

# **Comment un tour opérateur comme Club Aventure peut-il augmenter ses parts de marché dans la région genevoise ?**



**Travail de Bachelor réalisé en vue de l'obtention du Bachelor HES**

par :

**Adèle GIGER**

Conseillère au travail de Bachelor :

**Sabine EMAD, professeure HES**

## Déclaration

Ce travail de Bachelor est réalisé dans le cadre de l'examen final de la Haute école de gestion de Genève, en vue de l'obtention du titre Bachelor en économie d'entreprise. L'étudiant accepte, le cas échéant, la clause de confidentialité. L'utilisation des conclusions et recommandations formulées dans le travail de Bachelor, sans préjuger de leur valeur, n'engage ni la responsabilité de l'auteur, ni celle du conseiller au travail de Bachelor, du juré et de la HEG.

« J'atteste avoir réalisé seul(e) le présent travail, sans avoir utilisé des sources autres que celles citées dans la bibliographie. »

Fait à Carouge, le 1<sup>er</sup> juin 2012

Adèle Giger

# Remerciements

Je tiens à adresser mes plus sincères remerciements aux personnes qui m'ont donné l'opportunité de réaliser ce travail, qui m'ont consacré leur temps précieux afin de me transmettre des informations et répondre à mes questions.

Je tiens donc à remercier :

Sabine Emad, professeure HES et conseillère de mon travail de Bachelor, pour avoir répondu à mes questions et orientée dans la bonne direction.

René Giger, directeur de Club Aventure CH qui n'a pas hésité à me consacrer du temps pour me transmettre bon nombre de documents, de données, répondre à mes questions et me transmettre les informations dont j'avais besoin et cela toujours de manière rapide et efficace.

Brigitte Giger, pour avoir largement contribué à la diffusion du questionnaire de mon étude quantitative.

Le personnel de Club Aventure CH à savoir, Floriane Vacherand et Marion Gallay pour avoir également contribué à la diffusion du questionnaire de l'étude quantitative et transmis certaines informations.

Toutes les personnes, de manière générale, ayant pris le temps de diffuser et de répondre au questionnaire de mon étude quantitative.

# Sommaire

Présent à Genève depuis plus de 20 ans, Club Aventure CH est un tour opérateur spécialisé dans le voyage d'aventure et les voyages découverte dans le monde entier. Avec plus de 800 destinations, 5 niveaux de difficulté et bon nombre de thèmes de voyages différents, le voyageur propose des circuits correspondant à tous les âges et à tous les niveaux sportifs.

Le tour opérateur, jusqu'ici presque seul sur le marché genevois, a toujours bénéficié d'une position plutôt confortable. De plus, Club Aventure CH est le seul tour opérateur basé à Genève spécialisé dans le voyage d'aventure offrant un produit adapté pour la clientèle suisse, en proposant des prix en francs suisses et des départs de Genève, Bâle ou Zurich. Néanmoins, au début de l'année 2012, deux tours opérateurs spécialistes du voyage d'aventure font leur entrée sur le marché genevois et lausannois. En outre, la concurrence provenant d'internet est de plus en plus intense, notamment suite à la baisse du cours de l'euro qui rend les réservations auprès des voyageurs français plus intéressantes pour les clients suisses.

L'objectif est donc de mettre en place une stratégie marketing permettant à Club Aventure CH de maintenir voire d'augmenter ses parts de marché dans la région genevoise et ainsi lutter contre une forte concurrence dans un secteur d'activité complexe et changeant.

Les résultats de l'analyse externe ainsi que ceux de l'analyse du marché ont rapidement mis en avant une opportunité à exploiter pour Club Aventure CH, à savoir le segment des seniors actifs de plus de 55 ans, vers qui j'ai décidé d'orienter une étude quantitative. Ce segment s'avère très appréciable pour le voyageur étant donné le temps à sa disposition, ses moyens financiers, sa santé et sa forme nettement meilleure qu'il y a quelques décennies.

L'étude quantitative fait ressortir plusieurs points essentiels. En effet, la majorité des sondés s'avère intéressée par le voyage d'aventure, précisément par les circuits axés sur la découverte. Ce segment accorde d'avantage d'importance aux conseils personnalisés qu'au prix et peut se montrer particulièrement fidèle si la prestation est de qualité et le personnel proche et sympathique. Il convient donc pour le voyageur, d'une part d'augmenter la notoriété et convaincre ce nouveau segment sur les circuits Club Aventure, et d'autre part, d'augmenter le taux de fidélité des clients actuels.

# Table des matières

Déclaration.....	ii
Remerciements .....	iii
Sommaire.....	iv
Table des matières.....	v
Liste des Tableaux .....	viii
Liste des Figures.....	viii
<b>1. Informations générales .....</b>	<b>1</b>
1.1 Présentation de l'entreprise .....	1
1.2 Organisation interne .....	2
1.3 Orientation générale.....	2
1.3.1 Mission.....	2
1.3.2 Vision .....	2
1.3.3 Valeurs.....	2
1.4 Implantation géographique.....	3
1.5 Le produit Club Aventure .....	3
1.6 Le produit Club Aventure pour la Suisse .....	4
1.7 Compétences et ressources de l'agence.....	4
1.8 Secteur du tourisme.....	5
1.8.1 Quelques chiffres .....	6
1.9 Position de Club Aventure dans le secteur du tourisme.....	6
1.10 Problématique .....	7
1.11 Méthodologie.....	8
<b>2. Analyse externe .....</b>	<b>10</b>
2.1 Analyse PESTEL.....	10
2.1.1 Impact politique .....	10
2.1.2 Impact économique.....	10
2.1.3 Impact sociodémographique .....	11
2.1.4 Impact technologique .....	12
2.1.5 Impact écologique .....	13
2.1.6 Impact légal.....	13
2.1.7 Variables pivots.....	14
2.2 Analyse de la concurrence .....	14
2.2.1 Concurrence sectorielle.....	14
2.2.2 Concurrence indirecte .....	15
2.2.3 Concurrence directe .....	16
2.2.4 Concurrence internet.....	18
2.3 Analyse des 5 forces de Michael Porter .....	20
2.3.1 Menaces des entrants potentiels .....	21
2.3.2 Pouvoir de négociation des fournisseurs .....	22
2.3.3 Pouvoir de négociation des clients .....	22
2.3.4 Menace des produits de substitution .....	23
2.3.5 Pouvoir de l'état .....	23

2.3.6	Intensité concurrentielle.....	23
2.3.7	Facteurs clés de succès.....	24
<b>3.</b>	<b>Analyse du marché.....</b>	<b>26</b>
3.1	Marché du voyage en Suisse et à Genève.....	26
3.2	Cycle de vie du marché du voyage.....	26
3.3	Futures tendances du marché du voyage.....	27
3.4	Etude quantitative.....	29
3.4.1	Objectifs de l'étude.....	29
3.4.2	Echantillon.....	29
3.4.3	Méthodologie.....	30
3.4.4	Synthèse des résultats.....	30
3.4.5	Limites de l'étude.....	32
<b>4.</b>	<b>Analyse interne.....</b>	<b>33</b>
4.1	Les chiffres.....	33
4.2	Décisions et stratégies passées.....	37
4.3	Stratégie marketing actuelle.....	37
4.3.1	Segmentation actuelle.....	38
4.3.2	Ciblage actuel.....	38
4.3.3	Différenciation actuelle.....	39
4.3.4	Positionnement actuel.....	40
4.4	Le mix marketing actuel.....	41
4.4.1	Le produit.....	41
4.4.2	Le prix.....	42
4.4.3	La distribution.....	44
4.4.4	La communication.....	44
4.5	Consommateur actuel de Club Aventure CH.....	45
4.5.1	Objectifs de l'étude.....	45
4.5.2	Méthodologie.....	45
4.5.3	Synthèse des résultats.....	45
4.6	Etude de satisfaction des clients de plus de 55 ans.....	47
4.6.1	Objectifs de l'étude.....	47
4.6.2	Méthodologie.....	47
4.6.3	Synthèse des résultats.....	48
4.7	Analyse SWOT.....	50
4.7.1	Les forces.....	51
4.7.2	Les faiblesses.....	51
4.7.3	Les opportunités.....	52
4.7.4	Les menaces.....	53
4.7.5	Identification des opportunités principales.....	53
4.7.6	Identification des choix clés.....	54
<b>5.</b>	<b>Recommandations.....</b>	<b>55</b>
5.1	Objectifs SMART.....	55
5.1.1	Objectif à court terme.....	55
5.1.2	Objectif à moyen terme.....	55
5.1.3	Objectif à long terme.....	56
5.2	Segmentation.....	57
5.3	Ciblage.....	57
5.4	Différenciation.....	58

<b>5.5</b>	<b>Positionnement .....</b>	<b>58</b>
<b>5.6</b>	<b>Le mix marketing.....</b>	<b>59</b>
5.6.1	<i>Le produit .....</i>	59
5.6.2	<i>Le prix .....</i>	60
5.6.3	<i>La distribution .....</i>	61
5.6.4	<i>La communication .....</i>	61
5.6.4.1	La cible de la communication .....	62
5.6.4.2	Les objectifs de la communication .....	62
5.6.4.3	Le mix communication.....	62
5.6.5	<i>Les processus .....</i>	64
5.6.6	<i>Le personnel .....</i>	65
5.6.7	<i>L'équipement.....</i>	66
5.6.8	<i>Diagramme de Gantt.....</i>	66
	<b>Conclusion.....</b>	<b>69</b>
	<b>Bibliographie .....</b>	<b>70</b>
	<b>Annexe 1 Questionnaire de l'étude quantitative .....</b>	<b>72</b>
	<b>Annexe 2 Etude quantitative .....</b>	<b>78</b>
	<b>Annexe 3 Feuille de calcul d'un circuit Club Aventure CH.....</b>	<b>101</b>
	<b>Annexe 4 Consommateur actuel de Club Aventure CH .....</b>	<b>102</b>
	<b>Annexe 5 Questionnaire de satisfaction .....</b>	<b>108</b>
	<b>Annexe 6 Etude de satisfaction des clients de plus de 55 ans .....</b>	<b>110</b>

## Liste des Tableaux

Tableau 1	Concurrence sectorielle .....	15
Tableau 2	Tableau comparatif des produits concurrents .....	16
Tableau 3	Tableau comparatif des concurrents internet .....	20
Tableau 4	Analyse SWOT .....	50
Tableau 5	Compte de résultat prévisionnel .....	56
Tableau 6	Diagramme de Gantt .....	68

## Liste des Figures

Figure 1	Carte perceptuelle .....	17
Figure 2	Les 5 forces de Porter.....	21
Figure 3	Diagramme de Porter .....	24
Figure 4	Arrivées internationales des touristes 1995-2009 .....	27
Figure 5	Evolution chiffre d'affaire .....	33
Figure 6	Evolution du bénéfice net .....	34
Figure 7	Evolution du taux de rentabilité.....	34
Figure 8	Composition du chiffre d'affaire .....	35
Figure 9	Saisonnalité des ventes.....	36
Figure 10	Saisonnalité des départs. ....	36



# 1. Informations générales

## 1.1 Présentation de l'entreprise

Terres Sauvages SA est le représentant exclusif de la marque française Club Aventure pour la Suisse. Club Aventure est une marque française spécialisée dans le voyage d'aventure dans le monde entier depuis 1981. En France, Club Aventure est une marque déposée et exploitée par la société Tourisport, membre du réseau Géophyle.

Terres Sauvages SA - Club Aventure CH est donc un tour opérateur basé à Genève, proposant d'une part des safaris sous la marque Terres Sauvages (marque de safaris de standing créée par l'un des actionnaires Georges Paugam), la revente dite classique de différents voyagistes suisses comme Kuoni, Hotelplan, Let's Travel et bien d'autres, et d'autre part, les voyages et randonnées Club Aventure pour qui le tour opérateur est le représentant privilégié en Suisse et à Genève.

En 1990, Georges Paugam fonde l'entreprise en tant que société anonyme sous la raison sociale Terres Sauvages SA.

Georges Paugam entretient de très bonnes relations avec Yves Godeau et Bernard Boureau, fondateurs de Club Aventure France. C'est donc assez naturellement que ces deux messieurs proposent à Georges Paugam de représenter la marque Club Aventure en Suisse. Yves Godeau et Bernard Boureau détiennent donc jusqu'en 2009 46% des actions.

En 2009, Georges Paugam s'associe avec René Giger, qui était jusque là le comptable de l'agence. Les actions de la société sont aujourd'hui réparties entre le fondateur de l'agence Georges Paugam (50 %), son associé René Giger (46 %) et enfin, son épouse, Brigitte Giger (4%).

Depuis l'année 2010, Terres Sauvages SA est également mandaté par Médecin sans Frontières pour prendre en charge tous les billets d'avion de l'organisation. L'agence a donc un implant au sein de l'infrastructure Médecin sans Frontières qui compte actuellement quatre employés s'occupant exclusivement de la billetterie de l'organisation.

## **1.2 Organisation interne**

L'agence compte actuellement, au sein de son équipe, les deux actionnaires principaux René Giger et Georges Paugam ainsi que trois conseillères en voyage travaillant à plein temps.

Au sein de l'équipe de conseillères, on dénombre une spécialiste dans l'élaboration et la vente de safaris Terres Sauvages et deux conseillères s'occupant exclusivement de la vente et de l'adaptation des voyages Club Aventure (et dans une bien moindre mesure, de la revente de voyages dits « classiques » et la vente de vols secs).

George Paugam, en plus de sa fonction de direction, est chargé de l'élaboration des safaris Terres Sauvages et est également guide dans bon nombre de circuits. René Giger, lui, s'occupe principalement de la comptabilité, de l'administration, de la gestion de projet ainsi que de l'informatique (il a notamment créé l'outil de travail qu'utilise l'agence pour sa gestion des dossiers, informations et factures clients « Albatros »).

## **1.3 Orientation générale**

### **1.3.1 Mission**

La mission du tour opérateur est de proposer des voyages hors des sentiers battus, encadrés par des guides francophones, au départ de la Suisse, à des personnes désirant découvrir le monde d'une autre façon et vivre une expérience unique, tout cela en bénéficiant d'un service et d'une prise en charge de qualité.

### **1.3.2 Vision**

La vision de Club Aventure CH est d'être le leader et la référence en termes de voyages d'aventure à Genève et en Suisse Romande.

### **1.3.3 Valeurs**

Les valeurs du tour opérateur sont de proposer des voyages en adéquation avec une optique de tourisme responsable, en travaillant en équipe, dans le respect de chacun, sans rapport de hiérarchie, en harmonisant les compétences et les qualités des collaborateurs dans le but de réaliser un travail de qualité et permettre à chaque employé de s'épanouir professionnellement.

## **1.4 Implantation géographique**

L'agence Terres Sauvages SA – Club Aventure CH est située à la rue Prévost –Martin, au rez-de-chaussée d'un immeuble. L'entreprise a pignon sur rue, ce qui est un avantage pour une agence de voyages. La rue Prévost-Martin est une rue parallèle à la rue du tram, le trafic au niveau piéton n'est pas très dense, mais cependant non négligeable.

L'agence est facile d'accès (en tram, en bus ou en voiture) et de nombreuses places de parking sont en général disponibles devant celle-ci.

Il est cependant important de noter que la plupart des clients de l'agence ne se déplace que rarement et privilégie le contact par téléphone et par mail.

## **1.5 Le produit Club Aventure**

Les circuits Club Aventure regroupent plus de 800 destinations dans le monde entier. Les voyages sont avant tout des voyages d'aventure, des treks et des randonnées répartis selon différents niveaux de difficulté en termes d'effort physique. Chacun peut trouver un voyage correspondant à ses attentes et à sa condition physique. Le nombre de participants pour chaque circuit varie en général de 4 à 12 personnes.

Le prix de chaque circuit comprend l'encadrement par un guide francophone qualifié, le service des cuisiniers, des chauffeurs ou en fonction du circuit, des chameliers ou des muletiers. Le matériel logistique ainsi que les bagages sont pris en charge par des porteurs et des véhicules d'assistance; le client n'a donc pas à porter ses affaires durant les déplacements.

L'hébergement choisi pour la presque totalité des circuits est le bivouac: les tentes et tout le matériel nécessaire sont fournis par Club Aventure. Lorsque le circuit passe par un village, par souci d'authenticité, la nuit se fait chez l'habitant ou dans un hôtel de charme.

Il existe actuellement deux brochures : le guide (hiver ou été) regroupant les circuits les plus populaires (par souci de respect de l'environnement, tous les circuits ne sont pas représentés dans la brochure) pour des personnes de tout âge ainsi que la brochure proposant des circuits pour les familles.

Les circuits se classent selon 6 formules: Treks et Randonnées, Découverte, Actifs et Thématiques, Altitude, Famille ou Liberté et en plus de 30 thèmes comme à pied, en

raquettes, à cheval, à dos de chameau, en kayak, en canoë, à vélo, à la voile, bien-être, multi activités etc.<sup>1</sup>

La brochure pour la Suisse est la même que la brochure française, avec comme différences les prix en francs suisses et les vols au départ de Genève, Bâle ou Zurich.

Le client peut consulter le guide ainsi que le site internet clubaventure.ch où il est à même de trouver tous les circuits proposés ainsi que leur descriptif jour après jour, les informations pratiques, les compagnies aériennes susceptibles d'être utilisées, les prix en francs suisses et la fiche technique du circuit.

## **1.6 Le produit Club Aventure pour la Suisse**

Les voyages Club Aventure sont adaptés pour la clientèle Suisse, c'est-à-dire que les conseillères réservent le circuit seul à la centrale Club Aventure située à Marseille et effectuent elles-mêmes la recherche au niveau des vols au départ de la Suisse.

Les conseillères en voyage ont accès aux mêmes outils de travail que n'importe quel employé d'une succursale française ; elles ont donc accès au système de réservation des circuits ainsi qu'à tous les détails techniques concernant le voyage, les prix nets en euros, le nom des compagnies aériennes susceptibles d'être utilisées par Club Aventure France (afin de proposer des vols au départ de la Suisse présentant des horaires similaires), les remplissages de chaque circuit (nombre de personnes inscrites) et bon nombre d'autres informations.

