne et les retours d'expérience présent sur le Web social.

Le Web 2.0 centré sur le partage et la participation, est un outil novateur pour lancer et faire la promotion de la marque. En effet les médias sociaux (Web social) au cœur du Web 2.0, sont les outils du relationnel et contribuent à la création de liens entre la marque et le consommateur. La qualité des informations et les témoignages favorisent la relation de confiance et l'affinité avec la marque afin de transformer le consommateur en prospect.

Dans le but de valoriser leur territoire touristique, la marque, centrée sur la communication digitale, devient peu à peu indispensable à la promotion touristique de la montagne en saison estivale.

À travers ce mémoire de recherche, nous tenterons de comprendre comment la mise en place d'une stratégie digitale au service de la marque peut-elle être un facteur pour l'attractivité des territoires de montagne l'été.

Dans une première partie, nous étudierons les différents concepts, relatifs à notre sujet, en mettant en avant les notions de « Territoires de Montagne », de « marque territoriale » et de « stratégie digitale ».

Dans une seconde partie, nous étudierons l'impact de la communication touristique sur l'attractivité du territoire et comment le digital peut-il moderniser et valoriser l'image de la montagne en saison estivale.

Dans une troisième partie, il sera intéressant d'illustrer notre travail à l'aide d'un terrain d'application. Nous prendrons appui sur la marque « Grand Tourmalet », utilisant les outils digitaux dans la communication touristique et misant sur l'expérience client, pour renforcer l'attractivité du territoire.

Enfin, nous mettrons en avant une méthodologie probatoire accompagnée d'outils permettant de continuer notre travail de recherche en Master 2.

PARTIE I

Territoires de montagne, marque territoriale et stratégie digitale

INTRODUCTION PARTIE 1

Les territoires de montagne étalent aujourd'hui leurs activités sur deux saisons et ont pour but de développer la période estivale. La place de la marque territoriale est alors au cœur du débat pour valoriser le territoire et les « Technologies de l'Information et de la Communication » se mettent à son service pour redorer l'image estivale de la montagne.

Nous nous familiariserons dans cette première partie, avec les espaces de montagne puis avec les concepts de marque territoriale et de numérique.

À la suite de nombreuses lectures, il ressort deux appellations de la marque : la marque territoriale et la marque de destination. Cependant, l'objet de notre mémoire n'étant pas l'étude de la marque sous ces deux approches, le terme de marque territoriale sera conservé et utilisé tout au long de la réflexion. De plus, le terme de marque territoriale est majoritairement utilisé par les professionnels du marketing. Par conséquent, « le territoire étant placé au centre de la destination »[1], la marque territoriale semble être plus forte que la marque de destination qui est plus vague. Les acteurs du marketing parleront ainsi de « marque territoriale » alors que les sociologues, les géographes, parleront plutôt « de marque de destination ».

Dans cette première partie, nous mettrons en avant le territoire de montagne et sa problématique puis nous aborderons de manière générale le concept de marque territoriale et de communication touristique, à l'heure ou le digital se positionne comme un outil indispensable. Dans un premier temps, nous verrons quels sont les facteurs qui agissent de manière négative sur ces territoires en saison estivale. Conscient de générer une image plutôt fragile, contrairement à l'hiver, la destination montagne semble en souffrir, impactant plus ou moins l'attractivité touristique.

Il sera ensuite essentiel de comprendre pourquoi les territoires sont aujourd'hui désireux de mettre en place une politique de marque territoriale, alliée à l'utilisation d'une stratégie de communication digitale. La finalité est, pour ces territoires, de communiquer grâce aux divers

[1] Entretien du 07-01-2016 avec M. LABORDE Christian.

outils digitaux, d'accroître leurs notoriétés et de s'appuyer sur la marque, afin de renforcer l'image et l'attractivité.

Pour guider notre réflexion et comprendre les termes nécessaires à l'élaboration du mémoire de recherche, nous répondrons aux questions suivantes :

- Comment la montagne, la zone montagne et le massif sont-ils définis ?
- Quelles sont les caractéristiques de la haute et moyenne montagne ?
- Qu'est-ce que le tourisme de montagne ?
- Quelle est l'image que porte la destination montagne en période estivale ?
- Que sont le marketing territorial et le marketing identitaire ?
- Quels sont les composants de la marque territoriale ?
- Que sont la communication touristique et le marketing digital ?

  …

Chapitre 1 : Le tourisme estival de montagne

La zone montagne représente une partie importante du territoire Français, 23% au total (ODIT France, 2008, p.1). Milieu naturel fascinant mais difficile, où l'attractivité estivale et la fréquentation sont plutôt en baisse (moins 3 millions de nuitées depuis 2003[2]), la destination se dote d'une identité moins forte l'été et perd de son pouvoir de séduction auprès des clientèles. La conséquence, la destination se place en 4e[3] position en termes de séjours estivaux derrière la mer, la campagne et le tourisme urbain, alors qu'elle en est le leader en saison hivernale. Confrontée à de nombreuses problématiques en période estivale, avec une concurrence de l'offre de loisirs et de séjours qui ne cesse de croître, la notoriété et la pérennité de la zone montagne, soulèvent des interrogations fréquentes chez les professionnels. C'est pourquoi, de nombreux territoires de montagne s'interrogent sur la mise en place de la marque territoriale, servant d'appui pour redorer l'image perçue, pour renforcer l'attractivité, tout en marquant son positionnement et proposer une offre plus cohérente et mieux organisée.

Après avoir défini l'ensemble des termes essentiels, nous étudierons les perceptions et les représentations de la clientèle par rapport à la montagne. Chacune d'elles a une description et des usages bien différenciés de cet espace.

Nous pouvons répertorier trois grands types de clientèles :

- **1er type :** Les convaincus de la mer, indétrônables ;
- **2e type :** Les convaincus de la montagne, indétrônables ;
- **3e type :** Les clientèles à convaincre, « les prospects ».

Ces dernières attirées par la mer et la montagne vont par habitude à la mer et manifestent certaines craintes par rapport à la destination. Représentées généralement par les jeunes, les séniors et les familles, ce sont pourtant des clientèles potentielles à convaincre, tout particulièrement les jeunes qui représentent selon Alain Decrop « 20% du tourisme global »

---

[2] Kairm.com. ***Le bilan de l'été 2015 en montagne [en ligne].*** Disponible sur : <http://www.kairn.com/fr/milieu-montagne/95545/le-bilan-de-l-ete-2015-en-montagne.html>. (Consulté le 17-01-2016).

[3] La Croix. ***L'été que la montagne est belle [en ligne].*** Disponible sur : <http://m.la-croix.com/Actualite/France/L-ete-que-la-montagne-est-belle-!-2015-07-24-1338042>. (Consulté le 09-01-2016).

(2010, p.73). C'est ainsi que depuis quelques années, les territoires travaillent sur l'organisation de leurs offres de loisirs et d'activités, qu'ils souhaitent valoriser, afin de se différencier des autres territoires et séduire cette clientèle de 3e type. La finalité pour les destinations de montagne est de transformer, l'attirance en fréquentation, en faisant naître une préférence, par l'adaptation de l'offre à la demande. Il est indispensable pour les territoires de se renouveler et se donner un nouvel élan, dans un marché touristique de plus en plus concurrentiel. Afin de susciter un réel intérêt, ils doivent mettre en avant leurs différences, leurs atouts et leurs caractéristiques inimitables, tant dans la politique de communication que dans le projet de marque.

1. Territoires de montagne : définitions et caractéristiques

1.1. Définitions générales : Montagne, zone de montagne, massif

La montagne [4] : est régie par la Loi Montagne du 9 Janvier 1985. C'est un espace dont le relief, le climat, le patrimoine naturel et culturel obligent les communes à définir et mettre en place une politique spécifique de développement, d'aménagement et de protection. La montagne est une entité (un ensemble de propriété) à la fois géographique, économique et sociale.

La zone de montagne – article 3 de la « Loi Montagne »[5] : est définie comme « l'ensemble des communes françaises classées par application » du décret 77-566 du 3 juin 1977 (Atout France, 2011). Elle est définie selon l'arrêté du 28 Avril 1976 comme un espace ayant une altitude supérieure à 700 mètres, 600 mètres pour le massif des Vosges et une pente moyenne de plus de 20%. La combinaison de ces facteurs est indispensable pour un classement en zone montagne. Chacune des zones de montagne sont incluses dans un des six massifs.

Les massifs [6] : est selon l'article 5 de la loi du 9 Janvier 1985, un espace abritant des zones répondant aux caractéristiques de la zone de montagne mais également comme un espace constitué de caractères géographiques, économiques et sociaux communs.

[4] LAFFORGUE Laurence. ***Droit public***. Cour de Master 1 TD, ISTHIA, Université Toulouse Jean-Jaurès, 2015.
[5] LAFFORGUE Laurence. ***Droit public***. Cour de Master 1 TD, ISTHIA, Université Toulouse Jean-Jaurès, 2015.
[6] LAFFORGUE Laurence. ***Droit public***. Cour de Master 1 TD, ISTHIA, Université Toulouse Jean-Jaurès, 2015.

La France compte 6 massifs, territorialement délimités par le décret du 14 Janvier 2004. On retrouve les Alpes du Nord et du Sud, la Corse, le Jura, le Massif-Central, les Pyrénées et les Vosges (Annexe A[7]).

1.2. Deux espaces, deux caractéristiques

Deux espaces résidentiels, touristiques et industriels aux caractéristiques différentes :

La haute-montagne [8] : Définie comme un espace aux conditions difficiles, aux reliefs marqués, peu favorable à une installation de la population, elle est exposée à un climat froid à fortes variations de températures avec de nombreux aléas climatiques. On distingue dans cet espace deux versants aux caractéristiques bien particulières. D'une part, l'adret (Versant Sud) qui bénéficie d'une exposition au soleil plus longue. D'autre part, l'ubac (Versant Nord), souvent enneigé et glacé. C'est généralement côté ubac que les stations de ski sont implantées afin de bénéficier de bonnes conditions d'enneigement. Avant, ce territoire était peu utilisé (hors pastoralisme) jusqu'à l'arrivée des sociétés de loisirs et de développement sur ces espaces de hautes-montagnes (alpinismes, escalade, randonnée, ski de randonnée …).

La moyenne montagne [9] : Cet espace souvent agricole, industrialisé et résidentiel couvre 20% du territoire. Sa superficie est nettement plus grande que celle de la haute-montagne. Il est constitué de piémonts, de collines, de plateaux et de bas-massifs qui entourent la haute-montagne et favorise les installations et transformations en lieu de vie. Il regroupe en tout 90% de la population montagnarde et s'étend au-dessous de 1600 mètres dans les Alpes, les Pyrénées et au-dessous de 1200 mètres dans le Massif-Central, les Vosges, le Jura et la Corse. Les activités qu'elles soient agricoles, industrielles ou de loisirs sont très diversifiées comme l'élevage, les petites industries comme la fabrication de fromages et côté loisirs, on retrouve le ski de fond, la randonnée, le canyoning, le parapente, la via ferrata…

---

[7] Se reporter à l'ANNEXE A « Le périmètre montagne en France Métropolitaine », p.107.

[8] BOUMEGGOUTI Driss. ***Géographie du tourisme international***. Cour de Master 1 TD, ISTHIA, Université Toulouse Jean-Jaurès, 2015.

[9] BOUMEGGOUTI Driss. ***Géographie du tourisme international***. Cour de Master 1 TD, ISTHIA, Université Toulouse Jean-Jaurès, 2015.

1.3. Les atouts

Afin de susciter de l'intérêt pour les territoires, auprès des clientèles de 3e type (clientèle à convaincre), il est important de tenir compte de ses multiples avantages pour se distinguer.

D'une part, l'un des atouts majeurs de la montagne, est la diversité en termes de ressources naturelles grâce à l'association du relief, du climat… qui génère une biodiversité abondante, tels que les nombreux espaces naturels classés au niveau régional, national et mondial (Parc Naturel National, Réserve nationale, Parc Régional, Grands Sites, Patrimoine Mondial de l'UNESCO). La destination montagne et les territoires qui la composent, doivent se valoriser en s'appuyant sur l'histoire, le patrimoine exceptionnel et la géographie qui leur est propre. Communiquer sur la grandeur des paysages, la notoriété des domaines skiables, la nature riche et préservée, les nombreuses traditions et le dépaysement, est alors essentiel.

> *« La beauté des paysages, c'est une valeur qui différencie la montagne. Dans les représentations qu'on en fait, la montagne n'apparaît pas assez, ou apparaît comme un décor. Il faudrait davantage de dialogues entre ce décor et les clientèles qui doivent en faire une aire de jeux et de plaisirs » (Carnet de route de la Montagne, 2011, p.109).*

D'autre part, il est capital de mettre en avant la palette d'activités extrêmement large dont elle dispose pour satisfaire familles, sportifs, jeunes et retraités. Ces activités sportives peuvent être liées au relief ou à l'eau (canyoning, rafting…), à la glisse (ski alpin, ski de fond, surf…), au bien être (thermalisme, centre de remise en forme), aux activités culturelles ou ludiques (découverte du patrimoine, des traditions…) ou aux promenades et randonnées. D'après Pierre Torrentte [10] « un territoire de montagne pour s'en sortir ne doit pas faire du tout ski, il doit diversifier les activités ». Avec une gamme d'activités assez large, la montagne est appréciée, avant tout, comme « un espace de repos, de découverte, de gastronomie, qui est à revisiter » (Panorama du tourisme de la montagne, 2012, p.13). Consciente d'être une destination composée de deux saisons bien marquées, la montagne doit communiquer en prenant appuis sur ses atouts variés, ses deux périodes aux identités différentes avec des caractéristiques bien définies et

[10] TORRENTE Pierre. ***Gestion de projet de développement touristique***. Cour de Master 1 TD, ISTHIA, Université Toulouse Jean-Jaurès, 2015.

complémentaires. Cependant, chacune d'entre elles doivent avoir une stratégie marketing différente et ciblée. Contrairement aux autres espaces, la montagne à la chance de pouvoir disposer de nombreux éléments pouvant satisfaire une clientèle de plus en plus exigeante, constamment à la recherche de sensations fortes et de nouvelles expériences.

1.4. Les problématiques

Parallèlement aux nombreux atouts, les territoires sont confrontés à diverses problématiques, notamment en période estivale, ce qui freine la « consommation » de la montagne.

L'image « perçue », la principale difficulté des territoires : Outre la grande diversité des paysages, des activités… le problème majeur de la montagne l'été, reste l'image transmise. En effet, l'attirance de la clientèle pour un territoire passe par l'imaginaire, l'image perçue qu'elle se construit et la représentation qu'elle en fait. Celle dernière va influencer le positionnement du territoire auprès de la clientèle, dont l'offre reste floue et très disparate dans l'esprit du consommateur, contrairement à la destination hivernale marquée par les sports d'hiver. Actuellement « le positionnement de la montagne en été est clivant » (Carnet de route de la Montagne, 2011, p.32), il est fragile et n'a pas d'identité forte. C'est auprès des prospects, qu'il faut soigner ses représentations, qui se forgent des « éléments repoussants, fantasmés ou réels » (Carnet de route de la Montagne, 2011, p.109) empêchant l'attirance pour ces territoires et sa transformation en fréquentation.

Les autres problématiques (Carnet de route de la montagne, 2011) :

- La baisse de la durée des séjours provoque une diminution de la fréquentation (coût élevé, des forfaits, des hébergements, des transports, des activités) ;
- L'évolution de la demande et le changement des comportements. La clientèle est aujourd'hui de plus en plus exigeante (qualité de vie, cadre relationnel) ;
- Les aléas climatiques souvent imprévisibles ;
- La concurrence des destinations « soleil » ;
- La dépréciation de la qualité des séjours causée par le vieillissement des infrastructures (hébergements, structure d'accueil) ;
- La professionnalisation des acteurs ;

- La mise en valeur, la préservation et la protection du patrimoine naturel et culturel, faisant apparaître de nombreuses contraintes en termes d'aménagement et d'environnement, oblige de prendre en compte les principes du développement durable ;
- Le manque d'infrastructure haut de gamme sur certains territoires ;
- L'augmentation du nombre de lits-froids (hébergement occupé peu de fois par les propriétaires et non loué lorsqu'ils sont sur le marché), du fait d'une attractivité peu élevée pour certains territoires. Aucun revenu n'est alors généré pour les territoires que ce soit pour les commerçants, les restaurateurs ou les professionnels proposant des loisirs ;
- Le manque d'implication de la part de tous les acteurs du territoire (professionnel, locaux). C'est une notion indispensable pour créer une synergie et fédérer les différents acteurs autour d'un projet commun ;
- Le manque d'activité l'été, cependant de plus en plus de territoires de montagne mettent en place des stratégies de diversification concernant l'offre. De nombreux territoires ont des possibilités en termes d'activités et n'exploitent pas ces ressources ;
- Les conflits qui nuisent au développement des territoires ;
- Le tourisme estival de montagne est considéré comme une destination de passage ;
- La montagne n'est pas appréciée pour être une destination à part entière, c'est pour la plupart des touristes une destination à la journée ou de weekend ;
- Le manque d'une vie nocturne animée ;
- La diminution de fréquentation de la part des jeunes, l'été, qui représente une clientèle conséquente en saison hivernale ;
- La diminution de la durée de la saison estivale due aux conditions météorologiques souvent médiocre que l'on retrouve en montagne notamment durant le mois d'Août.

Notons, que l'ensemble de ces problématiques participe activement au désenchantement de la destination et du tourisme de montagne l'été.

2. Le tourisme de montagne

2.1. Les prémices du tourisme de montagne

Le tourisme de Montagne débute dans les Alpes au XIX^{ème} siècle dans la ville de Chamonix, située en Haute-Savoie, capitale de l'alpinisme grâce au Mont-Blanc.

Il prend place plus tardivement dans le massif des Pyrénées et les destinations comme Lourdes ou Gavarnie deviennent très vite des lieux incontournables. La première notion du tourisme montagnard est liée aux stations thermales ou à des villages agropastoraux qui se développent vers la fin du XVIII^{ème} siècle. Le ski apparaît pour la première fois en 1878 à Chamrousse dans les Alpes. En revanche jusqu'au début du XX^{ème} siècle, au moment de l'apparition d'autres sports, le tourisme de montagne était principalement estival. C'est après la seconde guerre mondiale entre les années 1960 et 1980 que l'Etat va commencer à développer les grandes stations de ski comme Avoriaz, Courchevel ou Méribel et les petites stations-villages comme La Plagne, la montagne sera à partir de ce moment-là, surtout fréquentée l'hiver.

2.2. Deux saisons : deux types de tourisme

Autant l'été que l'hiver, l'activité touristique est considérée comme une véritable source de développement pour la croissance économique des territoires. Cependant les pratiques, les clientèles (plus ciblés en hiver et plus vaste en été), les motivations, les besoins, l'offre, l'économie (durée des séjours, retombées économiques, ...) et la répartition géographique ne sont pas les mêmes suivant la saison (Annexe B et C[11]).

Le tourisme hivernal : la saison touristique hivernale concerne un territoire réduit marqué par les sports d'hiver et le « produit-ski ». Elle s'étale sur 4 mois, du 15 Décembre au 15 Avril, voire jusqu'au 1er Mai pour les stations de haute altitude tels que Tignes. Les activités, se font majoritairement autour de la station et du front de neige. « On vient pour faire du ski, pour consommer de la neige et pas pour autre chose ». À cette période les activités liées à la glisse tels que le ski, le surf, le ski de fond, les nouvelles formes de glisses et celle ayant un lien direct avec la neige comme le patinage, les raquettes ou la luge sont les principales causes de déplacement.

Néanmoins, le tourisme hivernal est aujourd'hui en danger, une problématique nouvelle apparaît : le réchauffement climatique. L'avenir des stations de sports d'hiver dans les années à venir préoccupe beaucoup les professionnels. Une année sans neige est une année aux retombées financières minimales pour les territoires et les stations, ce qui en limite les ressources

[11] Se reporter à l'ANNEXE B « Les typologies clientèles de la destination montagne » et l'ANNEXE C « La fréquentation du massif montagne en 2011 par tranches d'âges », p.108.

pour rentabiliser les investissements et faire face, aux différentes charges. C'est là, toute l'importance du développement du tourisme estival. Elle est la saison qui permet d'amortir les équipements comme les remontées mécaniques avec par exemple la mise en place de circuits VTT en station. (Superbagnères, Méribel, Ax 3 Domaines…).

Le tourisme estival : La saison touristique estivale « recouvre une multitude d'activités, se déroulant sur des territoires ayant des caractéristiques extrêmement variées ; haute montagne, stations thermales, … » (ODIT France, 2008, p.1). L'offre n'est pas cantonnée seulement aux domaines skiables comme l'hiver, elle s'élargit et rayonne sur l'ensemble du territoire. La gamme d'activités proposée à la clientèle est extrêmement large, on retrouve la randonnée, le canyoning, le rafting… Les activités de bien-être comme les centres de remise en forme, la balnéothérapie et les thermes, communes aux deux saisons, sont en pleines expansions depuis quelques années. En été, les territoires mènent des actions de diversifications de l'offre touristique pour améliorer leur attractivité (Panorama du tourisme de montagne, 2012, p.35).
Le tourisme estival représente des enjeux important pour les territoires :

- **Des enjeux stratégiques :** le nombre élevé de lits dont disposent les territoires est un avantage qui permet à la France de rester leader sur le marché touristique ;
- **Des enjeux économiques :** l'activité touristique permet de créer de nombreux emplois générant de la richesse ;
- **Des enjeux relatifs à l'aménagement :** la mise en place d'infrastructure d'accueil, de loisirs, permet de redynamiser les territoires en friche ;
- **Des enjeux environnementaux :** plus l'activité touristique est présente, plus le patrimoine naturel et architectural est entretenu voire restauré.

Malgré des territoires de plus en plus exploités, les représentations liées à ces espaces sont plutôt négatives et « l'activité touristique estivale n'a pas connu au cours de la dernière décennie le développement économique que l'on pouvait espérer »[12]. Cela est dû à l'image transmise et son identité quasi-inexistante. La destination montagne est pour beaucoup une destination de niche, réservée à l'élite, aux inconditionnels du sport et de la nature.

[12] Représentation permanente de la France. ***Pôle « Tourisme et Montagne » [en ligne].*** Disponible sur : <http://www.franceonugeneve.org/Pole-Tourisme-de-montagne>. (Consulté le 10-01-2016).

3. Identité et image de la destination montagne en période estivale

Il est capital de distinguer l'identité et l'image rattachées à la montagne, intervenant sur le positionnement du territoire et dans la conception de la stratégie de marque territoriale.

> *Selon Benoît Meyronin (2015, p.74) « L'image d'un territoire est la somme des croyances, des idées et des impressions que l'on se forge à son propos. Les images représentent une simplification reposant sur un grand nombre d'associations et de bribes d'informations concernant le territoire », l'identité est quant à elle définis comme « ce que l'on est » au plus profond de nous-même.*

3.1. L'identité territoriale de la montagne

L'identité territoriale est « la fiche ADN du territoire » (Meyronin, 2015, p.74), composée d'éléments spatiaux et temporels, qui transmet les valeurs, l'histoire, la culture, l'architecture de celui-ci. C'est l'essence même du territoire. La montagne est caractérisée par une somme importante de valeurs composant l'identité de la destination : grandeur des paysages, nature riche et préservée, traditions et authenticité, évasion et dépaysement, vitalité et sportivité, autonomie et apprentissage.

3.2. Les représentations et les perceptions de la destination montagne

Les représentations et les perceptions d'une destination sont rattachées à certains mots-clés. Les vacances estivales idéales sont intimement liées au soleil, à la fête, au farniente, à la rupture, à l'eau, aux petits prix, à la convivialité et à une offre d'activités variées (Carnet de route de la montagne, 2011). Comme nous allons le constater ci-dessous, les expressions associées à la destination montagne ne suivent pas ces tendances. Les territoires souffrent de multiples handicaps liés à l'image voulue (image transmise par les acteurs du territoire), au contenu actuel de l'offre, à la promotion et à sa mise en marché. Un décalage se forme alors entre l'image vécue (interprétation) et l'image perçue (représentation) auprès des clientèles.

Les freins, de la clientèle de 3e type « la clientèle à convaincre » :

Premièrement, la destination montagne ne rassure pas, synonyme d'ennuis, d'efforts, de dangers, elle est définie comme un « espace froid, obscur et mystérieux » (ODIT France, 2008,

p.33). Elle est la plupart du temps jugée trop dure, trop sportive à cause des pentes et de l'altitude. Cela constitue des obstacles pour certaines clientèles comme les séniors et les familles. Un sentiment de dangerosité apparaît et se retrouve lié par une impression d'encadrement obligatoire.

Deuxièmement, elle est associée à de la solitude et de l'isolement. D'une part, la clientèle jeune manifeste un manque d'animations, d'événements, de lieux de rencontres (café, salle de jeux), de farniente, de vies nocturnes animées (concerts, spectacles). La destination est selon eux, génératrice d'ennui. D'autre part, la clientèle familiale exprime un manque d'animations, de structures d'accueil pour les enfants, des activités inadaptées ainsi que des points d'eau ne bénéficiant pas d'aménagements adéquats alors que c'est un des éléments essentiels à retrouver sur le lieu de séjour en saison estivale. L'eau est considérée comme la clé de voûte pour les vacances rêvées.

Troisièmement, la dimension marchande est très présente. La montagne est souvent perçue comme la destination de la marche ou seule la randonnée semble l'activité gratuite alors que la peur de l'échec et la difficulté en font redouter sa pratique. De plus, les freins psychologiques, physiques et matériels pour certaines des activités rentrent en ligne de compte. C'est le cas du rafting, du parapente, du canyoning, de randonnée en haute-montagne, …

Enfin, la montagne est perçue comme peu favorable à l'improvisation, ce n'est pas une destination de dernière minute. Pour beaucoup, la montagne « ça se prépare » car les informations ne sont pas toujours accessibles, les conditions d'accès difficiles et les services offerts très limités (heures d'ouverture des commerces).

Pour valoriser et crédibiliser leurs territoires, les acteurs doivent prendre appui sur leurs atouts, qui représentent des facteurs de séduction mais aussi un moyen de faire disparaître certaines craintes aux yeux des clientèles de 3e type, qui représentent 31% de l'ensemble des clientèles confondues à convaincre (Carnet de route de la montagne, 2011). En effet, il est important pour les territoires de véhiculer une image riche et diversifiée, afin de participer à la création de projets de vacances, en faisant oublier les notions d'efforts, de risques, de peurs, de difficultés et d'échecs. Un territoire doit, de toute évidence, mettre en avant l'ensemble de ses caractéristiques les plus abordables (nature, bien-être, grandeur des paysages, traditions) et son potentiel pour

éveiller un intérêt afin d'éviter de perdre la clientèle se tournant vers des destinations aux risques plus faibles.

Toutefois, tant en saison hivernale qu'estivale les territoires sont confrontés à de nombreuses problématiques que ce soit le réchauffement climatique, la notoriété ou l'image. Il serait intéressant de réaliser une étude pour chacune d'entre elle mais nous resterons focalisés sur la question d'image et la manière de la moderniser, de la valoriser.

Par conséquent, d'ici quelques années l'activité ski sera menacée, les territoires de montagne ont tout intérêt à avoir une « base solide » l'été, afin de proposer une offre similaire à la période hivernale et soigner leur image pour maintenir une activité touristique. On peut déjà prendre conscience de ce phénomène pour la période des vacances de Noël 2015, ou la quasi-totalité des territoires ont souffert du manque de neige. Certains d'entre eux ont perdu entre 15 et 40% de la clientèle. Les stations ont dû s'adapter en proposant des activités de substitution au ski « les promenades à pied, les visites culturelles, les activités pour les enfants ou celles liées au bien-être et à la remise en forme ont été plus fortement plébiscitées que l'an passé »[13], souligne Charles-Ange Ginésy président de l'ANMSM. Si un territoire génère peu d'économie l'été et que l'hiver suit le même chemin, que deviendront les territoires de montagne d'ici les prochaines années ?

C'est alors que les territoires de montagne créent leur marque dans le but de valoriser l'image touristique. Les territoires cherchent à se démarquer en tant que destination touristique connue ou reconnue.

[13] Sud-Ouest. ***Manque de neige dans les stations : la fréquentation a reculé pendant les fêtes [en ligne].*** Disponible sur : <http://www.sudouest.fr/2016/01/12/manque-de-neige-dans-les-stations-la-frequentation-a-recule-pendant-les-fetes-2240797-4955.php>. (Consulté le 12-01-2016).

