

PROGRAMME INTERREG IT-FR MARITIME

PROJET STRATUS

Composante T, Act. T1, Deliv. T3.1.3.1

Stratégie de développement durable du tourisme côtière

Villasimius – AMP Capo Carbonara

Versione N°: 5

Date: 06/03/2019

Auteurs : Luca Santarossa, Marcello Atzeni, Antonio Cocco (LP – CRENoS); Carlo Montisci (PP2 – AMP Capo Carbonara); Carla Creo (PP3 – ENEA); Francesca Ardu (PP5 – Poliste)

Contribution de : Stefano Usai, Giacomo Del Chiappa (LP – CRENoS); Fabrizio Atzori (PP2 – AMP Capo Carbonara); Luca Melis (PP5 – Poliste)

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	1
1 LE SYSTÈME TOURISTIQUE DE VILLASIMIUS – AMP CAPO CARBONARA	2
1.1 LA COMPÉTITIVITÉ DE L'OFFRE TOURISTIQUE	2
1.2 LA VOIE DE LA DURABILITÉ : LE LABEL STRATUS	8
1.3 LA CULTURE DES ENTREPRISES A VILLASIMIUS	10
2 LE CADRE REGLEMENTAIRE	13
3 LA STRATEGIE	14
4 LES DOMAINES D'INTERVENTION	15
4.1 LA NOUVELLE GOUVERNANCE.....	15
4.1.1 <i>Les objectifs de la gouvernance</i>	15
4.1.2 <i>Les outils de la gouvernance : l'action pilote STRATUS</i>	16
4.1.3 <i>Les outils de gouvernance : la Destination Management Company (DMC)</i>	17
4.2 AMÉLIORER LES CAPACITÉS DES ENTREPRISES.....	19
4.2.1 <i>Formation des opérateurs économiques</i>	19
4.2.2 <i>Promotion de l'entreprise et communication de son engagement environnemental</i>	19
4.2.3 <i>Durabilité et diversification de l'entreprise touristique</i>	20
4.2.4 <i>Fidéliser le client</i>	20

INTRODUCTION

Le projet STRATUS « Stratégies environnementales pour un tourisme durable » - financé par le programme maritime Interreg Italie-France 2014-2020 - a pour objectif principal de renforcer la compétitivité des micros, petites et moyennes entreprises touristiques opérantes dans les zones marines et balnéaires, par l'offre de leur pérennité et donc de la qualité des services et produits proposés.

Ce document représente la stratégie de développement d'une offre touristique basée sur la durabilité environnementale de la municipalité de Villasimius (SU), et a été élaboré non seulement sur la base des résultats des différentes analyses effectuées (résumées au chapitre 1 et téléchargeable sur le site internet du projet <http://interreg-maritime.eu/it/web/stratus>) mais aussi après un atelier avec les principaux acteurs locaux organisé le 6 novembre 2018.

Ce document vise à proposer (tout d'abord aux PME mais aussi pour le secteur public) une trajectoire de travail pour les prochaines années, pour atteindre un objectif à long terme (*la vision*, voir chapitre 3) qui, cependant, impliquant des objectifs à court et moyen terme (chap. 4).

Le partenariat du projet STRATUS souhaite que ce document puisse être une base utile pour les stratégies de développement des opérateurs économiques individuels et des réseaux et associations professionnelles soucieux d'un développement équilibré et durable de la destination « Villasimius ».

Les mêmes partenaires du projet espèrent que ce document sera une contribution utile au fonctionnement de l'organisation de gestion des destinations, récemment créée à Villasimius avec la participation de l'administration municipale, de la zone de protection marine « Capo Carbonara » et du « Tourism Business Consortium du secteur hôtelier ».

1 LE SYSTÈME TOURISTIQUE DE VILLASIMIUS – AMP CAPO CARBONARA

1.1 LA COMPÉTITIVITÉ DE L'OFFRE TOURISTIQUE

Aux fins d'évaluer la perception des opérateurs de Villasimius vis-à-vis de la compétitivité et de la pérennité de leurs entreprises et de la destination en général, une activité d'analyse a été mise en œuvre par l'application d'une approche mixte qui combine une étude qualitative et un type quantitatif : en particulier, un plan exploratoire séquentiel a été adopté.

La collecte de données quantitatives a été effectuée par le biais de questionnaires, la collecte de données qualitatives a été réalisée par le biais de la technique du groupe de discussion. Le profil des participants, dans la première phase de la recherche (phase qualitative), est présenté dans les tableaux suivants

Table 1 – Profil des participants aux groupes de discussion

FOCUS GROUP 1				
Id	Type d'entreprise	Rôle commercial	Genre	Classe d'âge
Id1	Hotel	Directeur	M	45-50
Id2	Hotel	Commis marketing	F	30-35
Id3	Restaurant	Propriétaire	M	40-45
Id4	Diving	Propriétaire	M	45-50
Id5	Diving	Propriétaire	F	35-40

FOCUS GROUP 2				
Id	Type d'entreprise	Rôle commercial	Genre	Classe d'âge
Id6	Hotel	Direttore	M	40-45
Id7	Restaurant	Partenaire	M	35-40
Id8	Steak-house	Propriétaire	M	35-40
Id9	Cave à vin	Propriétaire	M	55-60
Id10	Bistròt	Partenaire	M	35-40
Id11	Diving	Propriétaire	F	40-45
Id12	Diving	Propriétaire	M	35-40

L'analyse des données qualitatives a mis en évidence l'existence d'une forte relation entre durabilité et compétitivité, notamment à long terme. En fait, les répondants ont tous convenu qu'il ne peut y avoir de compétitivité s'il n'y a pas d'approche de la durabilité à la base.

Plus précisément, ce n'est que par une étroite collaboration et coordination entre toutes les parties prenantes de la destination que, en travaillant avec des pratiques durables, peut accroître la

compétitivité de la destination et sa capacité à attirer les cibles choisies en permanence au fil du temps.

Il est intéressant de noter que, sur la base de la compétitivité, il doit y en avoir qui, dans l'analyse ultérieure, apparaissent comme les attributs de la durabilité, c'est-à-dire la qualité des services, la qualité de l'environnement, l'économie, etc. Cela confirme, en outre, l'existence d'une relation directe et positive qui, également dans la perception des opérateurs, existe entre durabilité et compétitivité d'une destination touristique : à mesure que le degré de durabilité atteint par une destination touristique dans son ensemble augmente, sa capacité augmente pour être compétitif sur le marché.