De plus, dans le cas où un circuit ne compte pas assez de participants et qu'il est annulé par Club Aventure France, Club aventure CH a la possibilité de privatiser le circuit pour les participants suisses et garantir ainsi le départ de celui-ci, en traitant directement avec les prestataires sur place et en majorant quelque peu le prix de vente.

## **1.7 Compétences et ressources de l'agence**

Les compétences clés de l'agence sont avant tout la connaissance du produit ainsi que la qualité du conseil et du service. En effet, les conseillères en voyage partent toutes régulièrement sur les circuits Club Aventure afin de conseiller les clients de manière pratique, détaillée et précise.

---

<sup>1</sup> Données recueillies sur le site internet clubaventure.fr

La flexibilité est également un atout majeur ; les clients ont par exemple la possibilité de prolonger leur séjour après un circuit en décalant leur vol retour, en ajoutant des nuits sur place ou en enchaînant avec un autre voyage (ce qui n'est pas possible en réservant le voyage depuis la France).

Les conseillères sont à l'écoute, proches de chaque client et s'efforcent de le conseiller et de lui proposer la formule lui correspondant le mieux, tout en étant sympathiques, disponibles et souriantes.

L'agence accorde également une grande importance au suivi des réclamations en donnant suite à ces dernières le plus rapidement possible et en prenant scrupuleusement en compte chaque remarque. Le client se sent important car son avis est pris en compte de manière concrète.

Club Aventure CH jouit également d'une grande expérience du terrain et du marché genevois en étant actif dans la région depuis plus de 20 ans. L'agence dispose d'une image fiable et a su gagner la confiance de sa clientèle.

## **1.8 Secteur du tourisme**

Le secteur du tourisme a connu ces dix dernières années bon nombre de changements. En effet, entre l'apparition d'internet et la suppression des commissions des compagnies aériennes, les agences de voyages ont dû rapidement s'adapter à un environnement complexe, travailler en gagnant des marges très faibles et s'adapter à une concurrence de plus en plus féroce. Ceci sans compter la crise financière de 2009 qui a gravement fragilisé et ébranlé la pérennité de bon nombre d'agences de voyage et de tours opérateurs.

Il semble alors difficile pour les agences de voyages dites basiques, ayant comme seule activité la revente simple de différents voyagistes, de survivre dans cet environnement. En effet, les agences doivent impérativement proposer une réelle valeur ajoutée au client, se spécialiser et proposer un produit différent si elles souhaitent pouvoir concurrencer internet et faire face à un environnement économique peu favorable à la dépense dite de « loisir ».

Compte tenu d'un contexte économique plutôt difficile, le comportement de la population en matière de voyage a lui aussi quelque peu changé; entre 2008 et 2009, on enregistrait un recul de 6% concernant les réservations pour les voyages à l'étranger,

contre 25% pour les voyages à destination de la Suisse<sup>2</sup>. Il semble cependant que les Suisses ont préféré renoncer aux voyages de courte durée pour préserver les voyages de plus longue durée.

Selon l'organisation mondiale du tourisme, malgré un contexte économique difficile, les prévisions sont plutôt encourageantes puisque le secteur enregistrait une croissance de 7% durant l'année 2010 et de près de 5% durant les premiers mois de 2011<sup>3</sup>. L'Organisation mondiale du tourisme déclare également que les perspectives d'évolution sont très bonnes pour les pays émergents comme l'Afrique, pour qui le tourisme est davantage considéré comme facteur de développement.

### **1.8.1 Quelques chiffres**

Les recettes du tourisme en Suisse ne représentaient pas moins de 30.4 milliards de francs en 2005. Le tourisme est donc un secteur ayant un poids non négligeable dans l'économie suisse. En 2009, 84.9% de la population a entrepris au moins un voyage avec nuitées. 55% des voyages effectués par la population suisse se sont déroulés à l'étranger. En 2008 toujours, 85% des agences de voyages en Suisse sont de simples « retailers », c'est-à-dire qu'elles sont actives principalement dans la revente de voyages au détail<sup>4</sup>.

Le tourisme joue un rôle important dans l'économie suisse. En effet, le secteur est le troisième plus grand fournisseur de devises pour le pays<sup>5</sup>.

## **1.9 Position de Club Aventure dans le secteur du tourisme**

Compte tenu de la vastitude du secteur, il convient d'être plus précis quant à la place qu'occupe Club Aventure CH dans le domaine.

Le secteur du tourisme est composé de deux catégories principales ; l'incoming et l'outgoing. L'incoming consiste à accueillir des personnes étrangères en Suisse, alors que l'outgoing consiste à prendre en charge les personnes résidentes en Suisse

---

<sup>2</sup> Office Fédéral de la Statistique. Tourisme. Neuchâtel, 2010

<sup>3</sup> International Tourism : First Results of 2011 confirm consolidation of growth, Madrid, 2011

<sup>4</sup> Meier, Nadja. Le tourisme suisse en chiffre. Berne : Länggass Druck AG, 2011. P. 6

<sup>5</sup> Fédération suisse des agences de voyages. La branche suisse du voyage. Zurich, 2011. P.17

désirant voyager à l'étranger. Club Aventure CH fait donc partie de la deuxième catégorie<sup>6</sup>.

Il est également important de clarifier la différence entre un tour opérateur ou voyageur et une agence de voyage ; une agence de voyage traditionnelle ou « retailer » ne conçoit pas les voyages proprement dit, elle se contente de revendre des voyages à forfait déjà conçus par un voyageur en jouant le rôle d'intermédiaire entre le tour opérateur et le client, en assistant celui-ci dans la planification de son voyage, moyennant une commission plus ou moins variable (de 5 à 15%). Depuis 2005, les retailers ne touchent plus de commission des compagnies aériennes. Le retailer est aussi chargé d'informer, de prendre en charge les procédures de visa et de proposer des assurances de voyage.

Un tour opérateur lui, organise des séjours en rassemblant différentes prestations comme le transport (avion, train, bateau), la prestation terrestre (hôtel, camping), éventuellement la restauration, l'encadrement, une visite guidée et de vendre ces prestations assemblées à un certain prix ; en d'autres termes, il s'agit d'un voyage à forfait. Le tour opérateur dispose généralement d'une représentation locale et publie son propre catalogue.

Club Aventure CH est donc un tour opérateur puisque la marque assemble une prestation terrestre qu'est le circuit (lui-même « confectionné » par Club Aventure France qui organise l'itinéraire, le choix du guide, la nourriture, les points de chute, l'accueil sur place etc.) avec le transport au départ de la Suisse, les transferts et éventuellement, selon les désirs du client, des nuits d'hôtel supplémentaires et/ou un autre voyage combiné avec le circuit.

Il convient de préciser que le marché suisse est dominé par trois tours opérateurs principaux qui sont Kuoni Reisen SA, Hotelplan Holding SA ET TUI Ltd. Il existe, bien entendu, en plus de ces trois groupes, une multitude de petits tours opérateurs indépendants dont Club Aventure CH fait partie<sup>7</sup>.

## **1.10 Problématique**

Comme dit précédemment, le secteur du tourisme a, ces dernières années, subi d'importants changements avec notamment la démocratisation d'internet, l'arrivée des

---

<sup>6</sup> Fédération suisse des agences de voyages. La branche suisse du voyage. Zurich, 2011. P. 5

<sup>7</sup> Fédération suisse des agences de voyages. La branche suisse du voyage. Zurich, 2011. P. 7

agences de voyages online et le phénomène de désintermédiation (le client réserve directement auprès des prestataires dans le pays de destination).

Club Aventure CH doit donc lutter contre une concurrence physique, avec l'arrivée des voyagistes Terres d'Aventure à Genève et Tirawa à Lausanne (tous deux spécialisés dans le voyage d'aventure et randonnées dans le monde) et contre une concurrence provenant d'internet. En effet, il existe une multitude de tours opérateurs français spécialisés dans le voyage d'aventure présents sur internet, proposant un concept similaire à celui de Club Aventure CH.

Avec la volatilité du couple EUR/CHF et le taux de l'euro spécialement bas ces derniers mois, la concurrence provenant d'internet est plus intense. En effet, il s'avère intéressant pour les clients suisses de réserver online auprès de tours opérateurs proposant des circuits similaires et ainsi bénéficier du cours avantageux de l'euro.

Ce travail a donc pour but, à travers une analyse externe, une analyse interne ainsi qu'une étude de marché, d'identifier les éléments qui pourront contribuer à lutter contre la concurrence, communiquer efficacement la valeur ajoutée de Club Aventure CH et ainsi maintenir voire augmenter les parts de marché de celui-ci à Genève et dans la région, en élaborant une stratégie marketing adaptée.

## **1.11 Méthodologie**

Pour réaliser cette étude, j'ai choisi de me baser sur la structure d'un plan marketing que j'adapterai en fonction de l'évolution de mon travail.

Ce travail contient donc une analyse de l'environnement réalisée à l'aide de sources secondaires, soit d'informations trouvées sur internet, dans des rapports et revues ainsi qu'à l'aide d'études déjà réalisées par des organismes compétents.

Dans le but de réaliser une étude de marché et pouvoir valider certaines hypothèses découlant des analyses précédentes, j'effectue ensuite une étude quantitative. Afin de cibler un échantillon ayant plus de probabilités d'être intéressé par le voyage d'aventure et ainsi ne pas avoir qu'un faible pourcentage de résultats utilisables, je réalise au préalable une analyse de la clientèle actuelle grâce à la base de données de Club Aventure CH afin de constater si certaines tranches d'âge, catégories socioprofessionnelles ou statuts civiques sont davantage représentés afin d'orienter plus précisément le choix de la cible.



Je poursuis ensuite par une analyse interne que je réalise à l'aide de données récoltées au sein de l'agence et à l'aide d'entretiens réalisés avec les responsables et les employés.

La suite de mon travail contient la stratégie marketing actuelle du tour opérateur et une description du marketing mix, à savoir le produit, le prix, la communication et la distribution. Je termine cette analyse interne par une synthèse SWOT qui me permet d'identifier les opportunités principales et les choix clés.

Je termine mon travail par des recommandations qui contiennent donc les objectifs SMART ainsi que les différents éléments de la stratégie marketing comprenant les changements que je préconise. J'effectue ces recommandations en me basant sur les résultats des analyses réalisées préalablement, dont ceux de l'étude quantitative.

Pour réaliser ce travail, je me suis principalement appuyée sur l'ouvrage de Kotler et al, *Marketing Management*, 13<sup>ème</sup> édition ainsi que sur l'ouvrage de Vernette, *Techniques d'études de marché*, qui m'a été utile dans le cadre de mon étude quantitative.

## 2. Analyse externe

### 2.1 Analyse PESTEL

L'analyse PESTEL est un outil stratégique permettant d'avoir une vue d'ensemble des influences du macro-environnement sur le secteur du tourisme, plus précisément sur le secteur des tours opérateurs et des agences de voyages. En effet, cet outil permet d'identifier les facteurs externes ayant un impact sur l'industrie, d'anticiper les tendances futures et identifier les menaces ainsi que les opportunités à saisir. Cette analyse permettra de faire ressortir les variables pivots, selon lesquelles la stratégie de l'entreprise pourra être adaptée.

#### 2.1.1 Impact politique

Depuis les attentats du 11 septembre 2001 qui ont fortement secoué le monde entier, de nombreuses normes de sécurité ont vu le jour, notamment dans les aéroports. Le secteur du tourisme est davantage réglementé qu'auparavant. En effet, le terrorisme est une préoccupation importante pour les états qui ont fortement renforcé la sécurité ainsi que les contrôles au sein des aéroports et à l'intérieur des pays. Certaines procédures d'obtention de visa ont elles aussi été renforcées.

Les gouvernements sont également responsables de fixer et de réguler le montant des taxes d'aéroport, ce qui peut avoir un fort impact sur le prix final d'un billet d'avion.

Il convient également de prendre en compte la stabilité économique des pays de destination. En effet, on a pu assister, ces trois dernières années, à bon nombre de révoltes (printemps arabe) dans plusieurs pays du Moyen Orient, d'importantes manifestations en Thaïlande etc. Il incombe alors aux tours opérateurs et aux agences de voyages de se tenir informés sur la sécurité de chaque destination ainsi que sur les procédures d'obtention de visa.

D'autres facteurs politiques peuvent avoir une influence non négligeable sur l'industrie du tourisme comme par exemple les accords de Schengen qui facilitent grandement les déplacements au sein de l'Europe.

#### 2.1.2 Impact économique

Tout d'abord, il convient de souligner que le secteur du tourisme a énormément évolué ces cinquante dernières années. Le *World Trade Organisation* prédit que le nombre

d'arrivées au niveau mondial devrait atteindre 1.8 billion d'ici 2030<sup>8</sup>. En dépit de ce qui précède, le secteur du tourisme a été fortement ébranlé ces dernières années, notamment par l'importante crise économique de 2009 qui a causé un important déclin au niveau des arrivées. En effet, les consommateurs ont vu leur pouvoir d'achat diminuer et ont quelque peu changé leur façon de consommer, en privilégiant notamment les destinations moins lointaines.

Les variations des taux de change, notamment celui de l'euro, peuvent avoir une grande influence sur le comportement des clients en matière de réservation. Il est vrai qu'en fonction des variations du cours d'une monnaie, une destination pourra être privilégiée par les consommateurs, comme par exemple l'Amérique du Nord lorsque le cours du dollar américain était très bas. Selon un article du « Temps » paru en janvier 2011, la volatilité du couple EUR/CHF aurait doublé en moyenne mensuelle<sup>9</sup>.

Il est également important de prendre en compte la globalisation des affaires ainsi que la libéralisation du commerce international. Les travailleurs sont amenés à davantage voyager dans le cadre de leur profession.

Le taux de change, notamment le cours de l'euro a lui aussi un impact important sur le mode de réservation des clients suisses qui vont avoir tendance à davantage réserver via des sites de voyagistes français et ainsi bénéficier du cours avantageux de cette monnaie.

Le secteur du tourisme, plus précisément les compagnies aériennes, doit également faire face à l'augmentation du prix du pétrole. En effet, la demande en énergie augmente de plus en plus, à cause notamment du développement économique des pays émergents comme la Chine et l'Inde. De plus, aucune nouvelle forme d'énergie n'a été trouvée depuis 1976. En 2002, la demande mondiale pour le pétrole était de 78 millions de barils par jour, alors qu'en 2005, elle était déjà de 84 millions de barils par jour<sup>10</sup>.

### **2.1.3 Impact sociodémographique**

Les données démographiques ont fortement évolué ces dernières décennies. En effet, la structure de la population n'est plus la même qu'il y a une cinquantaine d'années, ce

---

<sup>8</sup> World Trade Organisation, General Assembly 19th session. Gyeongju : 2011

<sup>9</sup> Bridge, Anke. Les entreprises suisses face au risque de change. Le temps, 2011

<sup>10</sup> Henley Centre et Amadeus. Futur traveller tribes, date estimée 2011

qui a donné naissance à de nouveaux segments à exploiter pour les différents acteurs de l'industrie du tourisme. En effet, les progrès au niveau de la santé et une meilleure qualité de vie font que la proportion des 65 ans et plus a beaucoup augmenté. Cette tranche d'âge représentait 9.6% de la population en 1950 et pas moins de 16.9% en 2010<sup>11</sup>. Cette évolution démographique représente une opportunité pour les agences de voyages et les tours opérateurs car la tranche d'âge des plus de 65 ans est maintenant plus active, dispose de beaucoup de temps libre et a davantage tendance à réserver via des agences de voyages plutôt que via internet.

Le taux de divorce a lui aussi beaucoup augmenté ces dernières années. En effet, ce taux qui représentait 0.9 pour mille en 1950 représentait en 2010 pas moins de 2.8 pour mille<sup>12</sup>. Les personnes divorcées représentent un segment intéressant pour Club Aventure CH qui propose des circuits où les clients peuvent s'inscrire seuls.

Les ménages d'une personne sont eux aussi en augmentation : en 1980, ceux-ci représentaient 710.3 milliers alors qu'ils étaient en 2009 au nombre de 1268.3 milliers<sup>13</sup>. Les ménages avec enfants eux, sont toujours moins nombreux. En 1970, ils étaient environ 1'000'000 et environ 220'000 en 2007<sup>14</sup>.

Un autre phénomène est à prendre en considération, celui de la migration qui est en forte augmentation. En effet, davantage de personnes n'habitent pas dans leur pays d'origine et ont donc besoin de voyager à l'étranger plus souvent afin de visiter leur famille ou leurs amis.

#### **2.1.4 Impact technologique**

Le développement et les progrès en matière de NTIC ont fortement influencé le secteur du tourisme. La démocratisation d'internet et l'apparition de l'ADSL ont eu un fort impact sur les agences de voyages et les tours opérateurs avec l'arrivée de nombreuses agences en ligne. Les consommateurs ont accès à beaucoup plus d'informations et outils de comparaison et sont désormais très bien informés et donc plus exigeants. En 2008, 41% des voyageurs européens ont réservé leur voyage sur internet, contre 32 %

---

<sup>11</sup> Office fédéral de la statistique. Evolution des données démographiques, 2010

<sup>12</sup> Office fédéral de la statistique. Evolution des données démographiques, 2010

<sup>13</sup> Office fédéral de la statistique. Famille, ménages. Données, Indicateurs, 2009

<sup>14</sup> Office fédéral de la statistique. Les familles en Suisse, rapport statistique. 2008

en 2006<sup>15</sup>. Les agences de voyages et tours opérateurs traditionnels font donc face à une forme de concurrence très féroce et difficile à contrer.

### **2.1.5 Impact écologique**

La dimension écologique est vouée à prendre de plus en plus d'importance dans les années à venir. En effet, les médias, les campagnes de communication sur le recyclage et la consommation, les nombreuses émissions sur le phénomène de déforestation et l'instabilité du climat ont contribué à une prise de conscience collective. Les consommateurs se sentent davantage concernés par la dimension éthique et les préoccupations d'ordre environnemental. En 2006, 26% des consommateurs déclaraient qu'ils avaient arrêté de consommer des biens produits par des compagnies irrespectueuses de l'environnement pour autant que le prix de soit pas plus élevé.<sup>16</sup> On constate également une augmentation de la demande au niveau de l'écotourisme (tourisme responsable). Il convient donc pour les compagnies aériennes et tous les acteurs du secteur du tourisme de s'engager d'avantage dans la protection de l'environnement et prendre ce facteur en compte dans les offres proposées aux clients.