Chapitre 2 : La marque territoriale, un outil au service de l'attractivité touristique des territoires

1. La marque au cœur du marketing territorial

Tout d'abord, avant de parler de marque territoriale, il convient de comprendre le concept de marketing territorial, comme moyen utilisé pour mettre en marché et rendre attractif un territoire, en tenant compte des attentes des acteurs, des touristes qualifiés de « public cibles » selon Vincent Gollain. Ensuite, il semble pertinent de s'attarder sur les notions de territoire, d'attractivité, de destination, les éléments majeurs composant le marketing territorial et sur le concept de marketing identitaire basé sur la création d'une marque forte. Enfin, nous expliquerons en détail la notion de marque et l'ensemble des fondements pour sa mise en œuvre.

1.1. Les notions de territoire, d'attractivité et de destination

Le territoire : est considéré comme le support, l'objet fondamental sur lequel repose le marketing territorial ou le tourisme est souvent utilisé comme facteur de développement. Selon Di Méo (1996) « le territoire est une appropriation à la fois économique, idéologique et politique de l'espace par des groupes qui se donnent une représentation particulière d'eux-mêmes, de leur histoire ». C'est un espace occupé par des groupes humains aux caractères politiques, sociologiques, économiques et culturels.

D'un point de vue géographique, d'après Laganier, Villaba et Zuindeau (2002), le territoire appréhende trois dimensions s'appliquant à tous les espaces : urbain, montagne, mer et campagne.

Premièrement, nous retrouvons la dimension matérielle du territoire relative aux éléments naturels et lié à l'aménagement de l'espace. Ensuite, la dimension organisationnelle représentée par les différents acteurs sociaux et institutionnels qui composent le territoire comme les collectivités territoriales et les associations. Enfin, on distingue la dimension identitaire du territoire. C'est l'ADN, la fiche d'identité, s'appuyant sur un nom, une histoire, un patrimoine, des valeurs ou des paysages. Cette dernière dimension permet aux acteurs (publics, privées ou

les habitants) de se rassembler autour d'une identité commune faisant émerger une cohésion territoriale pour se différencier de la concurrence et construire un véritable « territoire de destination touristique ».

Par ailleurs, les territoires étant entrés dans une course à l'attractivité, se distinguer est une des principales préoccupations. C'est sur cette dernière dimension identitaire, que s'appuie la politique de communication et de marque.

L'identité étant le pilier du marketing territorial, le territoire est indispensable à la mise en place de la marque : sans territoire il n'y a pas d'identité et sans identité il n'y a pas de marque. Comme le dit Camille Chamard, le territoire est placé « au cœur d'un enjeu majeur » (Chamard, 2014). Son rôle est de maintenir les ressources existantes et d'en attirer des nouvelles, la notion d'attractivité rentre alors en compte. Un territoire devient touristique quand il dispose de ressources captivantes, sur lesquelles se baseront l'offre et l'attractivité.

L'attractivité : est définie selon l'INSEE comme « la capacité d'un territoire à attirer des ressources spécifiques provenant de l'extérieur »[14]. Elle repose sur le tissu économique, productif et résidentiel. Si un territoire n'est pas attractif, il n'a aucune chance d'attirer des capitaux, des événements, des entreprises et des personnes. Cependant, suivant le territoire l'attractivité sera différente. Fabrice Hatem (Meyronin, 2015, p.38) la définie comme « la capacité d'un territoire à offrir aux entreprises investisseuses un certain nombre d'avantages adaptés à leurs besoins et susceptibles de les aider à s'implanter sur un territoire ». Malgré des définitions différentes, ces dernières se recoupent. Séduire, captiver et retenir sont les maitres-mots.

Le phénomène d'attractivité pour l'appliquer au territoire doit tenir compte de divers facteurs mettant en avant les composants géographiques constitués des ressources naturelles, humaines et des composants organiques composés des ressources identitaires et symboliques. Ce sont l'ensemble des démarches, des techniques misent en œuvre qui permettent de construire l'attractivité d'un territoire en tenant compte de sa réalité, des attentes des acteurs et des différentes typologies de clientèles.

---

[14] Attractivité, ***Définition de l'INSEE [en ligne].*** Disponible sur : < http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=2&ref_id=21390&page=sdb>. (Consulté le 13-01-2016).

La destination : elle est caractérisée d'un ensemble d'éléments (architecture, histoire…) participant à la création de la notoriété et de l'identité. Le touriste ou prospect effectue un déplacement pour ces éléments cependant il attend autres choses et vient avant tout pour découvrir un lieu. La destination doit avoir un ensemble de services à proposer qui facilite la vie du touriste : commerces, restaurants, hébergements, voies de communication,… Enfin, elle doit être composée d'un ensemble d'acteurs qui organisent la promotion et la communication de la destination. Sylvie Rebillard définit la destination comme « le reflet magnifié du territoire »[15], c'est le lieu où l'on se rend pour passer ses vacances.

1.2. Qu'est-ce que le marketing territorial ?

Tout d'abord, le marketing est un moyen, une « boîte à outils » permettant de mettre en marché des produits. Il est divisé en plusieurs étapes appelées « la démarche marketing ». Premièrement, nous retrouvons l'étude de marché qui est la mise en œuvre d'un ensemble de techniques, de collectes, d'analyses de l'information permettant de mieux connaître le marché dans le but de réduire l'incertitude de futures décisions marketings. On peut citer comme techniques : les sondages, la veille concurrentielle, les enquêtes (étude d'image ou enquête de satisfaction). Deuxièmement, apparaît la partie stratégique du marketing, qui est la mise en place de la politique de l'entreprise en définissant les objectifs, le positionnement, les cibles et les actions nécessaires pour répondre à ses objectifs. Enfin, on retrouve la partie opérationnelle du marketing qui exécute les décisions prises antérieurement.

> *« Le marketing territorial est l'effort d'attractivité des territoires à des marchés concurrentiels pour influencer, en leur faveur, le comportement de leurs publics par une offre dont la valeur perçue est durablement supérieure à celle des concurrents ». (Vincent Gollain, 2014, p11).*

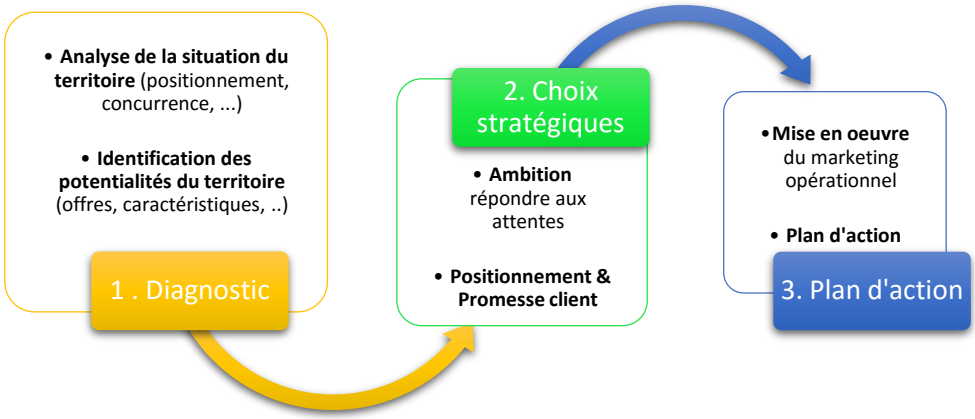
Par conséquent, nous pouvons définir le marketing territorial comme une mise en marché du territoire. Son objectif premier est de fédérer les acteurs du territoire qu'ils soient touristiques ou non, autour d'un projet commun à travers un ensemble de technique, afin d'augmenter son attractivité et son développement économique. Apparaît la notion de valeur qui tient une place

[15] REBILLARD Sylvie. Marque de destination et identité territoriale : des destins liés. ***Revue Espace***, 2012, n°303, p.13.

importante au sein du marketing territorial. C'est la valeur perçue qui est la plus forte, elle est le reflet de l'offre territoriale dans l'esprit du consommateur. Nous pouvons la définir comme « ce que représente quelqu'un ou quelque chose, financièrement ou symboliquement »[16]. Le marketing territorial doit donc faciliter la mise en œuvre d'acte collectif car l'attractivité ne passe pas par une personne en particulier, mais par les compétences d'un ensemble de personnes. Selon Vincent Gollain, on parlera de « chaîne d'acteurs » (Gollain, 2014).

L'ambition de créer des ressources, des richesses à l'intérieur du territoire et se différencier des concurrents nationaux, internationaux, accroît fortement sa compétitivité et son attractivité. En effet, d'après Vincent Gollin, le marketing territorial permet « d'influencer les représentations, donc l'image par la mise en place d'une politique de Branding, d'agir positivement sur les valeurs perçues des cibles et de mobiliser un ensemble d'acteur participant à la valorisation du territoire » (Gollain, 2014). Selon le Mercator, il cherche à « trouver le meilleur équilibre entre le marketing de l'offre et de la demande ». Le client est placé au cœur de la démarche de marketing territorial, plus on connaît ses attentes, ses besoins, plus il sera facile de se recentrer sur lui et de l'atteindre en lui proposant une offre lui correspondant.

Figure 1 : *La démarche de marketing territorial*



Source : *Adapté de Vincent Gollain,*

Mise en œuvre d'une démarche de marketing territorial, 2014, p.29 [17]

[16] Valeur, ***Définition [en ligne].*** Disponible sur : <http://www.linternaute.com/dictionnaire/fr/definition/valeur/>. (Consulté le 18-01-2016).

[17] Inspirée du graphique « Mise en œuvre d'une démarche de marketing territorial : 3 séquences en 10 étapes » p.29 (Réussir sa démarche de marketing territorial de Vincent Gollain,2014)

En peu de mots, le marketing territorial est un projet collectif, partagé, un moyen de se démarquer des autres territoires pour améliorer sa performance, augmenter son attractivité et créer une réelle destination touristique aux yeux de la clientèle. La marque, fondement du marketing territorial, aura pour rôle de dynamiser, moderniser et de créer une véritable image de marque au territoire. Force est de constater que le marketing identitaire fait partie intégrante du marketing territorial du fait de l'expansion des marques territoriales dans le monde (20 millions de marques, 6 000 nouvelles marques par jour)[18].

1.3. Le marketing identitaire

Fondé sur une marque forte, le territoire peut désormais affirmer sa différence et répondre aux attentes d'une clientèle de plus en plus exigeante. La marque met en avant l'identité du territoire reposant sur un ensemble de valeurs.

> *L'identité est d'après Joël Gayet « l'ensemble des traits culturels et des codes propres à un groupe qui donne le sentiment d'appartenance des individus à une même entité. Cet ensemble de codes définit la personnalité de l'entité ou de la destination, lui confère son individualité, la caractérise et la rend unique à ses propres yeux et à ceux des clients » [19].*

Le marketing identitaire permet au territoire de se démarquer, en lui donnant l'occasion de prouver sa différence. La marque devra avant tout être unique, évoquer un sentiment d'appartenance et projeter des valeurs. Ce concept prônant l'individualisme et le communautarisme, prouve la volonté d'un territoire à se distinguer des autres et se mettre en avant dans la société. La communauté permet à chaque touriste de se retrouver au sein de cette dernière et dans les valeurs qu'elle transmet.

La mise en place d'un marketing identitaire passe par une connaissance approfondie et très pointue du territoire. C'est à cette période qu'il est nécessaire de réaliser l'étude d'image et le diagnostic identitaire pour le territoire. La marque sera une véritable source de valeur ajoutée pour le territoire qui se verra au fil du temps transformé en valeur réelle induisant des bénéfices.

---

[18] Conférence Joël GAYEL : Les nouvelles stratégies et pratiques des marques territoriales Vers un nouveau modèle de Place Branding. ISTHIA, Université de Toulouse Jean-Jaurès, le 2 Novembre 2015.
[19] GAYET Joël. Le nouveau marketing touristique. ***Revue Espace,*** 2008, n°262, p.17.

2. La marque territoriale, un outil de valorisation des territoires

> *« La marque est donc un nom connu auquel les publics associent spontanément des valeurs positives, attractives et uniques, faites de tangibles (les avantages d'y vivre ou travailler) et d'intangible (le style de la ville, son héritage, …) […] Faire d'un territoire une marque, c'est donc construire les perceptions auprès des publics stratégiques qui en feront une destination unique et attractive » (Benoît Meyronin, 2015, p 140).*

Lorsque nous parlons de promouvoir un territoire et mettre en avant ses qualités pour en faire une destination touristique, apparaît la marque territoriale. Sujet au cœur de l'actualité depuis 2010 avec le lancement de la marque Bretagne, c'est une démarche volontaire émanent d'une réflexion collective mettant en avant plusieurs enjeux (identification des éléments majeur du territoire, création de liens, construction d'un positionnement). Instituée par les acteurs du territoire pour créer une image de marque sur laquelle découle un capital « marque », elle est considérée pour bon nombre comme le nouveau paradigme de la communication touristique.

2.1. Un outil aux multiples facettes : fonctions et missions de la marque

D'une part, la marque n'est pas qu'un simple outil ou un phénomène de mode mis en place par les territoires pour se différencier. C'est avant tout, un moyen de transformer une image sénescente et procurer au territoire une âme qu'il faut faire vivre. Maëva Chanoux qui a participé à la conception de la marque Bretagne affirme qu'elle « est un outil pivot au service des stratégies d'attractivités » (Maëva Chanoux, 2015, p148). La marque est le support immatériel créateur de valeur, d'expression et la matérialisation du positionnement du territorial. C'est un outil pour accroître la notoriété et l'image dans le but de la moderniser, de la dynamiser pour exister à travers la concurrence. Cependant, pour que les touristes reconnaissent le territoire où ils se trouvent, marque et identité territoriale doivent être en corrélation.

Composée d'un nom, d'une signature, d'un logo, d'une promesse, d'une ambition, de valeurs « la marque renvoie à l'adéquation entre le niveau de notoriété et l'image de l'espace géographique concerné, perçue par les clients, et l'identité du territoire vécu par la population. Elle renvoie

aussi au partage d'une vision commune de l'avenir par les acteurs locaux »[20]. L'image vécue (interprétation) et l'image perçue (perceptions) ont une conséquence sur l'image de marque. C'est pourquoi l'image voulue du territoire défini par les acteurs doit être la plus vraie possible pour baser la communication touristique sur des éléments concrets et réels.

D'autre part, la marque est un concept global décliné sur l'ensemble du territoire. Par la diffusion d'un acte identitaire fort, elle permet de se forger une identité propre et commune génératrice de lien entre tous les acteurs du territoire. Les acteurs deviennent des porteurs de projets sur le territoire en question. Ils jouent un rôle d'ambassadeur de territoire, de témoins et d'usagers. Val Thorens, station de ski Française au cœur des 3 Vallées a bien compris l'importance d'impulser une dynamique de groupe. Cet engagement fait vivre et rayonner la marque partagée par les acteurs sur l'ensemble du territoire contribuant à créer de la valeur.

2.2. Du projet de marque à la marque territoriale

Le passage du projet à la mise en place de la marque induit diverses étapes. C'est un véritable travail de réflexion mené en profondeur engagé par les territoires.

Premièrement, la réflexion est basée sur une étude identitaire pour dresser le portrait du territoire (l'identité), mettant en avant la personnalité, les traits de caractère qui les différencient. L'étude identitaire est le premier fondement de la stratégie de marque, l'audit peut être réalisé par les acteurs eux-mêmes ou des agences spécialisées tels que Co-Managing la plus connue d'entre elle, fondé en 2002 par Joël Gayet, expert en marketing territorial. Le cabinet a notamment participé, à l'élaboration du portrait identitaire de Serre Chevalier et Val Thorens, stations de ski mondialement connues.

Deuxièmement, on retrouve l'étude d'image et de notoriété réalisée auprès d'élus, de clients, d'habitants, recensant les représentations affectives, relationnelles et la connaissance du territoire.

[20] BANNWARTH Claude, BERGEREAU Marie, EDOUARD Pierre. Des stratégies partagées pour des marques de destination pertinentes. ***Revue Espace***, 2012, n°303, p.15.

Ces études construites sur une approche qualitative permettant une analyse en profondeurs, puis sur une approche quantitative pour certifier les résultats issus de l'approche qualitative par des questionnaires diffusés à grande échelle. L'identité territoriale reste le pilier de la stratégie marketing à la mise en place de la marque.

2.3. L'identité territoriale, au cœur de la stratégie de marque

> *« L'identité d'un territoire, trouve ses racines dans l'Histoire et les histoires, dans l'expérience. Elle est diffuse dans tous les actes posés. Elle relève de l'être, elle est donnée plus qu'à construire. L'identité contient. Elle est source inépuisable. C'est d'elle que vient le sens »*[21].

L'identité territoriale découlant du diagnostic identitaire est l'élément au cœur de la fabrication de la marque. Jean-Noël Kapferer, le spécialiste de la marque la défini d'un point de vue managérial comme « ce qui nous caractérise de façon singulière depuis toujours dans tous nos produits et actes » (2015). Par conséquent d'un point de vue territorial, l'identité est « ce qu'elle est fondamentalement, son histoire, son tempérament, sa personnalité, ses valeurs… ».[22] Nous pouvons la caractériser comme l'ensemble des signes, des traits et des codes qui la rend unique. L'identité est le capital symbolique de l'image, selon Jean-Noël Kapferer, et « l'identité précède l'image » (2015).

Elle est un élément indispensable dans la partie opérationnelle du marketing car elle traduit le positionnement du territoire. Plus ce dernier arrivera à la faire vivre au sein de ses stratégies, plus elle sera génératrice de sens, de liens et de valeurs.

2.4. L'image de marque du territoire, une notion clé

Autant le territoire que la marque possède une image de marque, un imaginaire positif ou négatif que la clientèle se construit. Si importante dans le choix de la destination, elle peut être influencée à travers des facteurs socio-économiques, des motivations personnelles, sur des « on-dit » forgés à partir de la communication touristique et relève du « paraître » selon Sylvie Rebillard. L'image

[21] REBILLARD Sylvie. Un enjeu pour les territoires. ***Revue Espace***, 2007, n°245, p21.
[22] REBILLARD Sylvie. Un enjeu pour les territoires. ***Revue Espace***, 2007, n°245, p21.

est importante pour le territoire car elle va participer à l'élaboration de sa réputation. Pour John Urry (2014), les perceptions et les représentations que ce modèle le touriste sont tellement fortes, qu'elles l'emportent souvent sur la réalité. Ce dernier essayera de faire concorder l'image perçue et la réalité du territoire lors de sa venue. Il est important de communiquer, en étant le plus proche de la réalité afin de ne pas laisser aller la clientèle à un imaginaire surréaliste.

2.5. Utilisation partagée de la marque

> *« La puissance d'une marque, comme celle d'un territoire, se mesure d'abord à la 'force des liens' qu'elle a su créer avec ses clients et son environnement (salariés, citoyens, acteurs, professionnels et partenaires » (Joël Gayet, 2015).*

Créer une marque partagée, c'est avant tout parler de projet et de gouvernance partagé (comité de pilotage), s'inscrivant dans une approche transversale de l'attractivité et rassemblant tous les acteurs du territoire qu'ils soient publics ou privés. Plus la mobilisation est grande, plus le projet sera ambitieux et l'impact important pour développer une image cohérente et forte. Toutefois, pour Gregory Guzzo, directeur de l'Office de Tourisme de Val Thorens « plus qu'une marque partagée, c'est un concept global qui se vit et se décline à travers un écosystème organisé, à la fois dans le développement de l'attractivité, le management et le marketing »[23], au sein de la structure touristique l'ensemble du personnel applique les principes de la marque au cœur même de leur métier. La marque partagée fonctionne dans un contexte global ayant pour vocation d'être porté par l'ensemble des acteurs du territoire pour des produits, des événements (Co-Branding), des partenariats, … Elle doit cependant répondre à de nombreux objectifs[24] pour être un facteur clé de succès : « Affirmer l'identité de la station ;

- Créer un discours commun pour unifier les actions et donner du sens aux acteurs, élus, habitants, touristes ;
- Porter une ambition, une promesse, des valeurs ;
- Créer du lien avec les acteurs, renforcer leurs engagements ;
- Créer de la valeur auprès de la clientèle convaincue et à convaincre (les prospects) ;

---

[23] ***Val Thorens « Live United » : se renouveler pour rester pionner [en ligne].*** Disponible sur : <http://www.hubdata.fr/wp-content/uploads/2015/03/CT24-marque-val-thorens.pdf>. (Consulté le 19/01/2016).

[24] ***Val Thorens « Live United » : se renouveler pour rester pionner [en ligne].*** Disponible sur : <http://www.hubdata.fr/wp-content/uploads/2015/03/CT24-marque-val-thorens.pdf>. (Consulté le 19/01/2016).

- Fédérer les acteurs du territoire autour d'une démarche collective et d'une identité partagée ».

C'est dans ce contexte que les marques doivent développer un « Guide de marque » pour transmettre du sens et faciliter son utilisation par les acteurs. Ce dernier est considéré selon Joël Gayet comme une boîte à outils regroupant la plateforme de marque, l'identité de marque (nom signature ou logo) et tous les éléments graphiques formant le « territoire de marque » qui permet de construire une communication unique.

3. Les fondements de la stratégie de marque ou stratégie de « Branding »

Après avoir défini la marque territoriale, de la mise en œuvre à ses caractéristiques, il est nécessaire de se pencher sur les éléments constituant la phase opérationnelle de la démarche afin d'aller au bout du concept. C'est le « territoire de marque », mettant en avant ses fondements qui la font vivre et rayonner sur l'ensemble du territoire.

Le nom et la signature, une étape clé : Le nom et la signature sont les principaux composants de la marque territoriale. D'une part, le nom renvoie au positionnement du territoire et doit être facteur de différenciation dans l'esprit du consommateur. D'autre part, la signature, l'équivalent du slogan accompagne souvent le logo, nous pouvons la considérer comme la devise, une formule brève impactant les cibles. Elle met en avant certains éléments de la plateforme de marque tels que les valeurs, les promesses et les ambitions. Une fois définis, le nom et la signature devront être la traduction de l'ensemble des éléments de la plateforme, car ils représentent l'identité de marque.

De l'identité de marque à la plateforme de marque : l'identité doit être construite autour de quatre principes (Meyronin, 2015, p.136). Elle sera pertinente lorsqu'elle induit dans un premier temps des bénéfices tangibles (tels que la proximité d'un lieu) ou intangibles (ne concernant pas le territoire) pour l'ensemble des acteurs du territoire. Ce dernier doit définir en quoi veut -il devenir la référence.

Deuxièmement, l'identité doit incontestablement mettre en avant sa personnalité qui la distinguera clairement des autres territoires. Troisièmement, la culture de la marque, système historique est construite à partir d'un imaginaire collectif et en lien direct avec l'image de marque.

Par exemple, la marque « Montagne du Jura » se distingue par sa culture fondée sur une idéologie basée sur la découverte de la nature.

Enfin, les éléments physiques de reconnaissance sont les éléments qui caractérisent le cœur de l'identité. Élément unique, propre au territoire, ils constituent de véritables repères spatio-temporels pour la clientèle actuelle et les générations futures.

> *« La plateforme de marque exprime ce que le territoire veut être. Elle définit les éléments conceptuels telle que la vision, l'ambition, la mission, le positionnement du territoire et de ses marques, les valeurs qui guident son action, le ou les engagements du territoire » (CoManaging, 2015).*

Permettant au territoire d'être visible, tangible et reconnu pour transformer l'image auprès de la clientèle, elle exprime et formalise l'identité de la marque [25]. La plate-forme de marque, appelée également « territoire d'expression », doit comporter sept éléments clé (Boulin, Druhen, Evin-Leclerc, 2015, p.53) : la personnalité, les valeurs, la vision, la mission, l'ambition, le positionnement, la promesse faisant émerger le concept et l'expression graphique. Tous ces éléments participent à la notoriété de la marque, sa fidélité et sa notoriété.

Apparaît la notion de « capital marque » auprès des acteurs. Ce dernier est la résultante des attitudes et des comportements de l'ensemble du public cible vis-à-vis de la marque et sera plus ou moins influencé par la communication et notamment les Technologies de l'Information et de la communication (TIC) qui bouleversent les dispositifs de communication des marques accès sur le Web 2.0.

[25] Se reporter au ***2.3. L'identité territoriale, un élément au cœur de la stratégie de marque***, p.32.

Chapitre 3 : La stratégie digitale et les outils de la communication touristique au service de la marque

Après avoir fait un constat des problématiques liées au territoire de montagne en saison estivale et définis le concept de marque territoriale, il est essentiel de comprendre la communication touristique, ses composants et la montée en puissance du digital au sein des stratégies. Le lien entre marque territoriale et stratégie digitale semble en parfaite adéquation pour qui veut être vu et reconnu. Sa mise en avant passe par les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication appelée plus communément les « NTIC ». Ce terme, devenu obsolète du fait que le numérique fait partie intégrante de notre quotidien, nous parlerons de « TIC », Technologies de l'information et de la communication.

La concurrence étant de plus en plus forte, les modes de communications sont aujourd'hui bouleversés par ces technologies, la pratique « Inter-nautique » et tout particulièrement le Web 2.0 qui est fondé sur une culture du partage et de participation créant des relations entre consommateurs, professionnels et marque. Le territoire doit se démarquer par une communication digitale basée sur « son sens », « son essence », sur son identité, sinon l'action de communication risque d'échouer et n'aura par conséquent aucun impact sur la clientèle. Nous sommes, de plus aujourd'hui, rentrés pleinement dans la société du « tout Internet » ou la génération Y[26] domine.

Un territoire désireux d'être une véritable destination touristique est en 2015 impacté par le numérique. Val Thorens en est l'exemple même avec une stratégie de marque partagée et une stratégie marketing orientée à 100 % sur le digital. Elle se positionne aujourd'hui comme la première destination de montagne sur les réseaux sociaux. Très active sur ces derniers, la station joue la carte de l'interactivité pour créer du lien et répondre à la promesse de la marque « Val Thorens Live United : Vivons intensément et partageons ce que nous sommes ! ».

[26] Génération née avec l'évolution du numérique, qualifiée de « digital native » par les Américains.

1. La communication : un enjeu fondamental pour les territoires

De manière générale Isabelle Frochot et Patrick Legohérel définissent la communication comme un moyen ayant « pour objectif de faire évoluer le consommateur d'un stade de non-reconnaissance ou connaissance d'un produit au stade ultime de l'action, c'est-à-dire l'achat, voire le ré-achat » (Frochot, Legohérel, 2014, p.282). Nous communiquons pour créer du lien, partager, échanger, informer, séduire, évoquer des sentiments, mais aussi pour conforter notre identité, notre positionnement auprès des clientèles et asseoir notre réputation.

1.1. L'identité, le socle de la communication

Après avoir vu et défini la notion d'identité dans le chapitre précédent, il est nécessaire de comprendre son rôle et son importance au sein de la communication touristique. L'identité permet, à chacun des territoires voulant devenir une destination touristique, de construire une stratégie de communication globale. Elle est considérée comme le fil conducteur, l'outil le plus pertinent sur laquelle repose la communication touristique.

1.2. La communication touristique des territoires

> *« La communication touristique doit stimuler l'imaginaire du voyageur en faisant rêver au départ, en rebondissant sur des envies […] Enfin, il s'agit de faire repérer son offre en se différenciant et en exploitant le pouvoir du bouche-à-oreille » (Pert, 2015, p.11)*

La communication touristique est très importante. Elle permet au territoire de se démarquer, de se différencier, d'affirmer son identité, son positionnement et de valoriser le territoire. Elle doit faire rêver, donner envie et prouver la rupture avec le quotidien, si importante aujourd'hui. Elle participe à l'élaboration de l'imaginaire touristique que nous nous forgeons sur une destination. Comme nous l'avons déjà évoqué, l'image doit être la plus proche de la réalité. C'est pourquoi le territoire doit communiquer en s'appuyant sur son identité, ses valeurs, sa culture, mais aussi sur la promesse qu'il souhaite transmettre. Elle a pour finalité de créer une image dynamique et rassurante du territoire pour participer à son attractivité. Cependant, la stratégie de communication touristique d'une organisation doit être définie en amont (récepteurs, outils, budgets) afin d'être en adéquation le plus possible avec les objectifs fixés

(cognitif - faire connaître / affectif - faire aimer / conatif – faire agir). Elle intègre 3 phases bien distinctes que les territoires doivent prendre en compte :

- **Avant** : donner envie, influencer, pousser la clientèle à faire un choix ;
- **Pendant :** orienter le client durant son séjour ;
- **Après :** fidéliser le client, lui faire partager des expériences.

Les outils de la communication touristique :

- **La communication média :** affichage, presse écrite, radio, télévision, internet, téléphonie ;
- **La communication hors média** : Promotion des ventes (jeux concours, baisse des prix …), merchandising, relations publiques (presse, événementiel, lobbying, traditionnelle), parrainage (mécénat, sponsoring), réseaux sociaux (partage, avis…) marketing direct-one to one (publipostage).