Plus précisément, il est utile de souligner que parmi les sept catégories liées au concept de durabilité identifiées, les attributs que les voyageurs interrogés ont plus fréquemment retracés au concept de destination durable et compétitive se réfèrent principalement à :

- a. La qualité de l'environnement (100% des réponses), entendue à la fois comme la disponibilité de ressources environnementales de qualité, et comme la capacité de la destination elle-même à les préserver et à les défendre dans le temps ;
- b. La qualité des services (67%), publics et privés, qui doivent être parfaitement intégrés aux besoins environnementaux, touristiques et locaux, et la qualité des produits locaux, véritable expression du territoire ;
- c. Accessibilité (67%), en référence à cet aspect, les opérateurs se réfèrent à la fois à la facilité d'accès à une destination touristique (accessibilité externe) et à son déplacement pendant les vacances (accessibilité interne). De plus, une référence importante existe et est détectable non seulement en ce qui concerne l'accessibilité physique, mais aussi économique (le coût de l'accessibilité). Enfin, les personnes interrogées soulignent également le fait qu'une destination n'est accessible que lorsqu'elle garantit l'utilisation de ses services par tous les visiteurs, y compris ceux qui ont des problèmes de mobilité réduite ;
- d. La sécurité des destinations (50%), notamment après les événements dramatiques qui ont malheureusement affectés ces dernières années, principalement les destinations touristiques et les touristes au moment de leurs vacances (viol, vol, terrorisme, etc.). La sécurité se traduit également par la proximité des services de premiers secours, la présence d'un médecin, la présence des forces de l'ordre, etc ;
- e. L'hospitalité de la communauté locale (33%), définit comme une véritable culture de l'hospitalité, qui ne peut être développée que par l'implication active de la communauté locale, tant dans l'économie locale que dans la planification et la conception du développement touristique de la destination
- f. Rapport coût-efficacité (33%), définit comme la capacité de la destination à prolonger la saison touristique et à être en mesure d'attirer un nombre raisonnable de visiteurs tout au long de l'année en facilitant, et non en gênant - notamment par la bureaucratie - les activités touristiques de la destination
- g. Un positionnement défini (25%), à travers lequel se proposer de manière unique et distinctive à son public cible, dans le but d'attirer avant tout ceux qui s'intéressent d'une manière ou d'une autre aux enjeux de durabilité et d'utilisation respectueuse du patrimoine environnemental local.

Table 2 – Analyse des attributs

	Attribut	La fréquence (n° opérateurs qui mentionnent l'attribut)	Fréq %	Fréquence des thèmes (nombre de citations pour chaque attribut)
A1	Accueil de la communauté locale	4 su 12	33%	6
A2	Sécurité	6 su 12	50%	8
A3	Positionnement défini	3 su 12	25%	7
A4	Bas prix	4 su 12	33%	7
A5	Accessibilité	8 su 12	67%	10
A6	Qualité des services	8 su 12	67%	12
A7	Qualité de l'environnement	12 su 12	100%	49

La plupart des personnes interrogées ont convenu que Villasimius peut être défini comme une destination durable, ou, en tout cas, nettement plus durable que par le passé.

Plus précisément, les opérateurs ont déclaré que la durabilité est le véritable point fort de Villasimius et la principale raison pour laquelle la destination continue d'attirer les visiteurs : grâce surtout à la zone marine protégée, qui est le pilier sur lequel on base l'image de durabilité de Villasimius.

Cependant, les opérateurs identifient certaines lacunes en matière de qualité des services, notamment en ce qui concerne les services d'accessibilité et de transport, services qui apparaissent souvent (du moins selon les termes des personnes interrogées) comme inadéquats pour une destination touristique qui peut être définie comme durable.

Une autre faiblesse, qui affecte les niveaux de compétitivité et de durabilité, semble résider dans une culture de l'hospitalité pas encore pleinement développée et bien ancrée dans la région. Malgré cela, un optimisme prudent transparaît pour l'avenir de Villasimius en tant que destination touristique durable, optimisme justifié par les actions qui, bien que lentement, sont mises en œuvre au fil des ans pour apporter des améliorations, notamment en ce qui concerne le système de services.

Il est intéressant de noter que les opérateurs de Villasimius s'entendent pour dire qu'il est très difficile de trouver du personnel possédant les compétences et le professionnalisme nécessaires de temps à autre dans la région.

Les opérateurs interrogés ont également souligné la nécessité de repenser les modalités de reconnaissance des allocations de chômage dans le secteur de l'hôtellerie et de la restauration : certains comportements au moins opportunistes compromettent la possibilité d'une culture du travail véritablement instrumentale dans la désaisonnalisation des activités touristiques. En fait, la durabilité et la compétitivité de Villasimius sont en quelque sorte compromises par une saisonnalité excessivement marquée, qui ne donne pas aux opérateurs la possibilité d'attirer facilement du personnel qualifié et d'offrir des services avec des normes de qualité plus élevées ou en tout cas conformes aux attentes du marché.

Les opérateurs souhaitent un développement possible dans la promotion de Villasimius en tant que lieu d'événements durables, événements qui pourraient jouer le rôle d'attracteurs, capables de contribuer à la désaisonnalisation des flux touristiques.

Tous les opérateurs interrogés ont déclaré avoir mis en place des initiatives et des améliorations dans leurs entreprises, en particulier ces dernières années, qui visent en quelque sorte à rendre leur entreprise plus durable et compétitive et, par conséquent, également le territoire sur lequel ils fonctionnent. Cependant, les efforts les plus importants se concentrent sur l'efficacité énergétique, la réduction des déchets et la réduction de l'impact environnemental en général.

Les opérateurs les plus vertueux parviennent également à valoriser ces investissements grâce à des actions de *branding* et de communication axée précisément sur le renforcement des actions menées par l'entreprise pour devenir plus durable.

Par la suite, des recherches quantitatives ont été menées à travers l'administration d'un questionnaire ad hoc à un échantillon représentatif d'opérateurs de Villasimius. Les opérateurs interrogés (57 au total) sont majoritairement propriétaires de l'activité touristique (59,65%) ou managers / managers de l'entreprise représentés (24,56%). Les personnes interrogées travaillent principalement dans le domaine de l'hébergement [hôtel (35,09%); non hôtelier (12,28%)], en restauration (12,28%) ou exerçant des activités balnéaires (établissements 5,26%; plongée 5,26%).

Table 3 – Échantillon interviewé - Rôle dans l'entreprise

Rôle dans l'entreprise	Nombre	%
Entrepreneur / propriétaire	34	59,65%
Manager	14	24,56%
Autre : Vendeuse	2	3,51%
Responsable Communication / Marketing	2	3,51%
Commis de bureau marketing et qualité	1	1,75%
Commis de bureau marketing et qualité	1	1,75%
Autro: Responsable	1	1,75%
Entrepreneur / propriétaire - Responsable des ressources humaines - Responsable communication / marketing	1	1,75%
Tous	1	1,75%
Totale	57	100,00 %

Table 4 – Échantillon interviewé – Informations sur les sociétés respectives

Typologie d'entreprise	Nombre	%	Employés saisonnier (moyenne)	Min Employés saisonnier	Max Employés saisonnier
Hotel/Resort	20	35,09%	7,5	0	24
Structures extra-hôtelières	7	12,28%	5	0	20
Restaurants/Bar	7	12,28%	2	0	6
Station balnéaire	3	5,26%	3	3	3
Entreprises de Diving	3	5,26%	2,3	0	6
Commerce	2	3,51%	0	0	0
Cave vinicole	2	3,51%	0	0	0
Services nautiques	2	3,51%	0	0	0
Randonnées	1	1,75%	0	0	0
Société de diving	1	1,75%	3	3	3
Autre: Production alimentaire	1	1,75%	1	1	1

Autre: Pêche de loisir	1	1,75%	4	4	4
Autre: Boutique de Souvenir	1	1,75%	0	0	0
Autre: Glacerie	1	1,75%	5	5	5
Autre: Bar à vin	1	1,75%	0	0	0
Autre: Location de vacances	1	1,75%	0	0	0
Autre: activité commercial	1	1,75%	2	2	2
Agence de voyage et tour operator	1	1,75%	0	0	0
Agence de voyage	1	1,75%	1	1	1
Totale	57	100,00%	4,18	0	24

Les résultats montrent que les opérateurs perçoivent comme des actions plus urgentes celles liées au renforcement de l'engagement dans les actions de protection de l'environnement, la recherche de nouveaux segments de marché à desservir, la mesure et la gestion de la satisfaction client et la formation du personnel ; tandis que, d'autre part, ils accordent une priorité plutôt faible à l'utilisation des certifications de durabilité environnementale.