Par ailleurs, le réchauffement climatique, et donc l'instabilité météorologique fait que ces dernières années ont vu se produire bon nombre de catastrophes naturelles comme le tsunami qui a frappé la Thaïlande et l'Indonésie en 2006 ainsi que le tremblement de terre et le tsunami qui ont frappé le Japon en 2011. Ces catastrophes naturelles ont évidemment un impact sur le secteur en influençant le choix des consommateurs en matière de destination et en perturbant le trafic aérien.

### **2.1.6 Impact légal**

D'un point de vue légal, de nombreuses normes de sécurité et réglementations influencent le secteur du tourisme. Ces normes et réglementations sont régies et classifiées par IATA (Association internationale du Transport Aérien). L'association IATA est composée de pas moins de 230 compagnies aériennes.

L'association IATA a également un impact direct sur les agences de voyages et les tours opérateurs. En effet, ceux-ci sont obligés de compter un membre diplômé IATA s'ils désirent pouvoir réserver et émettre des billets d'avion.

---

<sup>15</sup> Oxford Economics et Amadeus. The travel gold rush 2020. Pioneering growth a profitability trends in the travel sector, date estimée 2011

<sup>16</sup> Henley Centre et Amadeus. Futur traveller tribes, date estimée 2011

### **2.1.7 Variables pivots**

L'analyse PESTEL a permis de faire ressortir les facteurs susceptibles d'affecter significativement le secteur du tourisme et donc Club Aventure CH. Ces facteurs sont appelés variables pivots.

L'analyse réalisée ci-dessus m'a permis d'identifier quatre variables ayant une influence notable sur l'industrie, spécifiquement sur Club Aventure CH. Ces variables sont tout d'abord, au niveau économique, la crise financière et la fluctuation des taux de change, d'un point de vue social, les changements démographiques, précisément l'augmentation de la tranche d'âge des 65 ans, le taux de divorce en hausse et pour terminer, au niveau technologique, la démocratisation d'internet et l'apparition de l'ADSL.

En effet, la crise financière ainsi que les fluctuations des taux de change influencent fortement le comportement du consommateur, ce qui a un impact direct sur Club Aventure CH. La crise financière et donc la baisse du pouvoir d'achat diminuent le budget que prévoit le client pour les loisirs et donc pour les voyages. Les variations des taux de change elles, vont d'une part influencer le choix des destinations, et d'autre part, encourager le client à réserver sur internet via des tours opérateurs français (dans le cas d'un cours de l'euro bas).

Au niveau social, les changements démographiques de ces dernières décennies représentent une opportunité à ne pas négliger pour Club Aventure CH. En effet, grâce aux progrès réalisés dans le domaine de la santé, les seniors sont de plus en plus nombreux, sont actifs, disposent de beaucoup de temps libre et ont un certain pouvoir d'achat. De plus, il en ressort également que le taux de divorce est en constante augmentation, tout comme les ménages d'une personne, ce qui représente également un segment attractif pour le tour opérateur.

Pour terminer, le dernier facteur et non des moindres est la démocratisation d'internet qui a tout simplement bouleversé le secteur des tours opérateurs et des agences de voyages. En effet, l'industrie doit maintenant faire face à une forte concurrence provenant d'internet ce qui oblige les tours opérateurs et les agences de voyage à revoir leur stratégie et leur positionnement.

## **2.2 Analyse de la concurrence**

### **2.2.1 Concurrence sectorielle**

La concurrence au niveau du secteur d'activité regroupe toutes les entreprises offrant des produits correspondant à de proches substituts du voyage d'aventure. Il s'agit ici du

secteur des agences de voyages toutes confondues sur Genève et dans la région proposant tout type de voyages : séjours intervilles, séjours balnéaires, vols secs, thalassothérapies etc.

Comme dit précédemment, le secteur du tourisme étant en pleine croissance, de très nombreux concurrents sectoriels sont présents dans la région valdo-genevoise. Le marché du voyage d'aventure étant relativement spécifique, établir une liste de toutes les agences de voyage et tours opérateurs présents dans ce secteur géographique serait long et inutile. Il convient dans cette analyse de se focaliser davantage sur les concurrents directs actifs sur le marché du voyage d'aventure que j'analyserai par la suite.

**Tableau 1**  
**Concurrence sectorielle**

	Grande différenciation	Faible différenciation
Grand nombre de fournisseurs	Concurrence monopolistique ou concurrence dans un segment spécifique	Concurrence pure et parfaite
Petit nombre de fournisseurs	Quasi-monopole	Oligopole pur

Source : cours de M. Jean-Claude Morand, Principes de marketing, 2009

Le secteur des agences de voyages à Genève et dans la région est caractérisé par un grand nombre de fournisseurs et par une grande différenciation. En effet, de nombreux concurrents sont présents sur le secteur et différencient leurs offres. Chaque agence essaye de cibler un segment de clientèle spécifique. Les tours opérateurs, hôtels, compagnies aériennes et fournisseurs de services annexes sont très nombreux à fournir les agences de voyages présentes et celles-ci sont très différenciées : agences de voyages spécialisées par destination, par thème (santé, aventure), généralistes etc. Nous nous trouvons donc dans le cas de concurrence monopolistique ou de concurrence dans un **segment spécifique**.

### **2.2.2 Concurrence indirecte**

La concurrence indirecte englobe toutes les autres entreprises proposant un service différent mais répondant au même besoin que celui auquel Club Aventure CH cherche à répondre.

La concurrence indirecte est donc dans notre cas composée de tous les autres tours opérateurs et agences de voyages présents à Genève et dans la région, ainsi que les clubs de randonnées, les clubs sportifs et même, si l'on va plus loin, les clubs de rencontre. En effet, Club Aventure CH répond à un besoin de loisir, de voyage, d'aventure, d'évasion, d'effort physique mais aussi à un désir de faire des rencontres.

### 2.2.3 Concurrence directe

Cette rubrique vise à analyser la concurrence directe présente sur Genève et dans les environs sur le marché du **voyage d'aventure** ainsi que la concurrence directe provenant d'internet.

Club Aventure CH a eu la chance jusqu'à présent de jouir d'une position confortable sur le marché du voyage d'aventure dans la région genevoise. En effet, si l'on ne considère pas la concurrence provenant d'internet, Club Aventure CH était le seul tour opérateur installé dans la région à proposer des voyages d'aventure, randonnées et treks dans le monde entier avec une telle formule. Or, depuis le mois de janvier 2012, deux concurrents de taille ont fait leur entrée sur le marché genevois et lausannois, il s'agit de Terres d'Aventure et de Tirawa.

**Tableau 2**  
**Tableau comparatif des produits des concurrents**

	Club Aventure CH	Terres d'Aventure	Tirawa
<b>Destinations</b>	100	136	33
<b>Gamme</b>	Circuits accompagnés, en liberté, en famille	Circuits accompagnés, en liberté, en famille, spécial ado, incentive	Circuits accompagnés, en liberté, incentive
<b>Activités</b>	30	24	5
<b>Brochures et site internet</b>	En francs suisses, au départ de la Suisse	En euros, au départ de la France	En euros, au départ de la France
<b>Accompagnement</b>	Guide francophone	Guide francophone	Guide francophone
<b>Niveaux de difficulté</b>	5	5	5
<b>Taille des groupes</b>	4 à 12 personnes	5 à 15 personnes	4 à 12 personnes
<b>Avantages spéciaux</b>	-	-	Points fidélité

Source : auteur

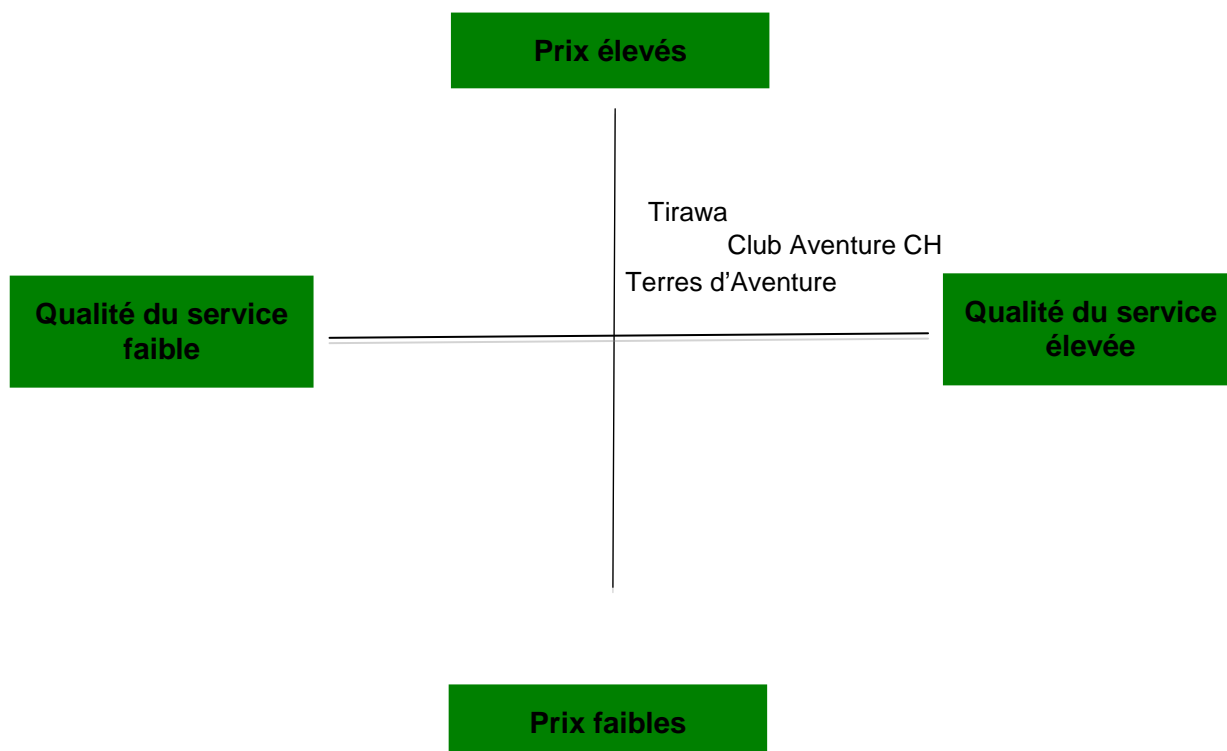


Au vu du tableau ci-dessus, on peut constater que nos trois tours opérateurs proposent un concept relativement similaire, hormis quelques divergences. Club Aventure et Terres d'aventure offrent tous deux un produit très identique que ce soit au niveau du large choix de destinations, des thématiques de voyages, des activités proposées et de l'encadrement. Cependant, Terres d'Aventure propose également une formule de voyage pour les adolescents et des voyages incentive mais ne propose à ce jour aucun programme de fidélité.

Tirawa se détache quelque peu au niveau du nombre de destinations qui est pour ce tour opérateur bien moindre que pour les deux autres. De plus, au niveau de l'hébergement, Tirawa différencie ses circuits au niveau du confort en proposant trois formules : essentiel (hébergement très simple), classique (hébergement modeste mais confortable) et pour terminer, confort (hébergement très confortable). On peut alors conclure que Tirawa est très légèrement plus haut de gamme que les deux autres tours opérateurs qui eux ne proposent que le bivouac et des hébergements simples.

En dépit des quelques différences évoquées ci-dessus, les trois concepts restent relativement similaires. Il convient alors de comparer les trois concurrents au niveau du prix et de la qualité du service fourni.

**Figure 1**  
**Carte perceptuelle**



Afin de pouvoir comparer objectivement les prix des deux concurrents, j'ai choisi de comparer le prix de deux voyages d'aventure que l'on retrouve chez la plupart des tours opérateurs proposant des voyages de randonnées. Le premier circuit choisi est « l'Ascension du Kilimanjaro, voie Macham », d'une durée de 10 jours, vols au départ de Paris (je ne peux pas comparer le prix au départ de Genève étant donné que Terres d'Aventure et Tirawa ne le proposent pas) et mêmes caractéristiques au niveau de l'encadrement et de l'hébergement. Le deuxième circuit est « l'Ascension du Toubkal », d'une durée de 8 jours, au départ de Paris, présentant les mêmes caractéristiques au niveau de l'hébergement et de l'encadrement.

Concernant le service, il est évident que Club Aventure CH délivre un service d'une qualité supérieure à ses deux concurrents, tout simplement car bien que ceux-ci soient implantés en Suisse, ils ne proposent pas de départs de la Suisse ni de prix en francs suisses. Le produit ainsi que le service des deux concurrents principaux de Club Aventure CH restent donc adaptés à une clientèle française, ce qui pourrait poser problème aux clients suisses accordant de l'importance à la prise en charge, au service personnalisé ainsi qu'à la valeur ajoutée attendue chez un tour opérateur spécialisé.

Malheureusement, cette carte perceptive n'est pas forcément le reflet fidèle de ce que peuvent percevoir les clients. En effet, Club Aventure CH publie le prix des circuits au départ de Genève, le tarif est donc normalement plus élevé que les circuits au départ de Paris. Le client, d'un premier coup d'œil, ne prend pas conscience que cela lui reviendrait certainement plus cher de réserver un circuit au départ de Paris à un voyageur concurrent et de réserver lui-même le préacheminement depuis la Suisse. Il peut donc percevoir injustement Club Aventure CH plus cher que ses concurrents, même si ce n'est pas le cas.

#### **2.2.4 Concurrence internet**

Même si il n'existe que deux tours opérateurs proposant des voyages d'aventure présents à Genève et dans la région, de nombreux voyageurs français proposent le même concept et sont accessibles sur internet. Cette concurrence ne représentait jusqu'il y a peu pas un grand danger pour Club Aventure CH.

En effet, les clients suisses préféreraient payer un certain prix en francs suisses et pouvoir accéder à un vrai conseil personnalisé et physique, bénéficier d'un départ depuis la Suisse et jouir d'une certaine flexibilité de la part des agents.

Néanmoins, depuis le mois de septembre 2011, le taux de change de l'euro s'est révélé être extrêmement bas. Il s'est avéré plus intéressant pour les clients, d'un point de vue financier, de réserver directement en France. Ce phénomène représente un réel problème pour Club Aventure CH qui doit faire face à une concurrence proposant des prix plus bas pour des produits plus ou moins similaires. A noter que Club Aventure France représente le principal concurrent de Club Aventure CH sur internet.

Afin de pouvoir situer Club Aventure CH par rapport à ses concurrents internet, j'ai décidé de me baser sur quatre critères : le prix, la similarité du produit avec le produit Club Aventure, la praticité et la qualité du site internet et enfin, la notoriété. Afin de comparer le prix, j'ai tout comme pour l'analyse de la concurrence directe, choisi un voyage classique afin de pouvoir comparer le prix de celui-ci. Il s'agit d'un voyage découverte en Namibie pour 15 jours, au début du mois d'avril, hébergement en bivouac, encadrement par un guide francophone et au départ de Paris.

Afin de comparer la similarité du produit, je me suis basée sur plusieurs critères : les destinations proposées, les différents thèmes, la gamme des voyages, le nombre de participants, l'encadrement, l'hébergement et enfin, les niveaux de difficulté proposés. En effet, il ne me semblait pas très pertinent de comparer ces différents tours opérateurs d'un point de vue du service étant donné que si le client décide de réserver sur internet, c'est qu'il accorde davantage d'importance au prix et au produit qu'au service et au conseil.

Il convient également de comparer la praticité du site internet et donc la facilité pour le client de réserver un voyage sur celui-ci, à accéder au prix, à la fiche technique de chaque circuit et aux différentes informations dont il peut avoir besoin. Pour évaluer la notoriété des différents tours opérateurs, je me suis basée principalement sur les résultats de mon étude quantitative décrits dans l'annexe 2.

J'ai délibérément décidé d'inclure Club Aventure France à l'analyse de la concurrence internet, car il représente le concurrent le plus dangereux pour Club Aventure CH. En effet, les clients ont accès à toutes les informations et conseils auprès de Club Aventure CH et ont la possibilité de réserver sur le site français, à des prix moindres. En effet, les clients peuvent avoir l'impression que Club Aventure France propose des prix plus avantageux que Club Aventure CH, notamment à cause du cours de l'euro. Cependant, les clients négligent bien souvent les coûts pour se déplacer jusqu'à l'aéroport de départ, les coûts de prospection et le temps perdu à chercher les informations, à réserver les vols d'apport ou le trajet en train. De plus, les horaires des vols des voyagistes français sont en général connus dix à vingt jours avant le départ, le client est

donc bien souvent obligé de réserver une nuit supplémentaire à Paris pour ne pas risquer de rater le vol aller. Finalement, il est donc souvent plus cher de réserver sur un site français, et ce même en prenant en compte le taux de change de l'euro bas et la marge quelque peu plus élevée que s'octroie Club Aventure CH.

De plus, Club Aventure CH proposant un service adapté à la demande de chaque client, n'achète pas de places à l'avance et effectue la recherche au niveau des vols au moment de la demande du client.