Il semblerait que depuis quelques années les « TIC » ont révolutionné la communication touristique et amener les territoires à repenser leur stratégie. En 10 ans, Internet a bouleversé le monde entier et tous les secteurs, dont le tourisme, ont été touchés de plein fouet. Etant donné que l'on compte aujourd'hui plus de 2 milliards d'internautes (Scheid, Vaillant, De Montaigu, 2014, introduction), dont près de la moitiés inscrit sur les réseaux sociaux, il est important que l'ensemble des professionnels tiennent compte de cette révolution et l'intègre pleinement dans leur stratégie. La dématérialisation des supports de communications favorise l'échange et permet de communiquer sans contrainte de temps ou d'espace dans le but de toucher une large cible de plus en plus connectée.

2. L'émergence des TIC : des outils dynamiques et contemporains de la communication et de l'information touristique

> *« Les TIC sont l'ensemble d'outils et de ressources technologiques permettant de transmettre, enregistrer, créer, partager ou échanger des informations, notamment les ordinateurs, l'internet […], les technologies et appareils de diffusion en direct (radio, télévision et diffusion sur l'internet) et en différé (podcast, lecteurs audio et vidéo et supports d'enregistrement) et la téléphonie (fixe ou mobile, satellite, visioconférence, etc.) » UNESCO.*

Premièrement, il est important de se replacer dans un contexte historique en mettant en avant la montée en puissance d'Internet, du Web 1.0 au Web 2.0 et de comprendre l'importance des réseaux sociaux dans la société, car la clé du succès, c'est la relation. Le Web, 1e canal de promotions, d'informations, de partages d'expériences et de ventes sur Internet fait partie intégrante du secteur touristique.

Le tourisme, secteur le plus impacté par l'arrivée massive d'Internet dans les foyers a, selon le cabinet Raffour Interactif « en 2012, 44% des Français ont réservé et 60% ont préparé via Internet, c'est plus de 12% par rapport à 2009 ». Le prospect dans le processus d'achat ou de recherche d'informations pour le choix de la destination va dans 80%[27] des cas, aller consulter le Web. Par ces évolutions, nous constatons, l'apparition d'un nouveau terme, le Web 3.0 qui prône un Web anonyme et indépendant. Cependant, notre étude traitant des outils digitaux tels que le E-tourisme ou bien le M-tourisme et le management communautaire, nous ne tiendrons compte que du Web 2.0 comme outil de mise en avant de la marque.

2.1. La montée en puissance d'internet : du Web 1.0 au Web 2.0

D'une part, l'arrivée d'Internet est marquée par ce que l'on appelle le Web 1.0 défini comme le Web statique. Il était réservé aux professionnels maîtrisant le langage HTML ayant comme finalité d'offrir des outils à la population. Apparut au milieu des années 90, le concept de Web 1.0 reste traditionnel et simple. L'internaute est « passif », en aucun cas il participe et communique, il se contente de recevoir un service, une information et de les mettre à profit. Viendra par la suite le développement du haut-débit et des offres commerciales qui facilitent l'accès à l'Internet pour la population. En 2002, le nombre de foyers reliés explose et le nombre est multiplié par six entre 2001 et 2003 (Scheid, Vaillant, De Montaigu, 2014, p.26). L'arrivée d'Internet et des outils informatiques révolutionnent, changent le mode de vie des consommateurs et les rapports sociaux, notamment à la renaissance d'Internet et la montée en puissance du Web 2.0.

[27] CRT Bretagne. ***Etude Marketing [en ligne].*** Disponible sur : <http://acteurs.tourismebretagne.com/vous-informe/chiffres-du-tourisme-observatoire/etudes/etudes-marketing>. (Consulté le 23-01-2016).

Les tendances sociologiques sont bouleversées et les comportements de la société face aux « TIC », sont en totale adéquation avec les possibilités de ce nouveau média qu'est Internet. Le client devient un internaute actif et prend l'habitude de « surfer », utiliser des comparateurs et partager, créer du contenu sur les forums et les réseaux sociaux.

2.2. L'apparition du Web 2.0

> *« Le Web 2.0 désigne généralement le « Web nouvelle génération » c'est-à-dire l'ensemble des fonctionnalités communautaires et collaboratives (blogs, avis […] qui se sont fortement développées sur Internet à partir de l'année 2005 »*[28].

D'autre part, en 2004, le Web se modernise avec l'avènement de Google et l'apparition de Facebook, leader des réseaux sociaux. Le Web 2.0 est une extension du Web 1.0, plus dynamique et interactive. Terme popularisé en 2005 par Tim O'Reilly qui le définit comme un internet communautaire et social, il met l'internaute au cœur du système. Selon Tim O'Reilly, il construit des relations à travers 3 fondements : le partage (partager n'importe où et n'importe quand du contenu), la contribution (l'internaute et aujourd'hui acteur il passe d'un statut de passif à celui d'actif), la communauté (se connecter, discuter, créer du lien sont les maîtres mots). L'internaute devient alors acteur - ambassadeur de la marque (partage, commente, échange). Il produit du contenu appelé UGC « User Generated Content ». Le Web 2.0 permet l'échange à grande échelle et ces nouveaux comportements obligent les entreprises à revoir leur stratégie marketing centrée sur les désirs et les avis de la clientèle.

Depuis 2008, l'utilisation des « TIC » ne cesse d'augmenter et d'ici 2030, ce secteur représentera 20% du PIB mondial ce qui est une part très importante pour ce secteur en pleine expansion (Biagini, 2012, p.290). Ainsi, François Hollande « veut soutenir le développement des nouvelles technologies et de l'économie numérique, levier essentiel d'une nouvelle croissance […] ». Cette annonce démontre bien que les « TIC » ont un avenir prometteur au sein de la société. Selon Oualidi Habib « le constat est sans appel : la culture numérique est désormais incontournable, aussi bien pour les entreprises que pour les particuliers » (2013, p19).

---

[28] Web 2.0, ***Définition de l'encyclopédie illustré du marketing [en ligne].*** Disponible sur : <http://www.definitions-marketing.com/definition/web-20/>. (Consulté le 24-01-2016).

Le constat de l'évolution du Web 1.0 au Web 2.0 est considérable et le numérique change « les règles du jeu » du marketing. La communication est fondée sur le partage, l'interaction, la participation. Les structures tendent alors à développer de véritables plateformes digitales reliant les sites Web à divers canaux de communication et d'information tels que les blogs, les sites de partages (Youtube, Daylimotion), les forums, les applications mobiles et les réseaux sociaux (Facebook, Twitter, Instagram…) misant sur la création de communautés ou de tribus. Internet s'est imposé comme un support incontournable de la communication touristique ou produire du contenu est devenu primordial.

2.3. Les médias sociaux : modernisation de la communication touristique

> *« Les médias sociaux regroupent des sites très divers qui favorisent l'interaction sociale : grands réseaux sociaux « généralistes » (Facebook), blogs, micro-blogs (Twitter), communautés collaboratives (Wikipédia) » (Le Mercator, 2014, p.41).*

Les territoires ont pris conscience de la démocratisation des médias et de l'enjeu du Web 2.0. Désormais, ils utilisent les médias sociaux comme des vitrines pour promouvoir, se lancer et segmenter la clientèle. Nous parlons d'hyper-segmentation, pour proposer le produit au bon moment, suivant les attentes des consommateurs. Le comportement de ces derniers est fortement impacté par l'environnement social et les communautés créées.
Les médias sociaux venant en complément de la stratégie digitale de l'organisation, sont des déclencheurs auprès de leurs communautés pour créer le « buzz » et de ce fait amplifier le bouche-à-oreille dans les relations de communication traditionnelle.

Ces derniers, selon Gregory Guzzo, directeur de l'Office de Tourisme de Val-Thorens sont des nouveaux outils permettant de reconstruire ou asseoir l'image du territoire mais aussi un bon moyen d'être là où le client est. Pour faire réagir et créer le « buzz », le contenu ne doit pas être négligé, avoir des photos, des vidéos et des textes de qualités influenceront le client dans son choix final. En raison de cet engouement, nous comptons un nombre important de médias sociaux aux diverses finalités : partage, publication, discussion, réseautage. Nous retrouvons les réseaux sociaux, les blogs et les sites de partages, avec notamment Facebook, Instagram, Twitter et Pinterest qui prend l'ascendant sur d'autres réseaux en perte de vitesse.
Il est actuellement très difficile de ne pas se laisser tenter par les « TIC » et les médias sociaux. Tous les secteurs d'activité et les territoires tendent à développer leurs stratégies marketing et

leur visibilité. Le développement de ces nouveaux outils numériques à fait émerger une nouvelle forme de marketing appelé « marketing digital ».

Figure 2 : *Panorama des média sociaux - 2015*

Source : *Panorama des médias sociaux 2015, mai 2015, FredCavaza.net*

3. La stratégie digitale au cœur du marketing des territoires

3.1. Qu'est-ce que le marketing digital ?

Les consommateurs, de plus en plus connectés, réclament de l'instantané et de la rapidité. En ce sens le digital prédomine dans l'élaboration des voyages. C'est pourquoi, l'ensemble des territoires ont tout intérêt à intégrer dans leur stratégie marketing la dimension digitale. On peut définir le marketing digital comme « l'ensemble des activités marketing d'une organisation, réalisé via l'utilisation des canaux numérique (site Web, e-mail, médias sociaux, application mobile) pour vendre, communiquer et faire la promotion d'un produit ou d'un territoire » (Scheil, Vaillant, De Montegue, 2014, p.4).

Comme toute activité marketing, le digital fait apparaître la notion de « création de valeur ». Ce terme est défini comme « la contribution apportée par les activités de marketing digital aux affaires réalisées sur les canaux numériques » (Scheil, Vaillant, De Montegue, 2014, p.9). Par exemple, la « création de valeur » pour une station de ski serait la différence entre l'argent qu'elle dépense pour booster et augmenter la portée de ces publications avec le nombre de retour sur ces dernières.

Cependant la création de valeur ne sera pas là même suivant la fonction typologique du site :

- Site d'informations (office de tourisme, station de ski) : l'attention ;
- Site média (l'écho-touristique) : l'audience ;

- Site d'e-commerce (Opodo) : la vente ;
- Site de services en ligne (Viadeo) : l'utilisation.

3.2. Les 3 grands principes du digital : attirer, convertir, fidéliser

Pour générer de la valeur à l'ensemble des sites, la stratégie marketing repose sur trois actions intervenant à plusieurs niveaux de la chaîne de valeur notamment dans la commercialisation et la vente :

→L'attirance : ce concept consiste à générer et attirer du trafic vers le site Web en adoptant une approche « Pull », attirant le prospect vers le produit ou la marque, auquel nous voulons qu'il s'intéresse. Nous retrouvons deux stratégies : la stratégie d'acquisition qui engendre un coût lié directement au trafic ou valeur obtenue et la stratégie de génération. Cette dernière est représentée par les actions qui s'étalent dans le temps n'ayant pas de coût direct avec le trafic ou la valeur obtenue. Elle est généralement utilisée pour les stratégies de Branding.

→ La conversion : le but est de convertir le prospect en client en transformant le trafic en valeur. La marque doit pour cela minimiser les taux de rebond afin de faire « consommer » sur son site. Plus le contenu sera révélateur de la conversion, plus le site inspirera confiance, plus il répondra aux besoins et plus la conversion sera grande.

→ La fidélisation : consiste à conserver la valeur gagnée précédemment. Cette fidélisation est essentielle pour réduire le taux d'attrition (internaute perdu), générant une nouvelle implication dans le temps.

Ces 3 actions sont des éléments essentiels dans le marketing digital, ils participent activement au référencement du site et augmentent sa visibilité sur le Web.

3.3. La plateforme digitale

La plateforme digitale permet d'enrichir sa présence en communiquant à travers une multitude de canaux. Elle consiste généralement à construire autour d'un site central, un ensemble de point de contact permettant de faire grandir le cercle de diffusion. La plateforme aura pour finalité de faire évoluer le trafic vers de l'interaction et de l'engagement du côté du consommateur.

Toutefois la mise en place d'une plateforme, quelle que soit sa nature, doit être réfléchie et répondre à trois questions fondamentales : l'objectif ? la valeur ajoutée ? l'interaction avec l'écosystème déjà crée ?

La ligne directrice de la stratégie de communication d'une structure, s'oriente autour de divers outils : le site Web, les réseaux sociaux, les blogs, les forums, les newsletters et les campagnes e-mailing. Nous y reviendrons en détail dans la partie II, en caractérisant l'importance de ces outils dans la communication touristique, pour mettre en avant la marque.

3.4. Panorama des outils de la communication digitale

Le numérique offre aux territoires différents outils de communication. Nous retrouvons ci-dessous les outils les plus représentatifs :

Les réseaux sociaux : Ils sont définis comme « un site à l'accès restreint où chaque utilisateur possède un profil. Les membres sont liés de façon bilatérale ou au travers de groupes ».[29] Ces plateformes collaboratives participent à l'échange d'informations sur le territoire. Les destinations ont bien compris que la présence, sur l'espace social, était désormais nécessaire pour prendre le contrôle de sa réputation (e-réputation) et de son information. Mais aussi pour augmenter les interactions, créer du lien avec la clientèle et communiquer, promouvoir le territoire et les actualités, en temps réel. Les réseaux sociaux sont de véritables plateformes de diffusions. (Exemple : Facebook, Twitter).

Le site Internet : La présence sur le Web pour un territoire voulant se valoriser comme destination touristique est indispensable. Le site Web, vitrine du territoire, participe à sa promotion car il est le premier vecteur d'informations sélectionné par les touristes. Afin d'apporter la notoriété nécessaire aux territoires il se doit d'être lisible (importance du graphisme et du contenu), exhaustif (il doit répondre aux interrogations des touristes) et visible sur la Toile, grâce aux techniques de référencement.

---

[29] ***Description des différents types de médias sociaux [en ligne].*** Disponible sur : <http://www.mediassociaux.fr/2011/02/06/description-des-differents-types-de-medias-sociaux/>. (Consulté le 17-02-2016).

Les blogs : Le blog peut être défini comme un journal de bord, un site personnel ou une branche du site principal, mettant en avant un thème particulier alimenté de photos, de reportages ou de témoignages. Il permet de démontrer, d'expliquer, de partir à la découverte du territoire à travers du contenu. Il apporte une expérience plus personnelle et permet par exemple, de relayer l'actualité du site. C'est ce que fait Val Thorens sur son Blog, en mettant en avant des conseils pour faciliter les séjours sur la station (météo, itinéraires). Les visiteurs, sans quitter le site principal, peuvent commenter chacune des publications. (Exemple : Bloggers, WordPress).

Les sites de partages : Ces plateformes sont de véritables services en ligne ou les utilisateurs n'ont pas besoin de passer obligatoirement par les réseaux sociaux pour partager. Ils peuvent directement consulter, modifier, publier, retoucher des fichiers comme des images, des vidéos, de la musique ou des photos (Exemple : Pinterest, YouTube, Deezer).

Les applications mobiles – le M-tourisme : Il semblerait que plus d'un tiers de la population mondiale se connecte aujourd'hui à son téléphone mobile pour accéder à l'information touristique. Il est donc devenu indispensable, de communiquer l'information via ces nouveaux outils de communication. De plus, le mobile touche une clientèle de plus en plus nombreuse et diversifié en âge, profession et classe sociale. Ils jouent un rôle important dans l'expérience du voyageur à travers les contenus : photos, vidéos, commentaires.

Dans le secteur touristique on parlera de M-Tourisme. Les versions « Web Responsive » des sites modernes, permettent de diversifier l'offre touristique et de proposer de nouvelles expériences à vivre aux utilisateurs. Pour les professionnels du tourisme, c'est un canal de diffusion complémentaire qu'il est intéressant de s'approprier. Le touriste étant devenu une personne hybride qui collecte, réserve, se renseigne, diffuse, sanctionne, fait des choix, souvent « On line », il est indispensable pour un territoire, d'avoir une stratégie de communication digitale complète. Nous pouvons définir le caractère du touriste comme étant AT-AW-AD (All the time, Any where, Any devices), qui signifie «, Quand je veux, Ou je veux, Comme je veux ».

Les e-mailing et les newsletters : Outils de communications souvent mal employés, l'e-mailing commercial ou la newsletter plus informative, visant l'information ou la fidélisation, sont à manier avec prudence car une personne mal ciblée, une newsletter non-personnalisée ou

mal formatée, peut entraîner directement la perte du prospect ou du client. L'atout d'une campagne d'e-mail ou de newsletters, est d'être peu onéreuse et dont les résultats sont facilement mesurables. Il est très facile de connaître le taux de rejet, taux d'ouverture, taux de clic et de taux de réactivité des clients ou prospects sélectionnés.

4. La communication digitale au service de la marque territoriale

Après avoir constaté un engouement pour les outils digitaux, les territoires disposant d'une marque, constatent qu'il est difficile de faire adhérer, de se faire connaître, de séduire ou de se forger une réputation, sans l'aide du Web. Celui-ci est un outil qui valorisera la marque. La marque et la communication touristique sont deux éléments en adéquation. La communication sert de pilier à la promotion de la marque et à la mise en lumière du territoire, la marque constituant, de son côté, un outil sur laquelle repose la communication de ce territoire. En effet, la politique de marque s'appuie sur divers canaux de communication :

- Les médias sociaux, considérés par certains, comme le « Nouvel Eldorado » du marketing des marques ;
- Les sites Web (site client et institutionnel) et les applications mobiles ;
- La communication traditionnelle (brochure, plaquettes) ;
- Les « guides de marques » (ensemble des signes graphiques, sémantiques, iconographiques).

Ces canaux sont considérés comme une véritable boîte à outils par l'ensemble des acteurs du territoire qui souhaitent promouvoir la marque. Ils représentent de réelles opportunités pour partir à la « conquête » de nouvelles clientèles. Par le digital, les techniques de communication sont aujourd'hui « plus affinitaires et plus segmentés » ce qui favorise la création de communautés selon Jean Pinard, délégué général de la marque Auvergne Nouveau Monde. La clientèle s'organise désormais en communautés, le consommateur devient « consom'acteurs ». Ce n'est plus uniquement le professionnel qui tire les ficelles, le touriste participe aussi à la promotion de la marque. Ainsi, une marque de qualité se doit de publier, les deux-tiers (Réseaux et Médias sociaux dans le tourisme, 2014) de ses publications sur les réseaux sociaux. Les « fans, consom'acteurs » pourront les commenter.

CONCLUSION PARTIE 1

Dans un univers de plus en plus concurrentiel, hyper-compétitif, globalisé, voyant émerger des territoires devenant de véritables destinations touristiques estivales, les territoires de montagne doivent maintenir une attractivité comparable à la saison hivernale pour continuer à générer une activité économique. Les territoires développent une marque territoriale pour se forger une identité, se distinguer et séduire. En effet, la montagne semble véhiculer une image négative et se doter d'une identité sans impact majeur. Toutefois, la marque n'est pas une fin en soi mais peut représenter une solution à cette problématique et être une force de frappe pour les territoires en perte de souffle.

Contrairement à l'hiver où ils développent leur image autour de « l'or blanc », des sports de glisses et devant une concurrence du secteur touristique de plus en plus forte, ils sont conscients en périodes estivales, de bénéficier des perceptions et des représentations négatives, souvent éloignées de la réalité. Ce manque d'identité inflige, au territoire, une baisse de l'attractivité et de la fréquentation en cette saison.

Le Web 2.0 est en plein développement et fait partie des nouvelles mœurs d'une société mettant en avant les notions de partages et de liens. Il est très important, pour les territoires de montagne, de prendre le virage de la révolution numérique, car le Web représente un véritable atout pour redynamiser, moderniser leur image, créer de la valeur et affirmer leur différence auprès d'une clientèle de plus en plus connectée. La communication digitale doit s'éloigner de la communication institutionnelle et conventionnelle. Il faut savoir sortir des « sentiers battus » en proposant toutes formes d'innovations (photo, vidéo, reportage, jeux concours). Grâce aux sites Web et autres médias sociaux, développer un écosystème digital est indispensable lorsqu'un territoire veut se mettre en avant. Les outils digitaux sont une opportunité pendant tout le processus de la relation de communication. Ils permettent de dialoguer, de créer du lien et de partager des émotions.

Il paraît intéressant de comprendre l'importance des outils digitaux et notamment du Web 2.0 dans la communication des marques territoriales, de manière à changer l'image de marque des territoires de montagne auprès des clientèles à convaincre et ainsi redynamiser leur attractivité en période estivale.

À l'issue de cette première partie, nous pouvons nous demander : En quoi la mise en place d'une stratégie de communication touristique digitale, au service de la marque territoriale, peut-elle renforcer l'attractivité des territoires de montagne en saison estivale ? Comment cette dernière peut-elle moderniser et valoriser l'image des territoires ?

Notre réflexion s'articulera autour de 3 hypothèses :

- La communication touristique conforte la notoriété des territoires de montagne et peut être un levier pour l'attractivité en saison estivale ;
- Le digital, est un outil qui facilite la mise en avant et conforte le poids de la marque, dans le but de moderniser l'image des territoires et renforcer la réputation ;
- Le Web social, au cœur de la stratégie de marque, est un créateur de lien « marque-consommateur » et un outil au service de la valorisation de l'image des territoires de montagne l'été.

PARTIE II

Moderniser et valoriser l'image des territoires
de montagne en période estivale
par la communication touristique digitale
au service de la marque territoriale

INTRODUCTION PARTIE 2

La multiplication des destinations en saison estivale oblige les territoires de montagne à affirmer leur différence et trouver des solutions, pour modifier les perceptions liées à leur territoire et impacter leur notoriété afin de concurrencer les destinations « soleil ».

Dès lors, la communication touristique est un véritable outil au service de la notoriété des territoires et les Technologies de l'Information et de la Communication qualifiée de « TIC » représentent une nouvelle manière de communiquer. Elles permettent d'agir sur l'image et de s'appuyer sur les consommateurs qui deviennent prescripteur dans les choix de la destination en partageant, échangeant, renseignant et donnant leur avis.

Dans cette deuxième partie, nous développerons nos trois hypothèses à l'aide d'une recherche documentaire et d'entretiens exploratoires semi-directifs.

Dans un premier temps, nous expliquerons en quoi la communication touristique est-elle si importante aux territoires de montagne, comment elle participe à améliorer la notoriété et l'attractivité touristique en saison estivale.

Ensuite, nous chercherons à comprendre comment les outils digitaux facilitent la mise en avant et renforcent le poids de la marque, dans le but de moderniser l'image de la montagne.

Enfin, nous verrons comment le Web social favorise la création de lien entre la marque et le consommateur et par quels moyens ils valorisent l'image estivale des territoires de montagne.

Chapitre 1 : La communication touristique, au service de la notoriété des territoires de montagne en saison estivale

Représentant un intérêt pour la montagne l'été, la communication touristique permet de se différencier, de stimuler l'imaginaire du voyageur tout en participant à la création et à la conservation d'un potentiel, dans le but de maintenir une notoriété au territoire pour créer une image dynamique et attractive (Frustier Pierre, 2009, p.8). Suite à l'entretien avec Mr Y[30], du Grand Tourmalet, nous pouvons considérer que la communication touristique peut changer les perceptions et les représentations plutôt négatives qui lui sont associées l'été, en prenant appui sur certains éléments tels que « l'ADN » du territoire qui permet de lui donner du sens.

1. Donner du sens par la création d'une identité à l'espace touristique

La création de l'identité, première action de toute politique de communications et le résultat de l'image voulue. Elle est la traduction du positionnement élaborée par l'émetteur (territoire) et l'idéal de représentation que le territoire souhaite atteindre. De cette dernière, se décline l'image vécue c'est-à-dire comment l'image est révélée, interprétée par les touristes ou même par les acteurs du territoire. Qualifiée « d'image vraie » par Pierre FRUSTIER, elle est l'image que les acteurs croient avoir auprès des touristes.

Ainsi, l'identité est l'élément essentiel, chaque territoire, chaque produit a besoin d'une identité pour vivre et exister. Décomposé autour de 4 notions clés : le nom, le logo, l'identité visuelle et le positionnement, elle permet de bâtir une dynamique commune interne au territoire. Séduire et convaincre localement en sont les facteurs clé de succès, car ce sont les locaux qui participent à la création de l'identité et des images véhiculées.

Identifier le territoire pour lui donner une image propre est primordial dans toute stratégie de conquête et de fidélisation. Elle donne l'opportunité aux acteurs de valoriser leur espace

[30] Extrait d'entretien du 15-02-2016 avec Mr Y, du Grand Tourmalet.

touristique. L'image voulue sera d'autant plus forte, si l'identité est partagée par l'ensemble des acteurs du territoire.

1.1. Les composants de l'identité du territoire

D'une part, nous retrouvons le nom (marque) répondant à deux objectifs : identifier le territoire et appuyer le potentiel de ce dernier. Son choix ne doit pas se limiter à l'entité administrative et peut être associé au produit touristique du territoire. C'est le cas du Grand Tourmalet, où l'on allie le nom emblématique du célèbre col Pyrénéen, pas seulement à celui-ci mais à un vaste territoire allant de Bagnères-de-Bigorre à Barèges. Avoir un nom porteur permet de construire une dynamique locale ou chaque acteur se sent prêt à l'adopter. Certains d'entre eux, désigné de « bas » ou « inférieur » par Pierre Frustier (2009, p.33), n'hésite pas à abandonner leur qualificatif peu flatteur pour des noms plus suggestifs, présentant une implication touristique forte et un potentiel marchand important.

D'autre part, nous retrouvons le logo. C'est l'interprétation, la représentation symbolique de l'identité. Unique sur l'ensemble du territoire, il est un symbole de reconnaissance, le reflet du territoire et de ses activités. Il est là pour renforcer son image et rassurer la clientèle. Présenter comme l'image voulue du territoire par les acteurs, il doit faire preuve d'une grande précision pour avoir du sens, en utilisant des couleurs et des éléments graphiques. Les couleurs, doivent tenir compte des références culturelles et sociales de l'ensemble des cibles pour une meilleure compréhension (exemple : jaune = soleil, vert = nature). Le graphisme, transmet le message du territoire. Il est son image et en devient le symbole. C'est lui qui porte, personnifie le territoire à travers la marque. Le nom et le logo, constituant l'image voulue du territoire appuis l'existence commerciale du territoire et doivent être partagés pour représenter « un habillage commun » (Frustier, 2009, p.84) afin d'harmoniser l'ensemble des actions de communication.

Ensuite, vient l'identité visuelle, défini dans la partie I comme la « plateforme » ou le « territoire d'expression de la marque ». Elle rassemble les signes qui définissent le nom, les valeurs, l'ambition, la culture que l'on retrouve à travers le logo. En découle la charte graphique mettant en avant les règles d'applications de l'identité visuelle. On peut la définir comme le « vade-mecum », le guide présentant l'ensemble des techniques d'utilisation de l'identité sur les différents supports de communication.

Enfin, nous retrouvons le positionnement, il apporte un supplément d'âme à l'identité du territoire. Il est le « slogan », l'interprétation de ce que le territoire veut exprimer. Par exemple le positionnement de la marque Montagne du Jura s'articule autour de quatre mots-clés (Grands espace, Anticonformisme, Exotisme, Esprit voyageur)[31] faisant référence aux réalités du territoire et à l'état d'esprit de la marque.

La communication touristique qui s'appuie sur l'identité est donc composée de deux dimensions (Frustier, 2009, p.30). D'une part, la dimension interne du territoire correspondant à l'image voulue. Elle crée une image dynamique commune à l'ensemble du territoire permettant à chacun des acteurs de s'y reconnaître. D'autre part, la dimension externe, concerne le touriste, qui se façonne lui-même ses propres représentations du territoire (image perçue) à partir de ce qu'il a vécu. L'image vécue, se place dans chacune des deux dimensions. En interne elle fait référence aux acteurs du territoire, comment ils vivent l'image, en externe elle se rapporte aux touristes et se réfère à l'interprétation qu'ils se font du territoire une fois sur place.
Le passage d'une dimension interne à une dimension externe de la communication touristique induit 3 niveaux d'images : l'image voulue, l'image vécue et l'image perçue.

2. « L'image perçue » : entre perceptions et représentations du consommateur

Nous pouvons définir l'image perçue comme une déclinaison de l'image voulue. Ayant une dimension externe elle ne concerne que le consommateur final. Lié aux perceptions et aux représentations des touristes, elle est l'image la plus importante, car c'est elle qui influence sa venue ou non sur le territoire. Etant le résultat des actions de communication, l'image perçue doit être en adéquation avec l'image voulue. Plus cette dernière sera réaliste, est moins le territoire décevra par une image erronée, idéalisée, à l'opposé de la réalité. Ainsi, le consommateur aura une bonne interprétation du territoire, une bonne image vécue. Cependant, pour ne pas être mal comprise par le touriste, l'image vécue, du côté des acteurs du territoire,

[31] ***Espace pro Jura [en ligne].*** Disponible sur : <http://www.cdt-jura.fr/promouvoir-le-jura/montagnes-du-jura.html>. (Consulté le 01-02-2016).

doit correspondre à leurs attentes car ce sont eux les meilleurs représentants et ambassadeurs du territoire.