Les répondants attribuent également un certain niveau de priorité à la mise en œuvre d'actions visant à augmenter les normes de qualité des services et à accroître l'utilisation d'Internet et des médias sociaux pour la promotion et la distribution de produits et services.

Table 5 – Priorité à la compétitivité des entreprises

Indiquez l'importance pour vous de mener chacune des actions suivantes pour augmenter la compétitivité de votre entreprise. Répondez en sélectionnant un nombre de 1 à 5 (1 = priorité minimale, 5 = priorité maximale)						
	1-2	3	4-5	NRP	Moyenne	Écart type
Innovation produit et service	1,75%	15,79%	80,70%	1,75%	4,36	0,82
Augmentation des normes de qualité des services	3,51%	7,02%	87,72%	1,75%	4,54	0,85
Renforcer l'engagement dans les actions de protection de l'environnement	0,00%	7,02%	91,23%	1,75%	4,64	0,62
Utiliser des certifications de durabilité environnementale	10,53%	17,54%	70,18%	1,75%	3,95	1,23
Augmenter l'utilisation d'Internet et des médias sociaux pour la promotion / distribution	0,00%	10,53%	87,72%	1,75%	4,52	0,69
Rendre nos services accessibles à tous (handicapés physiques et intellectuels, personnes âgées, etc.)	3,51%	12,28%	78,95%	5,26%	4,43	0,92
Communiquer plus et mieux l'engagement de l'entreprise à respecter l'environnement	0,00%	10,53%	87,72%	1,75%	4,41	0,68
Trouver de nouveaux segments de marché à desservir	0,00%	5,26%	92,98%	1,75%	4,63	0,59
Mesurer, gérer et suivre la satisfaction client	0,00%	8,77%	89,47%	1,75%	4,63	0,65
Améliorez la capacité de gérer notre réputation sur les réseaux sociaux en apprenant à répondre aux avis des clients	8,77%	15,79%	73,68%	1,75%	4,23	1,03
La formation du personnel	0,00%	7,02%	91,23%	1,75%	4,66	0,61

Ces résultats des entretiens par questionnaire confirment et corroborent ce qui a été observé dans l'enquête qualitative (Focus group), confirmant ainsi le retard perçu par les opérateurs Villasimius dans le niveau de compétitivité des entreprises opérant dans la Destination.

Les opérateurs interrogés ont été invités à indiquer le niveau prioritaire de mise en œuvre de certaines actions pour accroître la compétitivité de Villasimius en tant que destination touristique.

Table 6– Priorité par destination

Indiquez à quel point il est prioritaire pour vous que chacune des actions suivantes soit réalisée pour accroître la compétitivité de Villasimius en tant que destination touristique. Répondez en sélectionnant un nombre de 1 à 5 (1 = priorité minimale, 5 = priorité maximale).						
	1-2	3	4-5	NR P	Moyenne	Écart type
Innover l'offre touristique en créant des alternatives au produit balnéaire	0,00 %	12,28 %	87,72 %	0,00 %	4,61	0,70
Augmenter les normes de qualité des services de sécurité	5,26 %	24,56 %	70,18 %	0,00 %	4,18	1,04
Relever les normes des toilettes publiques	3,51 %	7,02 %	89,47 %	0,00 %	4,53	0,78
Accroître l'efficacité du système de gestion des déchets	7,02 %	21,05 %	70,18 %	1,75 %	4,21	1,02
Augmenter l'utilisation d'Internet et des médias sociaux pour la promotion / distribution	0,00 %	0,00 %	100,00 %	0,00 %	4,79	0,41
Rendre la destination accessible à tous (handicapés physiques et intellectuels, personnes âgées, etc.)	0,00 %	14,04 %	85,96 %	0,00 %	4,58	0,73
Faciliter l'accès à Villasimius (accessibilité)	3,51 %	5,26 %	91,23 %	0,00 %	4,67	0,81
Créer un système de formation pour augmenter le professionnalisme des opérateurs	0,00 %	7,02 %	92,98 %	0,00 %	4,74	0,58
Développer une plus grande culture de l'hospitalité à travers la citoyenneté	0,00 %	8,77 %	91,23 %	0,00 %	4,70	0,63
Privilégier un système de transport local électrique	3,51 %	17,54 %	78,95 %	0,00 %	4,44	0,91
Impliquer davantage l'ensemble de la population dans le phénomène touristique local	1,75 %	14,04 %	84,21 %	0,00 %	4,53	0,80
Transformer le thème de la durabilité en une manière de penser / agir plutôt qu'un processus / activité à certifier	3,51 %	10,53 %	85,96 %	0,00 %	4,46	0,95
Promouvoir une plus grande collaboration public-privé	1,75 %	19,30 %	78,95 %	0,00 %	4,37	0,92
Accroître la participation des opérateurs touristiques locaux aux processus de planification touristique-territoriale	1,75 %	7,02 %	91,23 %	0,00 %	4,68	0,76
Lier davantage la promotion de la destination à l'authenticité et l'identité du lieu	0,00 %	7,02 %	92,98 %	0,00 %	4,67	0,61

Les résultats de l'analyse montrent comment les opérateurs envisagent des actions plus prioritaires qui se réfèrent avant tout à la nécessité de promouvoir la destination avec les nouvelles technologies numériques, également pour atteindre des cibles émergentes comme celle des « Millennial », au besoin des entreprises, mentionné à plusieurs reprises dans les résultats de l'enquête qualitative, de trouver des ressources humaines hautement qualifiées, à la possibilité d'impliquer davantage la communauté et les opérateurs de la destination dans les processus de développement touristique du territoire, en développant pour cela il y a aussi une plus grande culture de l'hospitalité et la nécessité

de saisonnaliser la demande en proposant des produits alternatifs au tourisme balnéaire et plus liés à des éléments attribuables à l'identité et l'authenticité du territoire et en rendant la destination elle-même plus accessible.

En outre, les opérateurs conviennent que l'augmentation de la durabilité touristique de Villasimius augmenterait considérablement le nombre de visiteurs, alors qu'ils présentent un degré moindre d'accord, bien que positif, selon lequel les touristes sont prêts à payer plus pour des vacances dans une destination durable.

En fin de compte, les opérateurs estiment que la poursuite et la mise en œuvre de stratégies visant à accroître le niveau de durabilité de Villasimius devraient être financées principalement par des contributions que le secteur public devrait mettre à la disposition des entreprises.

Ces contributions devraient viser avant tout à encourager l'efficacité énergétique des entreprises opérant dans la région, une plus grande utilisation des énergies renouvelables et des systèmes de réduction des ressources énergétiques et hydriques et, enfin, un meilleur positionnement sur les marchés mondiaux pour soutenir les activités économiques des entreprises dans le temps.