**Tableau 3**  
**Tableau comparatif des concurrents internet**

Concurrents	Similitude du concept et du produit	Prix concurrentiel	Praticité / qualité du site internet	Notoriété
Club Aventure FR	+++	++	+++	+++
Atalante	+++	++	++	++
Terres d'Aventure	+++	++	+++	+++
La Balaguère	++	++	++	++
Akaoka	++	++	++	+
Nomade Aventure	+++	+++	+++	++
Allibert Voyages	+++	+++	+++	+++
Trek Aventure	++	++	+++	+
Tirawa	++	+++	++	++
Evaneos	++	++	++	+

Source : auteur

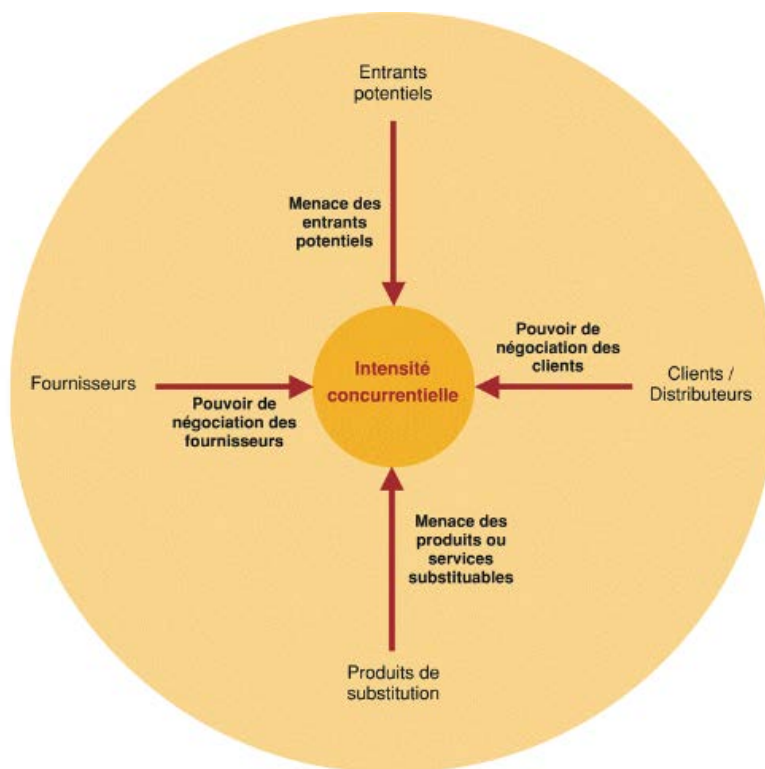
Au vu du tableau ci-dessus, il semble que les concurrents internet présentant le plus de similarités avec le produit Club Aventure, les prix les plus concurrentiels, un site internet pratique, complet et facile d'utilisation et enfin, une notoriété élevée sont Club Aventure France, Terres d'Aventure, Nomade Aventure et Allibert Voyages. Les tours opérateurs cités ci-dessus sont donc les concurrents internet sur qui Club Aventure CH doit porter le plus d'attention car ceux-ci représentent l'alternative la plus intéressante pour ses clients. A noter que Terres d'Aventure et Tirawa, en plus de proposer une offre similaire sur internet, bénéficient également d'une présence sur Genève pour Terres d'Aventure et sur Lausanne pour Tirawa, ce qui est un atout au niveau de la confiance accordée par le client.

## 2.3 Analyse des 5 forces de Michael Porter

Il s'agit ici de compléter l'analyse PESTEL en évaluant l'attrait du secteur des agences de voyages et des tours opérateurs sur Genève, ainsi que l'intensité concurrentielle

présente sur celui-ci, plus spécifiquement sur celui du voyage d'aventure à l'aide des 5 + 1 forces de Michael Porter.

**Figure 2**  
**Les 5 forces de Michael Porter**



© Pearson Education France

Source : Pearson Education France

### 2.3.1 Menaces des entrants potentiels

Il existe une réelle menace au niveau des entrants potentiels. En effet, il existe d'ores et déjà un grand nombre de tours opérateurs français spécialisés dans le voyage d'aventure intéressés par le marché genevois. De plus, les barrières à l'entrée sont très modérées. Il convient de souligner que l'ouverture d'une agence de voyage ne représente pas d'investissements initiaux très élevés. En outre, il n'existe ni mesures protectionnistes concernant ce secteur, ni brevets, ni normes techniques à respecter. La seule condition requise afin d'ouvrir une agence de voyages, vendre des billets d'avion et accéder à un GDS est que l'agence compte parmi ses employés une personne diplômée IATA (ce qui ne représente pas une grande contrainte).

En dépit de cela, nous savons que la clientèle suisse n'a pas les mêmes caractéristiques que la clientèle française ce qui peut représenter un frein au succès de

l'implantation d'une succursale à Genève pour les nouveaux entrants. En outre, les tours opérateurs spécialisés dans le voyage d'aventure ont acquis une certaine image et réputation et ont su gagner la confiance de leur clientèle.

De plus, être tour opérateur dans le voyage d'aventure demande bon nombre de compétences et de connaissances spécifiques. Plusieurs années d'expérience dans le domaine sont requises pour gagner la confiance des clients, il n'est donc pas si aisé de s'installer et de s'imposer comme tour opérateur spécialisé dans le voyage d'aventure.

En prenant en compte les arguments cités ci-dessus, la note attribuée à la menace des nouveaux entrants est de 3 sur 5.

### **2.3.2 Pouvoir de négociation des fournisseurs**

Le pouvoir de négociation des fournisseurs concernant Club Aventure CH est très élevé et se traduit par une note de 5 sur 5.

En effet, compte tenu du fait que Club Aventure CH est le représentant privilégié de Club Aventure France, ce dernier demeure son fournisseur unique en matière de circuits et reste totalement libre de diminuer la marge de Club Aventure CH, modifier les conditions de vente ou encore de mettre fin à ce partenariat.

Il convient cependant de souligner que Club Aventure CH représente une source de revenu pour Club Aventure France et dispose d'une connaissance du marché et de la clientèle suisse romande que Club Aventure France mettrait longtemps à acquérir si la marque décidait d'arrêter le partenariat pour implanter directement une succursale à Genève.

De plus, les compagnies aériennes qui représentent les fournisseurs en matière de billets d'avion sont totalement libres concernant leur politique de prix et sont pour certaines destinations comme l'Afrique, peu nombreuses.

### **2.3.3 Pouvoir de négociation des clients**

Le pouvoir de négociation des clients est assez intense, ceci principalement à cause du taux de change de l'euro et du nombre de concurrents présents sur internet.

En effet, si le client ne ressent pas le besoins de bénéficier d'un conseil personnalisé, envisage un départ depuis la France et accepte des tarifs en euro, il existe sur internet un grand nombre de tours opérateurs français spécialisés dans ce type de circuits, ce qui accroît significativement le pouvoir de négociation du client.

De plus, les coûts de transfert pour passer d'une agence à une autre sont minimes voire inexistants car les devis sont pour la plupart gratuits. Le client peut donc comparer les circuits et leur prix à son aise avant de choisir l'offre la plus avantageuse.

Au vu de cela, le pouvoir de négociation des clients se traduit par une note de 4 sur 5.

### **2.3.4 Menace des produits de substitution**

La menace des produits de substitution concernant le marché des voyages d'aventure sur Genève est plutôt faible. En effet, en dépit du fait qu'il existe un nombre très élevé d'agences de voyages proposant des voyages dits standards pouvant être moins onéreux qu'un circuit encadré et remplacer celui-ci, les personnes désireuses d'effectuer un voyage d'aventure (trek, randonnée en groupe) ne remplaceront pas l'ascension du Kilimanjaro contre un séjour balnéaire en Tunisie. En effet, cette clientèle a des désirs bien particuliers et peu de produits de substitution regroupent les caractéristiques nécessaires.

En dépit de cela, il existe bien entendu des possibilités de randonnées en Suisse, hors agence de voyage mais comme dit plus haut, ce produit de substitution ne regroupe pas les caractéristiques qu'un tel client souhaite retrouver comme la dimension de voyage de groupe, de dépaysement et d'expérience humaine.

La note attribuée à la menace des produits de substitution est donc de 2 sur 5.

### **2.3.5 Pouvoir de l'état**

L'état peut avoir un impact sur le secteur des voyages d'aventure car celui-ci a une influence sur les compagnies aériennes au niveau des réglementations. Cependant, son pouvoir reste très faible, une note de 1 sur 5 semble donc appropriée.

### **2.3.6 Intensité concurrentielle**

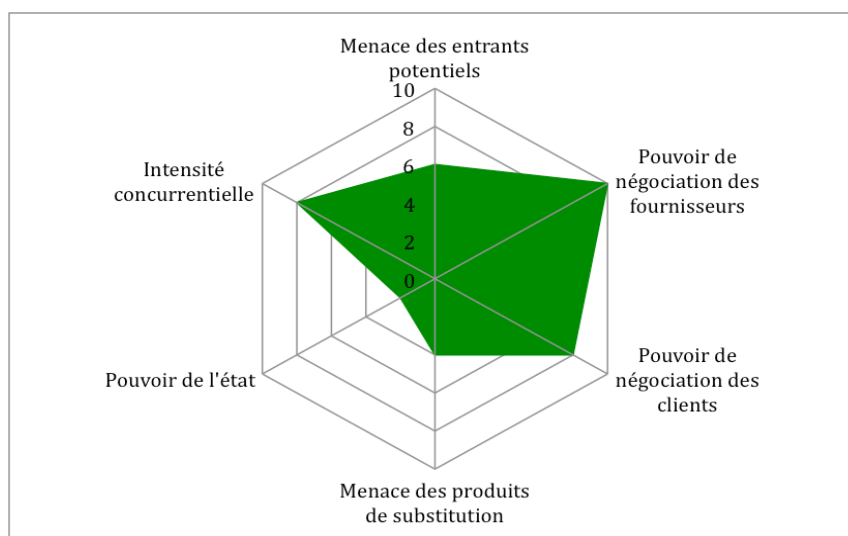
L'intensité concurrentielle dans le secteur du voyage d'aventure sur Genève est plutôt intense. Au niveau de la concurrence physique, il n'existe que deux acteurs, le premier présent sur Genève et le second présent sur Lausanne proposant le même genre de produit à des prix plutôt similaires, les mêmes thématiques de voyage et les mêmes caractéristiques au niveau des circuits.

Il convient également ici d'aborder la problématique du taux de change de l'euro, et de ce fait, de la concurrence forte émanant d'internet, principalement du site de Club Aventure France. En effet, le cours de l'euro étant bas, les clients ont davantage

tendance à réserver leur voyage sur le site de Club Aventure France ainsi que sur les sites de voyagistes d'aventure français. Ce phénomène augmente fortement l'intensité concurrentielle du secteur du voyage d'aventure.

Compte tenu de ce qui précède, une note de 4 sur 5 semble être appropriée.

**Figure 3**  
**Diagramme de Porter**



Source : auteur

### 2.3.7 Facteurs clés de succès

Les facteurs clés de succès représentent les éléments qu'il est indispensable de maîtriser pour un tour opérateur ou agence de voyage actif sur le marché du voyage d'aventure pour demeurer compétitif. L'analyse des 5+1 forces de Michael Porter a permis de faire ressortir au moins quatre facteurs clés de succès.

Il s'agit tout d'abord, et ce particulièrement dans le marché du voyage d'aventure, de jouir d'une solide expérience dans le domaine et d'une bonne réputation, ceci dans le but de gagner la confiance des clients.

Ensuite, il convient de souligner la nécessité pour les tours opérateurs œuvrant dans le domaine du voyage d'aventure et du voyage en général, de proposer un site internet clair et complet, permettant à la clientèle de se renseigner sur les différents voyages de manière précise, d'accéder aux prix, aux informations pratiques, et aux coordonnées précises de l'agence.

Une certaine diversité dans les destinations et une large gamme de circuits proposés semblent également être nécessaires pour faire face aux concurrents du domaine. En



effet, la majorité des tours opérateurs spécialisés dans le voyage d'aventure proposent un large choix de destinations, d'activités et de niveaux physiques à sa clientèle. Il semble également primordial que pour chaque circuit, le guide soit francophone.

Pour terminer, il est aussi très important, afin de rester compétitif sur le marché, de proposer des prix concurrentiels. En effet, au vu du nombre de concurrents présents sur internet, proposer des prix plus élevés que les autres acteurs du marché en proposant une offre plutôt similaire pourrait faire perdre au tour opérateur en question d'importantes parts de marché.

### 3. Analyse du marché

#### 3.1 Marché du voyage en Suisse et à Genève

Tout d'abord, il faut savoir que malgré la crise économique qui a sévi en 2009, les voyages de 4 à 7 nuitées ont augmenté de 17% et ceux de plus de 8 nuitées sont restés stables. En effet, seuls les voyages de courte durée ont accusé une réelle baisse, soit 32 %.<sup>17</sup>

Les principaux motifs de voyages de la population suisse en 2009 restent principalement les vacances et la détente, ce qui représente 63% des voyages avec nuitées effectués cette année-là.

Au niveau du choix des destinations, 6.7 millions de voyages avec nuitées effectués en 2009 avaient pour destination la Suisse. En 2009 toujours, 10.5 millions de voyages ont été effectués à l'étranger, dont 1.2 millions de voyages hors de l'Europe<sup>18</sup>.

Concernant la taille du marché du voyage, pas moins de 137 agences de voyages sont répertoriées sur Genève ainsi que 37 tours opérateurs spécialisés dans une ou plusieurs destinations ou dans un thème spécifique comme la plongée, les vacances bien-être et bien d'autre<sup>19</sup>.

#### 3.2 Cycle de vie du marché du voyage

Le cycle de vie d'une industrie peut déterminer l'intensité concurrentielle ainsi que les possibilités de croissance au sein de celle-ci. En effet, il est important de connaître la phase dans laquelle se trouve un marché afin de pouvoir adapter la stratégie de l'entreprise s'y trouvant.

Comme dit précédemment, le tourisme est un secteur en plein essor. En effet, le nombre d'arrivées qui s'élevait à 536 millions en 1995 avoisinait les 920 millions en 2008. Malgré la récession qui a porté le nombre d'arrivées à 880 millions en 2009, celui-ci a à nouveau croît de 5.6 % dans les six premiers mois de l'année 2010.<sup>20</sup>

---

<sup>17</sup> Office fédéral de la statistique, Tourisme. Neuchâtel, 2010

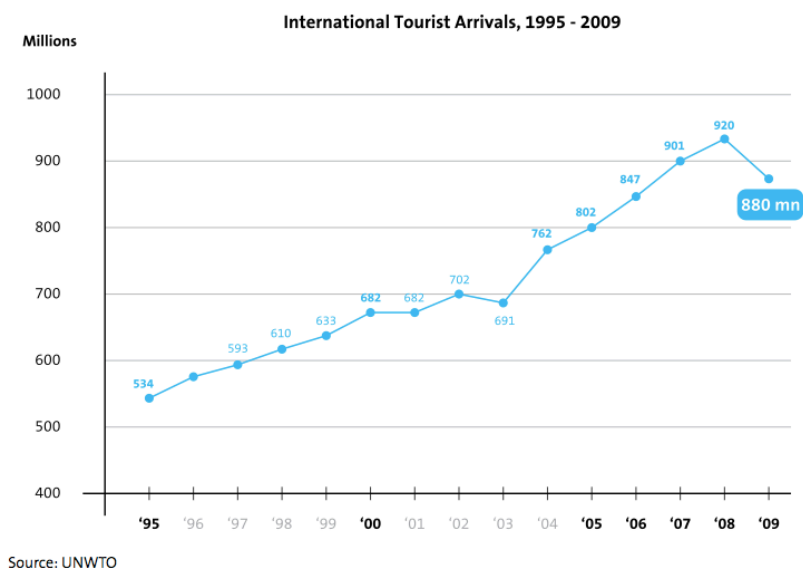
<sup>18</sup> Office fédéral de la statistique, Tourisme. Neuchâtel, 2010

<sup>19</sup> Informations recueillies sur le site internet kendros.ch

<sup>20</sup> Oxford Economics et Amadeus. The travel gold rush 2020. Pioneering growth a profitability trends in the travel sector

Voici ci-dessous l'évolution du nombre d'arrivées mondiales entre 1995 et 2009 qui prouve que le secteur du tourisme se trouve bien dans une phase de croissance.

**Figure 4**  
**Arrivées internationales des touristes 1995-2009**



Source: UNWTO. World Tourism Barometer Vol8, No. 2, 2010

Le volume des ventes et le nombre d'arrivées au niveau mondial ne cessent de croître et de nombreux concurrents sont attirés par le marché et par les perspectives d'évolution de celui-ci.

### 3.3 Futures tendances du marché du voyage

Un rapport réalisé par Amadeus en collaboration avec Henley Centre Headlight Vision *Future traveller tribes 2010* a permis d'identifier 4 grandes « tribus » de futurs voyageurs. En effet, les futures tendances géographiques, démographiques et technologiques ont permis de mieux cerner les futurs voyageurs de 2020.

Tout d'abord, de manière générale, les futurs voyageurs demanderont davantage de contrôles et de sécurité ainsi qu'une expérience de voyage plus personnalisée.

La première catégorie de futurs voyageurs et non des moindres est la catégorie des seniors actifs âgés entre 50 et 75 ans. Grâce aux progrès fait dans le domaine de la santé, cette catégorie tendra à être de plus en plus grande. Ces personnes disposent d'un revenu non négligeable et de beaucoup de temps libre. Cependant, ce groupe de

voyageurs aura des attentes et des besoins bien spécifiques que les acteurs de l'industrie du tourisme devront prendre en compte s'ils désirent exploiter ce segment.

La deuxième catégorie désignée dans le rapport cité ci-dessus est les « Global clans ». En effet, comme expliqué dans l'analyse PESTEL, la migration mondiale ne va faire qu'augmenter ces prochaines années et la part des voyageurs devant voyager pour rendre visite à leurs amis et à leur famille va donc croître également.

La troisième catégorie de futur voyageur est le « Cosmopolitan Commuters ». Ce groupe est composé de personnes désirant vivre et travailler dans une région ou un pays différent

Enfin, la dernière catégorie de futurs voyageurs est appelée « Global Executive ». Ces personnes voyagent beaucoup dans le cadre de leur travail et ont des attentes et des besoins au niveau du confort relativement élevés. Cette catégorie exigera un service personnalisé de haute qualité.<sup>21</sup>

Au vu du marché dans lequel opère Club Aventure CH, à savoir le voyage d'aventure, une seule tribu mérite d'être prise en considération, il s'agit des « active seniors ». En effet, les autres segments représentent davantage une opportunité pour les compagnies aériennes et les agences de voyages généralistes.