Pour que le touriste est une perception et une représentation tangible du territoire, les acteurs doivent, dès le départ bien maîtriser et communiquer leur image en appliquant les actions de communications aux différents supports et catégories de clientèles. Le travail sur l'identité n'est pas suffisant pour diffuser une image plutôt positive et engendrer des retombées en termes de notoriété. Pour être vu, séduire et faire parler de lui un territoire doit aussi se « mettre en scène»[32].

3. Faire rêver et raconter des histoires les maîtres mots

La clientèle attend dans chaque action de communications une histoire, un reportage… sur lequel se projeter. Le client aime la dimension humaine de la communication. Il est important de mettre en scène le territoire, par une communication personnalisée et originale, pour se distinguer.

C'est par exemple, ce que fait le Grand Tourmalet. Il publie chaque semaine, sur sa page Facebook des vidéos mettant en scène un attrait du territoire. Cette demande à laquelle répondent de nombreuses stations comme Val-Thorens ou Méribel, s'appuie sur le positionnement du territoire qui est un élément puissant de la stratégie de communication touristique, si l'histoire racontée est organisée et structurée. Perçues comme un moyen de divertir la clientèle, les histoires permettent de séduire, de capter, d'attirer l'attention des publics, d'étoffer, de renforcer l'identité du territoire et de lui donner plus de valeur en « la nourrissant d'anecdotes, d'aventures, de mémoires, de témoignages, d'images, et en l'enrichissant d'expériences à vivre »[33].

Raconter des histoires, est un moyen de donner du sens aux actions de communications auprès des touristes en constante recherche d'authenticité. C'est pourquoi, les territoires de montagne qui abritent de nombreuses légendes, d'histoires liées au pastoralisme, aux premières ascensions,

[32] François PERROY, La communication des destinations doit raconter des histoires, ***Revue Espace***, 2007, n°246, p.23.
[33] François PERROY, La communication des destinations doit raconter des histoires, ***Revue Espace***, 2007, n°246, p.26.

aux exploits sportifs doivent nourrir l'identité et le positionnement du territoire en appuyant leur communication estivale sur ces éléments pour surprendre et participer à la conquête de nouvelle clientèle.

4. La finalité de la communication touristique : conquérir et fidéliser

4.1. La communication de conquête

La conquête peut être définie comme une action visant à acquérir, à gagner le cœur d'un individu afin d'obtenir son affection. Nous pouvons l'utiliser dans la première phase de la communication touristique ; la création d'identité. Faire participer, impliquer les acteurs du territoire et avoir le sentiment de partager des valeurs communes, leur faire naître une sensation d'appartenance. Ils seront convaincus s'ils s'identifient dans les valeurs transmises.

D'un point de vue externe au territoire, la conquête visant les prospects qualifiés de « partenaires externes » selon Pierre Frustier (2009, p.87) fait apparaître deux approches : la prospection à distance et le vis-à-vis. Le territoire et le produit n'étant pas mobile, il faut les amener au client par divers outils tels que les brochures, les dépliants, supports emblématiques de la promotion des territoires depuis plusieurs années. Apparaît aussi, les outils digitaux, dont nous ferons référence dans le chapitre suivant en les présentant comme des outils facilitants la mise en avant de la marque.

La conquête à distance : Le succès de la conquête à distance est d'avoir une histoire à raconter et une identité visuelle qui touchera le consommateur. L'action de conquête à distance passe par trois étapes : le choix des images, l'identification des cibles et la diffusion de l'information.

D'une part, le choix des images nécessite de faire référence à la qualité des contenus qui devront être accompagnés de photo, de vidéo et de texte de qualité pour séduire. D'autre part, l'identification des cibles est un élément essentiel car suivant le type de clientèles, la culture, les motivations et les besoins ne seront pas les mêmes. Chacun doit se retrouver dans une offre qui lui est propre, c'est pourquoi chaque cible doit être visée par un message qui lui est adapté. Cependant, les territoires doivent être prudents et ne pas se focaliser sur un segment particulier du marché et en oublier d'autres. Enfin, la diffusion du message s'établit par le biais de divers

outils : brochures, E-emailing, Newsletters. La rapidité de la réponse à une demande d'informations participera à la conquête.

La conquête de proximité – le vis-à-vis : Après la conquête à distance vient celle de proximité. C'est l'étape de la rencontre entre le professionnel et le touriste. Si celui-ci a été conquis à distance, par ce qu'il a vu, il effectuera un déplacement. « L'outil humain » comme le définit Pierre Frustier (2009, p.90), rentrera par la suite en jeu et l'accueil sera la phase la plus importante. Le premier contact « physique » sera établi. Ce contact confrontant public et acteurs du territoire doit correspondre aux promesses et à l'histoire racontée ultérieurement pour ne pas décevoir et être en adéquation avec ses attentes. Toutefois, d'autres facteurs rentrent en ligne de compte dans la séduction comme la maîtrise des langues étrangères, les horaires d'ouverture, la disponibilité.
Dès la phase de conquête terminée le territoire peut alors rentrer dans la fidélisation.

4.2. La communication de fidélisation

> *« Séduit par la conquête […] le touriste sera mis dans des conditions optimales pour être fidélisé ». (Frustier, 2009, p.92).*

La communication de fidélisation consiste à créer de l'attachement, développer un sentiment de confiance dont le but et d'amener la clientèle à se souvenir et à revenir. Selon Mr X, « On peut parler de fidélisation seulement pour les gens qui ont déjà consommé »[34]. L'objectif de toute action de fidélisation est de créer un lien durable et privilégié avec le client. La fidélisation est le résultat de la satisfaction par l'expérience vécue. Cependant, selon une étude d'American Express[35], un client insatisfait le dira à 10 personnes alors qu'un client satisfait le dira seulement à 5. Nous comprenons, qu'un client insatisfait amplifie le bouche-à-oreille et peut rapidement nuire à la réputation de la marque.

En revanche, la satisfaction si elle est bonne peut réellement impacter la notoriété de la marque. Pour être efficace, les actions de fidélisation utilisent divers moyens tels que les newsletters, les

[34] Extrait d'entretien du 27-11-2015 avec Mr X, webmaster.
[35] Etude Americain Express [en ligne]. Disponible sur : <http://blog.init-marketing.fr/2012/08/un-satisfait-le-dit-3-personnes-un.html>. (Consulté le 22-02-2016).

réseaux sociaux, les cadeaux, les invitations…, et répondent à trois objectifs : informer, conseiller et assurer un suivi de clientèle par l'envoi par exemple d'invitation à un salon. Nous pouvons considérer, autant un porte-clefs à l'effigie d'une station de ski distribué lors d'un séjour touristique, qu'un cadeau mystère gagné via les réseaux sociaux aux 100 premiers qui vont « Liker » la publication, comme des outils de fidélisation. Par exemple, les stations Pyrénéennes, tels que Saint-Lary ou Ax 3 Domaines mettent en place l'été, diverses actions de fidélisation, soit via les canaux numériques soit par l'attribution de cadeaux. Elles proposent diverses animations tels que des chasses aux trésors en récompensant les meilleurs ou l'opportunité de gagner des forfaits VTT, des entrées Balnéo en postant sur la page Facebook la meilleure photo représentant les valeurs de la station.

Grâce au E-marketing appelé marketing digital en général et avec l'émergence du M-marketing, marketing digital appliqué au smart-phone, l'ensemble des actions réalisées via les canaux numériques, notamment le Web social, représentent le canal le plus puissant pour fidéliser la clientèle et accroître sa réputation (E-réputation).

L'ensemble des étapes : création d'identité, conquête et fidélisation, de la communication touristique participe à renforcer la notoriété du territoire, et sont devenues incontournables dans le processus de communication ou chacune interagit les unes sur les autres. Mieux sera l'image perçue, plus elle apportera de la valeur à la popularité du territoire dans le but d'impacter son attractivité.

À l'heure d'aujourd'hui avec la dématérialisation grandissante des supports de la communication touristique et la montée en puissance du marketing digital, les territoires doivent s'adapter. La mise en avant du territoire et de sa marque passe ainsi par les techniques du digital. Ces dernières deviennent des nouveaux outils de conquête et de fidélisation et sont complètement intégrées à la politique de communication des territoires.

Chapitre 2 : Le digital, stratégie innovante de mise en avant de la marque

Comme nous l'avons constaté dans la première partie, les territoires de montagne souffrent d'une image plutôt négative l'été. Désireux d'y remédier, certains mettent en place une politique de Branding afin d'influencer les perceptions et les représentations. La marque définie comme une « approche marketing » selon Mr Y, du Grand Tourmalet, permet au territoire d'être connu et reconnu afin que les personnes puissent l'identifier. Ayant compris l'importance des « TIC » au sein du tourisme, les professionnels développent le secteur numérique de leur communication en la mettant au service de la marque pour la faire vivre, la développer, la moderniser, l'affirmer de manière à impacter la notoriété et l'attractivité touristique. Le numérique qui donne l'opportunité d'attirer, de conquérir et d'asseoir la réputation, prend appui sur divers outils que sont : le Web, les médias sociaux et les technologies mobiles. Dès lors, le digital change les schémas de la communication traditionnelle (émetteur → média → message → récepteur) et oublie les contraintes de temps pour passer directement de l'émetteur au récepteur (émetteur = média = message → récepteur)[36].

Comme la Bretagne qui souffre de la saisonnalité, les territoires de montagne doivent utiliser le digital et créer un écosystème autour de la marque. La stratégie digitale s'appuie sur certains éléments pour mettre en avant son identité, par la création de contenu de qualité et l'utilisation des techniques de « référencement » permettant d'optimiser sa visibilité.

1. Site Web et médias sociaux : les indispensables pour promouvoir la marque

1.1. Le site Web de la marque du territoire

Qualifié de « site amiral » par Jean-Luc Boulin (2015, p.64), le site Web est la base de toute stratégie digitale pour le territoire. C'est la première image du territoire que se façonne le touriste, ou la qualité des informations et sa facilité d'utilisation (ergonomie) peuvent être des éléments décisifs. Le site a une responsabilité globale dans l'information touristique du territoire qu'il

[36] DEVIF Aurélie, CORMIER Laurent. Rhône-Alpes Tourisme explore la communication sur le net. ***Revue Espace,*** 2007, n°247, p.36.

promeut. Il doit amener le visiteur dans différentes phases : la compréhension, la séduction et l'achat. Conforter le touriste dans son choix de destinations et l'aider à organiser son séjour en est le rôle essentiel. Il a comme 1er fonction de délimiter le territoire en question auprès du prospect afin qu'il l'identifie. D'autre part, sa 2e fonction est d'organiser l'écosystème digital de la marque en montrant que d'autres outils sont à la disposition du touriste pour lui faire découvrir (partage vers les réseaux sociaux ou applications mobiles).

1.2. Les médias sociaux

> *« Les médias sociaux s'imposent par leur forte pénétration chez les internautes, par leurs usages interactifs, par la viralité des échanges » (Dublanchet, 2012, p24).*

Les médias sociaux (réseaux sociaux, blogs et sites de partages), ou plus de 20 millions (Réseaux et médias sociaux dans le tourisme, 2014, p.8), d'internautes Français se connectent tous les jours, sont devenus des outils importants de la communication des marques, en étant de vraie source d'échange et d'engagement réciproque, autant de la part du touriste que du professionnel. Ces outils qui participent à mettre en avant la marque ont vu naître un nouveau métier celui de « Community Manager », qualifié d'ambassadeur territorial, de porte-parole de la marque. Son rôle est de gérer la réputation (E-réputation) et la présence de la marque (visibilité), de dialoguer, d'échanger avec les membres de la communauté pour leur donner envie de s'engager.

Les médias sociaux sont un moyen permettant de prendre le contrôle de son image. Leur rôle étant le partage, l'échange et la création de lien avec le consommateur, qui sera abordé dans le chapitre suivant, ils permettent de développer la notoriété, la réputation et le capital marque (attitude et comportement). Revendiquant la création de contenu de qualité qui prend une place importante, les médias sociaux sont en lien direct avec le référencement naturel du site Web pour améliorer sa visibilité.

Le contenu, le renvoie de lien vers un site Web ou les « Likes » attribués aux différentes publications impactent le référencement naturel (SEO) du site. Cependant, les médias sociaux, pour représenter une valeur ajoutée au site, ils doivent lui être reliés.

Par conséquent, pour une présence efficace sur la toile, le SEO impose de respecter deux principes fondamentaux : le contenu et la technique de référencement de ce contenu.

2. Contenu et référencement au service de la visibilité et de l'E-réputation

2.1. Quelles différences entre visibilité et E-réputation ?

→ **La visibilité,** définie comme la présence sur le Web d'un site Internet et le résultat du référencement. Une bonne visibilité induit un positionnement correct dans les moteurs de recherche et une performance optimale pour se promouvoir.

→ **L'E-réputation** qui se base sur l'identité numérique, l'ensemble des informations répertoriées sur Internet concernant la marque, est définie comme « l'image que se font les internautes de vous ou de votre entreprise » (Oualidi, 2013, p.192). Si l'E-réputation est négative, contrairement au bouche-à-oreille, le Web amplifie le nombre de personne touché qui n'est pas mesurable. Il influence fortement les prospects et les informations restent en mémoire …

La visibilité et l'identité numérique sont deux éléments contrôlables, produits à partir du contenu et des techniques de référencement naturel (SEO) / payant (SEA) ou « Adwords », alors que l'E-réputation est un élément dont le territoire n'a aucune maîtrise. Selon Mr X, « l'e-réputation est tributaire des individus, des internautes. C'est l'opinion des autres qui la façonne à travers les forums, les blogs, les réseaux sociaux ou ils postent leur avis positif ou négatif »[37].

2.2. L'identité numérique de la marque

Créer une identité numérique à la marque permet d'exercer une influence sur le visiteur en vue d'améliorer son E-réputation, tout en proposant des messages adaptés en fonction des cibles et des outils digitaux retenus. L'identité doit être portée par l'ensemble des partenaires du territoire afin de renforcer le message. Elle donne l'opportunité à la marque de se déployer autant à l'intérieur qu'à l'extérieur du territoire. Cependant, il est nécessaire de prendre en compte quatre critères[38] constituant des forces pour l'identité et la rendant plus crédible aux yeux des consommateurs.

---

[37] Extrait d'entretien du 27-11-2015 avec Mr X, webmaster.

[38] ***Les 4 forces de l'identité numérique [en ligne].*** Disponible sur : <http://e-reputation.org/4-forces-identite-numerique-907>. (Consulté le 02-02-2016).

→ La **preuve** : l'identité numérique de la marque doit être justifiée à travers des photos, des vidéos, des articles de presses, des témoignages… Elle permet de prouver l'appartenance de chaque élément identitaire.
→ La **cohérence :** le contenu et les interactions entre internautes doivent être en adéquation pour permettre à l'identité numérique de conserver sa crédibilité.
→ **L'historique** de l'identité : il se construit au fil des jours par l'ensemble des publications, interventions des Internautes. Il est important d'écrire l'histoire de la marque à travers le temps.
→ **La connexion** : la marque doit être développée sur plusieurs outils, autant sur les sites portails (Office de Tourisme, Agence départementale du Tourisme, Comité départemental du tourisme) que sur les sites communautaires (Facebook, Twitter, Instagram), en suivant une ligne directrice commune pour créer une véritable synergie.

Tenir compte de ces critères permet d'accroître la confiance envers la marque et d'alimenter son contenu pour la faire vivre sur le Web dans le but de renforcer son E-réputation.

2.3. Le contenu numérique : élément stratégique du marketing de marque

Est-ce que le contenu proposé apporte de la valeur ajoutée ? Est-il utile, provoque-t-il des émotions ? sont les questions à se poser pour mettre en place une stratégie de contenu. Jérémie DAUM défini le contenu numérique « d'inspirationnel »[39], dans le secteur touristique il a pour vocation de ne pas vendre directement le territoire mais plutôt de faire venir le client et attirer son attention. Nous pouvons parler de « Inbound marketing ».

Aujourd'hui avec l'avènement du Web 2.0 ou Web participatif les émetteurs sont de plus en plus nombreux tout comme les outils, ce qui multiplie les contenus et oblige les territoires à repenser leur stratégie. C'est ainsi que les blogs et les réseaux sociaux sont utilisés à des fins professionnelles et non plus seulement personnelle ceux qui permet d'enrichir la vitrine de la marque et son écosystème digital. Nous pouvons confirmer cette idée grâce à Mr Y, du Grand Tourmalet pour qui « les réseaux sociaux et un ou deux hashtags ciblés, donnent un effet de

[39] DAUM Jérémie. Marketing de contenu, référencement naturel et gestion de la E-réputation. ***Revue Espace***, 2015, n°327, p.20.

viralité et permettent d'asseoir la marque ». Comme il l'affirme également « entre ces objectifs commerciaux, il y a une stratégie au niveau des contenus pour donner de l'information intéressée»[40].

Il est important de diffuser du contenu à forte valeur ajoutée qui soit utile en proposant des informations pratiques, des histoires (story-telling), des garanties et des témoignages pour procurer et rajouter de la valeur aux cycles de vie du voyageur en le faisant rêver, l'informer, l'orienter, le rassurer, le décider, le faire acheter, le faire témoigner et le faire recommander. Ce contenu devra pouvoir s'adapter à l'ensemble de la plateforme pour bâtir une véritable stratégie multi canal et devra pour être pertinent « répondre à une problématique du lecteur »[41] selon Thomas YUNG, expert Webmarketing & E-réputation pour les hôteliers. La qualité du contenu numérique est importante dans la stratégie marketing de marque. Il alimente l'identité numérique et le référencement naturel grâce à des mots-clés répétés de manière subtile et naturelle afin de renforcer la visibilité des pages du site.

Le contenu rédactionnel est considéré comme le socle du référencement naturel. Nous pouvons le qualifier de référencement « On Site » ou Stratégie de contenu. Le contenu a pour finalité d'entretenir sa réputation et sa visibilité pour générer du ROI « Retour sur investissement » mettant en avant les gains ou les pertes d'argent suite à l'activité réalisée sur le Web.

2.4. Le référencement : « Search Engine Marketing » (SEM)

Le référencement est défini comme l'ensemble des actions mis en place par une structure pour figurer sur le moteur de recherche. La qualité du référencement modifie la visibilité et optimise ses chances d'être vue. D'une part, nous retrouvons le référencement naturel relatif au contenu et à la structuration des pages et d'autre part, nous retrouvons le référencement payant.

Le référencement naturel appelé SEO « Search Engine Optimization » est l'ensemble des pratiques mises en œuvre sur son site Web, pour optimiser le contenu et garantir une bonne lisibilité sur les moteurs de recherche. Nous distinguons 3 approches du SEO : le référencement

[40] Extrait d'entretien du 15-02-2016 avec Mr Y du Grand Tourmalet.
[41] DAUM Jérémie. Marketing de contenu, référencement naturel et gestion de la E-réputation. ***Revue Espace***, 2015, n°327, p.25.

« On Site », évoqué précédemment se basant sur la stratégie de contenu, le référencement « On Page », correspondant à l'optimisation des pages par l'utilisation de balise et de nom de domaine pertinent. Enfin, le référencement « Off Site » qui est la stratégie de lien. Le but de ce dernier est d'obtenir des liens entrants qualifiés de Backlinks. Plus le site possède de Backlinks vers les sites institutionnels, les annuaires, les réseaux sociaux … et plus le trafic généré sur le site sera important.

Le référencement payant comme « Google Adwords » appelé SEA « Search Engine Advertissing », consiste à acheter des espaces publicitaires contenant des liens sponsorisés ou commerciaux qualifiés de « Search ». Nous pouvons parler de publicité en ligne pour les techniques du SEA. Celui qui paye le plus, se verra offrir des places en tête de liste.

3. La publicité en ligne pour placer la marque sur le chemin des consommateurs

Se faire connaître sans que l'on nous cherche est l'élément de base de la stratégie de communication. Nous retrouvons deux approches de publicité en ligne pour être là au bon moment : le « Display » et le « Search ».

Le Display : Le display, est un élément important pour travailler la notoriété et l'acquisition de client. C'est le second domaine où les investissements en ligne sont les plus élevés après le référencement. Composé de campagne E-pub que l'on retrouve sous différentes formes (bannière, carré publicitaire latéral, pop-up), c'est la forme classique de la publicité en ligne et un moyen pour se faire remarquer. La campagne en ligne contribue à la connaissance de la marque et influe le comportement des Internautes.

Pour être performante, elle doit attirer l'œil en faisant preuve de créativité dans le choix du format, du graphisme et du contenu. Toutefois, depuis quelques années, une nouvelle forme de publicité est apparue et ne cesse d'accroître, c'est la vidéo, définie comme « le nouvel eldorado du marketing de la publicité en ligne » (Scheid, Vaillant, De Montaigu, 2014, p.113). Cette dernière qui prend la place des bannières est devenue un des principaux usages du Web : 75% des internautes en regardent via le net (Scheid, Vaillant, De Montaigu, 2014, p.113).

***Figure 3** : Display en bannière – Campagne Grand Tourmalet Été 2015*

***Source** : Plan de communication été 2015 – Grand Tourmalet*

Le Search : Le « Search » est l'ensemble des liens sponsorisés, commerciaux ou promotionnels. Ces liens donnent l'opportunité à la marque d'être vue sur les moteurs de recherche par le biais d'annonces de deux lignes comprenant une dizaine de mots. Elle apparaît quand l'internaute fait une recherche dans le « périmètre » ou quand la marque a payé des mots-clés. Par exemple, N'PY, marque phare du ski Pyrénéen qui regroupe les stations les plus connues tels que Cauterets, le Pic du Midi, le Grand Tourmalet et Luz-Ardiden, consacre une partie de son budget aux « Search » des mots, pour mettre en avant certaines de leurs offres.

Les avantages sont nombreux pour les marques car si les mots-clés sont bien choisis, cela permet d'avoir un trafic qualifié, représenté par le nombre d'internaute venu visiter le site de manière spontané, mais aussi un trafic de qualité défini en fonction du taux de rebond, du taux de transformation (achat, vente, réservation…), du nombre de page vue, du temps en visites. Ces deux approches de la publicité en ligne permettent à la marque d'accroître ses performances (nombre de visites, taux de transformation) et sa visibilité sur l'ensemble des outils digitaux : site Web, médias sociaux, mais aussi sur la technologie mobile.

4. La mobilité : un outil à ne pas mettre de côté

Le « M-tourisme », qui vient en complément du E-tourisme pour faciliter le quotidien des visiteurs, est défini comme l'usage des technologies mobiles dans le secteur touristique.

4.1. L'essor de la technologie mobile

Le changement des comportements des consommateurs, devenus nomades et hyper connectés, incite les territoires à utiliser le mobile pour compléter leur stratégie de communication et répondre à une clientèle qui recherche de l'instantanéité dans l'information. Le « M-tourisme », démocratisé avec l'essor des smart-phones et des tablettes, permet aux touristes d'accéder à l'information via ces différents outils, ou son objectif est de donner une information

complémentaire par rapport aux autres supports tout en la rendant attractive. Sa finalité est de multiplier la commercialisation et la visibilité du territoire, de la marque.

Selon ITU World Communication, « le mobile est la technologie qui s'est développée le plus rapidement depuis l'histoire de l'humanité » (Le touriste consommateur, 2010, p285). C'est un outil « nomade », qui permet d'être libre. Il touche une clientèle assez large et diversifiée, allant des plus jeunes aux séniors, et représente un outil de fidélisation notamment quand le territoire dispose de sa propre application mobile. Aujourd'hui, 87.3%[42] des « mobi-nautes » accèdent à Internet quotidiennement via leur mobile. D'ici « 2020 tous les clients de téléphonie mobile seront équipés en smart-phones connectés »[43]. Nous constatons que le « M-tourisme s'affirme de plus en plus dans le secteur touristique et semble devenir une grande tendance de la communication des territoires. Le téléphone présenté comme un « doudou numérique » selon Marc Jolivier, montre que la société actuelle ne peut plus se passer de cet outil devenu indispensable dans la vie de chacun.

Avec le développement du mobile et de toutes ses fonctionnalités, les modes de consommation touristique ont changé. Désormais, l'ensemble de la population à recours au mobile avant, pendant et après le séjour. Durant le cycle de vie du voyageur, le mobile prend place dans chacune des étapes. Avant le séjour, le « prospect » l'utilisera essentiellement pour réserver et télécharger de la documentation comme des guides touristiques, des plans.

Pendant le séjour, le mobile permettra de combler ce besoin d'être rassuré. Il est important d'optimiser au maximum son temps de vacances afin de ne pas perdre de temps. Par exemple, le mobile, grâce au système de géolocalisation servira à ne pas se perdre, à trouver rapidement une adresse... mais aussi à disposer d'informations pratiques comme les horaires ou la météo, indispensable pendant la durée du séjour. Le mobile est utilisé en grande partie durant le séjour par les « mobinautes » pour consulter les réseaux sociaux et 70%[44] d'entre eux partagent leurs expériences.

---

[42] ***L'essor du mobile ne connait pas de ralentissement [En ligne].*** Disponible sur : <http://www.e-marketing.fr/Thematique/etudes-1000/Infographies/essor-mobile-connait-pas-ralentissement-263046.htm>. (Consulté le 23-02-2016).

[43] Auvergne Nouveau Monde. ***Carnet du développement, M-Tourisme [en ligne].*** Disponible sur : <http://pro.auvergne-tourisme.info/articles/parution-du-carnet-du-developpement-m-tourisme-410-1.html>. (Consulté le 23-02-2016).

[44] Auvergne Nouveau Monde. ***Carnet du développement, M-Tourisme [en ligne].*** Disponible sur : <http://pro.auvergne-tourisme.info/articles/parution-du-carnet-du-developpement-m-tourisme-410-1.html>. (Consulté le 23-02-2016).

Après le séjour, la première fonctionnalité du mobile est pour 4 personnes sur 10[45], un outil pour déposer photos, vidéos, avis sur le Web via les réseaux sociaux et notamment Facebook, le média social incontournable « post-séjour ».

4.2. Le « m-tourisme » : un canal de visibilité complémentaire pour la marque

L'usage de la technologie mobile est un outil complémentaire pour promouvoir sa marque, elle permet d'élargir sa visibilité en exploitant d'autres supports, en proposant une version du site Web adapté au mobile (Responsive Design), ou une application mobile spécifique. Cependant, autant pour le site Web mobile que pour l'application, l'ergonomie sera l'élément qui en fera son succès. L'outil doit être facile d'utilisation et en adéquation avec ce que l'Internaute souhaite faire. De plus, la dématérialisation du mobile a également impacté l'usage des réseaux sociaux qui est un des principaux outils pour augmenter la visibilité.

Le site Web adapté au mobile, est optimisé pour afficher le site du territoire sur un smart phone ou une tablette, on qualifie ces derniers de site Responsive Design (adaptable à tous les formats). Pour être apprécié, il doit respecter les attentes en étant simple, rapide et efficace. Cette version du site permet essentiellement de capter une clientèle se rendant avant et pendant son séjour sur son mobile. Il est primordial de proposer une redirection vers le site mobile, car c'est un outil permettant d'accroître son trafic sur les moteurs de recherche.

L'application mobile, représente une plus-value contrairement au site mobile, elle permet d'aller plus loin dans l'expérience utilisateurs en utilisant les fonctionnalités du téléphone tels que le GPS, l'appareil photo, les alertes. De plus l'application mobile, représente un outil de fidélisation car la clientèle qui la télécharge est attachée au territoire, et sera la plupart du temps réutilisée.

C'est notamment le cas de l'application mobile de Val-Thorens, qui propose à sa clientèle une application mobile ludique qu'elle qualifie de véritable conciergerie de poche. Cette dernière adaptée au profil de chacun permet de se géo-localiser sur la station, d'obtenir des informations

[45] Auvergne Nouveau Monde. ***Carnet du développement, M-Tourisme [en ligne].*** Disponible sur : <http://pro.auvergne-tourisme.info/articles/parution-du-carnet-du-developpement-m-tourisme-410-1.html>. (Consulté le 23-02-2016).

pratiques sur l'état du domaine, le secteur le plus adéquat à son niveau. Le mobile est donc un atout pour compléter sa stratégie de communication numérique. Il représente un enjeu important pour les territoires l'été car il permet de capter une nouvelle clientèle constamment à la recherche d'information via son mobile. C'est une véritable opportunité pour eux de séduire une clientèle jeune, la première concernée par l'usage de la mobilité. Elle est la clientèle la moins représentée en saison estivale, comme nous avons pu le constater dans la partie I. Le « M-tourisme » donne donc l'occasion de toucher un public plus jeune et de faire preuve de modernité en présentant une image innovante de la marque.