Table 7 – Obstacles, investissements et compétitivité

Pourriez-vous nous dire dans quelle mesure vous êtes d'accord avec les affirmations suivantes ? Répondez en sélectionnant un nombre de 1 à 5 (1 = complètement en désaccord, 5 = complètement d'accord)						
	1-2	3	4-5	NRP	Moyenne	Écart type
La disponibilité limitée des ressources financières rend difficile l'investissement dans des activités commerciales axées sur le développement durable	7,02%	19,30%	73,68%	0,00%	4,16	1,03
La complexité des procédures et de la bureaucratie rend difficile l'investissement dans des activités commerciales axées sur le développement durable	1,75%	12,28%	85,96%	0,00%	4,56	0,78
La difficulté de gérer efficacement les relations avec les autres opérateurs du territoire rend difficile la réalisation d'activités visant à la durabilité du tourisme	14,04%	22,81%	63,16%	0,00%	3,81	1,09
Les voyageurs (publics et privés) doivent se réunir pour sensibiliser le public à la question du changement climatique	10,53%	22,81%	64,91%	1,75%	3,98	1,24
Les opérateurs publics et privés doivent travailler plus étroitement pour innover l'offre de services touristiques et anticiper les problèmes du changement climatique	12,28%	19,30%	64,91%	3,51%	3,96	1,17
Augmenter la durabilité touristique de Villasimius augmenterait considérablement le nombre de visiteurs	7,02%	10,53%	80,70%	1,75%	4,27	1,04
Je suis prêt à investir personnellement pour encourager un tourisme plus durable	10,53%	17,54%	68,42%	3,51%	4,04	1,09
La durabilité touristique de Villasimius devrait être favorisée principalement par des contributions que le secteur public devrait mettre à la disposition des entreprises.	3,51%	14,04%	78,95%	3,51%	4,31	0,86
Je crois que les touristes seraient prêts à payer plus pour des vacances dans une destination touristique durable	21,05%	19,30%	56,14%	3,51%	3,67	1,36

1.2 LA VOIE DE LA DURABILITÉ : LE LABEL STRATUS

La qualité de l'environnement est une attraction forte pour les touristes, comme on souligne le Rapport VII « Italiens, tourisme durable et écotourisme » où plus de la moitié de l'échantillon interrogé (55% des 1000 répondants) admet qu'en planifiant un séjour touristique, le problème de ne pas endommager l'environnement et, pour cette raison, 45% de l'échantillon serait disponible pour dépenser 10% à 20% de plus pour avoir des garanties pour l'environnement. Le tourisme durable

s'inscrit donc dans une vision plus générale du développement durable, où les activités liées au tourisme sont menées de manière à respecter les ressources naturelles, culturelles et sociales, afin que les deux communautés locales puissent bénéficier économiquement du tourisme, à la fois les ressources naturelles sont préservées.

L'implication des acteurs locaux (entreprises, administrations locales, ONG) est donc fondamentale pour définir des plans d'action conjoints, outils fondamentaux de gestion des localités qui basent leur économie sur le tourisme.

Afin d'obtenir une évaluation préliminaire de la durabilité de l'entreprise, au regard des meilleures pratiques de gestion environnementale, et de leur fournir une série de conseils et de bonnes pratiques à mettre en œuvre, un questionnaire a été administré aux entreprises touristiques de la région de Villasimius, notamment aux réceptifs. Les résultats obtenus ont permis d'évaluer le positionnement de l'offre touristique de Villasimius par rapport aux principales bonnes pratiques environnementales, concernant à la fois les émissions liées au changement climatique et les ressources naturelles : 57 entreprises ont été interrogées sur le territoire de Villasimius : 47% d'entre elles sont des structures hôtelières et non hôtelières.

Table 8 – Entreprises interrogées

Type d'entreprise	Nombre d'entreprises
Hotel/Resort	20
Structures extra-hôtelières	7
Restaurant/Bar	7
Autre	23

Un indice a été développé pour cette dernière catégorie : l'indice proposé est basé sur les réponses de l'entreprise à un questionnaire sur les aspects liés à la gestion des ressources en eau, énergie et déchets et est calculé en évaluant la moyenne des scores des réponses (0, 0,5 ou 1), subdivisé pour chaque catégorie de durabilité, par comparaison avec la moyenne obtenue à partir de l'évaluation des entreprises considérées.

L'indice calculé sur la base des réponses de l'entreprise au questionnaire précité, divisé par chaque thème considéré, a permis une comparaison entre les différentes structures d'hébergement.

Les résultats ont permis d'évaluer le positionnement des sociétés Villasimius par rapport aux principales bonnes pratiques environnementales : la plupart des ouvrages sont en bonne position tant en matière de gestion des déchets que de gestion de l'énergie ; pour la gestion des ressources en eau, cependant, à part une structure unique qui donne d'excellents résultats, la plupart de ces structures doivent améliorer considérablement leurs performances.

En générale, cette enquête a permis d'établir que ce sont précisément les structures d'hébergement, notamment les hôtels/resorts, qui accordent la plus grande attention à la durabilité environnementale.

La diffusion progressive de la notion de développement durable favorise l'attention du public vers des produits et services de plus en plus respectueux de l'environnement. Le choix des produits et services durables est facilité s'ils sont facilement reconnaissables, par exemple grâce à un label de qualité environnementale qui certifie le respect des exigences de durabilité.

Le label STRATUS a des objectifs spécifiques :

- ✓ Améliorer la gestion environnementale du territoire dans son ensemble, à partir des activités de production individuelles impliquées dans le secteur du tourisme ;
- ✓ Inciter les entreprises à connaître et approfondir les impacts environnementaux de leurs activités, afin de les réduire avec des solutions technologiques et innovantes et de nouveaux modes de prestation de services ;

- ✓ Favoriser la reconnaissance par la demande touristique de la valeur ajoutée associée aux bénéfices environnementaux réalisables grâce aux innovations développées ;
- ✓ Fournir aux entreprises concernées un outil de marketing environnemental pour se faire connaître dans le segment « vert » de la demande touristique.

Il constitue une reconnaissance publique aux entreprises du système touristique, qui adoptent des solutions pour réduire les impacts environnementaux de leurs processus et pratiques environnementales pour une amélioration continue des performances, conformément à la législation environnementale en vigueur, avec la notion de développement durable et dans le respect des différents contextes culturels, sociaux et organisationnels.

Sur le territoire de Villasimius, plus de 30 entreprises du secteur du tourisme ont obtenu à ce jour le label STRATUS.

Les entreprises qui ont volontairement décidé d'adopter le label ont bénéficié d'une série d'actions de promotion et de formation menées par le projet STRATUS.

En particulier :

- a. Ont été inscrits dans un registre spécial sur le web
- b. Ils ont été impliqués dans des formations visant à accroître la préparation des tour-opérateurs face aux enjeux de valorisation du territoire
- c. Ont reçu du matériel de communication spécifique sur la Label
- d. Ont bénéficié de la promotion dans la communication du projet.

Après la conclusion du projet STRATUS, le label continuera d'être gérée par la zone de protection marine Capo Carbonara.

1.3 LA CULTURE DES ENTREPRISES A VILLASIMIUS

Une autre activité du projet STRATUS a consisté dans l'analyse des principales caractéristiques de la culture organisationnelle et les matrices communes des entreprises sur le territoire de Villasimius.

La culture organisationnelle peut être définie comme « *l'ensemble cohérent d'hypothèses fondamentales qu'un groupe donné a inventé, découvert ou développé en apprenant à traiter les problèmes d'adaptation externe et d'intégration interne, et qui ont suffisamment bien fonctionné pour être considérées comme valides et donc à enseigner aux nouveaux membres comme la manière correcte de percevoir, penser, ressentir par rapport à ces problèmes* ».