Les « actives seniors » de 2020 seront plus jeunes d'esprit et aventureux que les générations précédentes. Ces personnes auront plus de temps, y compris pour réserver leur voyage. Cette catégorie aura alors davantage tendance à se déplacer dans une agence de voyages plutôt que de réserver sur internet. Les seniors actifs, tout comme le segment des 65 ans et plus, sont des personnes qui apprécient des conseils plus approfondis, un réel encadrement et une prise en charge totale au moment de la réservation.

Toujours selon le même rapport, les voyageurs seront de manière générale mieux renseignés sur les offres grâce à internet et auront des idées, des attentes et des désirs bien précis concernant leur voyage. La sécurité sera très importante pour ne pas dire primordiale pour bon nombre de voyageurs.<sup>22</sup>

De plus, davantage de voyageurs seront attirés par des destinations moins touristiques, plus authentiques et hors des sentiers battus, ils auront alors intérêt à passer par une

---

<sup>21</sup> Henley Centre et Amadeus. Futur traveller tribes, date estimée 2011

<sup>22</sup> Henley Centre et Amadeus. Futur traveller tribes date estimée 2011

agence de voyages plutôt que de réserver sur internet, ceci afin de bénéficier de conseils plus pointus.<sup>23</sup>

Le secteur du voyage tendra à être de plus en plus fragmenté dans les années à venir, ce qui représente une opportunité pour les tours opérateurs et agences de voyages spécialisés dans un segment spécifique, ou dans une destination. De plus, comme dit précédemment, les voyageurs chercheront davantage à découvrir des destinations moins traditionnelles, à voyager dans le but de vivre une réelle expérience, ce qui donnera d'autant plus de valeur au conseil « face to face » et aux agences et tours opérateurs spécialisés dans le voyage culturel, d'aventure ou dans des destinations hors du commun. Les futurs voyageurs souhaiteront découvrir d'autres modes de vie, s'immerger dans les cultures locales et seront davantage en quête d'une expérience réellement authentique.<sup>24</sup>

### **3.4 Etude quantitative**

#### **3.4.1 Objectifs de l'étude**

Après avoir identifié l'opportunité des seniors actifs, grâce à l'analyse externe ainsi que les futures tendances du marché identifiées ci-dessus, j'ai souhaité confirmer que le produit Club Aventure était bien adapté à cette tranche d'âge à l'aide de données internes à l'entreprise comme l'analyse des clients actuels ainsi que l'étude de satisfaction des clients de plus de 55 ans (détaillées dans la partie analyse interne).

Il convient de mieux comprendre à travers cette étude l'intérêt que porte ce segment au voyage d'aventure, ses motivations, sa perception et son comportement d'achat. Cette étude a donc pour but d'en savoir davantage sur le comportement des seniors actifs de 55 à 75 ans en termes de vacances, d'avantages recherchés, sur leur perception et leurs attentes.

#### **3.4.2 Echantillon**

Comme dit précédemment, cette étude quantitative a pour population mère ou base de sondage, toutes les personnes de plus de 55 ans habitant Genève et ses environs. Je n'ai pas utilisé de méthode particulière pour définir la taille de l'échantillon. En effet,

---

<sup>23</sup> Oxford Economics et Amadeus. The travel gold rush 2020. Pioneering growth a profitability trends in the travel sector, date estimée 2011

<sup>24</sup> Oxford Economics et Amadeus. The travel gold rush 2020. Pioneering growth a profitability trends in the travel sector, date estimée 2011

cette étude n'a pas pour but de représenter la population mais de mieux comprendre une certaine tranche d'âge de manière globale. Il m'a donc semblé pertinent de soumettre mon questionnaire à quiconque serait d'accord d'y répondre en essayant de toucher environ 150 personnes de plus de 55 ans dans la région valdo-genevoise.

### **3.4.3 Méthodologie**

Pour atteindre la cible définie et compte tenu des moyens à ma disposition, j'ai choisi d'utiliser le logiciel SurveyMonkey et d'atteindre ma cible en utilisant un maximum les réseaux sociaux et le mailing, spécialement les contacts de mes parents (qui sont tous deux âgés de 56 ans), ceux de leurs amis et les parents de mes amis. Je vais en parallèle, et cela dans le but d'atteindre plus rapidement le nombre de sondés désiré, faire remplir des questionnaires sous format papier dans la rue et à divers endroits stratégiques. Le questionnaire complet se trouve en annexe 1.

### **3.4.4 Synthèse des résultats**

L'analyse complète des résultats de l'étude quantitative comprenant les graphiques et les explications détaillées se trouve en annexe 2.

Je vais dans cette partie présenter une synthèse des résultats de l'étude quantitative contenant uniquement les éléments les plus importants.

Tout d'abord, un bref rappel sur la constitution de l'échantillon. Parmi les personnes interrogées, 61% sont des femmes. Les sondés sont âgés de 55 ans à plus de 75 ans, avec une large dominance de la tranche d'âge 55-60 ans qui représente pas moins de 54% des personnes interrogées, tendance qui s'explique par le mode de diffusion par le biais de mes parents âgés tous deux de 56 ans, de leurs amis et les parents de mes amis. La catégorie socioprofessionnelle la plus représentée est la retraite, suivie de près par employé et profession libérale, cadre. Il convient également de souligner que 46% des sondés, soit près de la moitié, sont mariés.

Concernant les informations relatives à la manière de voyager en général des seniors actifs interrogés, il convient de souligner que la plupart d'entre eux affirment partir en vacances deux fois par an. Près de 68% des sondés affirment avoir déjà réservé un voyage sur internet, et ce principalement pour une raison de praticité (avant le prix). Plus de la moitié des personnes interrogées affirment être influencée par le taux de change de l'euro au moment de la réservation, principalement à partir d'une différence de 20% du prix. L'objectif de voyage prédominant, et ce quelle que soit la tranche d'âge,

est la découverte d'une autre culture, suivie de très près par le repos et le bien-être, objectif particulièrement marqué dans la tranche d'âge des 55-60 ans.

Concernant la perception du voyage d'aventure chez les seniors actifs, il est à noter que la tranche d'âge comprenant le plus haut pourcentage de personnes ayant déjà effectué un voyage d'aventure est la tranche 66-70 ans, suivie par la tranche 55-60 ans. Naturellement, la profession comprenant le plus haut pourcentage des personnes ayant déjà effectué un voyage d'aventure est la catégorie des retraités. Il n'y a pas de grande différence à noter entre les hommes et les femmes. Parmi toutes les personnes sondées, 52% se disent intéressés et très intéressés par le fait d'effectuer un jour un voyage d'aventure, ce qui est très encourageant. Il est à souligner que la catégorie socioprofessionnelle comprenant le plus haut taux de personnes intéressées et très intéressées est la catégorie des professions libérales, cadres.

L'élément le plus important concernant le voyage d'aventure pour les seniors actifs interrogés est la découverte, suivi par le dépaysement. L'activité physique est l'élément le moins important pour les sondés. Au moment de la réservation de ce type de voyage, l'élément le plus important est très largement les conseils personnalisés (avant le prix). Durant le déroulement du voyage, les deux éléments les plus importants sont apparemment l'hébergement ex aequo avec les participants.

Il est important de noter que 66% des sondés affirment ne pas vouloir réserver ce type de voyage sur internet, ceci principalement car ils affirment avoir besoin de conseils personnalisés.

Pour ce qui est de l'intérêt et de la perception de Club Aventure CH, il est à noter que plus de la moitié des sondés disent être au courant de la présence de Club Aventure à Genève. Les sondés connaissant Club Aventure CH perçoivent et assimilent avant tout le tour opérateur à la disponibilité des conseillères, suivi par la qualité de la prestation délivrée, les prix concurrentiels étant l'élément le moins cités. Enfin, près de 97% des sondés se disent d'accord et tout à fait d'accord avec l'affirmation selon laquelle leur fidélité peut être influencée de manière notable par la sympathie du personnel d'une agence, ce qui est un taux très appréciable pour un tour opérateur misant d'avantage sur le service que sur le prix.

Enfin, d'un point de vue marketing, l'opération de fidélisation qui semble avoir le plus de succès au sein des seniors actifs interrogés, est l'accès à des offres spéciales suivi par un rabais après un certain nombre de réservations. Concernant la publicité et parmi les

éléments cités, le type ayant le plus de succès est une publicité dans le journal suivie par l'envoi d'une newsletter.

### **3.4.5 Limites de l'étude**

Je tiens à rappeler ici que cette étude n'a pas pour but de représenter de manière exacte la population genevoise, mais plutôt de faire ressortir certaines caractéristiques et certaines tendances pouvant aider à mieux comprendre le comportement des seniors actifs.

Ensuite, compte tenu du mode de diffusion de ce sondage, à savoir principalement par le biais d'internet, et au choix de l'échantillon, certains résultats sont à prendre avec une certaine réserve. En effet, afin d'atteindre un maximum de personnes de plus de 55 ans, j'ai diffusé ce questionnaire par le biais de mes parents, âgés tous deux de 56 ans, de leurs amis, de leurs collègues, des parents de mes amis et certains collègues de mes amis. Compte tenu de ce qui précède, il est possible que certains résultats comme ceux relatifs à la connaissance de Club Aventure CH comprennent un pourcentage plus élevé de personnes ayant répondu oui que la normale.

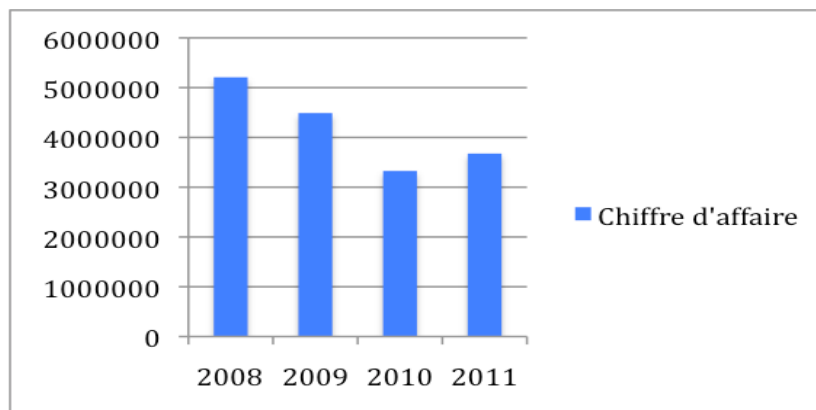
De plus, il est à noter que 75% des personnes ayant débuté le sondage l'a réellement terminé, ce qui a pu biaiser quelque peu les résultats.



## 4. Analyse interne

### 4.1 Les chiffres

**Figure 5**  
**Le chiffre d'affaire**



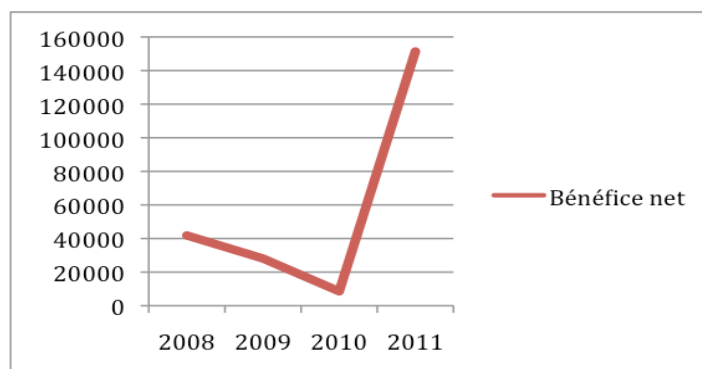
Source auteur

J'ai choisi de comparer les chiffres d'affaires, les bénéfices et les taux de rentabilité des quatre dernières années afin de pouvoir analyser l'évolution de ces données à travers des périodes économiques différentes.

En effet, en 2008, la crise n'était pas encore présente et les affaires pour le secteur des agences de voyages étaient plutôt bonnes. On peut alors constater un chiffre d'affaire relativement plus élevé que pour les années 2009, 2010 et 2011.

En 2009, la crise économique et financière commence à se faire sérieusement ressentir. La consommation diminue, de même que la demande en termes de voyage d'aventure. La population dépense moins et l'atmosphère économique est morose. Le chiffre d'affaire ainsi que le bénéfice de Club Aventure CH n'échappe malheureusement pas à ce schéma et commence à diminuer. En effet, le chiffre d'affaire qui était de 5'223'378 en 2008 est passé à 4'499'594 francs suisses en 2009 alors que le bénéfice lui est passé de 41'831 à 28'098 francs suisses.

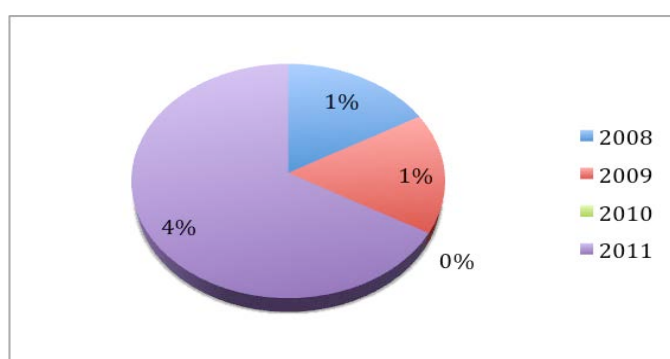
**Figure 6**  
**Le bénéfice net**



Source : auteur

En 2010, les effets de la crise se font encore largement ressentir, si bien que le chiffre d'affaire continue de diminuer pour atteindre 3'326'617 francs suisses, ce qui représente une baisse depuis 2009 de 26%. Le bénéfice a lui aussi drastiquement chuté et est passé de 28'098 à 8'546 francs, soit une baisse de presque 70% et un taux de rentabilité à 0% ! La santé du tour opérateur n'est pas en danger, mais il est impératif de tout faire pour que les chiffres cessent de diminuer.

**Figure 7**  
**Le taux de rentabilité**



Source : auteur

Enfin, en 2011, la demande reprend et le chiffre d'affaire commence doucement à remonter pour atteindre le montant de 3'675'640 francs suisses, ce qui ne représente pas une augmentation énorme, mais il convient ici de regarder de plus près le bénéfice qui lui est passé de 8'546 à 151'380 francs suisses, ce qui représente un taux de

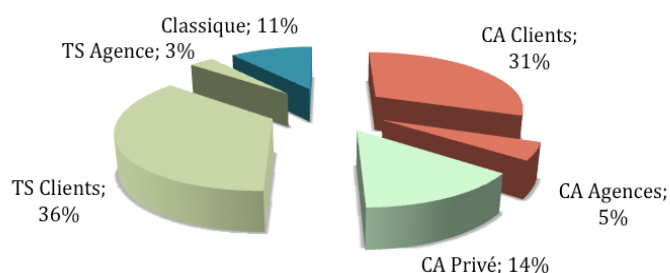
rentabilité de plus de 4%, pourcentage qui n'avait pas été atteint depuis de très nombreuses années.

Cette nette augmentation du bénéfice peut s'expliquer par deux phénomènes. Premièrement, comme expliqué dans la première partie de mon travail, l'agence a en 2011 débuté un partenariat avec Médecins sans Frontières et est chargée à titre exclusif d'émettre tous les billets d'avion de l'organisation. Cette activité représente un produit hors exploitation de 28'450 francs suisses, ce qui représente plus d'un cinquième du bénéfice net de 2011.

Ensuite, il convient également de souligner que le nouvel associé de Club Aventure CH a conçu à la fin de l'année 2010 un tout nouveau système de gestion des fichiers clients beaucoup plus élaboré que l'ancien programme. En effet, ce nouveau logiciel est très précis et permet d'éviter bon nombre d'erreurs au niveau des calculs faits au moment des offres, des taux de change utilisés et de la marge dégagée sur chaque dossier. Ce nouveau logiciel a permis de passer d'un taux de marge moyen de 16% en 2010 à un taux de marge moyen de 18% en 2011 ce qui a un impact conséquent sur le bénéfice dégagé.

Voici ci-dessous un graphique montrant la composition du chiffre d'affaire total de l'agence, en prenant également en compte les ventes de safaris Terres Sauvages et les voyages dits classiques. Cependant, ce sont ici les chiffres concernant Club Aventure qui nous intéressent. Si l'on regarde de plus près les chiffres ci-dessous concernant Club Aventure, on constate que la plus grande partie des ventes concerne les clients « normaux », ensuite les clients privés, c'est-à-dire des clients pour qui Club Aventure CH a privatisé le circuit demandé et a donc réservé directement auprès des prestataires sur place (dans le pays d'accueil) et enfin, la plus petite partie des ventes concerne les ventes de circuits par le biais d'autres agences.

**Figure 8**  
**Composition du chiffre d'affaire**

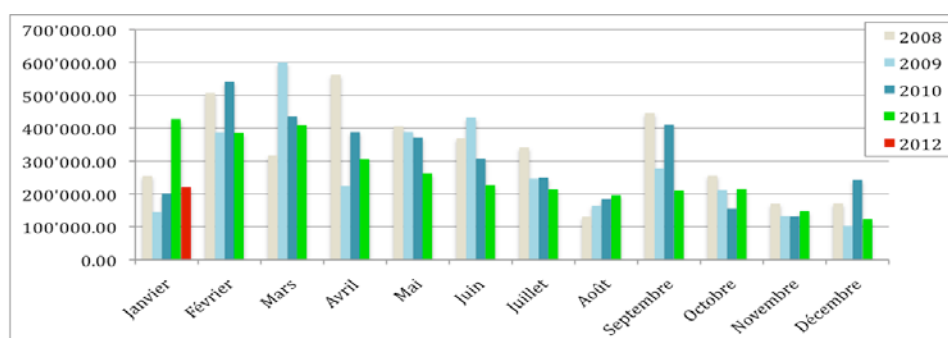


Source : auteur

Ensuite, il a semblé intéressant de se pencher sur la saisonnalité des ventes et des départs afin de constater si des mois sont davantage représentés.

Le graphique ci-dessous compare sur quatre ans les montants des réservations effectuées pour chaque mois. On peut constater que pour les quatre dernières années, les mois enregistrant le plus de réservations sont les mois de janvier, février, mars et septembre.