L'innovation et la digitalisation permettent au territoire de promouvoir leur marque auprès des touristes, tout en favorisant la création d'une relation entre marque et consommateur. Ces derniers devenus hybrides, nomades et multi écrans change la façon dont ils consomment et préparent leurs séjours. Le digital, facilite l'accès à l'information et à l'offre touristique, par un écosystème digital complet. Le touriste qui collecte, réserve, se renseigne, fait des choix par les canaux « On line ». Il est devenu indispensable pour une structure touristique, d'avoir une stratégie de communication digitale multi canal et de travailler ses contenus, afin de répondre à tous les besoins des touristes via tous les canaux disponibles. Ils permettent à la marque de travailler sa visibilité, sa notoriété, son image de marque et donc son E-réputation.

Avec l'apparition du Web 2.0 et les médias sociaux, donnent l'occasion aux consommateurs de partager leurs propres expériences, de donner leur avis et de collaborer entre eux. Ces plateformes qualifiées de collaborative font naître un esprit communautaire entre l'ensemble des individus, avec le territoire et sa marque. Facteur qui amplifie-le bouche-à-oreille et le Buzz, les médias sociaux donne l'opportunité au territoire de se faire reconnaître face à une concurrence accrue en période estivale.

La révolution numérique a vu apparaître 2 changements : l'adaptation du média Internet et des outils digitaux à une vitesse folle par la population et l'avènement du Web social (médias sociaux) qui est devenue le premier usage du Web 2.0.

Chapitre 3 : Le Web social au cœur de la stratégie de marque, créateur de lien entre la marque et le touriste

> *« Le terme de Web social permet de mettre en exergue le facteur humain […] Autrement dit, le terme Web Social permet de considérer Internet comme un espace participant fortement à l'interaction entre les personnes » (Scheid, Vaillant, De Montaigu, 2014, p.177).*

Le web social, considéré comme un espace de socialisation, favorise la relation marque-touriste et a complètement transformé la communication touristique des marques. Cet espace de communication représenté par les réseaux sociaux, dont Facebook le leader, qualifié de site communautaire et affinitaire, permet de créer du lien et d'animer une communauté de marque. Selon Mr Y, de l'Office de Tourisme du Grand Tourmalet, « le Web social permet d'être plus proche de nos visiteurs en leur réservant un accueil plus personnalisé, bien qu'il soit à distance»[46]. Cette idée, justifie le fait qu'aujourd'hui on met en place une communication individualisée, personnalisée, ou l'on tient compte des attentes de la clientèle. Le Web social est devenu un outil favorisant l'expérience client, renforçant l'image de marque en la rendant attrayante, influençant les représentations et les perceptions de la clientèle envers le territoire. L'utilisation massive des sites communautaires ou affinitaires accentue alors cette notion de lien entre les internautes qui ne se limitent pas seulement au cercle amical et familial. Le lien établi est structuré par le partage d'expérience, de valeurs et d'intérêts communs. Constituer une communauté propre à la marque permet alors d'accroître la notoriété du territoire.

1. Le Web social, générateur de lien social

1.1. Le comportement de la clientèle face au Web social

L'évolution des comportements, vers une clientèle de plus en plus connectée, n'a fait que croître l'envie des territoires d'émouvoir et d'impliquer les consommateurs dans leur démarche de

[46] Extrait d'entretien du 15-02-2016 avec Mr Y du Grand Tourmalet.

promotion de la marque. Avec le Web 2.0 et l'émergence du Web social, on assiste à une démocratisation de la prise de la parole. Le pouvoir n'appartient plus seulement à la marque mais aussi à l'individu.

Par conséquent, les consommateurs sont des protagonistes de la marque, qualifiés de « consom'acteurs » par les professionnels du tourisme. Cette idée de partage de pouvoir est confortée par le témoignage de Mr Y, de l'office de tourisme du Grand Tourmalet qui affirme que ce qui a changé aujourd'hui c'est « l'interactivité qu'il y a entre la marque et le client. Avant on faisait un produit pour séduire la clientèle, aujourd'hui c'est le client qui fait la marque »[47]. Les touristes deviennent donc de véritables prescripteurs de la marque auprès de leurs propres « réseaux », mais également auprès de la communauté.

1.2. De la création de lien à la communauté de marque

Aujourd'hui, les outils du Web social, les médias sociaux, phénomène communautaire, génère de nouvelle forme de sociabilité entre les consommateurs, le territoire ou la marque. Être présent sur les médias sociaux, signifie être un lieu d'échange, d'information, de partage, avec une communauté qui porte les valeurs de la marque. Pour créer du lien avec celle-ci, il est nécessaire d'établir une relation de proximité et de confiance entre elle et le touriste, tout en favorisant l'authenticité et l'humanisation. Le Web social, favorise les affinités avec le territoire et s'organise comme une véritable plateforme de conversion sociale et de diffusion de contenus.

Par le lien, une identité collective s'établie et unie les consommateurs pour former une communauté « virtuelle ». Vu comme un « activateur social » par Laurent Arnone et définie comme « des regroupements d'individus qui partagent un intérêt, un problème ou des pratiques communes et qui interagissent socialement par l'intermédiaire d'une plateforme électronique » (Lin, 2007), la communauté va renforcer la relation entre les individus. Ainsi, se rassembler à l'intérieur d'une communauté prouve l'intérêt que nous portons, à l'égard de la marque. Pour avoir un dispositif performant dans la gestion et la construction d'une relation avec la marque,

[47] Extrait d'entretien avec Mr Y, du Grand Tourmalet.

Frédéric Lopez (Scheid, Vaillant, De Montaigu, 2014, p.180) définit quatre éléments fondamentaux relatifs à la communauté de marque :

→ **La conviction de partager un objectif commun :** il est important pour l'individu de se retrouver dans un groupe où il se sent concerné par ce qui est dit. Il doit y avoir le partage d'un intérêt commun.

→ **Les traditions et les rituels communs :** le partage de valeur collective est l'élément essentiel pour se retrouver au sein de la communauté. Au sein de celle-ci, les interactions seront essentiellement basées et définies par le contexte et l'objet de la communauté.

→ **La solidarité et l'entraide :** l'individu, doit pouvoir trouver de l'aide au sein de sa communauté.

→ **Un sentiment d'appartenance :** plus l'individu sera impliqué dans sa communauté et plus ce sentiment d'appartenance sera fort.

Les médias sociaux sont indispensables dans la stratégie de communication de la marque pour dialoguer et faire de chaque individu comme le dit Ludovic Dublanchet, un « agent commercial»[48] de la marque qui portera l'ensemble de ces valeurs et en fera la promotion.

2. La communauté : un outil de la stratégie de « Branding »

2.1. La communauté de marque

La mise en place d'une communauté dans sa stratégie de Branding doit à long terme être rentable. L'objectif premier de toute communauté, est d'être lu et lisible par le plus grand nombre de personnes afin d'accroître sa portée organique (nombre de personnes ayant vu une publication). Pour mettre en œuvre une stratégie sociale efficace, les marques tiennent compte du SMO « Search Media Optimization » qui s'appuie sur trois leviers : engager, animer et converser.

[48] DUBLANCHET Ludovic. Les médias sociaux, nouvel eldorado du marketing des marques, ***Revue Espaces***, 2012, n°304, p.25.

2.2. Les enjeux de la communauté de marque : engager, animer et converser

> *« La réussite du Place Branding aujourd'hui, c'est d'abord la création et l'animation d'un mouvement collectif et collaboratif. La puissance d'une marque territoriale, c'est le contenu et la puissance de ses liens ! L'enjeu du Place Branding, c'est la personnalisation » (Joël Gayet, 2015)*[49].

La communication devenant plus affinitaire et plus segmenté, l'enjeu pour les territoires et leur marque est de créer autour d'elle une communauté. Elle donne l'opportunité aux visiteurs d'échanger, de commenter et de mettre en valeur l'image du territoire. L'importance pour la communauté est alors de rester attractive en attirant de nouveaux « fans ». À l'inverse, les conséquences d'une mauvaise image impactent directement le taux d'engagement envers la communauté et donc l'existence de marque. Pour rester attractif dans la durée, la marque doit tenir compte de trois moyens d'action (Scheid, Vaillant, De Montaigu, 2014, p.188): l'augmentation du taux d'engagement (émanciper la communauté), l'animation par la production d'un contenu exclusif et la conversation.

→ **L'émancipation de la communauté :** C'est l'effet « boule-de-neige » nous recrutons de nouveaux fans qui apporteront par viralité de nouveaux fans issus de leur cercle « d'amis virtuel». Pour recruter et garantir un lien durable le « Community Manager » réalise diverses opérations marketing tels que l'organisation de jeux-concours ou l'utilisation du module publicitaire sur les plateformes sociales.

• **Les modules publicitaires** permettent de cibler de nouvelles clientèles suivant certains critères tels que l'âge, le bassin d'origine et les centres d'intérêt. L'avantage est la segmentation très précise que proposent les plateformes communautaires, cependant elle est très rarement utilisée car les publications « sponsorisées » ne répondent généralement pas aux attentes de la clientèle.

• **Les jeux-concours**, définis comme des actions marketing participatives, ont deux fonctions. D'une part, il va permettre d'animer, d'engager, d'augmenter le taux d'engagement et les

[49] GAYET Joël. Conférence : ***Les nouvelles stratégie et pratiques des marques territoriales***. Master 1 TD, ISTHIA, Université Toulouse Jean-Jaurès, 2015.

Figure 4 : *Jeux Concours - Marque Val Thorens*

Source : *http://www.valthorens.com*

interactions dans la communauté. Divers types de jeux comme les tirages au sort, les questionnaires ou les quizz et les jeux de photos peuvent être proposés aux Internautes. D'une part, le jeu va permettre d'animer, d'engager et le concours va recruter et qualifier. L'existence des jeux-concours pour avoir une portée suffisante doit être communiquée via l'ensemble des supports de communication.

La station de Val-Thorens, propose par exemple un concours-photo en partageant une photo mettant en avant les valeurs de la marque Val-Thorens Live United, par le #ValThorens, relié à l'ensemble de la plateforme digitale du domaine skiable. Les jeux-concours incitent les internautes à prouver leur attachement à la marque. Cependant, leur implication n'est plus simplement virtuelle et devient réelle.

→ **L'animation par le contenu exclusif ou « brand content »** (contenu de marque). C'est l'outil relationnel par excellence des marques. Comme le dit Jean Noel Kapferer, l'expert Français des marques « Ne me dite pas ce que vous avez en plus, mais dites-moi que vous êtes passionnant »[50]. Le contenu doit apporter de l'utile au client, créer de l'attente autour d'un événement, se différencier de la concurrence, tenir sa communauté informée et la faire participer. Il doit avoir du sens, pour favoriser le lien et l'expérience chez le client. Cependant, pour stimuler la réaction de la clientèle, avant la diffusion du contenu, il est indispensable de s'appuyer sur une ligne éditoriale définissant les objectifs de chacune des actions de communication relative à chacun des segments de clientèle.

[50] ***Val Thorens aux rencontres du E-Tourisme [en ligne]***. Disponible sur : <http://fr.slideshare.net/GregGuzzo/brand-content-brand-strategy-marque-et-contenu-social-media-val-thorens-aux-rencontres-du-e-tourisme-de-pau-2015>. (Consulté le 27-02-2016).

Cette ligne met en avant le thème de l'action, le message, le visuel et la fréquence de publication. Le contenu doit être en rapport avec les valeurs de la communauté pour susciter l'envie de suivre la page et d'interagir.

Le « Brand Content », que nous pouvons qualifier « d'outil d'expression de la marque »[51] c'est pour résumer : un moment de rencontre et d'échange, un scénario, un moyen de rendre la marque imitable et désirable, un moyen de raconter une histoire, de la faire vivre. Il est recommandé pour maintenir une audience forte et faire grandir sa communauté d'avoir une stratégie éditoriale harmonisée, de rester dans le plaisir en choisissant des contenus séduisants et de ne pas être trop intrusif en postant en outrance. Cela permettra de mettre en place une véritable conversation entre le client et la marque.

→ **La conversation.** La notion de conversation qui se développe grâce au contenu est là, pour créer de l'échange et de la compréhension réciproque entre marque et consommateur. La finalité, est dès lors instaurée une relation durable qui naît de l'échange et du partage, c'est pourquoi il est important de montrer au client que l'on se soucie de lui en lui proposant des informations sur le territoire afin d'encourager l'interaction. De ce fait, le # « hashtag » est un excellent moyen pour engager une conversation car il permet de mettre en avant les valeurs de la marque que les internautes pourront partager.

Par conséquent, l'enjeu des communautés de marques est de ne pas perdre « de fan », en la faisant vivre, pour faire réagir et conserver l'attachement des internautes. On crée donc une communauté pour faire connaître la marque et développer son image, mais aussi pour fidéliser sa clientèle. Le succès de la communauté passe par la régularité et la fidélité qu'accorde l'Internaute à la page « communautaire ».

Toutefois, au sein de la communauté de marque, de nombreux territoires, par exemple la station de AX 3 Domaines, cherche à identifier par le biais de jeux-concours, un ou plusieurs ambassadeurs pour porter les valeurs de la marque, en plus des locaux et des personnes associées au territoire comme les personnalités. Désigner des ambassadeurs permet de donner encore plus

---

[51] ***Val Thorens aux rencontres du E-Tourisme [en ligne].*** Disponible sur : <http://fr.slideshare.net/GregGuzzo/brand-content-brand-strategy-marque-et-contenu-social-media-val-thorens-aux-rencontres-du-e-tourisme-de-pau-2015>. (Consulté le 27-02-2016).

de visibilité à la marque par un effet de viralité plus important. Ce sont des relais pour l'actualité et des fournisseurs de contenu tels que des photos ou des vidéos. L'ambassadeur représente pour la marque un allié de taille, car selon Mr Y « les clients sont les meilleurs représentants de la marque »[52]. De plus, il aura aussi un rôle joueur dans l'approche expérientielle de la marque.

3. L'approche expérientielle de la marque pour renforcer le lien

Le désir de vivre de nouvelles expériences et la dimension participative représentent désormais des éléments important dans le choix d'une destination, car aujourd'hui comme le démontre Grégory Guzzo, directeur de Val-Thorens « il ne suffit plus de satisfaire nos clients, il faut les ravir à travers une expérience client différente »[53]. L'expérience au cœur de la démarche sociale, doit être une source de différenciation et de valeur ajoutée pour la marque.

De plus selon Joël Gayet, fondateur de la chaire « Attractivité et nouveau marketing territorial », le marketing expérientiel est favorisé par le Web social. Émotions et passions sont les mots-clés de l'expérientiel. L'hédonisme est au cœur de l'approche expérientielle de la marque, la consommation de ce qui est vu doit être une véritable source de distraction et de plaisir, d'où l'importance de l'image et du ludique dans les actions de communication. Les Internautes participent activement à cette approche expérientielle de la marque par le partage de témoignage et avis sur différentes plateformes sociales tels que les réseaux sociaux, les Blogs, « les sites de partages » En ce sentant à l'aise grâce au ton, au discours qui leur est adapté il favorise le partage d'expérience.

Cependant, les acteurs phares du territoire constitués des locaux, des professionnels et des personnes emblématiques, restent les premiers à intervenir dans l'approche expérientielle de la marque. Le territoire, via les plateformes sociales, met en scène ses acteurs ainsi que son authenticité, ses activités et ses événements. Cette démarche qualifiée de participative permet alors de rassurer les consommateurs et de les faire interagir.

---

[52] Extrait d'entretien du 15-02-2016 avec Mr Y du Grand Tourmalet.
[53] GUZZO Grégory. Val Thorens fait sa révolution numérique***, Revue Espace***, 2014, n°321, p.30.

Par exemple, la station de Val-Thorens, propose depuis son site Web un accès direct vers son blog, mettant en avant quelques activités testées par des acteurs du territoire pour faire découvrir et partager une expérience. Chacune des activités présentées est ici accompagnée de photo ou de vidéo pour aller plus loin dans l'expérience. L'approche expérientielle sur le Web social représente un avantage concurrentiel pour les territoires et leur marque. La dimension expérientielle permet d'accentuer le lien avec le consommateur et répondre à leur nouvelle attente, la recherche de nouvelle sensation.

Le Web social est aujourd'hui un élément incontournable du paysage du Web. Activateur de lien social, il amplifie la viralité de la marque pour participer à la valorisation de son image à travers une approche expérientielle, par la création de communauté.

Deux facteurs représentent les éléments indispensables à sa réussite : la possession de valeur forte pour favoriser l'échange et le partage, puis le développement d'un sentiment de communauté, d'appartenance rassemblant les individus autour d'une identité commune.
La dimension expérientielle, mise en avant sur ces plateformes communautaires, est un élément propice à la création de cette communauté. En effet, l'expérience touristique se construit aujourd'hui par l'interaction sociale.

CONCLUSION PARTIE 2

Cette deuxième partie nous a permis de construire un modèle d'analyse prenant appuis sur nos trois hypothèses formulées grâce aux différentes lectures et aux entretiens exploratoires réalisés.

Nous avons constaté que pour exister les marques doivent adapter leur stratégie de communication en tenant compte d'éléments essentiels comme faire rêver et donner du sens dans le but de conquérir et de fidéliser. Orienter sa communication en l'adaptant au digital en s'immergeant dans la culture Web, mobile et sociale est indispensable pour le territoire voulant exister un sein d'un marché de plus en plus concurrentiel en saison estivale.

Ces nouveaux supports de la communication touristique participent à la promotion du territoire, au renforcement de la notoriété et de la reconnaissance de la marque par le biais des médias sociaux, des technologies mobiles, des techniques de référencement et de la publicité en ligne.

De plus, les outils digitaux semblent avoir un impact sur l'image de la montagne en saison estivale en les modernisant et les valorisants. Le Web social accentue cette idée. Il inclut une approche expérientielle de la marque en la faisant vivre, en la théâtralisant et en mettant en avant les notions de sens et de plaisirs. Cela favorise la création de liens entre la marque et le consommateur. La réputation de la marque repose fortement sur le Web social.

La partie suivante, fera l'objet d'une confrontation entre les trois hypothèses et le terrain d'application. Pour ce faire, nous étudierons le cas du Grand Tourmalet, station phare des Pyrénées. Nous présenterons comment le territoire met en avant sa marque. L'objectif étant de renforcer sa notoriété, son identité et de rectifier l'image de marque dans le but d'impacter l'attractivité estivale.

PARTIE III

Étude de cas :

La marque « Grand Tourmalet »

INTRODUCTION PARTIE 3

La première partie du mémoire, a permis de définir les différents concepts dans le but de structurer le travail de recherche. Dans la deuxième partie, afin de répondre à la problématique qui était rappelons-le : « En quoi la mise en place d'une stratégie de communication touristique digitale, au service de la marque territoriale, peut-elle renforcer l'attractivité des territoires de montagne en saison estivale ? Comment cette dernière peut-elle moderniser et valoriser l'image des territoires ? », trois hypothèses ont été définies pour mener une piste de réflexion afin de tenter d'y répondre.

Cette troisième partie nous permettra de confronter les trois hypothèses à la réalité du terrain, tout en proposant des outils opérationnels, qui permettront dans le cadre du Master 2 de les infirmer ou de les confirmer pour répondre à la problématique.

Afin d'illustrer notre approche, nous traiterons le cas du Grand Tourmalet et de sa marque. Nous verrons que la marque construit sa stratégie de communication principalement sur le digital dans le but de moderniser et de valoriser l'image du territoire.

Nous présenterons dans un premier temps, le territoire du Grand Tourmalet, sa marque et sa stratégie de communication numérique.

Dans un second temps, nous mettrons en lien les hypothèses avec le terrain d'application.

Enfin, nous proposerons différents outils méthodologiques qui sembleraient intéressants à mobiliser afin de vérifier les hypothèses.

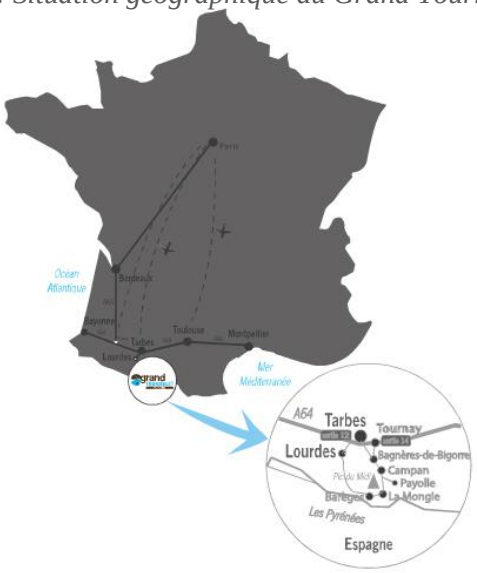
Chapitre 1 : Présentation générale du terrain d'étude, le Grand Tourmalet

Dans cette partie, il s'avère intéressant de se pencher sur le cas du Grand Tourmalet qui déploie une véritable stratégie digitale au service de la marque. La station présentée comme le leader des technologies axées sur l'expérience client, ce chapitre présentera le territoire, la marque et sa stratégie numérique.

1. Le territoire du Grand Tourmalet

Situé dans les Hautes-Pyrénées, à l'ouest de la région Midi-Languedoc-Roussillon, le Grand Tourmalet, établit de part et d'autre du col, regroupe trois territoires, Bagnères de Bigorre-La Mongie, Campan, Barèges, et fait partie de la Communauté de Communes de la Haute-Bigorre. Avec une capacité d'accueil de 25 000 lits touristiques, il peut recevoir une clientèle tout au long de l'année. En bordure du parc national, aux portes d'entrées de la réserve naturelle du Néouvielle, ce territoire est imposant avec ses grands espaces, ses traditions, ses activités de pleines natures, ses eaux thermales et son vaste domaine skiable de plus de 100 kms.

Figure 5 : *Situation géographique du Grand Tourmalet*



1.1. Le pôle touristique du Grand Tourmalet

En 2004, les trois offices de tourisme du territoire et les collectivités locales (Bagnères de Bigorre-La Mongie, la Vallée de Campan et Barèges), ont décidé de travailler main dans la main, afin de mettre en place une vraie logique touristique sur l'espace du Grand Tourmalet.

L'objectif commun était d'optimiser les retombées économiques touristiques en créant une image dynamique été comme hiver, dans le but de faire face à la concurrence de plus en plus forte et une clientèle de plus en plus exigence. Le « Syndicat Mixte du Pôle Touristique Tourmalet – Pic du Midi », qui regroupe l'ensemble des acteurs et des offices de tourisme du territoire a donc été créée. Il permet d'engager la démarche et de porter la politique touristique à travers les sites majeurs (domaine skiable, Col du Tourmalet, Pic du Midi) pour faire du Grand Tourmalet, la destination phare des Pyrénées.

Situé au pied du Pic du Midi, haut lieu d'observation et de recherche, le pôle a construit sa réputation sur ce dernier, mais aussi grâce au col, gravi par les plus grands et accueillant de nombreuses courses cyclistes dont le Tour de France depuis 1910. Non loin de Lourdes, du Cirque de Gavarnie et du Parc National des Pyrénées, il propose des activités quatre saisons du fait d'un bon positionnement et de nombreux équipements tels que la station de ski ou les thermes. Le pôle est composé d'un territoire touristique exceptionnel mis en valeur par : le célèbre Col du Tourmalet, le Pic du Midi accueillant chaque année plus de 100 000 visiteurs, le vaste domaine skiable et les équipements thermaux offrant des espaces thermos ludiques.

Cependant, malgré un territoire attractif, le Grand Tourmalet est lui aussi touché par la problématique des territoires de montagne, à savoir une concurrence accrue des destinations «SOLEIL » et l'image transmise l'été. Malgré tout, pour le territoire du Grand Tourmalet, d'après Mr Y rencontré le 15-02-2016 « on ne peut pas parler d'image ternie » du fait de la popularité du territoire.

Dans ce cas, c'est plutôt les centres d'intérêt estivaux (activités et besoins) qui vont influencer les perceptions de la clientèle sur la destination. La clientèle hivernale n'est pas une clientèle estivale. Pour remedier aux attentes, il est important de qualifier et d'organiser l'offre dans le but de la rendre plus attractive l'été. En effet, selon Mr Y, « ce n'est pas le nom qui fait la destination, c'est l'offre qui fait rayonner la marque et qui rend attirant le territoire »[54].

[54] Extrait d'entretien du 15-02-2016 avec Mr Y du Grand Tourmalet.

2. La marque « Grand Tourmalet » : un nom pour trois territoires

Pour appuyer et aller plus loin dans les objectifs fixés par le pôle, l'ambition pour les élus et les responsables des structures touristiques, était de créer une marque partagée, portée par les trois territoires. Avec la mise en place d'une stratégie de « Branding » et la création d'un office de tourisme du pôle à Bagnères de Bigorre, la volonté était de faire émerger une nouvelle image fédératrice aux territoires afin de mieux communiquer et d'organiser son offre similaire sur le territoire qui était précédemment trop diffuse.

La création de la marque était l'occasion de mutualiser moyens et compétences, pour renforcer l'attractivité touristique du territoire, notamment l'été, tout en travaillant sur sa notoriété, autant au niveau national qu'international. La mise en place de la marque pour le Grand Tourmalet a permis de créer une cohérence territoriale pour valoriser le territoire.

2.1. La démarche de création de la marque

La marque « Grand Tourmalet », a été créée en 2006 en prenant appui sur le positionnement défini par le pôle étant : l'excellence (engagement dans les démarches qualités), l'international (reconnaissance à l'international du Col du Tourmalet), la grandeur, la beauté des espaces et la vitalité (grande diversité d'activités sportives pour tout le monde : VTT, ski, free-ride, cyclisme…), ce qui fait vivre et exister la marque c'est l'essence du territoire. L'identité commune à l'ensemble des trois territoires, a été adoptée sous le nom « Grand Tourmalet ». La démarche de création s'est faite en quatre étapes :

- Le diagnostic des forces / faiblesses et des opportunités / menaces du territoire (Col du Tourmalet, capitale mondiale du vélo, pic du midi, thermalisme, plateau du Lienz, offre complète, station en pied de piste …).
- L'étude du positionnement (comment être perçu par les clientèles) ;
- La création d'un Guide de Marque ;
- La stratégie et la mise en place des actions de communications.

Ce dénominateur commun réunissant les deux versants du col, symbolise la richesse et la grandeur du territoire associé au plus grand domaine skiable et au plus grand belvédère des Pyrénées. Il y a donc là, une importance à positionner la marque par rapport à ces deux notions.

2.2. L'identité et la promesse

D'une part, au sein de la marque, nous parlons de « Grandeur », parce que quand l'on voit le territoire, il nous évoque les Grands Sites (Pic du Midi de Bigorre), les Grandes Histoires (Construction du Pic, Eugène Christophe), les Grands Évènements (Tour de France, Altitoy), et bien évidemment le Grand domaine skiable. D'autre part, nous citons « Tourmalet », par ce que c'est le lieu emblématique, le principal vecteur de communication et de déclenchement de séjours. Capitale mondiale du cyclisme, il draine chaque année des milliers de personnes voulant se mesurer au célèbre col de la plus grande course cycliste du monde : le Tour de France. De plus, le Tourmalet est le lien qui unit les trois territoires et est le « synonyme de terre d'aventures, d'immensité, de surdimensionné, c'est un nom évocateur de mystères, de tourments et de légendes qui ne laissent personne indifférent »[55]. La promesse déclinée du positionnement et de ces idées, c'est l'expérience client, « votre expérience client ! ». La promesse d'après Mr Y, « c'est que chez nous vous trouverez tout selon vos envies, thermalisme, ski, VTT, Vélo de route… ».[56] La marque « Grand Tourmalet » répond donc aux exigences définies par le pôle soit :

- Etre partagée et portée par l'ensemble des acteurs du territoire ;
- Etre déclinable sur les différents supports de communications ;
- Etre reconnue à l'étranger ;
- L'association de la marque aux trois territoires.

Figure 6 : *Logo de la marque « Grand Tourmalet »*

Toutefois, malgré une marque commune et la synergie existant entre ces trois territoires sous une même bannière, chaque territoire a su protéger son âme. Cette diversité fait alors la force du territoire, parce qu'elle permet de satisfaire toutes les catégories de clientèles. Chaque territoire à sa spécialité et chacun d'eux répond à un besoin. Par conséquent, la mise en place de la marque a fait émerger une véritable stratégie de communication, notamment digitale, qui se

[55] Dossier de presse, Grand Tourmalet.
[56] Extrait d'entretien du 15-02-2016 avec Mr Y du Grand Tourmalet.

complète au fur et à mesure des années pour créer autour de la marque Grand Tourmalet, un véritable écosystème digital.