L'analyse de la culture organisationnelle du territoire de Villasimius, en accordant une attention particulière aux entreprises privées, aux administrations locales et / ou à d'autres organisations, a été réalisée selon l'approche de l'Appreciative Inquiry.

L'analyse de la culture organisationnelle du territoire de Villasimius a été réalisée en tenant compte de trois points de vue :

- un stratégique, externe et à long terme
- un plus spécifique concernant les organisations individuelles
- encore plus détaillée concernant les individus et les comportements individuels.

Cette lecture croisée a eu lieu à travers trois enquêtes:

1. analyse documentaire des stratégies et plans de planification du tourisme et du développement durable
2. entretiens avec des représentants du monde des affaires et du monde institutionnel
3. administration d'un questionnaire aux groupes professionnels locaux.

Voici les lignes d'action qui se sont dégagées de l'analyse documentaire, liées aux objectifs du projet :

Promotion de l'offre touristique durable

1. Renforcer la visibilité sur le marché et le label de Villasimius en tant que destination touristique, avec une haute qualité environnementale et une qualité de vie élevée, augmentant la sensibilisation et la responsabilité de la population locale ;
2. Renforcer la valeur des établissements touristiques et du centre urbain en améliorant le paysage et la qualité des bâtiments, avec le réaménagement, la réutilisation et l'amélioration du mobilier urbain, avec des politiques urbaines et d'infrastructure plus prudentes et cohérentes ;
3. Alimenter les flux touristiques en basse saison, augmenter la rentabilité des hébergements, des établissements commerciaux, des services publics et privés, etc., développer une offre touristique articulée, de qualité et éco-compatible qui réponde aux différentes cibles du marché et de nouveaux groupes de produits.

Réduction de la charge anthropique

1. Alléger la pression anthropique excessive, en particulier dans les zones côtières, en sauvegardant et en protégeant les ressources environnementales présentes et la dynamique écologique du système côtier, en excluant l'utilisation du système dunaire.
2. Mettre en œuvre des politiques de développement local et sectoriel par le biais de stratégies territoriales intégrées et écologiques de requalification environnementale et d'amélioration des opportunités d'utilisation durable
3. Communiquer au système touristique l'action de protéger le territoire selon des finalités écologiques et commerciales distinctes, en le faisant percevoir par l'utilisateur comme un point fort.
4. Promouvoir des certifications ou auto-certifications sur le degré de durabilité environnementale des entreprises, selon des principes et indicateurs reconnus.
5. Accroître la mobilité locale durable, en particulier à vélo et à pied et par des moyens collectifs, en limitant la circulation des véhicules à moteur privés et leur stationnement dans les zones proches des systèmes de plage.

Gestion durable des ressources

1. Arrêter l'utilisation des terres en contrôlant l'étalement urbain et en réaménageant de nouveaux établissements.
2. Planifier les agglomérations urbaines et les complexes naturels selon une logique écosystémique, en tenant compte de certains principes de base (prévision, précaution, prévention, compensation écologique, utilisation des meilleures technologies et des meilleures pratiques environnementales.
3. Préserver le patrimoine naturel, historique et culturel, par des méthodes de sauvegarde active, avec des interventions de transformation limitées et indispensables dans les zones les plus sensibles, selon une qualité de paysage vérifiée et partagée par la population locale.
4. Respecter la diversité biologique en assurant le maintien ou la restauration, dans un état de conservation satisfaisant, des habitats naturels et des espèces de flore et de faune sauvages, terrestres et marines, notamment dans les SIC et au sein de l'AMP.
5. Garantir la protection des sols en réduisant l'érosion et en tenant compte de la vulnérabilité hydrogéologique du territoire, également par des interventions de restauration environnementale, pour la restauration des conditions naturelles et de l'alimentation des plages.

La deuxième action de l'analyse de la culture organisationnelle a consisté à mener des entretiens aux représentants du monde des affaires et du monde institutionnel, 16 en total : douze destinés aux entrepreneurs et quatre aux dirigeants de l'administration publique. La troisième étape de l'analyse de la culture organisationnelle a consisté à administrer un questionnaire aux groupes professionnels locaux. Les aspects saillants qui ont émergé de l'analyse qualitative et quantitative décrivent un profil des opérateurs de Villasimius caractérisé par un contenu identitaire élevé, un fort attachement au lieu et une connaissance détaillée de celui-ci. Tous les opérateurs, tout en reconnaissant qu'ils ont des compétences organisationnelles, sont bien conscients de leur besoin d'être constamment formés et informés, dans différents domaines tels que les TIC, les langues, la gestion, les opportunités et le financement, le commerce électronique, etc. La responsabilisation et l'investissement dans les compétences, la formation de ses collaborateurs et la garantie d'une offre professionnelle spécialisée sont considérés comme des facteurs compétitifs de valeur et de potentiel élevés et donc indiqués parmi les principales perspectives d'amélioration. D'un point de vue organisationnel, différents thèmes unissent les entreprises de Villasimius. Parmi ceux-ci, il y a une grande attention au client et à son accueil, qui s'exprime dans l'offre de services de haute qualité et dans la satisfaction des besoins du client ; le suivi de la satisfaction client est indiqué par les entreprises comme l'une des priorités d'amélioration. Une bonne ambiance de travail est un autre aspect qui caractérise les entreprises ; des environnements de travail internes confortables, accueillants et personnalisés, la qualité des relations, de la communication et de la collaboration, le sentiment d'appartenance, l'esprit de sacrifice (en termes d'engagement et de temps), la détermination et le partage des objectifs et stratégies de l'entreprise ont été identifiés.

La collaboration n'est pas seulement présente au niveau intra-organisationnel, mais aussi au niveau inter-organisationnel et donc entre entreprises opérant souvent dans le même secteur, pour lequel on parle de coopération: les entreprises reconnaissent l'importance de travailler en système, pour réussir au mieux intégrer et diversifier l'offre, offrir une utilisation articulée du territoire, intégrer la mer et l'arrière-pays et élargir l'offre de tourisme actif et promouvoir conjointement la destination de manière plus concertée.

En ce qui concerne l'activité entrepreneuriale, en plus de celles mentionnées précédemment, les priorités pour améliorer et accroître la compétitivité sont l'augmentation des normes de qualité des services et les nouveaux segments de marché à atteindre, l'amélioration de l'accessibilité, l'amélioration de la promotion en ligne, l'innovation des produits et services.

En conclusion, il semble que la culture organisationnelle du territoire, bien que tout à fait adaptée au défi, puisse encore être largement améliorée, et il existe une large prise de conscience de ce besoin et c'est déjà un bon point de départ.

Il y a la conscience d'opérer dans un lieu privilégié d'un point de vue naturaliste, mais cela s'accompagne de la conscience de la nécessité de renforcer la compétitivité et la durabilité du système touristique local en agissant sur le développement de certaines compétences clés, telles que l'augmentation des compétences professionnelles, accroître l'orientation client et offrir la qualité, améliorer la promotion, adopter des politiques de durabilité environnementale.

2 LE CADRE RÉGLEMENTAIRE

Lors de l'élaboration d'une stratégie, il est nécessaire de prendre en compte le contexte national et régional dans lequel s'inscrit la stratégie. À cet égard, voici les principaux points des plans de développement touristique nationaux et régionaux auxquels cette stratégie souhaite se référer.

