

Ce corrigé ne constitue pas un corrigé type ; il s'agit d'une manière cohérente de traiter le cas proposé. Les correcteurs s'attacheront avant tout à apprécier la démarche méthodologique de l'analyse marketing et la pertinence de l'argumentation présentées par le candidat. A ce titre, les correcteurs disposent d'une marge de manœuvre quant au barème proposé.

Il est important de souligner le fait que le thème traité dans le cas a pu surprendre les candidats dans la mesure où il s'éloigne des cas habituels concernant un produit ou un service pour aborder l'univers du marketing territorial. Par ailleurs, la quantité d'informations contenues dans l'énoncé du cas est élevée pour une épreuve d'une durée de 2 heures seulement. Il est donc demandé aux correcteurs de tenir compte de cet élément et de se montrer bienveillants dans la notation.

1. Etablissez un diagnostic interne et externe de la commune d'Evian-les-Bains en tant que destination touristique. (9 points)

Les candidats pourront ordonner les opportunités (2 points) et les menaces (2 points), les forces (2 points) et faiblesses (2 points) présentées dans l'énoncé dans une matrice. Les correcteurs veilleront à relever la présence d'une conclusion sur le diagnostic interne/ externe (1 point).

Les principaux éléments à mettre en évidence par les candidats sont les suivants.

a) Opportunités

- La France demeure la première destination touristique au monde : avec une forte croissance entre 2004 et 2005 du nombre de touristes en provenance des Amériques (+ 10,3 %), de l'Asie de l'Est et du Pacifique (+ 26,6 %) et du Moyen-Orient (21,6 %).
- Une demande croissante pour les séjours bien-être, remise en forme d'une durée plus courte que les cures thermales (week-ends prolongés).
- Une demande croissante de la part d'une clientèle plus jeune pour des séjours alliant traitements aquatiques et activités sportives.
- L'essor de la pratique du golf en France : 1^{er} sport individuel au monde, la pratique du golf s'est fortement développée en France (7^e sport en nombre de licenciés en 2005), même si le nombre de pratiquants pour 1 000 habitants est encore très inférieur à des pays comme le Japon, les USA ou la Grande-Bretagne par exemple (fort potentiel de développement).
- Le golf est fortement associé à des valeurs de bien-être, de détente et de nature.
- Malgré sa démocratisation, le golf reste majoritairement associé aux CSP+.
- Les golfeurs sont prédisposés aux séjours touristiques liés à la pratique de leur sport favori (tourisme golfique) ; séjours en France et/ ou à l'étranger.

b) Menaces

- La baisse régulière du thermalisme constitue la principale menace pour la commune d'Evian dont l'histoire est étroitement liée à cette activité.

- Baisse généralisée du nombre de journées de cures thermales en France (650 000 en 1992, 530 000 en 2005).
- Un nombre important de stations thermales (105) ; l'offre de thermalisme reste importante malgré la baisse de la demande.
- Une très faible proportion de curistes étrangers (1 % en France, contre 20 % en Italie) : la clientèle étrangère ne compense pas la baisse de la demande française.
- La forte concurrence de la thalassothérapie dont la demande en France a été multipliée par 10 entre 1992 et 2002.
- Une image négative et désuète du thermalisme.
- Une clientèle vieillissante qui ne se renouvelle plus.
- Une forte dépendance du thermalisme vis-à-vis de la Sécurité sociale (la tendance étant plutôt aux économies !).

c) Forces

- Deux siècles d'histoire autour du thermalisme.
- Une évolution positive de l'offre « bien-être » : ouverture du Buddah Bar Spa, institut Mieux Vivre, etc.
- Une eau minérale à la notoriété mondiale : le nom de la marque se confond avec celui de la commune.
- Qualité de l'offre hôtelière et sportive.
- Forte animation culturelle et touristique : casino, centre nautique, etc.
- Ville de congrès.
- Une clientèle touristique variée et internationale (principalement en provenance des pays européens) : 30 % curistes et 70 % en loisirs.
- L'Evian Masters Golf Club et son centre d'entraînement : complexe de golf haut de gamme très attractif pour une clientèle haut de gamme internationale.
- Un tournoi de golf féminin professionnel rassemblant chaque année les meilleures joueuses du monde. Un tournoi qui accueille un public chaque année plus nombreux et qui bénéficie d'une couverture médiatique internationale extrêmement importante, notamment sur des zones géographiques émettrices cibles en matière de tourisme (Asie, USA, etc.).