3. Une stratégie digitale centrée sur la marque « Grand Tourmalet »

La marque « Grand Tourmalet » qui porte l'ambition du territoire à savoir devenir « LA destination Pyrénées de demain », repose en grande partie sur le digital qui permet d'affirmer et de valoriser la marque. Sans oublier la communication traditionnelle via la presse, les spots publicitaires ou les affiches, le digital a pour vocation de développer sa notoriété en lui donnant le plus de visibilité possible, par un effet de « viralité » tant au niveau national qu'international. Pour cela, le territoire mise énormément sur le web social et l'expérience client pour faire face à la concurrence via les médias sociaux avec par exemple, le développement de sa communauté de marque ou la création d'un blog. L'objectif premier du Grand Tourmalet est d'utiliser les meilleurs outils digitaux pour promouvoir la marque afin d'augmenter le trafic vers son site web et le transformer en venue ou en acte d'achat. Dès lors, l'écosystème de la marque organisée autour du site Web Grand Tourmalet [www.grand-tourmlet.com], renvoie sur le blog (Tumblr), les réseaux sociaux (Twitter, Facebook et Instagram) et l'application mobile.

Toutefois, la marque, veut faire preuve d'originalité en axant une grande partie de sa stratégie sur l'expérience client, « votre expérience vacances ! », pour asseoir la marque et faire du #grandtourmalet, un réflexe client et une référence.

Chapitre 2 : Confrontation des hypothèses au terrain d'étude

L'objectif de ce chapitre, est de confronter les trois hypothèses au terrain d'étude présenté précédemment. Dans la partie II constituant le modèle d'analyse, nous les avons mis en avant dans le but de répondre à notre problématique et tenter d'amener des éléments de réponse. L'étape exploratoire du mémoire de recherche, nous a permis de dégager les hypothèses suivantes :

- La communication touristique conforte la notoriété des territoires de montagne et peut être un levier pour l'attractivité en saison estivale ;
- Le digital, est un outil qui facilite la mise en avant et conforte le poids de la marque, dans le but de moderniser l'image des territoires de montagne et renforcer la réputation ;
- Le web social, au cœur de la stratégie de marque, est un créateur de lien « marque-consommateur » et un outil au service de la valorisation de l'image des territoires de montagne l'été.

Dans le développement ci-dessous nous rapprocherons les hypothèses au terrain d'étude.

1. Communication touristique et digitalisation de la marque « Grand Tourmalet »

Lancée en 2006, la marque dont son territoire est doté d'un fort potentiel touristique, est aujourd'hui présentée comme la plus grande destination ski des Pyrénées. Cette dernière, accorde une grande importance à la communication touristique qu'elle soit « Off-line » ou « On-line », répond à une véritable stratégie de communication orientée sur le développement de la marque et de sa communauté, dans le but de répondre à son ambition. Dès lors, la communication est portée par l'ensemble du pôle, à savoir l'Office de tourisme de Bagnères et ses trois antennes dispersées sur l'ensemble du territoire (Campan, La Mongie, Barèges). Cela permet d'avoir une communication touristique harmonisée mais aussi une meilleure organisation de l'offre sur le territoire.

Parmi, les actions de communications, le territoire se base sur le fait qu'il est « la nouvelle destination, la nouvelle expérience des vacances de l'année ». À la fois curieux et innovant, le positionnement adopté dans chaque action de communication, sur l'ensemble des supports, permet de donner un sens aux séjours estivaux sur le territoire, et donc de rivaliser avec les

destinations balnéaires, « la société des loisirs oblige les professionnels à donner l'impression aux touristes, lors de leur séjour, de vivre une expérience forte et intense »[57].

Pour renforcer sa présence en période estivale et mettre en avant sa large palette d'activité, le Grand Tourmalet multiplie ses actions sur les médias publicitaire traditionnel tels que l'insertion presse, les spots publicitaires TV, les opérations grands publics sur les salons, tout en misant sur l'expérience client pour attirer et séduire, mais aussi en mettant en avant l'identité du territoire à savoir : le bien-être, le Pic du Midi, le cyclisme et la randonnée. Dans les diverses actions de communications la marque, pratique également le Co-Branding, avec la marque N'PY, qui regroupe 8 stations des Pyrénées, dont le Grand Tourmalet. Elle s'associe et utilise la notoriété de cette marque pour asseoir un peu plus son image de marque et se faire connaître.

Toutefois, la communication « Off-line » se doit d'être accompagnée d'une présence web efficace pour asseoir sa réputation et accompagner la visibilité de la marque. La stratégie digitale répond à des objectifs bien spécifiques : augmenter le trafic sur le site Internet, augmenter le taux de conversion et renforcer sa présence sur les réseaux sociaux par le gain de nouveau « fans ». Le dispositif digital facilite, dès lors, la recherche et l'accès à l'information pour le client.

> *« Pour moi et pour d'autres je pense, les avantages de ces outils sont de donner de l'information et de communiquer, … le plus rapidement possible. Le futur touriste dans son processus d'achat ou de recherche d'information pour le choix d'une destination va obligatoirement, dans 80% des cas aller consulter le web » entretien avec Mr X [58].*

Sur le Grand Tourmalet sont mis en place de nombreux outils digitaux tels que nous les avons présentés dans le Chapitre II, de la partie II [59]. Ils constituent un écosystème digital autour du site amiral, le pilier de la stratégie digitale, pour multiplier la diffusion de message et créer une identité numérique reflétant les caractéristiques du territoire, sa promesse et ses valeurs. Par le biais de ces outils, la marque a par exemple mis en place lors de l'été 2015, trois opérations « One Shot », dit « coup de poing » sur des évènements comme la fête des mères ou le Tour de France. Elle mise également sur l'application mobile pour faire vivre intensément l'expérience

[57] ARTE, reportage audiovisuel du 01-03-2016, « La montagne : le nouvel Ibiza des neiges ? »
[58] Extrait d'entretien du 27-11-2015 avec Mr X, webmaster.
[59] Se reporter à la Partie II, Chapitre II, p.9.

Grand Tourmalet et sur le Web Social qui renforce sa présence numérique avec une communauté qui ne cesse de grandir.

Figure 7 : *Ecosystème digital de la marque « Grand Tourmalet »*

Source : *Adapté de l'article Grand Tourmalet – l'accueil numérique* [60]

La marque « Grand Tourmalet » applique les principes développés dans le chapitre II, de la partie II, pour optimiser et mettre en valeur l'information sur ces différents supports de communications. Elle travaille particulièrement son référencement naturel, lié au contenu, pour renforcer les actions menées par la marque l'été et positionner le territoire dans les formules les plus recherchées. Elle donne également une grande importance au contenu car c'est elle qui fait vivre la marque sur la toile, construit son identité numérique et son e-réputation.

Dès lors, le contenu est organisé et toujours accompagné de visuel (photos ou vidéos) pour le rendre plus appréciable. Selon Mme Z, responsable du service Edition et Web de la marque « Savoie Mont Blanc », « de nos jours, on ne peut pas se permettre de faire du bas de gamme dans les contenus, car les images doivent être « léchées », appréciées… »[61].

> *« Le contenu orienté et utilisé pour le référencement sur le web et les Réseaux sociaux, est ce qui va tenir en haleine l'internaute. Les reportages sont très*

[60] GRIVEL Franck, BOLOGNESI Maud. Le Grand Tourmalet, ***Revue Espace***, 2015, n°324, p.108.
[61] Extrait d'entretien du 11-03-2016 avec Mme Z, responsable du service Edition et Web, Savoie Mont Blanc.

appréciés. […] Nous mettons en place des plannings éditoriaux, afin de gérer nos publications », entretien avec Mr X[62].

Nous comprenons donc que la stratégie digitale peut impacter l'attractivité du territoire, en effet depuis 2 ans ou la stratégie est en plein essor « l'attractivité estivale et la fréquentation est de nouveau en augmentation » selon Mr Y, de l'office de Grand Tourmalet. Le territoire a donc tout pour réussir et répondre à ses ambitions de faire de son territoire une véritable destination aussi hivernale qu'estivale. Par conséquent, le Grand Tourmalet a compris qu'aujourd'hui la clientèle recherche du ludique et du sensationnel. Les consommateurs étant conditionnés par les images, le territoire se pose la question « comment se différencier », car l'image nous la retenons toute la vie. La marque mise en grande partie sur l'expérience client et l'échange, via le web social, c'est ce qui fait la force de sa démarche.

« L'affirmation de la marque s'est faite par le dispositif digital, notamment celui en termes d'expérience client et le #grandtourmalet permet une nouvelle fois d'affirmer la marque », entretien avec Mr Y[63].

2. Le web social, un créateur de lien et un outil de valorisation de l'image

La marque « Grand Tourmalet » a fait ses preuves sur les médias sociaux en favorisant le contact et en se tournant vers l'expérience client pour mettre en avant sa marque et valoriser son image. Ces nouveaux outils modernes, permettent d'aller plus loin dans la conquête et la fidélisation en exposant les notions de partages et d'interactions. Nous pouvons les considérés comme les principaux vecteurs de communications du territoire. L'ensemble relié au site web permet alors d'augmenter son trafic.

« Aussi paradoxal que cela puisse sembler, le numérique permet d'être plus proche des visiteurs en leur réservant un accueil plus personnalisé, bien qu'à distance »[64].

---

[62] Extrait d'entretien du 27-11-2015 avec Mr X, webmaster.

[63] Extrait d'entretien du 15-02-2016 avec Mr Y, du Grand Tourmalet.

[64] ***L'office de tourisme site pilote en région [En ligne].*** Disponible sur :<http://www.ladepeche.fr/article/2015/06/23/2129759-l-office-de-tourisme-site-pilote-en-region.html>. (Consulté le 01-03-2016).

Aujourd'hui, par le Web Social les comportements ont changé comme il l'a été constaté dans la partie II. Les touristes donnent une plus grande importance aux avis, aux témoignages et aux photos. Cette idée est alors confirmée par Mr X, « le futur touriste dans son processus d'achat ou de recherche d'informations, pour choisir une destination va obligatoirement, dans 80% des cas aller consulter le web »[65]. Le Grand Tourmalet qui a réalisé l'importance de ce changement, met l'internaute au cœur de la promotion de la marque, en le laissant prendre la parole, témoigner, échanger et produire du contenu. L'expérience client, au cœur de la stratégie touristique du territoire est alors utile pour prescrire la destination et redorer son image l'été.

> *« Les messages, les posts, les tweets permettent de maintenir le contact entre les touristes et leur destination de vacances, et ainsi éviter la tentation de changer de station »[66].*

Le Grand Tourmalet a développé une véritable stratégie Web sociale. Cette dernière semble même avoir pris le pas sur la commutation traditionnelle, « la communication a évoluée, on met plus de budget dans les réseaux sociaux que dans les campagnes communications ou pour faire paraître une affiche dans le métro parisien » (entretien du 15-02-2016 avec Mr Y, du Grand Tourmalet). Aujourd'hui la clientèle passe environ 1h30 sur les réseaux sociaux par jour et 68%[67] ont un compte sur au moins un réseau social. Il en ressort, l'importance pour le territoire d'avoir une stratégie communautaire. Notons que ces outils sociaux proposés à la clientèle permettent au territoire d'être plus proche d'elle. Le Web Social, centré sur l'expérience client, renforce ce lien entre la marque et les consommateurs car le Grand Tourmalet a décidé d'établir un échange plus personnalisé et plus humanisé. Cette stratégie lui a, alors, permis de figurer en tête de liste dans les stations les plus interactives, avec la clientèle, sur le web social, devant des grands noms tels qu'Avoriaz ou Méribel[68].

---

[65] Extrait d'entretien du 27-11-2015 avec Mr X webmaster.

[66] ***L'office de tourisme site pilote en région [En ligne].*** Disponible sur : <http://www.ladepeche.fr/article/2015/06/23/2129759-l-office-de-tourisme-site-pilote-en-region.html>. (Consulté le 01-03-2016).

[67] ***Chiffres réseaux sociaux – 2015 [En ligne].*** Disponible sur : <http://www.blogdumoderateur.com/chiffres-reseaux-sociaux/>. (Consulté le 01-02-2016).

[68] ***Etude Montagne et réseaux sociaux 2015 [En ligne].*** Disponible sur : <http://www.we-like-travel.com/etude-montagne-2015/> (Consulté le 01-02-2016).

Parmi ce dispositif nous retrouvons, l'hashtag de destination, #grandtourmalet, qui valorise et augmente la visibilité du territoire, ayant comme finalité de renforcer l'attractivité. Il permet de fidéliser la clientèle à travers leurs expériences et d'affirmer la marque en partageant du contenu accompagné du tag #grandtourmalet. Grâce à l'unique hashtag, la marque facilite et centralise l'échange avec le touriste. Ce simple « mot », permettant de fédérer la communauté autour de lui, est relié virtuellement à d'autres outils complémentaires, tels que :

• **Le mur social :** Intégrer dans le site web, il concentre l'ensemble des posts associés à l'hashtag et permet de renforcer la visibilité de la marque avec les publications et les partages d'expériences des clients.

> *« Ce qui a changé entre hier et aujourd'hui c'est l'interactivité qu'il y a entre la marque et le client. Avant on faisait un produit pour séduire la clientèle, aujourd'hui c'est le client qui fait la marque et la valorise par l'ensemble des témoignages », entretien avec Mr Y*[69].

• **Le blog « Grand-Tourmalet : Votre expérience vacances !» :** ce dispositif appui encore plus la notion de partage d'expérience. Cette plateforme de partage, crédibilise le discours de la marque et chaque semaine, une personne est mis en avant pour présenter sa propre expérience, afin de séduire les prospects et leur donner envie d'essayer. Ce témoignage donne lieu à une publication sur le blog et sur la page Facebook.

***Figure 8** : Le blog « Grand Tourmalet : Votre expérience vacances ! »*

[69] Extrait d'entretien du 15-02-2016 avec Mr Y du Grand Tourmalet.

• **La conciergerie de destination** est le « service après-vente » du territoire. Ce service disponible sur Twitter grâce à l'hashtag, permet aux touristes d'avoir des réponses personnalisées, adaptées suivant ses besoins.

• **La Sharingbox**, ce nouvel outil ludique, mobile en fonction des événements, permet d'avoir sa photo souvenir à l'effigie du Grand Tourmalet. Cette borne donne l'opportunité de récupérer de la donnée et de faire remonter les photos sur le mur social.

• **Les iBeacons**, dernière technologie arrivée sur le territoire, ces capteurs installés à divers endroits, permettent de personnaliser l'information et de la pousser en direction des clientèles ayant téléchargé l'application mobile #grandtourmalet, au bon endroit au bon moment. Il est possible de recevoir des offres privilégiées, les informations pratiques et les événements à venir. Force est de constater que l'ensemble de ces outils permettent de satisfaire, de fidéliser les touristes par leur partage d'expériences et d'affirmer la marque « Grand Tourmalet » par un effet de « viralité » important grâce à l'hashtag.

Nous constatons, par l'entretien réalisé auprès de Mr Y, directeur du Grand Tourmalet, que la marque « Grand Tourmalet » est très active sur l'aspect digital de sa marque et notamment le web social qui semble prendre l'ascendant sur les autres moyens. Nous comprenons donc que ces outils peuvent être un levier d'attractivité pour le territoire en période estivale mais aussi un levier de valorisation et de modernisation de la marque et de l'image du territoire auprès des clientèles. Le dispositif favorise ainsi l'exposition de l'offre touristique du territoire.

Nous pouvons que constater que le Grand Tourmalet a pleinement intégré la démarche digitale au sein de son territoire. En Mai, la marque sera présente, aux côtés des plus grands, comme la Compagnie des Alpes et la station des Arc, au salon « Next Tourisme » à Paris, le rendez-vous de l'e-tourisme. À travers cet exemple et la confrontation des différentes hypothèses aux terrains d'étude nous pouvons leur amener quelques éléments de réponses.

Le terrain d'étude choisi semble être en adéquation avec la problématique et les hypothèses évoquées. En effet, nous constatons que le terrain peut répondre à nos trois suppositions. Toutefois, pour pouvoir les infirmer ou les affirmer il semble nécessaire de vérifier les hypothèses sur le terrain en mettant en place des outils méthodologiques.

Chapitre 3 : Propositions d'outils méthodologiques probatoires

Afin de mieux comprendre les problématiques auxquels sont confrontés les territoires de montagne en saison estivale et quels sont les avantages de mettre en place une stratégie de communication digitale centrée sur la marque, il paraissait judicieux de réaliser plusieurs entretiens auprès d'experts de notre sujet. Ces entretiens nous ont permis d'avoir une première ébauche concernant l'importance de l'utilisation du digital, dans le but de moderniser, de valoriser l'image et l'identité des territoires de montagne, afin de renforcer leur attractivité estivale. Nous avons identifié et rencontré divers acteurs clés, susceptibles d'apporter des éléments de réponses à notre problématique et nos hypothèses. Nous avons réalisé des entretiens semi-directifs en face-à-face et téléphonique auprès des professionnels suivant :

- Un professionnel de la montagne, acteur du Grand Tourmalet (Annexe D[70]) ;
- Un professionnel de la communication digitale, webmaster ;
- Une personne spécialiste de la communication touristique et digitale, responsable du service Edition et Web de la marque Savoie Mont Blanc.

Afin d'aller plus loin dans la recherche et d'apporter des preuves concrètes nous proposerons à l'aide de notre terrain d'étude des outils méthodologiques probatoire. Cette phase opérationnelle, de constatation, qui représente la 5e étape du mémoire de recherche « le recueil de donnée », nous permettra de construire, à partir de nos hypothèses, un modèle d'analyse pertinent dans le but de les confirmer ou de les infirmer.

Dans le cadre du mémoire de recherche, comme nous l'avons évoqué précédemment, nous avons déjà effectué un entretien exploratoire auprès d'un acteur clé de notre terrain d'étude, le Grand Tourmalet. Cet entretien nous a permis de mieux comprendre les problématiques de la montagne en saison estivale, l'importance de la marque, de la communication digitale et de l'expérience client dans la stratégie web sociale. Dans un premier temps, un premier constat sera fait, grâce à des différents outils méthodologiques pour « le recueil de donnée ». Dans un second temps, nous présenterons, la démarche méthodologique probatoire, appliquée aux hypothèses et aux terrains d'études.

[70] Se reporter à l'ANNEXE D p.109, retranscription de l'entretien du 15-02-2016 avec Mr Y du Grand Tourmalet.

1. Les principales méthodes de l'étude

Dans la recherche, il ressort deux méthodes de recueils de données pour l'étude de terrain : la méthode qualitative et la méthode quantitative. Ces deux approches sont utilisées dans les sciences humaines et sociales et plus particulièrement pour la sociologie[71]. L'enquête qu'elle soit qualitative ou quantitative permet de répondre à une question, d'évaluer une situation et d'étudier la demande et les besoins. Cependant, les données obtenues ne seront pas les même. D'une part, l'enquête qualitative fournira une information riche et approfondie qui ne parviendra que de quelques individus spécialistes. D'autre part, l'enquête quantitative, fournira un ensemble de données dressant « le portrait » d'une situation et mettant en avant les tendances. Ces deux méthodes différentes mais complémentaires font partie intégrante de la stratégie de recherche.

1.1. La méthode qualitative, « Comment ? »

> *« La méthode qualitative c'est la recherche qui produit et analyse des données descriptives, telles que les paroles écrites ou dites et le comportement observatoire des personnes » (Taylor et Bogdan, 1984).*

Ce type de méthode cherche à comprendre une partie d'un phénomène touristique à travers les formes de motivations, les représentations et les images que l'individu peut se forger d'un territoire. L'approche qualitative, qui permet, quant à elle, d'appréhender directement un phénomène, cherche avant tout à comprendre le comportement et les attitudes par rapport à une situation. L'objectif du qualitatif est d'analyser les perceptions, les stratégies, les choix des individus, de comprendre les processus et les mécanismes d'actions, en travaillant sur un échantillon minime de la population. On ne recherche pas la représentativité mais la profondeur sociale en se focalisant sur un seul individu.

Nous retrouvons trois types d'entretiens qualitatifs :

- **L'entretien apprentie :** la personne interrogée est libre d'apporter les réponses qu'elle souhaite, sans exigence de la part de l'enquêteur ;

[71] OLIVEIRA Diana. ***Analyse de données qualitatives***. Cour de Master 1 TD, ISTHIA, Université Toulouse Jean-Jaurès, 2015.

- **L'entretien directif :** l'enquêté doit suivre « à la lettre » les différentes phases du questionnaire tel qu'il a été fixé ;
- **L'entretien semi-directif :** l'enquêté peut parler librement, l'échange est plus fluide et libre mais les thèmes sont définis à l'avance.

1.2. La méthode quantitative, « Combien ? »

L'aspect quantitatif de l'étude terrain a pour objectif de généraliser les résultats à une population définis. Cette méthode utilisant le questionnaire comme technique opérationnelle, recherche avant tout la représentativité en interrogeant un nombre important de personnes. Le but est d'expliquer un phénomène par des variables sociales tels que l'âge ou le sexe, de décrire une situation, d'analyser le résultat d'une action, de mettre en évidence les attentes, les contraintes et de montrer l'influence de certaines variables sur les comportements, les attitudes, les phénomènes. L'objectif de cette approche est d'obtenir des données chiffrées. Ces résultats, présentés sous la forme de statistiques, donne l'opportunité de mettre en exergue des données associées aux caractéristiques d'une population mère. Ces variables quantifiables et observables permettent de procéder à la confirmation ou à l'infirmation des hypothèses. Toutefois, pour obtenir des données fiables il est important de poser des questions pertinentes.
Nous utiliserons les outils suivants : l'entretien semi-directif et le questionnaire quantitatif.

2. La mise en place des outils opérationnels

Les entretiens semi-directifs réalisés durant la phase exploratoire n'étant pas suffisant pour développer notre réflexion et répondre aux trois hypothèses, plusieurs outils méthodologiques seront retenus.

2.1. Les entretiens qualitatifs semi-directifs

L'entretien semi-directif, semble être le plus approprié car il sera cadré « à minima », et laissera parler la personne librement, ce qui permettra de collecter ses idées, ses sentiments, ses perceptions et ses stratégies sur un sujet précis. Pour renforcer l'attractivité d'un territoire, il semble évident de s'appuyer sur la communication touristique. Toutefois, avec l'avènement des Technologies de l'information et de la communication, les « TIC », la stratégie digitale paraît

indispensable pour donner l'opportunité à la marque de travailler sur sa visibilité, sa notoriété et son image de marque. Pour ce faire, et afin de vérifier ces deux hypothèses, il semble pertinent de réaliser une enquête sur l'importance de la communication touristique digitale pour la marque, dans le but de comprendre comment elle peut moderniser, renforcer la réputation et l'identité estivale de la montagne.

Dans un premier temps, afin d'arriver à une analyse globale de notre terrain d'étude, il est primordial d'orienter nos entretiens vers d'autres acteurs représentatifs du territoire du Grand Tourmalet dans le but de compléter notre analyse. Il semble pertinent d'interroger un ensemble d'acteur connaissant les problématiques de la montagne, en lien avec la stratégie de marque et la communication touristique notamment digitale :

- **Le responsable du service communication,** afin de comprendre comment la stratégie de communication peut être un levier d'attractivité pour le territoire en saison estivale ;
- **Le responsable du marketing digital**, afin de savoir qu'elle place occupe le digital dans la marque et comment ces nouveaux outils peuvent moderniser, valoriser et appuyer l'identité du territoire ;
- **Le « Community manager » de la marque**, dans le but de comprendre comment on peut créer une relation entre la marque et le consommateur, grâce au web social. Cela permettrait de connaître sur quel élément se base le « Community manager » pour favoriser la création de lien et comment cette relation peut valoriser l'image de la montagne en été.

De par leurs fonctions au sein d'un territoire de montagne, l'ensemble de ces acteurs connaissent les problématiques auquel le territoire est confronté en été et les obligent à orienter leurs actions de communications.

Lors de cette phase de constatation, il paraît pertinent d'élargir l'étude en direction d'autres territoires qui possèdent une marque et qui ont réussi leurs implantations sur le digital. C'est pourquoi dans un second temps, il paraît judicieux de s'intéresser à la station de Val Thorens qui, comme le territoire du Grand Tourmalet dans les Pyrénées, est une station Alpine avec une stratégie de marque centrée à 100% sur le digital. Nous, nous pencherons également sur la marque « N'PY » et « Savoie Mont Blanc », pour qui le tourisme estival est devenu un vrai challenge mais aussi où le digital est au cœur de la politique de communication.

Voici, ci-dessous un échantillon des acteurs susceptibles de faire l'objet d'une enquête qualitative :

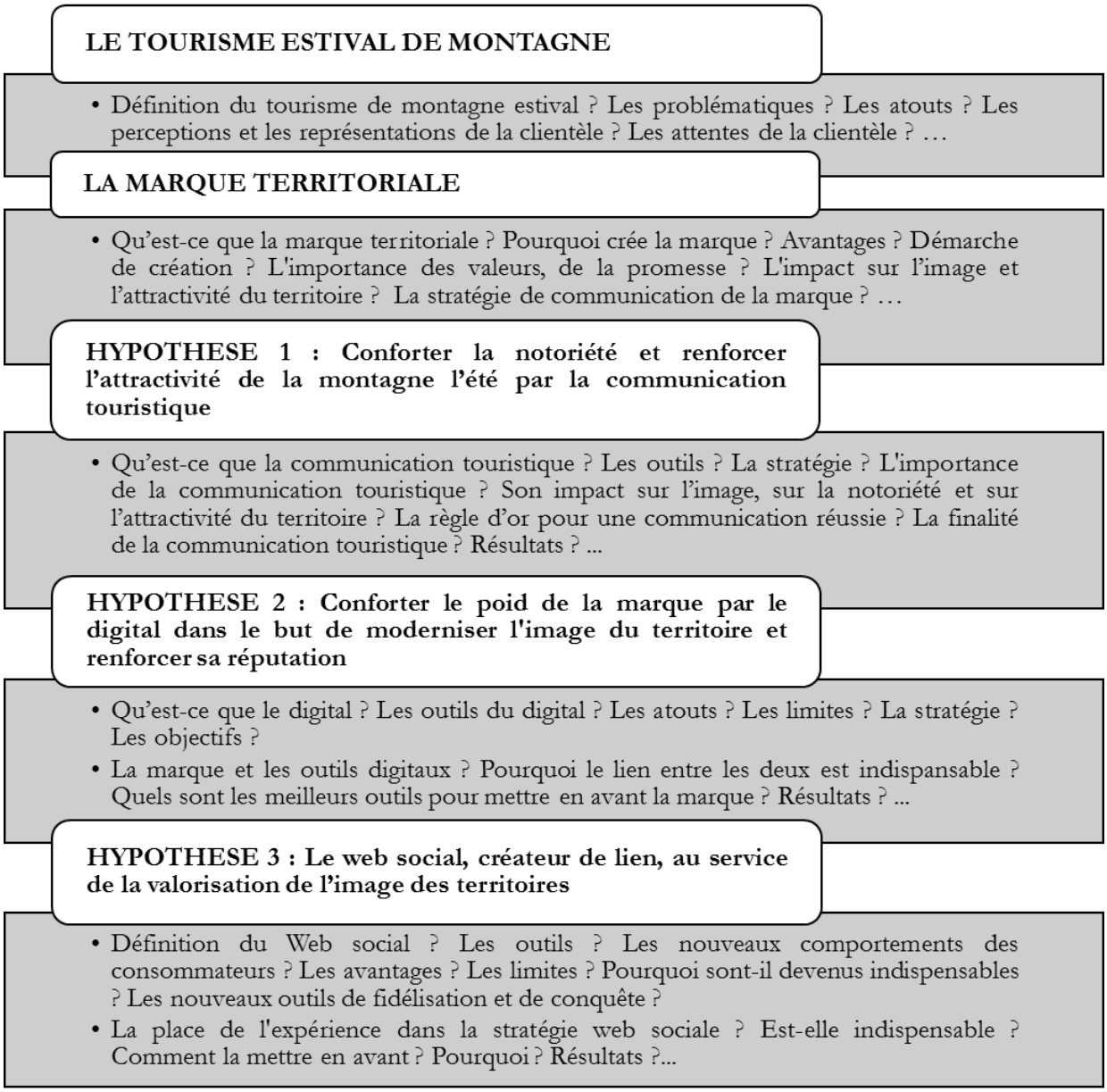
Tableau 1 : *Echantillon d'acteurs à interroger*

Structure	Grand Tourmalet	Val Thorens	Savoie Mont Blanc	N'PY
Nombre de personne	**3 personnes**	**4 personnes**	**5 personnes**	**3 personnes**
Fonction	Responsable marketing digital	Directeur	Responsable service marketing	Responsable marketing et communication
	Community manager	Responsable du service communication	Responsable TIC	Responsable marketing digital
	Responsable du service communication	Chargée de communication digitale	Responsable communication marque et évènement	Community manager
		Community manager	Responsable Edition et Web	
			Community manager	

Etendre l'étude et interviewer les personnes confrontées à une même problématique en saison estivale à savoir l'image, nous permettra de comparer les résultats, de voir ce qui se fait de mieux dans la communication digitale de nos jours, pour renforcer l'image, la notoriété et donc l'attractivité du territoire. Ces entretiens permettront de prendre connaissance des différentes stratégies et des retombées sur l'image et l'attractivité de la montagne en été.
Il serait également intéressant de prendre contact avec l'organisme We Like Travel, qui est une agence en social média dont le but et d'accompagner les marques comme « Savoie Mont Blanc » sur le Web social.