La stratégie nationale de développement touristique est définie dans le « Plan stratégique touristique » (PST) élaboré en 2017 par le « Comité permanent de promotion touristique », avec la coordination de la Direction générale du tourisme du ministère du Patrimoine et des Activités culturelles et du Tourisme - MiBACT.

Le PST, caractérisé par un horizon de six ans (2017-2022), entend promouvoir une nouvelle méthode d'utilisation touristique du patrimoine italien, basée sur la durabilité, l'innovation et la compétitivité, et basée sur le renouvellement et l'expansion de l'offre touristique des destinations stratégiques et sur la valorisation de nouvelles destinations et de nouveaux produits, pour accroître le bien-être économique, social et durable et relancer ainsi l'Italie sur le marché international du tourisme.

En ce qui concerne les politiques de développement touristique au niveau régional, celles-ci ont été définies par la loi régionale n ° 16 du 28 juillet 2017 « Plan stratégique régional du tourisme » (PSRT).

De cette référence normative descendent les objectifs, les lignes d'intervention et les actionneurs dans le domaine du développement touristique de la Région Sardaigne.

Plus précisément, le tourisme est reconnu comme un « secteur prioritaire pour le développement socio-économique et durable de la Sardaigne, en respectant les éléments stratégiques caractérisant l'île dans le panorama de l'offre touristique mondiale, tels que l'environnement naturel, le paysage, le patrimoine archéologique et historique, la culture et la langue, la composante humaine, dans sa situation particulière d'insularité dans la région méditerranéenne ».

Le PSRT agit principalement sur des leviers tels que le marketing de destination et l'innovation technologique et organisationnelle, à travers une organisation de gestion de destination appelée "Destination Sardinia DMO", sous la forme d'une entreprise dans laquelle des entités publiques et privées peuvent participer conformément aux réglementations étatiques et régionales en vigueur en la matière. En outre, la loi régionale 16/2017 prévoit l'attribution d'une série d'incitations aux entreprises touristiques, dans le but de soutenir le processus de modernisation du système touristique régional.

Plus généralement, le PSRT met l'accent sur les questions de durabilité et de compétitivité en promouvant explicitement les formes d'écotourisme et de tourisme actif, comme le tourisme équestre, le cyclotourisme, le tourisme de nature, etc. En outre, l'accent est également mis sur l'importance de segments touristiques de plus en plus importants liés au tourisme sportif et au tourisme religieux, pour lesquels la Région Sardaigne promeut et encourage la création de produits liés à ces segments.

3 LA STRATÉGIE

De ce qui ressort de l'analyse du secteur touristique de Villasimius, on en déduit que la destination *Villasimius* n'est pas satisfaite du produit dit « 3S » (mer, soleil, sable) mais veut élargir son offre et la repositionner sur le marché domestique et international, pour être en adéquation avec les nouvelles exigences de la demande la plus exigeante. Les analyses réalisées confirment la prise de conscience qu'une meilleure qualité environnementale de l'offre touristique conduit non seulement à une plus grande efficacité de gestion mais surtout à une croissance potentielle de l'attractivité tant sur le marché intérieur qu'étranger, pour des cibles différentes et avec des profils de consommation différents. Ainsi la vision proposée dans la présente stratégie est que la destination touristique « Villasimius - AMP Capo Carbonara » soit en 20 ans une destination touristique côtière (pas seulement balnéaire) reconnue et recherchée par la demande de la haute qualité environnementale et paysagère du territoire (et ici nous devons nous rappeler le gros travail à faire en ce qui concerne le « bâti » - hypertrophie de la construction urbaine, impact des infrastructures, etc.) ainsi que du haut degré de durabilité (environnementale mais pas seulement) des services offerts, tant privés que Publics.

Cet objectif global, bien que dans sa nature générique, rappelle certains éléments fondamentaux qui doivent être inclus dans cette vision, à savoir:

- Coordination de l'offre : la naissance d'un DMO, au sein duquel l'AMP joue un rôle important, démontre la nécessité - partagée à la fois par les acteurs publics et privés - d'un organisme public-privé qui non seulement améliore l'efficacité du promo-marketing mais guide la « requalification » de l'ensemble de la destination, si vous souhaitez tenir la « promesse » contenue dans la vision
- Création d'un label : les valeurs derrière la nouvelle image d'une destination doivent être portées à la connaissance du marché, d'où la nécessité de créer un label (par exemple le label STRATUS) qui utilise ces valeurs de destination
- Augmentation de la qualité des services : a diminué non seulement dans la réduction des externalités environnementales mais aussi dans le plus grand professionnalisme et l'adaptabilité aux demandes du marché / des consommateurs
- Différenciation de l'offre : non seulement le 3S mais aussi actif, sportif, tourisme de congrès, etc. cela peut aussi être fait pendant les périodes « d'épaule » ou même en hiver
- approche de la chaîne d'approvisionnement: coopération "verticale" (c'est-à-dire entre les différents acteurs de la chaîne de production, de la production à la vente au consommateur final), la coopération "horizontale" (entre les acteurs opérant au même niveau de la chaîne de production étant en tant que tels concurrents) et, enfin, oblique, entre des acteurs qui contribuent à définir l'offre touristique du territoire en opérant dans des secteurs autres que le tourisme et l'hôtellerie compris dans le détroit

En déclinant la vision en objectifs concrets, à poursuivre dans un délai plus court (5-10 ans), il est utile de les combiner en deux objectifs principaux, qui sont :

- a. Construire un nouveau système de gouvernance, en spécifiant les acteurs et les rôles, les processus et procédures, les responsabilités et la redistribution des avantages
- b. Améliorer les capacités du secteur privé - qui constitue la partie prédominante des services nécessaires à la convivialité de l'offre touristique - à apporter la contribution à la poursuite de la vision.

Ces deux macro-objectifs sont discutés dans le chapitre suivant.

4 LES DOMAINES D'INTERVENTION

4.1 LA NOUVELLE GOUVERNANCE

La gouvernance de l'industrie du tourisme s'impose comme une nécessité stratégique pour les particularités de ce secteur.

La composition du produit touristique, contrairement aux autres secteurs économiques, est obtenue grâce à l'intégration horizontale des biens publics (plages, sentiers, etc.) et des services (offerts par des entreprises juridiquement indépendantes les unes des autres). Ce processus de composition du produit nécessite la présence d'une coordination de tous les acteurs de la destination.

4.1.1 Les objectifs de la gouvernance

Le touriste vit son expérience de vivre dans son ensemble, mais utilise les services qu'offre Villasimius sans qu'il y ait d'organisateur.

L'absence de coordination des entreprises touristiques pose deux problèmes du côté de l'offre :

- Les touristes peuvent avoir moins d'occasions de satisfaire leurs besoins non pas à cause du manque de services, mais à cause du déficit d'information sur les opportunités offertes par la destination ;
- Dans la période où la "machine d'accueil" passe à basse vitesse (novembre-mars est la période de fermeture hivernale de la plupart des opérateurs, alors qu'en mai et octobre il y a une forte baisse des services offerts) les possibilités de plaisir et les divertissements sont limités, les ouvertures saisonnières des différents opérateurs n'étant pas simultanées, risquant ainsi d'engendrer une certaine insatisfaction face à l'absence d'une partie des services.

Des problèmes similaires se posent également dans la gestion de la chaîne de promotion et de commercialisation des services.