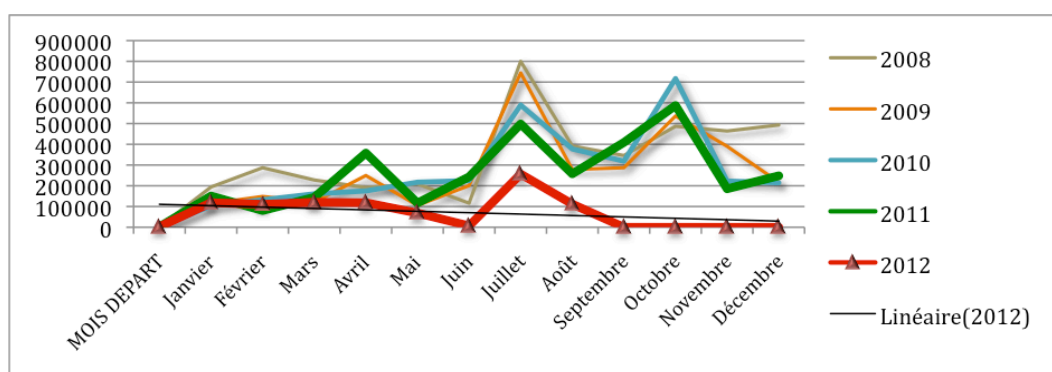
**Figure 9**  
**Saisonnalité des ventes**



Source : auteur

Le graphique ci-dessous compare lui les montants des départs sur les quatre dernières années, pour chaque mois. On constate aisément un pic des départs au mois de juillet ainsi qu'au mois d'octobre et ce, toutes les années.

**Figure 10**  
**Saisonnalité des départs**



Source : auteur

## 4.2 Décisions et stratégies passées

Club Aventure CH n'a jamais eu de réelle stratégie de communication et ne s'est jamais réellement penché sur une éventuelle campagne de publicité. L'agence a néanmoins participé, et ce plusieurs années de suite, au salon des vacances qui a lieu chaque année à Palexpo. Malheureusement, les participations du tour opérateur à cet événement n'ont eu que très peu de retombées pour ne pas dire aucune.

En 2011, l'agence organise un apéritif dinatoire au Flux, destiné à tous les clients de l'agence, avec service traiteur et présentation d'une destination. Le but était de partager un agréable moment, se rapprocher de la clientèle et tenter d'accroître la fidélité de celle-ci.

Depuis cette année, le tour opérateur a tout de même décidé d'entamer une stratégie en matière d'e-mailing, en concevant une newsletter destinée à l'ensemble de sa base d'adresses e-mail.

Club Aventure CH a également publié une publicité dans le magazine GHI. L'action ayant été entreprise très récemment, il est encore tôt pour mesurer l'impact de cette publicité.

Compte tenu du manque de stratégie du tour opérateur ces dernières années, il convient de souligner que sa cible actuelle a été acquise plutôt par hasard et n'est donc pas le résultat d'un choix stratégique de Club Aventure CH.

## 4.3 Stratégie marketing actuelle

Une stratégie marketing consiste à tout d'abord segmenter le marché, choisir ensuite sa cible en fonction de l'intérêt que peut présenter un segment et l'attrait de celui-ci, en évaluant également les ressources de l'entreprise. Une fois la cible choisie, l'entreprise peut élaborer son positionnement en fonction de celle-ci, c'est-à-dire faire le choix d'une différence afin de se démarquer de la concurrence en faisant une proposition de valeur claire pour la clientèle et définir la façon dont l'entreprise veut être perçue par sa cible.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> KOTLER, Philippe, KELLER, Kevin, MANCEAU Delphine, DUBOIS, Bernard. Marketing Management. 13<sup>ème</sup> édition. Paris : Pearson Education, 2009

### 4.3.1 Segmentation actuelle

La segmentation de marché consiste à définir et identifier des sous-ensembles de consommateurs présentant les mêmes besoins, désirs et comportements d'achat. Ces sous-ensembles, une fois définis, sont appelés segments.

En effet, le marché étant vaste et très hétérogène, il est impossible pour l'entreprise de répondre à tous les besoins présents sur celui-ci. Il convient donc pour chaque entreprise de segmenter le marché à l'aide de différents facteurs, ceci afin de pouvoir cibler le segment qui semble le plus pertinent et se positionner afin de pouvoir proposer le produit adéquat. Pour qu'une segmentation soit efficace, elle doit être mesurable, d'un volume suffisant, accessible, pertinente et pour terminer, opératoire.<sup>26</sup>

Compte tenu de ce qui précède, la segmentation actuelle du voyage d'aventure et donc de Club Aventure CH s'effectue sur la base de variables géographiques comme le lieu d'habitation et/ou le lieu de travail, de variables démographiques comme l'âge, le sexe et le cycle familial, de variables socioculturelles comme la profession exercée et donc le revenu, le niveau d'étude et la classe sociale et enfin, de variables psychographiques comme par exemple, le mode de vie et les croyances de la personne.

Il est également possible d'effectuer une segmentation de marché en prenant en comptes les caractéristiques comportementales du consommateur. En effet, il s'agit dans le cas de Club Aventure CH de considérer les motivations d'achat, les avantages recherchés au moment de celui-ci ainsi que l'attitude de fidélisation.

Pour résumer, les clients faisant partie des segments s'adressant au marché du voyage d'aventure ont majoritairement entre 35 et 75 ans, habitent aussi bien dans les zones urbaines qu'à la campagne, ont eu accès à une éducation supérieure et exercent aussi bien le métier d'employé, qu'une profession intermédiaire ou libérale. Ces personnes sont en couple ou célibataires, majoritairement sans enfants ou parents de grands enfants, ont l'esprit ouvert et cherchent à répondre à un besoin d'aventure, de dépaysement, de découverte et même de rencontre.

### 4.3.2 Ciblage actuel

Le ciblage consiste à choisir, parmi les segments identifiés, le ou les segments que l'entreprise saura le mieux satisfaire par rapport à sa concurrence.

---

<sup>26</sup> KOTLER, Philippe, KELLER, Kevin, MANCEAU Delphine, DUBOIS, Bernard. Marketing Management. 13<sup>ème</sup> édition. Paris : Pearson Education, 2009

Le marché cible du tour opérateur Club Aventure CH est défini par une stratégie de spécialisation par produit. En effet, Club Aventure CH est concentré sur un seul produit, à savoir le voyage d'aventure, destinés à plusieurs segments. En effet, le tour opérateur ne propose que ce type de voyage qui permet cependant de toucher plusieurs segments grâce au large choix de destinations, d'activités, de niveaux d'intensité physique, de formules (en famille, en liberté, en groupe) et de prix. Cette stratégie permet à Club Aventure de se positionner comme réel spécialiste en terme de voyage d'aventure et de toucher plusieurs tranches d'âge, plusieurs types de sportifs (de débutant à confirmé), des personnes à revenus différents (employé ou médecin) et enfin, permet de répondre à plusieurs motivations d'achat comme l'envie de découverte avec une randonnée à dominante culturelle ou à une envie de challenge physique avec un trek présentant un niveau de difficulté élevé.<sup>27</sup>

Les cibles actuelles de Club Aventure CH regroupent des hommes et des femmes âgés entre 35 et 65 ans, célibataires, divorcés, mariés ou en couples, voyageant majoritairement seuls, sans enfants ou parents de grands enfants (déjà autonomes), sont retraités, exercent une profession intermédiaire, libérale ou sont employés.

Notre cible est en quête d'aventure, de découverte, mais aussi de culture, à l'esprit curieux et ouvert, a le désir de vivre une expérience enrichissante tant au niveau intellectuel que physique, accorde une certaine importance à la pratique d'une activité physique, est attirée par des vacances actives et hors des sentiers battus, a le désir de faire des rencontres, de partager une expérience avec d'autres personnes, aime les activités de plein air et est à la recherche de dépaysement.

Il convient cependant de noter que Club Aventure CH n'a pour l'instant pas de stratégie marketing clairement établie. Le ciblage actuel résulte donc davantage du hasard que d'un quelconque choix.

#### **4.3.3 Différenciation actuelle**

Actuellement, Club Aventure CH se différencie par le service. En effet, Club Aventure CH se différencie de ses concurrents présents à Genève et à Lausanne et de ses nombreux concurrents présents sur internet par le service, en proposant des circuits au départ de la Suisse, en publiant un catalogue et un site internet adapté pour la clientèle suisse et enfin, en étant plus flexible en offrant la possibilité au client de choisir les dates

---

<sup>27</sup> KOTLER, Philippe, KELLER, Kevin, MANCEAU Delphine, DUBOIS, Bernard. Marketing Management. 13<sup>ème</sup> édition. Paris : Pearson Education, 2009

de ses vols, de prolonger le circuit par des nuits supplémentaires, en combinant un deuxième circuit ou une autre destination. De plus, Club Aventure CH va toujours, dans la mesure du possible, proposer le trajet aérien le plus confortable, c'est-à-dire qu'à la différence de ses concurrents, le voyageur choisira le trajet présentant le moins d'escales et d'attente (ce qui peut parfois augmenter légèrement le prix de vente).

Contrairement aux autres tours opérateurs opérant dans le voyage d'aventure proposant des circuits et des vols à des dates fixes, Club Aventure CH est à même de proposer des circuits sur mesure en adaptant les circuits aux désirs de chaque client et en privatisant certains circuits pour des groupes déjà établis ou annulés par Club Aventure France si il n'y a pas assez de participants.

Cette différenciation est possible grâce notamment à la polyvalence de chaque conseillère en voyage et à la formation interne dont bénéficie chacune d'elle. En effet, tous les employés sont compétents tant au niveau du conseil qu'au niveau technique et maîtrisent parfaitement tous les outils de travail.

De plus, toujours dans une optique de différenciation par le service, Club Aventure CH accorde une grande importance au feedback et au retour d'expérience de chaque client au moment de son retour de voyage. En effet, chaque client remplit un questionnaire de satisfaction qui sera étudié et pris rigoureusement en compte. Le client qui ne serait pas totalement satisfait par son voyage obtiendrait une réponse immédiate de la part de l'agence et une éventuelle compensation.

#### **4.3.4 Positionnement actuel**

Le positionnement consiste pour l'entreprise à positionner son offre en fonction du marché cible. En effet, il est primordial que le marché choisi par l'entreprise se rende compte de la spécificité de l'offre proposée, il s'agit de la différenciation. Il s'agit réellement de donner une place précise de l'offre ou du produit dans l'esprit du consommateur visé qui correspond à l'identité de l'entreprise, à la valeur de son offre. La démarche de positionnement consiste également à choisir un univers de référence en fonction de la catégorie de l'offre et du marché cible visé, puis faire ressortir les similarités ainsi que les différences de l'offre de l'entreprise en comparaison à cet univers. Un bon positionnement doit être pertinent, distinctif, crédible, faisable, communicable et défendable.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> KOTLER, Philippe, KELLER, Kevin, MANCEAU Delphine, DUBOIS, Bernard. Marketing Management. 13<sup>ème</sup> édition. Paris : Pearson Education, 2009



*« Pour les personnes en quête de vacances actives, de découverte et de dépaysement, désirant s'évader et vivre une expérience unique, pour les débutants ou les sportifs confirmés, Club Aventure CH est le tour opérateur spécialisé dans le voyage d'aventure dans le monde entier depuis plus de 20 ans, proposant une large gamme de circuits au départ de la Suisse et en francs suisses, en délivrant des conseils et un service personnalisé, adapté aux besoins et aux désirs de chacun. »*

Le positionnement ci-dessus semble pertinent, distinctif (produit adapté pour la Suisse), crédible, communicable, faisable et défendable. Cependant, comme dit précédemment, Club Aventure CH n'ayant jamais réellement eu de stratégie marketing, il semble que la différenciation et donc le positionnement ci-dessus n'ait jamais été communiqué de manière réellement efficace à la clientèle. En effet, il est impératif pour le tour opérateur de trouver un moyen de communiquer à ses potentiels clients les avantages qu'il y a à réserver auprès de celui-ci plutôt qu'auprès de la concurrence, en mettant l'accent sur le service personnalisé et surtout sur les départs depuis la Suisse.

## **4.4 Le mix marketing actuel**

### **4.4.1 Le produit**

Ayant déjà abordé le sujet dans la première partie de mon travail ainsi que dans la partie sur la concurrence directe, je ne vais ici que reprendre les éléments les plus importants.

Club Aventure étant un tour opérateur spécialisé dans le voyage d'aventure, le produit est ici un service. En effet, il s'agit de circuits d'aventure.

L'offre de circuits de Club Aventure est large et complète. En effet, le voyageur propose des circuits couvrant plus d'une centaine de destinations, et ce à travers plusieurs formules comme circuits accompagnés, en famille ou en liberté. Plus d'une trentaine d'activités sont proposées et il existe cinq niveaux de difficulté.

Chaque forfait vendu par Club Aventure CH comprend en principe et selon les désirs du client, le vol au départ de la Suisse, l'encadrement par un guide francophone, l'hébergement, le transport, les visites et les repas. Bien entendu, le client est pris en charge par une conseillère en voyage depuis la demande d'offre jusqu'à son retour de voyage. En effet, le client est encadré, conseillé et orienté par sa conseillère et celle-ci reste à son entière disposition. Il convient de garder en tête qu'il s'agit ici d'une véritable expérience que vit le client, depuis sa demande d'offre à son retour de voyage, la qualité du service et du contact avec celui-ci est donc primordiale.

Les caractéristiques des circuits cités ci-dessus correspondent aux éléments attendus par la clientèle. Cependant, le fait que les circuits soient adaptés à la clientèle suisse (départ depuis la Suisse et prix en francs suisses) est un facteur désiré par les clients, qui correspond également à la différenciation de Club Aventure CH par le service.

Le départ d'un circuit est en principe confirmé à partir de 4 ou 5 participants, cependant, Club Aventure CH donne la possibilité à ses clients de privatiser le circuit si celui-ci ne compte que deux ou trois participants ou que les clients ont eux-mêmes déjà un groupe constitué. De plus, le client a la possibilité, s'il le désire, de prolonger son séjour sur place ou de combiner deux circuits, ce qui correspond à des facteurs de création de valeur inattendus par la clientèle.

#### **4.4.2 Le prix**

Le prix représente dans ce travail un point relativement sensible, puisqu'il est l'une des faiblesses du tour opérateur par rapport à ses concurrents et donc un facteur de « perte » d'une partie de la clientèle la plus attentive au prix, ceci pour plusieurs raisons.

Comme dit précédemment, Club Aventure CH est totalement tributaire des variations du cours de l'euro puisque celui-ci achète les circuits à Club Aventure France. Pour se prémunir contre des éventuelles pertes de change, le voyageur achète un montant important de devises si les tendances futures sont à la hausse et se munis donc de provisions. La difficulté réside dans le fait que les prix publiés dans le guide ainsi que sur le site internet ne peuvent être adaptés tous les jours aux variations du cours de l'euro (trop coûteux et trop de temps). Il suffit alors que le cours de l'euro baisse drastiquement pour que les prix publiés soient plus élevés que ceux des concurrents internet proposant des tarifs en euros.

De plus, Club Aventure CH ne distribue pas les mêmes salaires que Club Aventure France, ou tout autre tour opérateur français. En effet, les salaires que paie le tour opérateur suisse à ses employés sont significativement plus élevés, la commission que s'octroie le voyageur est donc plus élevée que celle que s'octroient ses concurrents.

En effet, lorsque Club Aventure CH achète un circuit auprès de Club Aventure France, celui-ci se voit reversé une commission de 15 %, or, Club Aventure CH s'ajoute encore 5% de commission supplémentaire afin d'atteindre une marge finale de 20% sur chaque circuit vendu. Ces 5% de marge supplémentaire sont justifiés par le service sur mesure qu'offre le tour opérateur en proposant des départs depuis la Suisse à ses clients.

En effet, la conseillère en voyage va, pour chaque demande d'offre, passer un certain temps sur la recherche de vols afin de proposer un trajet optimal à ses clients, contrairement aux concurrents français ne proposant qu'une seule formule possible avec des vols achetés à l'avance. Compte tenu de ce qui précède, le prix de vente d'un circuit Club Aventure CH sera environ 5 % plus élevé que celui pratiqué par ses concurrents. Le défi dans ce travail est donc de trouver un moyen de justifier ce prix dans l'esprit du client par la qualité du service et l'aspect sur-mesure. Les clients très sensibles au prix et moins regardant sur le confort du trajet (nombre d'escales et temps d'attente) seront donc tentés de réserver un circuit au départ de Paris moins onéreux auprès des rivaux de Club Aventure CH.

De plus, il est également important de préciser que Club Aventure CH est confronté à une demande relativement élastique. En effet, si le tour opérateur augmente ses prix, les quantités demandées risquent de diminuer puisque les clients pourront se rabattre sur des offres similaires à des prix plus intéressants auprès de la concurrence. Le voyageur doit donc impérativement être attentif aux prix pratiqués par celle-ci.

Afin de mieux comprendre la problématique du prix, il convient de détailler d'avantage ses composantes et voir de plus près comment celui-ci est déterminé. Il convient de souligner que la méthode employée par le voyageur quant à la fixation du prix se rapproche de la méthode « coût-plus-marge ».

Lorsqu'un client demande une offre au départ de Genève, la conseillère, dans la majorité des cas, propose un plan de vols le plus direct possible en faisant une recherche avancée. Dans le cas où la recherche de vols donnerait un prix trop élevé, la conseillère proposera un préacheminement depuis Genève jusqu'à Paris, en achetant à Club Aventure France (CAM) le circuit ainsi que les vols au départ de Paris.

L'annexe 3 illustre cependant l'exemple d'une offre où la conseillère propose un plan de vols au départ de Genève jusqu'à la destination finale. Pour calculer le prix final, la conseillère utilise la feuille de calcul en annexe 3, en entrant premièrement le prix du circuit sans le vol, contenant les 15% de commission, en euros. Il s'agit ensuite de retirer les 15 % de commission, de changer le montant en francs suisses en utilisant le cours du jour et ajouter le prix des vols sans les taxes. Une fois le prix des vols additionné au prix du circuit net en francs suisses, il s'agit d'ajouter les 20% de marge que s'octroie Club Aventure CH (CAG) en multipliant le montant trouvé par 1.25. Enfin, il convient d'ajouter les taxes d'aéroport au montant final, car celles-ci ne sont pas commissionnées.