Dans le cadre de l'entretien semi-directif, nous retravaillerons notre guide d'entretien en se concentrant sur chacune de nos hypothèses. Cela permettra d'approfondir les enquêtes qualitatives déjà réalisées.

Figure 9 : *Exemple de questions classées par thème – entretien qualitatif*



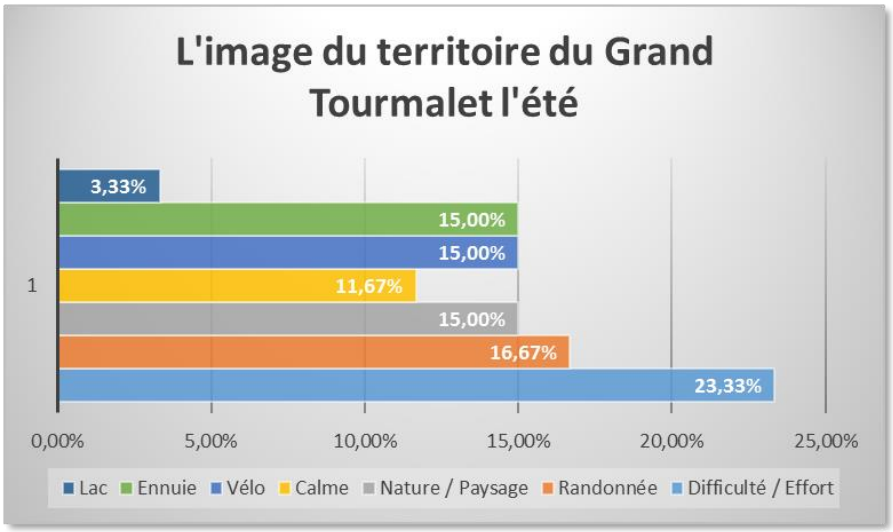
Afin d'affermir les réponses obtenues durant les entretiens semi-directifs, il est intéressant de mettre en place une étude quantitative par le biais de questionnaire. Par cette approche, nous rechercherons la représentativité pour analyser d'une part, les perceptions et les représentations vis-à-vis du territoire de montagne l'été. D'autre part, nous analyserons le comportement des consommateurs vis-à-vis du Web social.

2.2. L'étude quantitative

L'étude d'image

L'étude d'image, réalisée en direction du territoire du Grand Tourmalet par le biais d'un questionnaire, permettra de cerner la perception qu'on les consommateurs du territoire en saison estivale. Cette étude devra souligner les différents axes de communications, les éléments et les idées centrales qui guideront par la suite, la politique de communication de la marque. Définir les axes de communication donne ainsi la possibilité de réduire les freins, de valoriser l'image du territoire et d'affirmer son identité. Dans ce dessein, nous avons pu avoir une première approche de la perception que se construit la clientèle du territoire du Grand Tourmalet, l'été. Deux questions ont été posées : « Que vous évoque le Grand Tourmalet en saison estivale ? » et « Selon vous que manque-t-il au sein de ce territoire l'été ? »[72] Ce questionnaire administré, auprès de 60 personnes avec un échantillon de départ de 50, par le biais des réseaux sociaux nous a permis de recueillir quelques éléments de réponse. Ces données sont peu représentatives du fait de la part minime de la population interrogée, mais nous pouvons toutefois remarquer que l'image du Grand Tourmalet l'été, semble être associée à diverses expressions telles que : la difficulté et l'effort, la randonnée, le vélo, la nature et les paysages, les lacs, le calme et l'ennui.

Figure 10 : *L'image du Grand Tourmalet en saison estivale*



[72] Se reporter à l'ANNEXE E : Questionnaire quantitatif « L'image du Grand Tourmalet en saison estivale », p.115.

Au travers de ces premiers résultats, nous constatons que le territoire du Grand Tourmalet est fortement associé aux sports, plus particulièrement à la randonnée (16.67%) et bien évidemment au vélo (15%). Malgré ces données peu fiables du fait du nombre de personnes interrogées, il semble toutefois évident que ces deux activités pèsent lourd au sein du territoire en saison estivale.

Nous retrouvons également, les notions de grandeur et de calme, rappelant la beauté des paysages, les grands espaces et la nature comme source de bien-être. Cependant nous pouvons remarquer que 23.33% des personnes interrogées, allient le Grand Tourmalet à la difficulté, l'effort et 15% l'associent à l'ennui. Enfin notons que la présence de lieux de baignade semble ne pas venir à l'esprit de la population questionnée. Nous comprenons que le Grand Tourmalet n'a pas l'image d'un territoire propice à l'activité aquatique. Il semblerait que l'image soit liée aux besoins et aux attentes de la clientèle. En effet à travers la deuxième question « Que manque-t-il selon vous à la destination en période estivale ? », nous avons constaté que près de la moitié des personnes interrogées pense que l'été, le territoire ne présente aucuns lieux de baignades (33%) et aucune activité ou animation (35%).

Figure 11 : *Les manques du Grand Tourmalet en saison estivale*

Toutefois grâce à l'entretien effectué auprès de Mr Y, du Grand Tourmalet, nous savons, que le territoire dispose des ressources nécessaires pour répondre aux attentes de la clientèle. Pour réaliser ce projet et à la vue de cette première ébauche sur l'étude d'image, il semblerait intéressant de continuer cette analyse en approfondissant le questionnaire. Le but serait de souligner sur quels aspects la communication touristique du Grand Tourmalet doit se renforcer.

L'administration du questionnaire, sur un échantillon plus important, donnera alors un résultat plus représentatif car les résultats présents au sein de cette ébauche semblent peu pertinents, ils paraissent difficiles à crédibiliser du fait de leur faible représentativité.

La finalité de cette étude d'image est de comprendre sur quels éléments la communication touristique de la marque, traditionnelle et digitale, notamment le web social du fait de l'avènement des plateformes sociales, doit s'appuyer pour rendre le territoire attractif en saison estivale et faire face à la concurrence des destinations soleil. L'étude d'image permettrait de faire prendre conscience de ce qu'est le territoire et de ce qu'il propose, afin de rassurer la clientèle, dans le but de montrer que l'été, la montagne est abordable, facile, très diversifiée et que l'expérience vécue, peut être « adrénaline » mais toujours accessible et réalisable.

Le questionnaire quantitatif

Pour répondre à notre 3e hypothèse : « le web-social, créateur de lien entre la marque et le consommateur, au service de la valorisation de l'image estivale du territoire de montagne, nous mettrons en place un outil quantitatif.

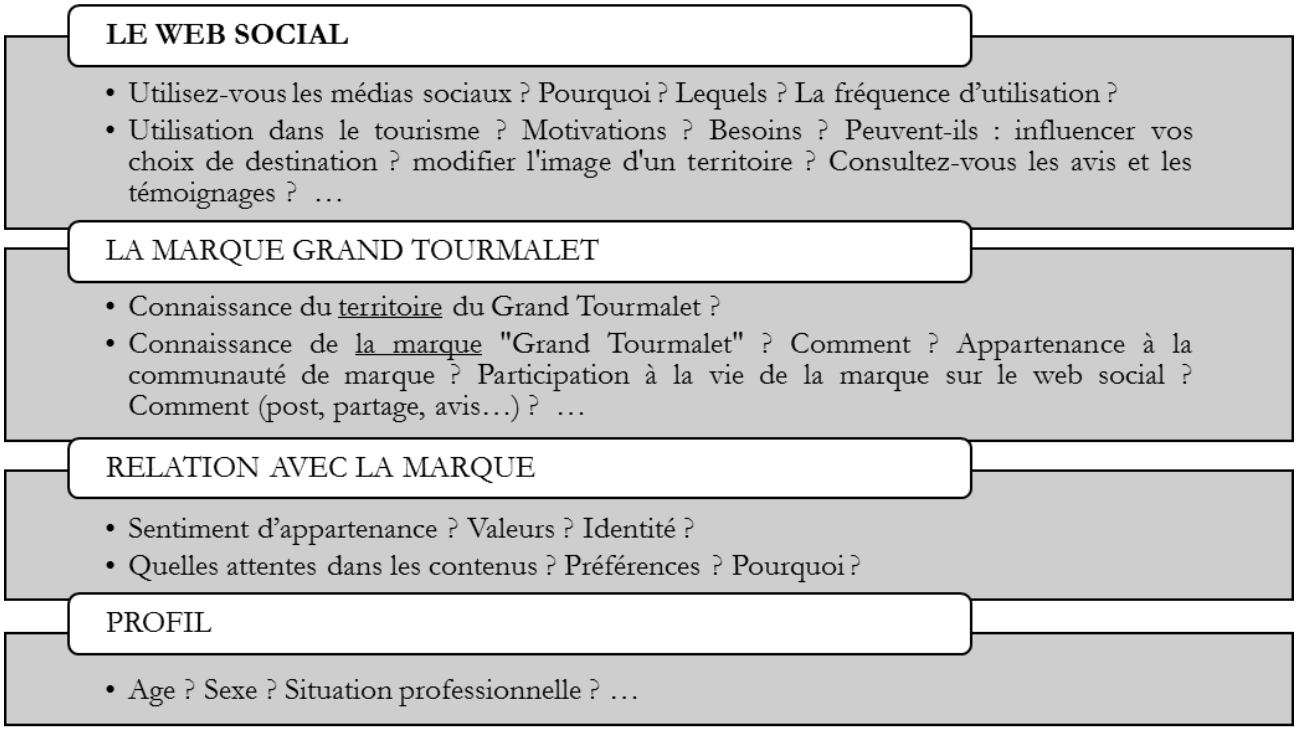
→ **Objectif de l'étude :** Comme nous l'avons évoqué précédemment, ce questionnaire permettra d'obtenir des données quantifiées et extrapolables, afin de dégager des résultats statistiques, dans le but de mesurer le comportement des individus face au Web-social, qui semble devenir aujourd'hui indispensable à toute stratégie de marque.

→ **Cible :** Les personnes concernées par cette étude, seront l'ensemble les touristes présents sur le territoire du Grand Tourmalet et au-delà. Pour que notre échantillon soit le plus efficace possible et qu'il est une plus grande crédibilité lors de l'analyse des résultats, il serait intéressant d'atteindre au minimum 500 personnes.

→ **Le questionnaire :** Notre questionnaire devra nous permettre d'établir un profil type de touriste utilisant le Web-social, de mesurer leur degré d'implication et de connaître quels éléments, quels contenus, attirent plus particulièrement leur attention. Nous chercherons en quoi ils peuvent influencer indirectement leur choix de la destination en saison estivale et comment ils participent à la valorisation de l'image du territoire., Nous proposerons principalement des questions fermées ce qui facilitera le traitement et l'analyse des données recueillies.

L'administration la plus avantageuse semble être le Web, pour une plus grande visibilité et rapidité. Néanmoins il paraît censé de le diffuser à travers les structures touristiques du territoire tels que les quatre Offices de tourisme (Barèges, La Mongie, Campan et Bagnères de Bigorres), les hôteliers, les prestataires d'activités de loisirs, les restaurateurs et autres sociaux professionnels possédant un contact direct avec la clientèle. Voici un exemple de notre outil structuré en quatre axes, mettant en avant les idées principales qui figureront au sein du questionnaire :

Figure 12 : *Exemple de questions classées par thème – entretien quantitatif*



Avant d'administrer le questionnaire auprès de la population, il serait judicieux de le tester sur environ 5% de notre population, afin de s'assurer de la bonne compréhension des questions et de sa cohérence.

Divers outils pourront donc être proposés, dans le cadre du Master 2, pour continuer l'analyse. Toutefois les résultats et l'ensemble des méthodes qualitatives et quantitatives proposés qui semblent être appropriés au terrain d'application du le Grand Tourmalet, et aux hypothèses, ne sont que des suppositions. Il paraît judicieux de consulter des personnes compétentes du territoire dans le but d'être certains de la crédibilité de nos outils auprès des professionnels et des consommateurs avant de les mettre en place.

CONCLUSION PARTIE 3

À l'issue de cette troisième partie, nous avons pu illustrer nos trois hypothèses, à travers notre terrain d'étude, le Grand Tourmalet.

Par cette analyse, nous avons constaté que le Grand Tourmalet est en parfaite adéquation avec l'ensemble des hypothèses et peut répondre à notre problématique.

Le Grand Tourmalet, qui bénéficie d'une forte notoriété peine à rester attractif durant l'ensemble de la période estivale face à une concurrence accrue et une population toujours plus adepte des lieux héliotropiques. Le territoire a mis en place une marque, pour être reconnu et identifier plus facilement ce vaste espace, qui rappelons-le, s'étend de part et d'autre du col du Tourmalet.

Nous avons constaté que l'image du territoire peut être un frein au développement de l'attractivité. C'est pourquoi, la marque déploie une stratégie de communication traditionnelle mais aussi digitale, centrée sur la marque dans le but de modifier les perceptions et les représentations vis-à-vis du territoire.

La marque très active sur les outils digitaux et notamment le Web-social, le Grand Tourmalet mise désormais sur ces nouveaux outils qui font la promotion de l'expérience et qui permettent de redorer l'image du territoire. De plus le Web-social, favorise la création de relations et les médias sociaux sont les nouveaux outils de la relation client, pour conquérir, fidéliser et donner envie. En effet, ils participent pleinement au changement d'image.

Cette troisième partie nous a permis d'apporter les premiers éléments de réponse à nos hypothèses. Toutefois cette analyse qui paraît légère et superflue, mérite d'être retravaillée pour aller plus loin. Cela passera par la mise en place sur le terrain d'outils tels que les entretiens semi directifs, l'étude d'image et l'administration de questionnaire auprès des touristes. L'ensemble de ces outils apporteront une valeur ajoutée à l'analyse et plus de fiabilité, grâce aux professionnels.

CONCLUSION GÉNÉRALE

Le marketing territorial, qui induit la marque semble être un véritable moyen pour redorer l'image et donner une âme au territoire par la promesse, les valeurs et le positionnement dans le but de séduire la clientèle et de se distinguer.

La montagne doit faire face à de nombreux préjugés de la part de la clientèle hivernale qui se base sur ses besoins, ses attentes et ses centres d'intérêt estivaux, puis déforme l'image qu'elle peut percevoir de ces territoires. Pour la montagne, la recherche de compétitivité et d'une identité forte sont alors au cœur de leurs stratégies et deviennent leurs principales préoccupations en saison estivale. Souhaitant se démarquer des destinations « plage », qui sont les espaces associés à l'été, les territoires mettent en place, la marque, pour revendiquer leur unicité. De plus, celle-ci permet de mettre en avant les valeurs et l'identité du territoire basées le plus souvent sur la beauté des paysages, la détente, la pluralité des activités et des services, la découverte et la multitude des événements. En effet, les territoires de montagne doivent prendre conscience de leur potentialité.

Ces espaces ont tout pour plaire, mais encore faut-il savoir utiliser les bons outils, pour les valoriser et mettre en avant leurs atouts.

Par la communication touristique, l'objectif est de promouvoir le territoire et de faire rayonner la marque. Il semble important de mettre en avant le côté humain et authentique dans le but de valoriser le « réel » du territoire, qui constitue son caractère, son « ADN ». Toutefois, comme nous avons pu le constater, la communication touristique, bouleversée et en pleine évolution, s'appuie pleinement sur les outils digitaux qui sont au cœur des politiques de communications. Pour augmenter ses chances de séduire, d'être vue et reconnue, la marque doit se doter d'une image favorable. C'est là tout l'enjeu de la communication touristique et la stratégie digitale va venir amplifier cette idée.

Désormais c'est sur le Web que les territoires doivent miser. En effet, la communication de la marque tourne autour du numérique. Fort de ce constat, aujourd'hui, chacune d'elle n'hésite pas à augmenter leur budget en « Web Marketing » (Sites Internet, Réseaux Sociaux, Outils mobiles, Emailing et Newsletters), notamment dans la production de contenus.

Les possibilités offertes par les outils digitaux, les nouvelles pratiques des consommateurs imposent donc aux territoires de s'adapter pour rester compétitifs.

La communication digitale permet d'enrichir le discours de la marque, notamment par le biais du Web social qui n'est pas considéré comme un simple outil par les professionnels. Il favorise la création de lien direct entre la marque et le touriste, le développement de la viralité et la recommandation. En effet, l'implication des consommateurs, qualifié de « consom'acteur », est de plus en plus forte. Ils participent pleinement à la prescription de la marque et à la promotion du territoire par le partage de leur propre expérience avec la mise en avant de leur vécu.

Ainsi, le numérique invente et mets en place de nouvelles règles, où l'on voit apparaître une prise du pouvoir du client. Il peut être, désormais, ambassadeur, commentateur, critique de produit, du territoire et de la marque.

C'est à travers le digital que la marque peut valoriser, moderniser l'image et renforcer son identité. Ces outils peuvent représenter un levier pour l'attractivité des territoires de montagne en période estivale. En effet, le tourisme estival en montagne représente des enjeux important pour ces territoires. Il va permettre de générer des retombées économiques favorisant la création d'emploi et son développement par la mise en place d'infrastructure, de le redynamiser et y maintenir une activité économique.

Le Web social devient essentiel à la communication touristique des marques, il mise en grande partie sur l'expérience vécue, favorisé par la relation avec le consommateur qui va la commenter et la partager. L'expérience semble devenir incontournable dans les stratégies de communications traditionnelles et digitales. Faites de sensations, de stimulations et de souvenirs, c'est elle qui va par l'offre touristique, créer de la richesse auprès du client mais aussi auprès de la marque. Elle peut donc jouer un rôle essentiel dans l'attractivité du territoire en saison estivale.

Durant l'année de Master 2, il serait intéressant de continuer à travailler cette thématique, tout en ajustant notre sujet d'étude vers la place qu'occupe l'expérience dans la stratégie de communication digitale.

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES GÉNÉRAUX :

ATOUT FRANCE. ***Panorama du tourisme de la montagne, Edition 2012/2013. Cahier n°1 : l'offre et la fréquentation***. Atout France, 2012, 186 p.

AOUT FRANCE. ***Carnet de route de la montagne : Pour un développement touristique durable des territoires de montagne***. Atout France, 2011, 309 p.

ATOUT FRANCE. ***Réseaux et Médias sociaux dans le tourisme.*** Atout France, 2014, 200p.

BIAGINI Cédric. ***L'emprise numérique : Comment Internet et les nouvelles technologies ont colonisé nos vies***. Montreuil : Edition L'Echappée, 2012, 445 p.

BOULIN J-L., DRUHEN X., EVIN-LECLERC A., et al. ***Mettre en œuvre le marketing touristique : Innovation et digitalisation des territoires***. Voiron : Territorial Edition, Juillet 2015, 89 p.

CHAMARD Camille. ***Le marketing territorial : comment développer l'attractivité et l'hospitalité des territoires ?.*** Paris : Edition De Boeck, 2014, 203 p.

DECROP Alain., MANTEI Christian. ***Le Touriste consommateur : Comprendre les comportements pour améliorer son efficacité marketing***. Paris : Edition De Boeck, 2010, 320 p.

FROCHOT Isabelle, LEGOHEREL Patrick. ***Marketing du Tourisme. 3ème édition***. Paris : Edition Dunod, 2014, 325 p.

FRUSTIER Pierre. ***La communication touristique des territoires.*** Voiron : Territorial Edition, 2009, 189 p.

GOLLAIN Vincent. ***Réussir sa démarche de marketing territorial : Méthodes, techniques et bonnes pratiques***. Voiron : Territorial Edition, Janvier 2014, 187 p.

HOUVER Nathalie. ***Le Petit Marketing***. Paris : Edition Dunod, 2015, 48 p.

MEYRONIN Benoît. ***Marketing territorial : enjeux et pratiques.*** Paris : Edition Magnard-Vuilbert, 2015, 236 p.

ODIT France. ***Le tourisme estival de montagne.*** Paris : ODIT France, 2008, 131 p.

OUALIDI Habib. ***Les outils de la communication digitale.*** Edition Eyrolles, 2013, 292 p.

PETR Christine. ***Le Marketing du Tourisme***. Paris : Edition Dunod, 2015, 123 p.

SCHEID F., VAILLANT R., DE MONTAIGU G. ***Le marketing digital : développer sa stratégie à l'ère du numérique***. Paris : Edition Eyrolles, 2014, 281 p.

VIARD Jean. ***Réinventer les vacances : La nouvelle galaxie du tourisme***. Paris : Edition la Documentation Française, Avril 1998, 335 p.

MÉMOIRES :

DALAPA Emmanuelle. ***La communication touristique des collectivités territoriale.*** Mémoire de master 1 Tourisme et Développement, Toulouse : Université de Toulouse – Jean Jaurès, 2011, 108 p.

ETIENNE Anne-Sophie. ***Le web social dans la communication touristique des marques territoriales***. Mémoire de master 1 Tourisme et Développement, Toulouse : Université de Toulouse – Jean-Jaurès, 2013, 105 p.

GRANJON Laure. ***Développement des marques territoriales : Entre identité du territoire et satisfaction des touristes***. Mémoire de master 1 Tourisme et Développement, Toulouse : Université de Toulouse – Jean-Jaurès, 2015, 100 p.

HARISTOUY Maïtena. ***Tourisme estival et développement des territoires de montagne : la vallée de Barétous***. Mémoire master 2 Tourisme et Développement, Toulouse : Université de Toulouse – Jean-Jaurès, 2007.

ARTICLES et REVUES :

GRIVEL Franck, BOLOGNESI Maud. Le Grand Tourmalet met l'accueil numérique au service de l'expérience du client. ***Cahier Espace « L'accueil à l'heure du numérique »,*** Juin 2015, n°324, p.108-111.

GUZZO Grégory. Val Thorens fait sa révolution marketing. ***Revue Espace « Approche expérientielle et tourisme »***, Décembre 2014, n°321, p.28-33.

Le nouveau marketing touristique. ***Revue Espaces***, Septembre 2008, n°262, Editions, 57p.

Marques de destination : des stratégies de plus en plus partagées. ***Revue Espaces***, Mai 2012, n0303, 49p.

Marques de destination : stratégies communautaires en ligne. ***Revue Espaces***, Juin 2012, n°304, 49p.

M –Tourisme. ***Les Cahiers Espaces***, Octobre 2012, n°114, 156p.

Publicité en ligne. ***Revue Espace***, n°247, Avril 2007, 57p.

Tourisme et web 2.0. ***Revue Espaces***, Décembre 2008, n°265, 48p.

DOCUMENTS NUMÉRISÉS :

Grand Tourmalet. Dossier de Presse Grand Tourmalet, 2008, document PDF.

Grand Tourmalet. Plan de communication Eté 2015, document PDF.

CONFÉRENCE :

GAYET Joël. ***Les nouvelles stratégies et pratiques des marques territoriales Vers un nouveau modèle de Place Branding…,*** ISTHIA-Université Toulouse Jean-Jaurès, le 2 Novembre 2015.

TABLE DES ANNEXES

ANNEXE A : Le périmètre montagne en France Métropolitaine…….107

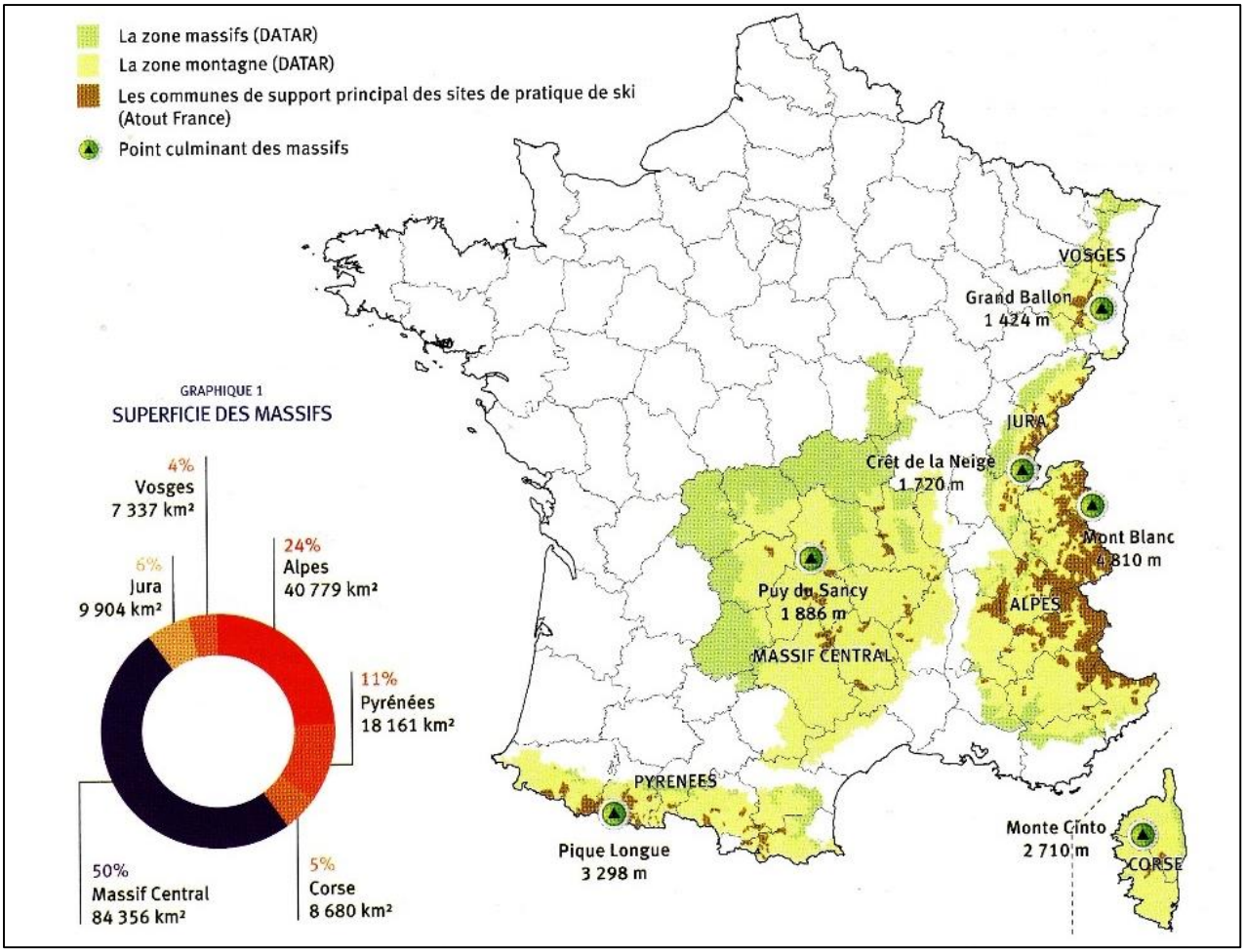
ANNEXE B : Les typologies clientèles de la destination montagne……..108

ANNEXE C : La fréquentation du massif montagne en 2011 par tranches d'âges…….108

ANNEXE D : Restitution écrite de l'entretien exploratoire réalisé avec un acteur du Grand Tourmalet……109

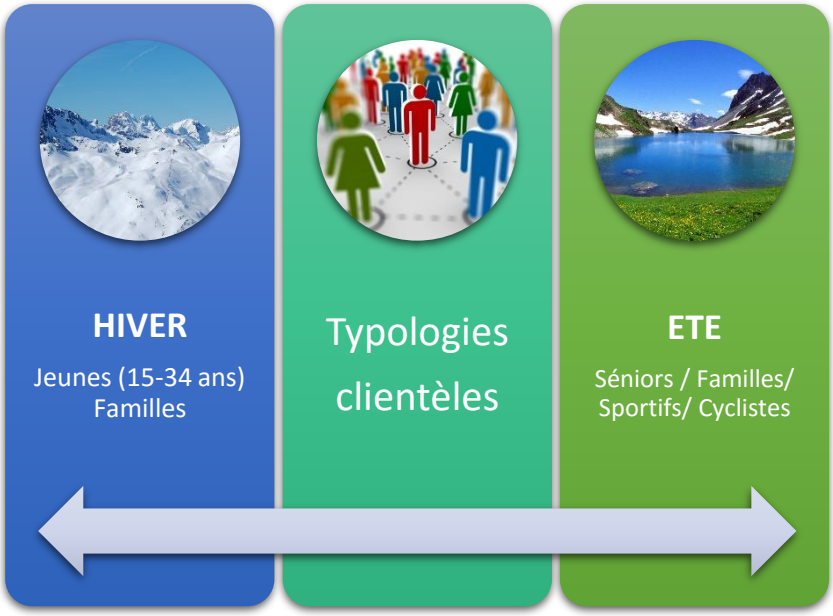
ANNEXE E : Questionnaire quantitatif « L'image du Grand Tourmalet en saison estivale »……...115

ANNEXE A : Le périmètre montagne en France Métropolitaine



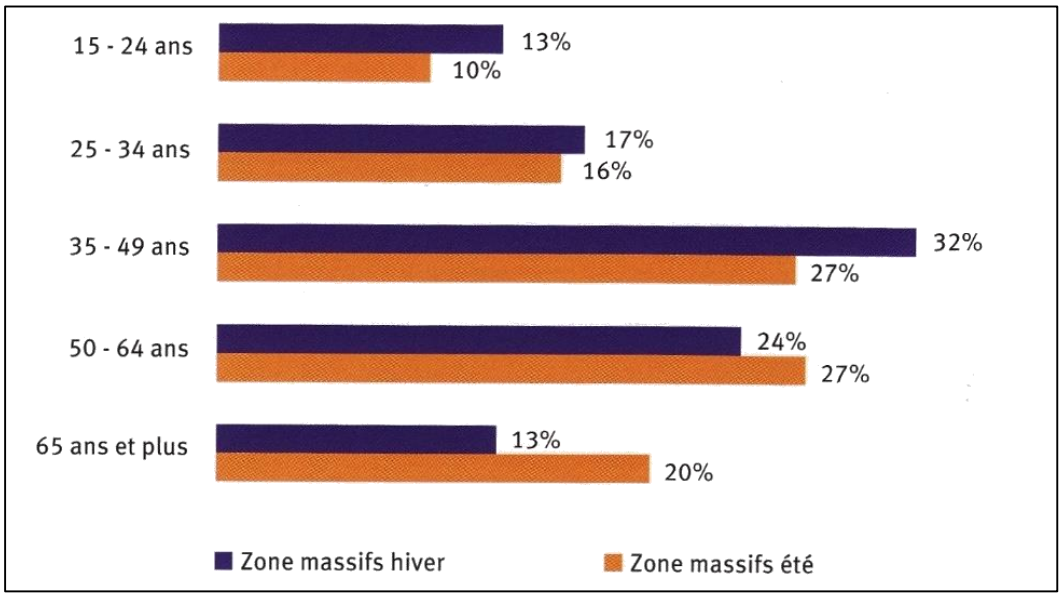
Source : *Datar et Atout France – Réalisation Atout France*

ANNEXE B : Les typologies clientèles de la destination montagne



Source : Adapté de l'entretien du 27-11-2015 avec Mr X, webmaster.