La fragmentation de l'offre pose plusieurs problèmes :

- La dépendance excessive des MPMI vis-à-vis des stratégies de marketing des opérateurs en dehors de la destination. La plupart des MPMI Villasimius ne sont pas équipés pour agir de manière autonome sur le marché et sont donc fortement conditionnés par des intermédiaires (tour-opérateurs, booking.com, Expedia, etc.);
- L'absence d'actions marketing communes à toutes les entreprises empêche efficacement le dépassement de la saisonnalité de Villasimius.

Une nouvelle gouvernance des destinations est donc nécessaire pour répondre à ces besoins des entreprises Villasimius. Résumant les objectifs :

- **Information** : la gouvernance permet de créer des TIC et des outils d'information traditionnels qui, partagés au niveau local, garantissent aux touristes et visiteurs sur place une connaissance étendue de l'ensemble de l'offre de lieux et services de la destination Villasimius.
- **Diversification** : la gouvernance permet de préparer des offres d'hébergement, notamment en basse saison, en activant des collaborations entre entreprises intéressées à expérimenter

de nouveaux produits touristiques, pour une concrétisation de la destination qui va au-delà de la proposition traditionnelle 3S. La diversification, notamment de Villasimius, concerne également les actions d'attention aux impacts environnementaux des entreprises qui, bien qu'impliquant une gestion interne, peuvent devenir une stratégie de positionnement de la destination si elles sont opérées collectivement et conjointement.

- **Contrôle de la demande** : la gouvernance, dans ce cas, a pour objectif d'agir sur le marché en tant que destination Villasimius : à la fois pour l'ouverture de nouveaux marchés, à la fois pour l'expansion de la saison touristique, et pour la préparation et la mise en œuvre des plans et activités de gestion des flux touristiques (gestion des visiteurs).

4.1.2 Les outils de la gouvernance : l'action pilote STRATUS

Le projet STRATUS a proposé aux acteurs locaux une action expérimentale d'organisation de gestion de destination (DMO) basée sur l'implication de quatre sujets principaux :

- L'administration municipale
- La zone de protection marine de Capo Carbonara
- Le Consortium des entreprises hôtelières
- Le Consortium des entreprises commerciales

La première partie de l'action pilote a concerné les réseaux d'entreprises qui, au moment du démarrage de l'action expérimentale, étaient dans une phase de vérification de leur activité avec l'hypothèse de fermeture du réseau. Afin d'apporter une contribution à la réflexion, un parcours de support technique a été engagé par un Destination Manager visant à définir les méthodes de travail et les objectifs opérationnels des réseaux existants.

Ce processus a eu un résultat positif sur le réseau d'entreprises hôtelières qui a décidé de reprendre l'activité à pleine capacité, tandis que le réseau d'entreprises commerciales a opté pour la clôture définitive de cette expérience.

La deuxième phase de l'action pilote a concerné le modèle DMO. L'assistance technique a accompagné les trois acteurs locaux dans la définition d'un modèle de gouvernance basé sur un protocole rédigé collectivement et formellement signé par les parties. Ce document a constitué l'acte fondateur de l'OGD et indique pour chacune des parties le rôle et les engagements mutuels.

La troisième phase de l'action pilote a concerné la création des premiers outils communs de promotion et de marketing. Au cours de la saison touristique 2018, différentes actions conçues dans la logique de destination ont été menées, entièrement financées par les acteurs DMO, et dans lesquelles le projet STRATUS a apporté un soutien spécialisé pour la définition des logiques opérationnelles et de conception des outils :

- Nouveau logo et nouveau nom du consortium : un changement commercial fort a été apporté aux actions marketing du consortium et la première étape a été l'utilisation d'un nouveau logo et d'un nouveau nom, pour la promotion, qui coïncide avec le site web (voir action suivante).
- Nouveau site du consortium de commerce numérique : www.bookingvillasimius.com. Le nouveau site est actif et a déjà été rempli avec les profils des entreprises associées et les principaux points d'intérêt.

- Activation de la page Facebook du consortium @bookingvillasimius. La page Facebook précédente, sans surveillance depuis des années, a été réactivée et relookée.
- Guide sur Villasimius. Le consortium, l'administration municipale et l'AMP Capo Carbonara ont cofinancé conjointement une publication sur Villasimius qui a été distribuée dans les logements et les points d'information. Le consortium a utilisé deux pages pour diffuser la connaissance de la label STRATUS.
- Carte "Tear-off" du consortium. La carte détachable de Villasimius a été créée et distribuée à la réception des logements du réseau. La carte a dédié une grande boîte au label STRATUS.
- Code de réduction Neos. En collaboration avec l'administration municipale, un traitement préférentiel a été convenu avec Neos Air pour les clients des entreprises membres du consortium.
- Certification STRATUS. Les activités de certification, décrites dans le chapitre spécifique de ce document, ont été soutenues par le DMO. La rencontre de la volonté des organismes publics et du consortium hôtelier a permis de mener une large implication des entreprises locales qui s'est traduite par de nombreuses adhésions (à ce jour plus d'une trentaine) à la label STRATUS.
- La trajectoire du cycle solaire. Cette initiative s'inscrit dans la volonté d'améliorer la mobilité durable et d'encourager la production d'énergie verte. Il s'agit d'une piste cyclable et piétonne innovante recouverte de panneaux photovoltaïques qui fournira de l'énergie à l'hôtel Timi Ama voisin.

4.1.3 Les outils de gouvernance : la Destination Management Company (DMC)

L'action pilote illustrée ci-dessus a défini un modèle DMO basé sur la coordination et la collaboration entre les organismes publics et privés organisés en ligne. C'est un modèle optimal qui vous permet de créer des synergies dans tous les domaines. Cependant, s'agissant d'une action pilote, il ne peut être caché que le processus de partage mené jusqu'à présent devra être évalué et confirmé par des institutions publiques en cours de renouvellement.

Dans cette phase d'évolution de la gouvernance, donc, un outil de gestion de destination est proposé qui peut fonctionner de manière autonome ou au sein de la structure testée dans l'action pilote : la Destination Management Company (DMC).

DMC est une organisation entièrement privée qui agit pour la promotion et la commercialisation de la destination selon une logique strictement commerciale. Le consortium d'hébergement actuel est le noyau et le moteur à partir duquel démarrer, mais une action plus large doit être mise en place impliquant tous les opérateurs de la chaîne touristique.

Le DMC fonctionne aux mêmes fins que celles décrites au § 4.1.1 ci-dessus mais, comme cela est naturel pour les activités de réseau entre entreprises, il favorise celles qui appartiennent au réseau lui-même. Reprenant les trois objectifs précédemment illustrés, le DMC devrait activer la voie opérationnelle suivante :

- a. **Création du réseau multiservices.** DMC est une organisation dotée d'une capacité juridique indépendante vis-à-vis des entreprises individuelles. L'élargissement du réseau à tous les opérateurs de la chaîne d'approvisionnement implique la création d'une nouvelle organisation ou, mieux, une adaptation formelle du consortium actuel aux nouveaux besoins

d'implication des entreprises.