Il existe bien entendu des variantes lorsque le client désire réserver des nuits supplémentaires ou d'autres prestations. L'exemple figurant en annexe 3 demeure cependant le cas le plus courant.

La feuille de calcul permet également de comparer le prix trouvé au moment de l'offre au prix publié sur le site suisse ainsi qu'à celui publié sur le site français afin de constater s'il y a une différence importante et ainsi pouvoir agir en conséquence.

Il convient de souligner que l'utilisation de cette feuille de calcul a permis de réduire le taux d'erreur de manière importante et ainsi d'augmenter la marge moyenne dégagée sur les forfaits vendus.

#### **4.4.3 La distribution**

Comme évoqué auparavant, Club Aventure CH achète les circuits auprès de Club Aventure France, plus précisément auprès de la centrale située à Marseille. La procédure s'effectue par mail et par téléphone.

Lorsque l'agence réserve les vols directement au départ de Genève, ceux-ci sont réservés via un GDS (Global Distribution System). Chaque mois, l'agence reçoit de l'association IATA un décompte de tous les billets d'avion réservés afin de procéder au paiement de ceux-ci.

Club Aventure CH vend ensuite ses circuits directement à l'agence située à la rue Prévost-Martin, par mail et par téléphone, mais également par le biais d'autres agences de voyages revendant les circuits Club Aventure. Ces agences de voyages jouent donc le rôle d'intermédiaires entre Club Aventure CH et le client final.

#### **4.4.4 La communication**

Une bonne stratégie de communication consiste à faire connaître le produit dont dispose l'entreprise et à stimuler la demande de celui-ci.

Comme déjà évoqué dans la partie décisions et stratégies passées, Club Aventure CH a déjà entrepris quelques actions de communication. L'agence a participé plusieurs années de suite au salon des vacances à Palexpo, pour finalement arrêter après avoir constaté que les retombées positives étaient infimes.

Le voyageur a pendant presque cinq ans totalement négligé l'aspect communication pour s'y repencher en 2011, au niveau des relations publiques. En effet, en mai 2011, l'agence organise un apéritif dinatoire au Flux qui vise à rassembler un maximum de clients, partager un agréable moment et présenter une destination.

Au début de l'année 2012, le voyageur fait d'une part paraître une publicité dans le magazine du GHI, et d'autre part, prend la décision de mettre sur pied une newsletter (pas encore active à l'heure qu'il est).

Malgré la bonne volonté du voyageur en ce début d'année, le budget annuel alloué aux opérations de communication, publicité et promotion reste extrêmement mince.

Il est également important de souligner que Club aventure CH dispose d'un site internet et fait donc appel au marketing direct.

## **4.5 Consommateur actuel de Club Aventure CH**

### **4.5.1 Objectifs de l'étude**

Afin de pouvoir réaliser la description ainsi que l'analyse du consommateur actuel, j'ai effectué diverses statistiques à l'aide de l'outil de travail Albatros et des fichiers clients de Club Aventure CH. Le but dans cette rubrique est de pouvoir faire ressortir une typologie de client et de savoir si une tranche d'âge, une profession ou un sexe est davantage représenté dans la clientèle actuelle de l'agence. Cette description m'a également permis d'orienter mon étude quantitative vers une cible davantage définie, plutôt que de choisir un échantillon aléatoirement et de n'avoir qu'un très faible pourcentage de personnes intéressées ou ayant déjà effectué un voyage d'aventure.

### **4.5.2 Méthodologie**

Afin de pouvoir traiter les données de manière adéquate, j'ai tout d'abord transféré les données du facturier de l'agence dans le programme Microsoft Excel. J'ai ensuite pu organiser les données, puis à l'aide de plusieurs formules et outils, créer différents graphiques permettant de faire ressortir certaines tendances. Il faut savoir que la base de données de Club Aventure CH contient des données sur près de 2800 clients inscrits entre l'année 1995 et 2012.

### **4.5.3 Synthèse des résultats**

L'analyse complète des résultats de l'étude du consommateur actuel de Club Aventure CH comprenant les graphiques se trouve en annexe 4.

Le but était tout d'abord d'avoir une idée plus précise quant à la provenance des clients, soit leur lieu d'habitation. Il est vrai que même si l'agence est située à Genève, bon nombre de ses clients habitent dans d'autres cantons voire en France. En effet, ceci s'explique par le mode de réservation et la prise de contact qui se fait bien souvent par

téléphone et se poursuit ensuite par mail. Le client n'est donc pas obligé de se déplacer à l'agence.

La figure 1 de l'annexe 4 nous montre que la majorité des clients de l'agence habite à Genève, soit 38 % de la clientèle. La deuxième plus grande partie de la clientèle, soit 30%, provient du canton de Vaud.

Il convient ensuite d'établir si une tranche d'âge spécifique est davantage représentée que les autres. On constate que la tranche d'âge allant de 55 à 65 ans représente 25% de la clientèle totale, suivie de très près par la tranche d'âge allant de 45 à 55 ans, soit 24% des clients. Les plus de 65 ans sont eux de 16%, ce qui n'est pas négligeable et plutôt intéressant compte tenu des tendances observées à l'aide de l'analyse PESTEL concernant ce segment.

Par ailleurs, il est à noter que la majorité des clients sont des femmes.

La catégorie professionnelle la plus représentée est la catégorie profession intermédiaire, qui représente 32 % de la clientèle totale. Le pourcentage pour les catégories profession libérale, cadre ainsi que employé est le même et est de 24 %. Les retraités sont eux de 12% suivis par les artisans, commerçants et chefs d'entreprise pour qui la part est de 6%.

Ensuite, il convient de se pencher sur la manière de voyager des clients actuels. On constate que la grande majorité de la clientèle réservant des circuits Club Aventure CH voyagent seuls (68%). Les clients voyageant en couple représentent quant à eux 22%, alors que ceux voyageant entre amis représentent seulement 10%.

Il a semblé ensuite intéressant de se pencher sur le nombre de voyages qu'a effectué chaque client afin d'avoir une idée plus précise sur la fidélité de la clientèle. Les résultats démontrent que la majorité des clients, à savoir 78%, ont effectué entre 1 à 3 voyages avec Club Aventure CH, 14% ont effectué entre 3 à 6 voyages et une minorité de la clientèle a effectué plus de 6 voyages avec Club Aventure CH. Il est important de souligner que les personnes n'étant parties qu'une seule fois représentent 70 % des clients au sein de la tranche 1 à 3 voyages effectués et 60 % sur le total de la clientèle.

Pour terminer cette analyse de la clientèle actuelle, il convient de se pencher sur la manière dont chaque client a connu Club Aventure CH. Il en ressort que la majorité de la clientèle, soit 46% d'entre elle, a entendu parler du tour opérateur par des amis ou des connaissances, vient ensuite internet par qui 44% de la clientèle a entendu parler de l'agence et enfin, la brochure, l'agence et la presse.

Au vu de ce qui précède, il est maintenant possible de dresser le portrait du client type ou moyen de Club Aventure CH. Le ou la cliente habite principalement à Genève ou dans le canton de Vaud, a un âge moyen de 50 ans, exerce une profession intermédiaire, libérale ou est employé et voyage principalement seul (e). Ce ou cette client(e) a connu Club Aventure CH par des connaissances ou par internet.

## **4.6 Etude de satisfaction des clients de plus de 55 ans**

### **4.6.1 Objectifs de l'étude**

Les analyses externes effectuées précédemment ont clairement démontré que les seniors actifs (plus de 50 ans) représentent un segment de plus en plus intéressant pour le secteur du voyage. Cependant, les clients âgés d'environ 50 ans représentant la cible actuelle du tour opérateur, il convient donc de viser une tranche d'âge quelque peu plus élevée, ceci afin d'élargir la cible actuelle avec le segment des seniors actifs âgés de 55 à 75 ans. De plus, l'analyse des clients actuels de Club Aventure CH nous montre que les plus de 55 ans représentent 41% de la clientèle, ce qui est un pourcentage très appréciable.

Cependant, avant d'aller plus loin avec ce segment, il convient de se demander si les circuits de notre tour opérateur sont adaptés aux plus de 55 ans. En effet, deux aspects des circuits Club Aventure me semblent délicats pour les seniors; il s'agit d'une part de l'hébergement (bivouac et hôtels simples), et d'autre part, de la difficulté et du rythme en matière de randonnée. Il convient donc d'établir à travers cette étude de satisfaction si les clients de plus de 55 ans partent une fois par hasard pour ne plus repartir ensuite car les circuits ne sont pas adaptés à leurs besoins, ou si au contraire, un pourcentage correct de ce segment est plutôt satisfait par le produit et serait donc prêt à repartir avec Club Aventure.

### **4.6.2 Méthodologie**

Chaque client, lors de son retour de voyage, remplit un questionnaire de satisfaction. Le but ici est donc d'analyser les résultats de ces questionnaires remplis par les clients de plus de 55 ans et donc d'établir si oui ou non, le produit Club Aventure est adapté à cette tranche d'âge et donc orienter l'étude quantitative décrite au point 3.4 vers ce segment.

Le questionnaire de satisfaction qui se trouve en annexe 5 comprend bon nombre de questions que je ne vais pas toutes utiliser. En effet, il m'a paru pertinent d'analyser uniquement les réponses aux questions en lien avec la fidélité, la satisfaction au niveau

de l'hébergement ainsi que la satisfaction au niveau de la difficulté physique, ceci dans le but d'évaluer si le produit est adapté à ce segment et quelle proportion de cette tranche d'âge serait prête à repartir avec Club Aventure CH.

L'étude de satisfaction a été réalisée sur la base de 139 questionnaires de satisfaction remplis par des clients âgés entre 55 et 81 ans, ce depuis l'année 2009.

#### **4.6.3 Synthèse des résultats**

L'analyse complète des résultats de l'étude de satisfaction comprenant les graphiques se trouve en annexe 6.

Tout d'abord, il semble important de vérifier si les plus de 55 ans ne sont pas composés d'une majorité de personnes se situant dans la tranche d'âge allant de 55 à 60 ans. On constate donc que les clients de plus de 55 ans sont répartis de manière plutôt équilibrée entre les différentes tranches d'âges définies.

Il a ensuite semblé primordial d'analyser quelle proportion des seniors actifs serait prête à repartir avec Club Aventure. Il en ressort un résultat extrêmement favorable, puisque 96% des clients de plus de 55 ans ayant répondu au questionnaire de satisfaction affirment vouloir repartir avec Club Aventure CH.

J'ai ensuite pensé qu'il serait intéressant d'avoir une idée plus précise quant à la fidélité effective de cette tranche d'âge en analysant combien de réservations auprès de Club Aventure CH chaque client a effectuées. Il apparaît donc que 70 clients sur les 139 sondés ont effectué entre un et trois voyages avec Club Aventure CH, dont 30 clients seulement qui ne sont partis qu'une seule fois, soit 21 %. On constate également que 49% de ces clients sont partis trois fois ou plus avec Club Aventure CH, ce qui est un résultat très appréciable.

Il convient ensuite de confirmer, en plus des résultats analysés ci-dessus, si l'hébergement convient à cette tranche d'âge. Les résultats démontrent que 61% des sondés de cette tranche d'âge se disent satisfaits par l'hébergement et 37% se disent très satisfaits. On peut donc conclure que la simplicité de l'hébergement n'est pas un problème pour les seniors actifs de plus de 55 ans.

Après avoir vérifié si l'hébergement convenait à cette tranche d'âge, il a paru important de vérifier si le niveau de difficulté (même facile) convient aux seniors actifs. L'étude montre que plus de la moitié de ces clients se disent très satisfaits, soit 51% d'entre eux et 49% se disent satisfaits. Aucun client de cette tranche d'âge ayant rempli un



questionnaire de satisfaction ne s'est révélé être insatisfait ou très insatisfait, ce qui est un très bon point.

Pour terminer cette étude de satisfaction, j'ai encore souhaité m'intéresser à un dernier point, à savoir le rythme du circuit. On constate que 48 % de ces clients se disent très satisfaits par le rythme et 51% se disent satisfaits, ce qui est à nouveau très encourageant.

L'analyse des questionnaires de satisfaction remplis par les clients de plus de 55 ans fait ressortir des résultats très appréciables pour ce segment. En effet, il semble que les circuits Club Aventure soient adaptés à cette tranche d'âge tant au niveau de l'hébergement qu'au niveau de la difficulté physique, deux aspects qui me semblaient plutôt délicats.

De plus, il semble que les seniors actifs soient des clients plutôt fidèles, puisque parmi ceux ayant rempli le questionnaire de satisfaction, 78% sont repartis au moins une deuxième fois avec Club Aventure CH.

Pour conclure, les seniors actifs de plus de 55 ans semblent réellement représenter un segment exploitable pour Club Aventure CH.

Cette étude a permis de confirmer certaines hypothèses et m'a conforté dans le choix d'orienter mon étude quantitative vers le segment des seniors actifs (décrite dans la partie analyse du marché).

## 4.7 Analyse SWOT

**Tableau 4**  
**Analyse SWOT**

Forces	Faiblesses
<p>Présence depuis plus de 20 ans en Suisse Romande, réputation et connaissance du marché et de la clientèle genevoise</p> <p>Equipe jeune et dynamique dotée de compétences complémentaires</p> <p>Différenciation (service et conseil de qualité)</p> <p>Connaissances du terrain</p> <p>Brochure en francs suisses avec départ depuis la Suisse</p> <p>Originalité et qualité du produit</p> <p>Labellisé ATR</p> <p>Partenariat avec Médecins sans frontières</p>	<p>Prix de la brochure suisse plus élevés que ceux de la brochure française</p> <p>Manque de vision et d'objectifs clairs</p> <p>Site internet non-marchand</p> <p>Pas de visibilité sur les remplissages des circuits pour les clients</p> <p>Taux de rotation des employées</p> <p>Manque de communication</p>
Opportunités	Menaces
<p>Secteur du tourisme en pleine croissance</p> <p>Proportion des seniors actifs en augmentation</p> <p>Taux de divorce et ménage d'une personne en hausse</p> <p>Tendances futures à chercher une réelle expérience à travers le voyage, plus d'authenticité</p> <p>Tradition nationale de la randonnée</p>	<p>Situation économique morose/crise financière</p> <p>Volatilité du couple EUR/CHF</p> <p>Nombreux tours opérateurs français spécialisés dans le voyage d'aventure</p> <p>Démocratisation d'internet/agences de voyages online</p> <p>Instabilité du climat/catastrophes naturelles</p>

Source : Bertholet (2004, p. 22)

#### **4.7.1 Les forces**

Le tour opérateur Terres Sauvages SA – Club Aventure CH est établi sur Genève depuis plus de 20 ans, ce qui lui confère une bonne connaissance du marché et de la clientèle genevoise et lui a permis d'acquérir une excellente réputation dans la région et ainsi gagner la confiance de ses clients.

De plus, l'équipe est jeune, dynamique et motivée et présente bon nombre de compétences complémentaires, ce qui grâce à un travail d'équipe, permet de délivrer un service de qualité en étant flexible, proche et à l'écoute du client. Par ailleurs, les conseillères en voyages partent toutes trois régulièrement en voyages d'étude, ce qui leur confère une bonne connaissance du terrain et de bon nombre de circuits Club Aventure.

Enfin, Club Aventure propose une large gamme de destinations, d'activités, de thèmes et différents niveaux de difficulté répondant aux désirs et aux attentes de chacun. De plus, la brochure éditée par Club Aventure CH comprend des prix en francs suisses et des départs depuis la Suisse, ce qui n'est pas le cas des autres tours opérateurs spécialisés dans le voyage d'aventure présents sur internet et même sur Genève.

Il convient également de souligner que le tour opérateur est certifié ATR, ce qui signifie que Club Aventure CH adopte une manière de travailler, choisit ses partenaires et rémunère ceux-ci dans une optique de tourisme durable ce qui implique le respect de l'environnement, du patrimoine culturel et des populations des pays visités.

De plus, en 2011, Terres Sauvages – Club Aventure CH devient le fournisseur exclusif de Médecins sans frontières en termes de billets d'avion. Ce partenariat peut avoir un impact très positif en matière d'image et de réputation.

#### **4.7.2 Les faiblesses**

Bien que la brochure suisse soit une force dans le sens où les prix sont en francs suisses et les départs de la Suisse, les prix sont relativement plus élevés que ceux publiés en euros, ce qui rend le tour opérateur moins concurrentiel face à ces compétiteurs français. De plus, l'agence se situe à Genève et donc près de la France, ce qui permet aux clients genevois de comparer les prix avec des agences et tours opérateurs établis en France voisine.

Concernant le site internet, celui-ci ne permet pas aux internautes de réserver directement en ligne. En effet, le site internet est non-marchand ce qui peut être un problème au vu du nombre de concurrents présents sur internet offrant la possibilité de

réserver directement sur leur site, ce qui représente un gain de temps pour les clients. Les clients n'ont par ailleurs pas la possibilité d'accéder aux remplissages de chaque circuit (nombre de participants inscrits) et ne peuvent donc pas faire leur choix en fonction du circuit ayant le plus de probabilités d'être confirmé.

Bien que Club Aventure CH ait tenté quelques opérations marketing par le passé, l'entreprise manque de vision et d'objectifs clairs et n'a jamais eu de réelle stratégie.

En outre, sur les trois conseillères en voyages actuellement actives chez Club Aventure Suisse, l'une a été récemment embauchée et une autre employée très compétente prévoit de quitter l'entreprise en vue de reprendre ses études. Dans la mesure où ce sont les employées de Club Aventure CH qui permettent de délivrer au client une réelle valeur ajoutée à travers les compétences techniques, relationnelles et les conseils délivrés, il sera primordial pour le tour opérateur d'engager une personne détenant les compétences nécessaires ainsi que le profil adéquat.

Comme dit précédemment, en dépit de la pertinence du positionnement actuel, il semble que Club Aventure CH n'a jamais entrepris de stratégie pour communiquer efficacement, ce qui le distingue de ses concurrents à ses clients.