ANNEXE C : La fréquentation du massif montagne en 2011 par tranches d'âges



Source : *SDT DGCIS – TNS SOFRES*

ANNEXE D : Restitution écrite de l'entretien exploratoire réalisé auprès un acteur du Grand Tourmalet

Bonjour,

Je m'appelle Elodie LASSALLE, je suis actuellement en Master première année « Tourisme et Développement » à l'ISTHIA. Dans le cadre d'un travail de recherche qui se finalise par l'élaboration d'un mémoire j'étudie « En quoi la mise en place d'une stratégie digitale au service de la marque peut-elle être un facteur d'attractivité pour le tourisme dans les territoires de montagne en période estivale ? ». J'aimerais vous interviewer afin d'avoir une vision professionnelle de mon sujet. Me laissez-vous la possibilité de vous enregistrer lors de cet entretien ? Cela va me permettre de retranscrire plus facilement vos propos. Sachez qu'une fois terminer l'enregistrement sera complètement effacer et votre nom ne figurera en aucun cas au sein de mon mémoire. Vous serez cité sous un autre nom. L'entretien durera entre 1h et 1h30. Ce dernier est très important pour moi car il va me permettre de récolter vos avis, vos exemples, de l'information, … ce qui me permettra d'enrichir le contenu de mon mémoire.

Etes-vous prêt pour commencer cet entretien ?

Pas de problème. Nous pouvons y aller.

D'accord. Pouvez-vous me présenter le territoire du Grand Tourmalet ?

Le territoire du Tourmalet repose sur deux communautés de communes différentes, avec des élus qui raisonnent plus en termes de destination touristique. Il dispose d'un office de tourisme de pôle, les compétences sont présentes sur toutes les communes, le domaine skiable avec la création de la marque « Grand Tourmalet ». En 2012, les élus ont voulu aller plus loin avec l'office de tourisme de pôle (Bagnères de Bigorre) et les antennes de Campan, Barèges et la Mongie. Toutefois, on va vers des évolutions avec la loi notre, les compétences de promotion touristique seront déléguées à leur inter-communauté, on peut ainsi parler de dé-tricotage de ce qui était mis en place.

Le territoire du Grand Tourmalet possède 2500 lits touristiques, il génère 575 mille nuitées en hiver et 525 000 en été. Dans les Pyrénées la saison d'été commence en Mai et fini début Novembre alors que dans les Alpes la saison d'été commence en Juin et fini en Septembre - Octobre. Sur le territoire du Grand Tourmalet, il y a une offre conséquente liée au thermalisme

qui génère 230 000 nuitées de début Mars à fin Octobre. Sur le Tourmalet la saison est de 11 mois, on peut parler de tourisme annualisé plutôt que de tourisme bi-saison.

L'image et la notoriété du territoire notamment pour la période estivale est-elle positive ou négative ?

En hiver la clientèle est la même qui va à la mer. Donc ce qui vont à la mer l'été pour nous c'est ceux qui viennent l'hiver. La clientèle que l'on a dans les stations l'été elle ne revient pas l'hiver, ce n'est pas une clientèle qui ski. Par rapport à l'image, on ne peut pas trop parler d'image ternie pour la saison estivale, c'est plutôt les centres d'intérêt qui vont influencer les perceptions dont se font les clientèles sur la destination. Il y a 20 ans en arrière le paysage touristique était simple alors qu'aujourd'hui il y a la mer, la montagne, la ville et la campagne. La destination montagne arrivée alors en 2nd position, seulement aujourd'hui elle se place en 4e position, même si elle semble remonter en 3e position à cause de son offre de plus en plus diversifiée et de l'expérience client. Avant tout le tourisme estival est en fonction des centres d'intérêts. Le tourisme montagnard est quelque chose d'attentiste et élitiste, randonner, se ressourcer … on vient pour de vraie raison. L'offre dans les territoires de montagne a cependant considérablement évolué et l'offre est similaire au niveau de la campagne.

Donc qu'elle est votre stratégie…comment faites-vous pour vous différencier de la concurrence en saison estivale ?

Aujourd'hui cela va très vite on est plus sur un marketing de produit mais sur de l'expérientiel avec de la via-ferrata, du parapente, … qui permet de redorer l'image de la destination montagne. Ce qui était vrai hier ne l'est plus aujourd'hui. De plus, aujourd'hui on a les réseaux sociaux qui font la promotion d'expérience, ce qui permet de redorer l'image du territoire, ils prescrivent la montagne comme destination touristique.

Grâce à ces nouveaux outils, les réseaux sociaux, pensez-vous qu'ils peuvent participer à améliorer l'attractivité et la fréquentation du territoire du Grand Tourmalet ?

Alors, la fréquentation estivale des stations de montagne est en baisse mais depuis 2 ans mais semble être de nouveau en augmentation en termes de fréquentation. Avant de parler de l'offre du territoire il faut parler de l'offre du territoire qui est plus complète qu'avant. Les stations intégrées sont cependant difficiles à faire vivre en saison estivale. Dans les autres tels que nous, Saint-Lary, Chamonix, … les traditions, le patrimoine culturel, immatériel représentent des richesses très importantes et ce qui hier était une faiblesse du développement des territoires est aujourd'hui une réelle opportunité car la tradition, la culture ne disparaîtra jamais. L'attractivité

du territoire est avant tout liée à sa richesse avant de parler de marque. Le Col du Tourmalet est un énorme vecteur de communication et un déclencheur de séjour. Il change tout, si l'on n'avait pas le Tourmalet on n'aurait pas d'étranger (belges, australien …) pour qui le seul but est de franchir les cols des Pyrénées et notamment le Tourmalet. C'est pareil pour la Mongie si on retire le Pic du Midi, elle ne sera plus attractive. L'attractivité du territoire est donc beaucoup liée à la disposition des lieux. Le Grand Tourmalet ne correspond pas à la grande tendance des autres stations de Montagne.

Pouvez-vous me présenter la marque territoriale du Grand Tourmalet ?

La marque envisagée est une promesse, bâtie à partir du positionnement et de l'identité du territoire. La marque c'est juste un aspect marketing. Ce n'est pas le nom qui fait la destination, c'est l'offre qui fait rayonner la marque et rend attirant le territoire. La marque c'est simplement une approche marketing pour être connue et reconnue, afin que les personnes puissent identifier le territoire. Et pour le Grant Tourmalet ça fonctionne. La marque Grand Tourmalet a été créée en 2006 sur l'ensemble du territoire et permet de renforcer l'attractivité de la destination touristique. Associé au nom Grand Tourmalet, il y a la une importance de la marque par rapport à une stratégie de positionner le Grand Tourmalet avec cette notion de grandeurs, le plus grand domaine skiable des Pyrénées, le plus grand belvédère des Pyrénées. Elle transmet les notions de richesse et de grandeur.

Qu'elle a été la démarche de création ?

Je vais prendre l'exemple de Citroën, on se dit je vais créer une voiture mais comment je vais l'appeler. On sait donc demander comment s'appeler et comment appeler la destination pour avoir un nom porteur. Avec un dénominateur commun, on s'est regroupés autour d'un projet commun qui consisté à regrouper les deux versants du col pour faire le plus grand domaine mais pas qu'avec les 29 communes. Les élus ont ensuite essayé de rationaliser tout ça en envisageant une promotion de la destination en créant un office de tourisme de pôle qui se situe comme je l'ai dit précédemment à Bagnères-de-Bigorre. Nous avons donc réalisé une étude de positionnement. Le positionnement c'est se dire comment être perçu à moyen terme par les visiteurs. C'est à partir de ce moment-là qu'a été vue la notion de grandeurs, la destination phare des Pyrénées. Ensuite on a réalisé un diagnostic des forces (col du Tourmalet, capitale mondiale du vélo, Pic du Midi, thermalisme, Plateau du Lienz, offre complète, station en pied de piste, ville sous-préfecture …) et des faiblesses puis des opportunités et des menaces pour mettre en place une stratégie de marque et asseoir la notoriété du territoire.

Les acteurs du territoire ont -ils adhéré à la marque ? Peut-on parler de fédération autour du projet de marque pour ces acteurs ?

C'est là que ça à pêcher, après le travail sur le positionnement, les réunions avec les administrés … à l'issue de tout cela le positionnement du territoire n'a jamais été porté à la connaissance du public. Il n'a jamais été diffusé par exemple sous la forme d'un magazine ou de newsletter vers les professionnels et les administrés. Sur les 29 communes les habitants n'ont pas connaissance de la marque « Grand Tourmalet ». Donc si l'autochtone n'a pas connaissance il y a un goût d'inachevé car c'est lui qui porte en premier la marque.

Est-il trop tard selon-vous ?

Non du tout. On met en place une nouvelle stratégie pour communiquer auprès des socio-professionnels pour finaliser ce qui n'a pas été fait. On met donc en place une solution palliative. Toutefois en terme marketing il n'y a pas de frein mais en termes d'adhésion oui. Il faut que les gens travaillent ensembles et adhèrent à des projets communs afin de porter le territoire. Aujourd'hui, ce n'est pas un frein en termes de développement car les réseaux sociaux sont là pour porter à la connaissance des socio-professionnels la marque « Grand Tourmalet ». Aujourd'hui l'affirmation de la marque se fait toute seule via le #, twitter et Facebook. La marque tout le monde se l'est approprié comme si l'on avait fait 20 ans de communication dessus. Cela ne fonctionnait pas quand la marque a été créée car les réseaux sociaux par exemple n'étaient pas encore en pleine évolution. Le digital permet donc de rattraper ce retard. Il est toutefois important que la population est connaissance de ce projet commun.

Qu'elles sont les valeurs, les ambitions, la promesse transmise par la marque Grand Tourmalet ?

Donc tout est parti du positionnement et de faire du Grand Tourmalet que ce soit pour le tourisme hivernal que pour le tourisme estival la grande destination des Pyrénées. La promesse est l'expérience client « votre expérience client ». LA PROMESSE c'est que vous trouverez tout chez nous : thermalisme, ski, VTT, …. Aujourd'hui 100% des demandes on aboutit. A nous d'adapter une réponse qualifiée et adaptée pour garder les séjours sur notre territoire.

La mise en place de la marque a-t-elle permis de modifier l'image du territoire en saison estivale ?

Franchement je ne sais pas. En termes de notoriété avant les visiteurs n'avaient pas connaissance qu'il était au Grand Tourmalet, il ne savait pas qu'ils skiaient sur les pistes du Grand Tourmalet, que le Pic du Midi ou le Tourmalet c'est la marque Grand Tourmalet. Cependant grâce à

l'affirmation de la marque par le dispositif digital, notamment celui en termes d'expérience client nous avons pu y remédier. (Twitter comme conciergerie de la destination par exemple …) Le #grandtourmalet permet une nouvelle fois d'affirmer la marque.

Vous n'avez qu'un seul hashtag pour votre marque ?

Oui, ce n'est pas pertinent d'avoir deux # car cela embrouille la clientèle. Le baromètre We Like Trael nous a même classé en première station avec les internautes.

Qu'elle est la digitale que vous associez à la marque ?

Au-delà des réseaux sociaux, le blog permet de renforcer les témoignages positifs du territoire. Ce qui a changé entre hier et aujourd'hui c'est l'interactivité qu'il y a entre la marque et le client. Avant on faisait un produit pour séduire la clientèle, aujourd'hui c'est le client qui fait la marque et la valorise par ses témoignages car il s'identifie par rapport à certaines valeurs. C'est la façon dont les visiteurs vivent le séjour sur le territoire qui va promouvoir le territoire et les valeurs. On n'impose pas des valeurs on les y retrouve dedans. Dans notre stratégie digitale on a les iBeacons qui sont des petits capteurs, via l'administration d'un CMS pour diffuser de l'information, accompagner le client par application gratuite Grand Tourmalet, fournir de l'information personnalisée (coucher de soleil, bon plan …) et pousser les offres commerciales en donnant les offres privilégiées pour argumenter son séjour. Par exemple, un guide de montagne peut poster des informations sur une sortie ou il reste de la place pour déclencher ensuite la consommation d'un produit ou d'un service. On a ensuite la SharingBoxg, c'est un outil marketing entre photomaton et polaroid qui est connecté sur les réseaux sociaux. Envoyer sur le # et la machine l'imprime. C'est un outil marketing qui va permettre de récupérer les coordonnées mail pour grossir la base de données client. Par exemple, sur un salon pour l'hiver on récupérera des clients potentiels pour l'hiver et idem pour l'été. Les réseaux sociaux et la SharingBox, reliés au #grandtourmaleT, donnent un effet de virilité et assoient la marque. Ce sont des milliers de mails échangés et transférés. Ces dispositifs sont très importants pour asseoir la marque Grand Tourmalet. La communication a évolué on met plus de budget dans les Réseaux Sociaux que dans les campagnes communication pour faire apparaître une affiche dans le métro parisien.

Les réseaux sociaux deviennent donc plus importants que le site web de la destination?

Non du tout. Il y a une différence entre les deux, Facebook va permettre de prescrire de l'information alors que sur un site on va chercher de l'information. Sur les Réseaux Sociaux, on cautionne une info de la part d'un ami. Les internautes publient alors de l'information et ces

retours font la promotion du territoire. Le site web lui est passif. Aujourd'hui quand on discute avec des Canadiens et des Américains, ils ne nous demandent plus notre URL, notre adresse Web ils nous demandent notre compte sur les Réseaux Sociaux. La prescription entraîne alors de l'interactivité.

Pensez-vous que le contenu est devenu un des éléments les plus importants de la stratégie de marque sur le Web ?

C'est ce qui est primordial aujourd'hui, c'est qu'on a changé notre fusil d'épaule et on fait attention à ce que l'on véhicule, tout se mesure. On connaît la portée du taux d'engagement et on sait ce qui fonctionne et ne fonctionne pas grâce par exemple au « Like ». Ça sert à rien de proposer des choses qui n'intéresse pas. Le contenu orienté et utilisé pour le référencement sur le Web et les Réseaux Sociaux est ce qui va tenir en haleine les fans. Les reportages sont appréciés. Donc oui les contenus sont très importants. Nous mettons en place des plannings éditoriaux, afin de gérer nos publications. Il y a une alternance dans les publications sponsorisées pour vendre la destination ou augmenter le nombre de fans. Entre ces objectifs commerciaux, il y a une stratégie au niveau des contenus pour donner de l'information intéressée.

D'accord. Je pense que l'on a fait le tour des questions. Avez-vous quelque chose à rajouter par rapport à ce que je vous ai demandé ?

Oui j'ai une chose importante concernant le marketing d'un territoire. Il y a dix ans, il y avait les 4P, le marketing de produit, il a disparu et est aujourd'hui basé sur le retour d'expérience. C'est le retour d'expérience d'un blogueur qui va avoir le plus d'influence que les institutionnels. Cela permet d'accroître la notoriété et s'inscrire dans un processus de réassurance et de partage d'expérience, ce qui va donc renforcer l'attractivité de la destination.

Ah oui. L'expérience est donc aujourd'hui au cœur du marketing des marques.

Tout à fait. Je vais vous envoyer un document qui est apparu dans la Revue Espace au mois de Mai 2015 concernant la stratégie digitale de Grand Tourmalet et l'expérience client. Cela va vous permettre de compléter ces informations.

D'accord, je vous remercie. Merci pour votre disponibilité et le temps que vous m'avez accordé à la réalisation de cet entretien. Cela a été très intéressant. Je vous souhaite un bon week-end et une bonne fin de saison !

C'était avec plaisir, recontactez-moi si vous avez besoin de plus d'informations.

Ça marche, merci encore. Au revoir.

Au revoir.

ANNEXE E : Questionnaire quantitatif « L'image du Grand Tourmalet en saison estivale »

QUESTIONS RÉPONSES 60

L'image du Grand Tourmalet en saison estivale

Dans le cadre de mon mémoire de recherche j'étudie le cas du Grand Tourmalet dans les Hautes-Pyrénées et je cherche à savoir ce qui freine l'attractivité de la montagne en saison estivale, dans le but de trouver des solutions par la mise en place d'outil de communication digital.
Ce questionnaire me permettra de comprendre quels sont les éléments qui peuvent freiner "sa consommation" en période estivale.
Chacune des réponses est anonyme et en aucun cas votre nom ne figurera dans les résultats.
Je vous remercie de votre participation.

Quels mots associez-vous au Grand Tourmalet en saison estivale ? (2 mots maximum)

Réponse longue

Selon vous que manque t-il au sein de ce territoire l'été ?

Réponse longue

TABLE DES FIGURES

Figure 1 : La démarche de marketing territorial 27
Source : Adapté de Vincent Gollain, "Mise en œuvre d'une démarche de marketing territorial" (2014)
Figure 2 : Panorama des média sociaux - 2015 41
Source : Panorama des médias sociaux 2015, mai 2015, FredCavaza.net
Figure 3 : Display en bannière – Campagne Grand Tourmalet Été 2015 63
Source : Plan de communication été 2015 - Grand Tourmalet <http://espacepro-grandtourmalet.com/2015/08/08/actions-communication-ete-2015/>
Figure 4 : Jeux Concours - Marque Val Thorens 71
Source : http://www.valthorens.com
Figure 5 : Situation géographique du Grand Tourmalet 78
Source : www.grand-tourmalet.com
Figure 6 : Logo de la marque « Grand Tourmalet » 81
Source: Dossier de presse Grand Tourmalet
Figure 7 : Ecosystème digital de la marque « Grand Tourmalet » 85
Source : Adapté de l'article Grand Tourmalet – l'accueil numérique, Revue Espace, 2015, n°324
Figure 8 : Le blog « Grand Tourmalet : Votre expérience vacances ! » 88
Source : https://grandtourmalet.tumblr.com/
Figure 9 : Exemple de questions classées par thème – entretien qualitatif 95
Figure 10 : L'image du Grand Tourmalet en saison estivale 96
Figure 11 : Les manques du Grand Tourmalet en saison estivale 97
Figure 12 : Exemple de questions classées par thème – entretien quantitatif 99

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Echantillon d'acteurs à interroger 94

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS **5**
SOMMAIRE **6**
INTRODUCTION GÉNÉRALE **7**
PARTIE I **10**
INTRODUCTION PARTIE 1 ..... **11**
Chapitre 1 : Le tourisme estival de montagne **13**
1. Territoires de montagne : définitions et caractéristiques 14
1.1. Définitions générales : Montagne, zone de montagne, massif 14
1.2. Deux espaces, deux caractéristiques 15
1.3. Les atouts 16
1.4. Les problématiques 17
2. Le tourisme de montagne 18
2.1. Les prémices du tourisme de montagne 18
2.2. Deux saisons : deux types de tourisme 19
3. Identité et image de la destination montagne en période estivale 21
3.1. L'identité territoriale de la montagne 21
3.2. Les représentations et les perceptions de la destination montagne 21
Chapitre 2 : La marque territoriale, un outil au service de l'attractivité touristique des territoires **24**
1. La marque au cœur du marketing territorial 24
1.1. Les notions de territoire, d'attractivité et de destination 24
1.2. Qu'est-ce que le marketing territorial ? 26
1.3. Le marketing identitaire 28
2. La marque territoriale, un outil de valorisation des territoires 29
2.1. Un outil aux multiples facettes : fonctions et missions de la marque 29
2.2. Du projet de marque à la marque territoriale 30
2.3. L'identité territoriale, au cœur de la stratégie de marque 31
2.4. L'image de marque du territoire, une notion clé 31
2.5. Utilisation partagée de la marque 32

3. Les fondements de la stratégie de marque ou stratégie de « Branding »....33
Chapitre 3 : La stratégie digitale et les outils de la communication touristique au service de la marque....35
1. La communication : un enjeu fondamental pour les territoires....36
1.1. L'identité, le socle de la communication....36
1.2. La communication touristique des territoires....36
2. L'émergence des TIC : des outils dynamiques et contemporains de la communication et de l'information touristique....37
2.1. La montée en puissance d'internet : du Web 1.0 au Web 2.0....38
2.2. L'apparition du Web 2.0....39
2.3. Les médias sociaux : modernisation de la communication touristique....40
3. La stratégie digitale au cœur du marketing des territoires....41
3.1. Qu'est-ce que le marketing digital ?....41
3.2. Les 3 grands principes du digital : attirer, convertir, fidéliser....42
3.3. La plateforme digitale....42
3.4. Panorama des outils de la communication digitale....43
4. La communication digitale au service de la marque territoriale....45
CONCLUSION PARTIE 1....46
PARTIE II....48
INTRODUCTION PARTIE 2....49
Chapitre 1 : La communication touristique, au service de la notoriété des territoires de montagne en saison estivale....50
1. Donner du sens par la création d'une identité à l'espace touristique....50
1.1. Les composants de l'identité du territoire....51
2. « L'image perçue » : entre perceptions et représentations du consommateur....52
3. Faire rêver et raconter des histoires les maîtres mots....53
4. La finalité de la communication touristique : conquérir et fidéliser....54
4.1. La communication de conquête....54
4.2. La communication de fidélisation....55
Chapitre 2 : Le digital, stratégie innovante de mise en avant de la marque....57
1. Site Web et médias sociaux : les indispensables pour promouvoir la marque....57

1.1. Le site Web de la marque du territoire....57
1.2. Les médias sociaux....58
2. Contenu et référencement au service de la visibilité et de l'E-réputation....59
2.1. Quelles différences entre visibilité et E-réputation ?....59
2.2. L'identité numérique de la marque....59
2.3. Le contenu numérique : élément stratégique du marketing de marque....60
2.4. Le référencement : « Search Engine Marketing » (SEM)....61
3. La publicité en ligne pour placer la marque sur le chemin des consommateurs....62
4. La mobilité : un outil à ne pas mettre de côté....63
4.1. L'essor de la technologie mobile....63
4.2. Le « m-tourisme » : un canal de visibilité complémentaire pour la marque....65
Chapitre 3 : Le Web social au cœur de la stratégie de marque, créateur de lien entre la marque et le touriste....67
1. Le Web social, générateur de lien social....67
1.1. Le comportement de la clientèle face au Web social....67
1.2. De la création de lien à la communauté de marque....68
2. La communauté : un outil de la stratégie de « Branding »....69
2.1. La communauté de marque....69
2.2. Les enjeux de la communauté de marque : engager, animer et converser....70
3. L'approche expérientielle de la marque pour renforcer le lien....73
CONCLUSION PARTIE 2....75
PARTIE III....76
INTRODUCTION PARTIE 3....77
Chapitre 1 : Présentation générale du terrain d'étude, le Grand Tourmalet....78
1. Le territoire du Grand Tourmalet....78
1.1. Le pôle touristique du Grand Tourmalet....78
2. La marque « Grand Tourmalet » : un nom pour trois territoires....80
2.1. La démarche de création de la marque....80
2.2. L'identité et la promesse....81
3. Une stratégie digitale centrée sur la marque « Grand Tourmalet »....82
Chapitre 2 : Confrontation des hypothèses au terrain d'étude....83

1. Communication touristique et digitalisation de la marque « Grand Tourmalet »..... 83
2. Le web social, un créateur de lien et un outil de valorisation de l'image..... 86
Chapitre 3 : Propositions d'outils méthodologiques probatoires 90
1. Les principales méthodes de l'étude..... 91
1.1. La méthode qualitative, « Comment ? »..... 91
1.2. La méthode quantitative, « Combien ? »..... 92
2. La mise en place des outils opérationnels 92
2.1. Les entretiens qualitatifs semi-directifs..... 92
2.2. L'étude quantitative 96
CONCLUSION PARTIE 3..... 100
CONCLUSION GÉNÉRALE..... 101
BIBLIOGRAPHIE..... 103
TABLE DES ANNEXES..... 106
ANNEXE A : Le périmètre montagne en France Métropolitaine 107
ANNEXE B : Les typologies clientèles de la destination montagne..... 108
ANNEXE C : La fréquentation du massif montagne en 2011 par tranches d'âges..... 108
ANNEXE D : Restitution écrite de l'entretien exploratoire réalisé auprès d'un acteur du Grand Tourmalet..... 109
ANNEXE E : Questionnaire quantitatif « L'image du Grand Tourmalet en saison estivale » 115
TABLE DES FIGURES..... 116
LISTE DES TABLEAUX 116
TABLE DES MATIÈRES..... 117

LA STRATÉGIE DIGITALE AU SERVICE DE LA MARQUE :

UN FACTEUR D'ATTRACTIVITÉ POUR LE TOURISME DANS LES TERRITOIRES DE MONTAGNE EN SAISON ESTIVALE

Résumé

À l'heure où la concurrence est de plus en plus forte en saison estivale, les territoires de montagne peinent à rester attractifs face aux destinations « soleil ». Ils portent une image plutôt négative du fait d'un manque d'identité qui leur est préjudiciable, pour rester attractifs à cette période. Aujourd'hui, les marques semblent représenter un enjeu majeur pour ces territoires en saison estivale. Plus qu'un simple outil, elles mettent en avant leur identité et permettent de dynamiser, de moderniser et de créer une véritable image de marque aux territoires. Cependant, l'apparition des outils digitaux dans la communication touristique ont révolutionné le secteur, obligeant les territoires à adapter leurs stratégies aux nouveaux modes de consommations des clientèles. Les outils digitaux se sont tout naturellement intégrés dans les stratégies de communication des territoires et sont aujourd'hui au cœur de la politique des marques…

Mots-clés : territoire de montagne, tourisme estival, attractivité, marque territoriale, marketing territorial, communication touristique, marketing digital, Web social, Grand Tourmalet.

When competition is increasingly strong in summer, the mountain areas are struggling to remain attractive against "see and sun" destinations. They often carry a negative image due to an obsolete identity of their destination to remain attractive in this period. Today, brands seem to represent a major challenge for these areas, in summer. More than just a tool, they emphasize their identity and help revitalize, modernize and create a real image of the territory. However, the emergence of digital tools, in the tourist communication have revolutionized the industry, forcing territories to adapt their strategies to the new modes of consumption of their clients. Therefore, digital tools have naturally integrated into the communications strategies of territories and are now at the heart of the trademark policy.

Key-Words: Mountain area, summer tourism, attractiveness territorial brand, territorial marketing, tourism communication, digital marketing, social web, tourism communication, Grand Tourmalet.