- b. **Information.** Les outils TIC créés lors de la phase pilote ont été conçus pour encourager la promotion et la commercialisation des chambres. Un DMC avancé devra étendre la gamme de services pouvant être achetés / réservés à toutes les composantes de l'offre touristique. En particulier, en ce qui concerne le site e-commerce, il faut passer d'une formule de réservation à une formule de marketplace permettant l'achat de tous les biens et services proposés par la destination. En général, tous les outils promotionnels doivent être conçus selon cette formule.
- c. **Diversification.** Les offres d'hébergement sont importantes surtout dans les périodes de basse et moyenne saison, lorsque le système d'hébergement a un certain degré d'inventus. Le DMC joue un double rôle dans cet objectif : d'une part, il élabore des propositions qui valorisent de nouveaux modes de vie ; d'autre part, elle stimule la création de coalitions de produits en encourageant des ouvertures ponctuelles ou anticipées.
- d. **Contrôle de la demande.** La présence active sur le marché, comme illustré ci-dessus, n'est possible pour la plupart des entreprises qu'au sein d'un réseau. Le coût organisationnel et financier d'une action marketing structurée opérationnelle est trop élevé pour les MPMI touristiques. Il appartient donc au DMC d'activer tous les canaux de commercialisation à la disposition des entreprises aujourd'hui : de la conclusion d'accords avec des intermédiaires de natures diverses (Tour Operator, OLTA, portails de réservation, etc.), aux actions directes sur le consommateur (campagnes en ligne ciblées et hors ligne).

4.2 AMÉLIORER LES CAPACITÉS DES ENTREPRISES

De l'analyse menée sur le territoire de Villasimius, quelques indications importantes sont apparues, confirmées par la suite par les mêmes acteurs locaux impliqués lors de l'atelier de diffusion des résultats des analyses et de mise en place de la stratégie locale.

Les indications obtenues ont été redéfinies en 4 axes stratégiques destinés aux entreprises, déclinés ci-dessous :

- Formation des opérateurs économiques ;
- Promotion de l'entreprise et communication de son engagement environnemental ;
- Durabilité et diversification de l'entreprise touristique ;
- Fidélisation de la clientèle.

4.2.1 Formation des opérateurs économiques

Sur le territoire de Villasimius, chez les voyagistes, il y a la conscience d'avoir une préparation théorique et pratique, acquise grâce à l'expérience, jusqu'à l'activité exercée, mais on perçoit l'avantage qu'une bonne formation, ciblée et efficace pourrait produire pour augmenter le développement de votre entreprise et donc faire un saut qualitatif. La diversité des dimensions de l'entreprise requiert une attention particulière à ce thème dans une logique de réseau : le réseau local peut en effet activer des formations ciblées organisées en fonction des besoins des entreprises. De la comparaison avec les opérateurs locaux, il ressort que les questions spécifiques sur lesquelles orienter l'activité de formation doivent être principalement :

- Gestion et gestion d'entreprise ;
- Compétences en promotion, marketing social et commerce électronique ;
- Durabilité, connaissance des ressources environnementales et naturelles ;
- Langues étrangères ;
- Opportunités et procédures liées au financement européen ;
- Changement climatique et tourisme.

Vous trouverez ci-dessous quelques exemples d'actions de formation transversales aux enjeux précités :

- ❖ Actions de formation des entreprises sur le changement climatique et ses impacts sur le tourisme.
- ❖ Actions de formation des entreprises aux outils de communication et de promotion en ligne.
- ❖ Actions de formation des entreprises locales sur les instruments financiers.
- ❖ Actions de formation spécifiques destinées aux jeunes de la région souhaitant entreprendre une carrière professionnelle dans le secteur de l'hôtellerie.

4.2.2 Promotion de l'entreprise et communication de son engagement environnemental

Villasimius est surtout connue comme destination de vacances et possède sa propre attraction autonome sur le marché touristique. Le but du label est d'offrir une image coordonnée et efficace du système. Pour le faire il est nécessaire de :

- Intégrer l'offre
- Promouvoir la destination de manière plus concertée
- Créer un site Web qui renforce la présence de Villasimius sur le réseau
- Mieux communiquer le label
- Produire du matériel promotionnel coordonné et de meilleure qualité

La promotion-marketing effectuée par les entreprises doit tenir compte de la promotion institutionnelle de la destination Villasimius et de la promotion-marketing des particuliers et des entreprises locales associées. Voici quelques exemples d'actions promotionnelles.

- Actions de label visant à renforcer le positionnement de la destination Villasimius en tant que destination durable sur les marchés nationaux et internationaux.
- Actions de branding et de promotion d'entreprises certifiées, visant à améliorer le positionnement des entreprises elles-mêmes en termes de durabilité environnementale et sociale.
- Définition de protocoles de collaboration entre les entreprises et les organismes / associations qui promeuvent des formes de tourisme durable (écotourisme, tourisme lent, tourisme environnemental, etc.).

4.2.3 Durabilité et diversification de l'entreprise touristique

En vue de développer le tourisme durable, pour les entreprises Villasimius, la voie principale à suivre est celle de la diversification de l'offre touristique. Il est nécessaire de développer une offre durable répartissant la demande tout au long de l'année en réduisant les pics saisonniers, en facilitant la gestion financière des flux et en réduisant l'impact social et environnemental de la présence des visiteurs. Le développement touristique, désaisonnalisé et amélioré, conduit à une utilisation plus large et plus articulée du territoire, intégrant la mer et l'arrière-pays et élargissant l'offre de tourisme actif (par exemple la randonnée, le vélo, la voile, l'équitation). La diversification de l'offre vers d'autres « tourisme » en plus de la mer-bord de mer, peut également offrir de nouvelles opportunités aux touristes : par exemple, des nouvelles pistes cyclables pédestres, une plus grande infrastructure (faible impact) de la zone rurale, de nouvelles possibilités de pratiquer des sports et des activités de plein air, l'incitation à la voile, peuvent changer la façon de profiter de la région, renforcer la compétitivité de la destination et l'allonger, également de manière significative, la saison. Il est donc nécessaire d'orienter le développement touristique local vers un tourisme « expérientiel », qui valorise également au mieux l'authenticité du territoire de Villasimius. Ci-dessous des exemples d'actions axées sur la durabilité et la diversification de l'entreprise touristique :

- Définition de protocoles de collaboration entre les entreprises d'accueil, les entreprises de tourisme actif et le tissu productif local, dans le but de définir autant que possible une offre globale au Km 0, qui améliore l'expérience du visiteur et laisse place à la concentration au niveau local, autant d'effets positifs que possible.
- Suivi et réduction de l'impact de l'activité touristique sur les ressources naturelles.
- Utilisation de produits écolabellisés.

4.2.4 Fidéliser le client

L'attention au client est l'une des dimensions les plus importantes pour réussir en tant qu'entrepreneurs.

Pour cela, les entreprises de Villasimius doivent améliorer leur capacité à :

- « Reconnaître » le client, se concentrer sur des services personnalisés, garantir ceux envisagés et éventuellement également fournir ceux non listés (ou dans les installations) ;
- Toujours répondre aux besoins des touristes et éventuellement les anticiper, interpréter leurs besoins.

Voici quelques exemples d'actions visant à fidéliser la clientèle.

- Définition d'un plan d'enquête et d'analyse périodique du niveau de satisfaction des touristes invités. À cet égard, une étroite collaboration sera nécessaire entre les entreprises (individuelles ou associées) qui auront pour tâche de collecter les données.
- Adoption d'outils pour détecter le niveau de fidélité et les intentions comportementales des touristes en visite.
- Définition d'actions de diffusion des résultats obtenus et de rencontres périodiques entre opérateurs visant à définir des actions intégrées conçues sur la base des résultats obtenus à partir des analyses.