d) Faiblesses

- Fréquentation des thermes en baisse (nombre de journées curistes en baisse).
- CA du casino en baisse.
- Une clientèle étrangère presque exclusivement européenne concentrée sur quelques pays seulement : Suisse, Allemagne, Grande-Bretagne.
- Une image « tourisme de santé ».

e) Conclusion diagnostic externe interne

Confrontée à l'érosion du thermalisme qui a fait sa renommée, la commune d'Evian-les-Bains se doit impérativement de faire évoluer son positionnement historique de destination de tourisme de santé vers une offre plus globale de « bien-être haut de gamme ». Pour cela, la station peut s'appuyer sur une infrastructure hôtelière et de loisirs en adéquation avec cet objectif. L'activité « golf » peut être un levier important de ce repositionnement.

2. A partir de ce diagnostic, vous formulerez des propositions d'action sur la politique de produit, de distribution et de communication visant au développement de la clientèle touristique de la commune (le traitement de la variable prix est facultatif dans votre analyse). Votre réflexion doit être structurée et cohérente ; elle mettra par ailleurs explicitement en évidence les objectifs visés, les cibles à atteindre et le positionnement recherché. Pour chaque élément du mix, il convient de justifier les actions préconisées. (9 points)

2.1. Objectifs visés

(1,5 point)

Le candidat doit proposer des objectifs quantitatifs et qualitatifs.

- Objectifs quantitatifs : le candidat pourra proposer des objectifs chiffrés de croissance de la clientèle touristique selon la provenance géographique des touristes (zones émettrices) et la nature du séjour (cure/ bien-être/ loisirs sportifs).
- Objectifs qualitatifs : faire évoluer l'image de la station en tant que destination touristique et accroître sa notoriété et son attractivité dans le monde (notamment hors Europe).

D'autres objectifs quantitatifs et/ou qualitatifs peuvent être proposés par les candidats. Le correcteur appréciera leur cohérence et leur pertinence.

2.2. Les cibles choisies

(2 points)

Le candidat pourra proposer des segments de clientèle touristique à cibler en priorité définis selon des critères :

- de revenu (clientèle CSP+) ;
- de tranche d'âge ;
- d'origine géographique (France, Europe, hors Europe) ;
- d'objectifs de séjour (cure, bien-être, loisirs, sports).

2.3. Positionnement

(1 point)

La commune d'Evian-les-Bains peut se positionner en tant que destination touristique de référence pour une clientèle haut de gamme en quête de séjours alliant bien-être et loisirs sportifs (activité nautique mais surtout golf).

2.4. Marketing mix

Il a été précisé aux candidats que la variable prix était facultative ; toutefois, les candidats qui l'auront abordée dans le marketing mix proposé pourront se voir accorder 1/2 ou 1 point supplémentaire flottant selon la qualité des propositions.

Par ailleurs, il n'y a pas de bonne ou mauvaise réponse. Le correcteur appréciera avant tout la qualité de l'argumentation qui accompagne les propositions concernant les différents éléments du mix.

• Produit**(1,5 point)**

Le candidat pourra formuler des propositions d'offres de séjours thématiques variées en cohérence avec le positionnement souhaité (bien-être et golf). Ces propositions peuvent s'appuyer sur les infrastructures existantes dans la commune mais également envisager d'autres investissements.

• Distribution**(1,5 point)**

Le candidat pourra proposer différents canaux de distribution du produit « séjour bien-être et/ou golf » permettant d'atteindre les cibles visées.

• Communication**(1,5 point)**

Le candidat devra proposer une politique de communication (moyens média et/ ou hors média) pertinente. Il n'y a pas de contraintes budgétaires imposées aux candidats.

3. Quelles sont les informations dont vous souhaiteriez disposer pour approfondir votre réflexion ?**(2 points)**

Les candidats ont volontairement été placés en situation d'information incomplète sur le marché. Les correcteurs apprécieront leur capacité à lister les études de marché complémentaires dont ils souhaiteraient disposer et les justifications des choix effectués.

Liste indicative :

- image de la commune auprès des différentes cibles visées (françaises et étrangères) ;
- attentes de la clientèle en termes de soins bien-être et de loisirs proposés ;
- niveau de satisfaction de la clientèle par rapport à l'offre hôtelière ou résidentielle ;
- impact du tournoi de golf sur l'attractivité de la commune ;
- etc.