#### **4.7.3 Les opportunités**

Comme dit précédemment, le secteur du tourisme est en pleine croissance et n'a donc pas fini de croître dans les années à venir, ce qui est plutôt bon signe pour Club Aventure CH.

Par ailleurs, ces dernières années ont vu se produire bon nombre de changements démographiques. En effet, grâce aux progrès effectués au niveau de la santé, la proportion dans la population des seniors actifs est de plus en plus grande et ceux-ci sont davantage actifs, en bonne santé et disposent de beaucoup de temps libre. Cette proportion de la population représente donc un segment à exploiter pour Club Aventure CH.

Toujours d'un point de vue démographique, le taux de divorce ainsi que le nombre de ménages d'une personne sont en augmentation, ce qui pourrait représenter une opportunité pour un tour opérateur comme Club Aventure. En effet, les personnes divorcées et les personnes célibataires auront plus tendance à s'inscrire sur des circuits en groupe, ceci dans le but de mêler vacances actives, dépaysement et rencontres et ainsi ne pas se retrouver seul dans un hôtel.

Il convient également de souligner les tendances futures identifiées par un rapport réalisé par Amadeus en collaboration avec Henley centre Headlight Vision *Future travel tribes 2010* selon lequel les voyageurs seront davantage en demande de destinations moins touristiques, plus authentiques, hors des sentiers battus, en bref, d'une réelle expérience, ce que propose justement Club Aventure CH.

Pour terminer, n'oublions pas que la Suisse est le pays de la randonnée et de l'expédition en montagne par excellence, le type de voyage que propose Club Aventure correspond donc à une réelle tradition nationale.

#### **4.7.4 Les menaces**

Tout d'abord, il convient de souligner que la situation économique actuelle plutôt morose est peu propice aux dépenses dites de loisirs, ce qui comprend notamment les dépenses liées aux vacances.

Ensuite, il faut également savoir que les fluctuations incessantes du cours de l'euro est un élément défavorable pour l'agence. En effet, Club Aventure Suisse « achète » les circuits à Club Aventure France en euro et achète donc ses devises à l'avance, ce qui fait que lorsque le cours de l'euro est très bas, les prix du tour opérateur suisse sont moins concurrentiels que ceux des concurrents présents sur internet.

La démocratisation d'internet ainsi que l'apparition de l'ADSL ont fortement ébranlé le secteur des agences de voyages et des tours opérateurs. En effet, d'une part, de nombreuses agences de voyages en ligne ont vu le jour, et d'autre part, les clients ont maintenant la possibilité de court-circuiter le tour opérateur en réservant directement auprès du prestataire sur place, ce que l'on appelle phénomène de désintermédiation. De plus, chaque tour opérateur a maintenant son site internet sur lequel il est possible de réserver, le client a donc la possibilité de comparer les prix à son aise et a accès à bon nombre d'informations pour lesquelles l'agent de voyages avait autrefois le monopole.

Enfin, il est nécessaire de prendre également en considération l'instabilité politique de certains pays et l'instabilité du climat et donc des catastrophes naturelles pouvant avoir un impact négatif sur le tourisme.

#### **4.7.5 Identification des opportunités principales**

Les opportunités principales identifiées grâce à l'analyse SWOT réalisée ci-dessus sont les changements démographiques de ces dernières années qui comprennent notamment l'augmentation de la proportion des seniors actifs au sein de la population

ainsi que les tendances futures selon lesquelles les voyageurs seront davantage à la recherche de voyages authentiques et hors des sentiers battus.

En effet, les deux opportunités citées ci-dessus représentent les opportunités les plus intéressantes et les plus exploitables pour Club Aventure CH. La première opportunité, à savoir la proposition des seniors actifs en augmentation représente un nouveau segment à exploiter pour Club Aventure CH car les personnes de plus de 55 ans disposent de davantage de temps (particulièrement les plus de 65 ans), de moyens financiers non négligeables, sont friands de voyages hors des sentiers battus et ont tendance à préférer réserver auprès d'une agence plutôt que par internet. Enfin, la deuxième opportunité, qui est une tendance future des voyageurs à chercher davantage des voyages authentiques, est très intéressante pour Club Aventure CH qui propose des voyages d'aventure ayant comme principaux points forts l'authenticité et le fait de vivre une expérience unique.

#### **4.7.6 Identification des choix clés**

Compte tenu des opportunités principales identifiées ci-dessus ainsi que des résultats des études réalisées au cours de ce travail, l'objectif principal est d'élargir la cible de Club Aventure CH en segmentant et en développant davantage le segment des seniors actifs de plus de 55 ans qui représentent déjà une partie de la clientèle actuelle. Comme dit précédemment, ce segment semble davantage fidèle et plus sensible à la prise en charge, aux conseils personnalisés et au service délivré par une agence de voyage contrairement à internet. De plus, ces personnes sont également à la recherche de voyages plus authentiques et ont le désir d'être actif, ce qui va de pair avec leur mode de vie de plus en plus « fit ».

De plus, cibler le segment des seniors actifs va permettre à Club Aventure CH d'augmenter ses parts de marché dans la région valdo-genevoise et ainsi augmenter son chiffre d'affaire et son bénéfice.

## **5. Recommandations**

### **5.1 Objectifs SMART**

#### **5.1.1 Objectif à court terme**

L'objectif à court terme, soit sur un an, est de conserver la clientèle actuelle et d'augmenter le taux de fidélisation de celle-ci en mettant en place un programme de fidélité et en facilitant les réservations via le site internet.

En effet, actuellement, le taux de clients étant partis au moins deux fois avec Club Aventure CH est de 31%. Le but est de pouvoir augmenter ce taux d'au moins 10% dans l'année à venir, pour atteindre un taux de 40% de clients repartant une deuxième fois avec Club Aventure CH.

#### **5.1.2 Objectif à moyen terme**

L'objectif à moyen terme, soit sur 5 ans (maximum), est d'élargir la cible actuelle de Club Aventure CH en développant le segment des seniors actifs âgés de 55 à 75 ans et ainsi augmenter les parts de marché détenues par le tour opérateur sur le marché du voyage d'aventure dans la région genevoise.

L'objectif est de passer d'un portefeuille de 2800 clients (actifs et moins actifs) à un portefeuille de 3500 clients environ d'ici 5 ans.

Selon l'office fédéral de la statistique, la population résidente à Genève âgée entre 55 et 75 ans était au nombre de 89'000 personnes en 2011. En évaluant à environ 50% le nombre de personnes de cette tranche d'âge souffrant de maladies ou de maux plus ou moins graves et à environ 30% le nombre intéressé par le voyage d'aventure, l'objectif est de toucher 3% des personnes restantes d'ici 5 ans, ce qui correspond à environ 600 clients supplémentaires.

En tenant compte de ces 600 clients supplémentaires acquis après 5 ans, l'objectif est de pouvoir vendre environ 150 circuits supplémentaires par année (car tous les nouveaux clients ne partiront pas tous les ans), dont le prix moyen est d'environ CHF 2000.-.

Voici ci-après le compte de résultat prévisionnel pour 2017 prenant également en compte l'augmentation espérée du taux de fidélité ainsi que les frais concernant la publicité plus élevés.

**Tableau 5**  
**Compte de résultat prévisionnel**

Activité liée à l'exploitation	2010-2011	2016-2017
<b>Chiffre d'affaire de l'activité</b>	<b>6'126'067</b>	<b>6'500'000</b>
Frais directs d'activité	4'903'516	5'200'000
Charges personnel exploitation	743'870	745'000
Autres frais d'exploitation	118'996	118'000
<b>Total des frais</b>	<b>5'766'383</b>	<b>6'063'000</b>
<b>Résultat sur l'activité</b>	<b>359'682</b>	<b>437'000</b>
<b>Frais généraux</b>		
Frais de bureau	31'740	32'000
Frais de locaux	51'042	52'000
Frais d'admission	12'454	12'500
Frais de publicité	23'802	50'000
Autres charges et honoraires de tiers	5'023	5'000
<b>Total frais généraux</b>	<b>124'062</b>	<b>151'500</b>
<b>Commission et frais bancaires</b>	<b>7'031</b>	<b>7'000</b>
<b>Résultats avant provisions et amortissements</b>	<b>228'589</b>	<b>278'500</b>
<b>TPC et amortissement</b>		
Impôts et taxe professionnelle	8'430	8'500
Amortissement immobilisations corporelles	15'276	15'000
<b>Résultat après impôts et amortissements</b>	<b>204'884</b>	<b>255'000</b>
<b>Produits hors exploitation</b>	<b>47'416</b>	<b>45'000</b>
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>252'300</b>	<b>300'000</b>

Source : auteur

Il n'est également pas à exclure un éventuel déménagement vers une arcade mieux située, éventuellement implantée dans le vieux Carouge ou au centre-ville, si possible sur une rue marchande ou le passage est plus dense.

### 5.1.3 Objectif à long terme

L'objectif à long terme, soit sur 10 ans, est de devenir le leader de Suisse Romande en termes de voyage d'aventure.

L'objectif est également de pouvoir ouvrir une deuxième succursale à Lausanne ce qui permettrait d'avoir « un pied » dans le canton de Vaud et ainsi augmenter la notoriété, la proximité avec la clientèle vaudoise et les parts de marché détenues dans cette région.



## 5.2 Segmentation

La segmentation que je recommande à Club Aventure ne diffère guère de la segmentation actuelle décrite au point 4.3.1 qui porte sur les mêmes critères, à savoir des variables démographiques, géographiques et psychographiques. Les segments identifiés s'adressant au voyage d'aventure sont donc toujours les mêmes que ceux décrits dans la partie segmentation actuelle.

## 5.3 Ciblage

Au vu des résultats obtenus à l'aide des différents outils et des différentes études réalisées dans le cadre de ce travail (que je ne vais pas à nouveau décrire dans cette rubrique), je préconise à Club Aventure CH d'élargir sa cible actuelle en développant davantage le segment des seniors actifs âgés de 55 à 75 ans.

Comme évoqué à plusieurs reprises, ce segment représente une opportunité très intéressante pour le voyageur compte tenu de ses moyens financiers, sa meilleure santé et le temps à sa disposition (particulièrement les plus de 64 ans). En outre, ces personnes sont davantage sensibles aux conseils personnalisés délivrés par une agence (surtout pour ce type de voyage) et sont plus fidèles que d'autres tranches d'âges lorsque celles-ci sont satisfaites par le service, par la prestation délivrée ainsi que le contact avec le personnel.

De plus, les seniors actifs interrogés lors de l'étude quantitative se disent pour 52% intéressés et très intéressés par le voyage d'aventure, ce qui confirme le potentiel de ce segment pour notre tour opérateur.

Pour résumer, la nouvelle cible de Club Aventure CH sont des hommes et des femmes habitant Genève et ses environs, sont âgés entre 55 et 75 ans, sont retraités, employés, exercent une profession libérale, sont cadres, sont pour la plupart mariés et parents de grands enfants.

Cette cible cherche à travers un voyage principalement de la découverte (plus que de l'activité sportive), du dépaysement et de l'authenticité. Les seniors actifs pratiquent pour la plupart une activité physique régulière, mais ne cherchent pas pour autant des vacances trop intenses physiquement.

Lors de la réservation, ces personnes sont très sensibles à une prise en charge de qualité et aux conseils délivrés, davantage qu'au prix du voyage lui-même (ce qui est une bonne chose pour Club Aventure CH qui propose des prix légèrement plus élevés que la concurrence, justifiés par un service de meilleure qualité).

## 5.4 Différenciation

Au vu du nouveau segment visé, il serait peu judicieux de changer la différenciation actuelle qui consiste en une stratégie de différenciation par le service. En effet, comme dit précédemment, le segment des seniors actifs est extrêmement sensible au service délivré et à la valeur ajoutée que représente un agent de voyage à travers ses conseils avisés et la prise en charge proposée.

Je recommande néanmoins de continuer dans cette voie en accentuant davantage le service personnalisé et en accordant une attention toute particulière aux clients appartenant à cette tranche d'âge. En effet, l'agence pourrait former de manière plus pointue les conseillères en voyages sur les circuits qui pourraient mieux correspondre à cette tranche d'âge, c'est-à-dire les circuits davantage axés sur la découverte culturelle et d'un niveau de difficulté relativement facile ou modéré. Le client appartenant au segment des seniors actifs doit réellement ressentir que la conseillère cerne, comprend ses besoins et ses désirs particuliers ainsi que les éléments que celui-ci recherche à travers ce type de voyage.

Enfin, il va également de soi que les conseillères se montrent proches des clients, sympathiques et souriantes avec la clientèle en général et spécialement avec cette tranche d'âge dont la fidélité tend à être plus élevée pour autant qu'il y ait un contact agréable et sympathique.

## 5.5 Positionnement

Je ne pense pas qu'il soit utile de changer le positionnement actuel pour pouvoir développer le segment des seniors actifs. En effet, actuellement, Club Aventure CH est positionné comme spécialiste de la randonnée et des voyages d'aventure dans le monde entier, proposant une large gamme de circuits correspondant à tous les niveaux sportifs et ce, en adaptant le produit pour la clientèle suisse romande.

*« Pour les personnes en quête de vacances actives, de découverte et de dépaysement, désirant s'évader et vivre une expérience unique, pour les débutants ou les sportifs confirmés **de tout âge**, Club Aventure CH est le tour opérateur spécialisé dans le voyage d'aventure et les randonnées dans le monde entier depuis plus de 20 ans, proposant une large gamme de circuits au départ de la Suisse et en francs suisses, en délivrant des conseils et un service personnalisé, adaptés aux besoins et aux désirs de chacun. »*

Il serait primordial de communiquer ce positionnement de manière plus efficace, en mettant l'accent sur l'expérience du tour opérateur ainsi que sur le service sur mesure et

de qualité délivré par le voyageur. En effet, au vu de l'importance qu'accorde le segment des seniors actifs à la qualité des conseils délivrés, il est fondamental que Club Aventure soit positionné fermement comme tour opérateur suisse spécialiste depuis plus de 20 ans, proche de sa clientèle et connaissant les besoins et les attentes de celle-ci et donc à même de conseiller chaque client de manière adéquate et pointue.

Il serait également judicieux de pouvoir diffuser le fait que le voyage d'aventure n'est pas synonyme d'exploit sportif et d'intensité d'un point de vue physique et que de ce fait, ce type de voyage est destiné à des voyageurs de tout âge. En effet, il est important de pouvoir communiquer à la nouvelle cible que le terme de voyage d'aventure fait davantage référence à un concept qu'à un voyage d'intensité physique élevée et qu'il existe sous cette dénomination une multitude d'activités, de destinations, de niveaux et de thèmes différents. J'aborderai ces points de manière plus détaillée dans les recommandations portant sur la communication.

## **5.6 Le mix marketing**

Compte tenu de la nature du produit qui est en fait un service, j'ai décidé d'ajouter une dimension au mix marketing de base en utilisant la formule des 7Ps, spécialement adaptée à une entreprise de service. En effet, la formule des 7Ps permet de compléter la formule des 4Ps en apportant des éléments supplémentaires tels que le personnel, les processus et l'équipement.

### **5.6.1 Le produit**

Rappelons ici que le produit de Club Aventure CH est en fait un service, ou plutôt plusieurs services réunis, puisqu'il s'agit ici de vendre des circuits d'aventure. Le thème ayant été largement abordé précédemment, je ne vais ici qu'aborder les éléments les plus importants.

De manière globale, il n'y a pas à noter de différence entre la politique produit actuelle et celle que je recommande. En effet, nous avons pu constater grâce aux résultats de l'étude de satisfaction réalisée préalablement ainsi qu'aux résultats de l'étude quantitative, que le produit est d'ores et déjà adapté à la nouvelle cible que je recommande à Club Aventure CH. En effet, que cela soit l'hébergement, l'encadrement, les destinations proposées, le rythme et la difficulté, un très grand pourcentage des clients se disent satisfaits et très satisfaits et perçoivent Club Aventure CH comme tour opérateur proposant des prestations de qualité.

Au vu du segment visé, il serait cependant judicieux de davantage mettre en avant certains circuits, davantage axés sur la découverte culturelle et d'un niveau physique facile ou modéré. En effet, cette sélection de circuits pourrait être mise en avant sur le site internet d'une part, mais également dans le guide (catalogue hiver/été).

### **5.6.2 Le prix**

Je ne recommande pas à Club Aventure CH de modifier sa stratégie de prix ou la structure de celui-ci. En effet, le tour opérateur fait le choix, en choisissant de prendre une marge de 20% au lieu de 15% sur les circuits au départ de Genève, de miser davantage sur la qualité du service fourni en proposant des plans de vol optimaux et correspondant à la demande du client. De plus, l'agence choisit également de verser des salaires quelque peu plus élevés que ceux versés dans le secteur. En effet, le tour opérateur préfère miser sur un personnel de qualité, qualifié et motivé, et encourager celui-ci avec des salaires corrects.

De plus, pour le segment visé, le prix n'est pas l'élément le plus important. En effet, pour la majorité des seniors actifs interrogés, le prix est placé largement après les conseils spécialisés par ordre d'importance, c'est-à-dire que si celui-ci reste correct, ce segment n'éprouvera pas le besoin de chercher un tarif moins élevé si la prestation est satisfaisante, les conseils de qualité et le contact avec le personnel de l'agence agréable.

Néanmoins, dans le but de conserver les clients actuels et d'attirer les clients potentiels adeptes d'internet et pour qui le prix serait l'élément le plus important, je recommande à Club Aventure CH de faire preuve de davantage de transparence.

En effet, le site internet du tour opérateur ainsi que le catalogue publié par celui-ci ne contiennent que les prix calculés avec un vol au départ de Genève (sur lesquels le tour opérateur prélève 20% de marge), légèrement plus élevés que les prix pratiqués par la concurrence qui propose des tarifs au départ de Paris. Je recommande donc au voyageur de publier, en plus des prix comprenant un départ de Genève, les prix comprenant un départ de Paris, sur qui le tour opérateur ne prend que 15% de marge. En effet, certains clients, très attentifs au prix, ont l'illusion qu'il est moins onéreux de réserver un circuit au départ de Paris et de réserver de leur côté un acheminement depuis la Suisse jusqu'à Paris. Même si l'impression d'économiser de l'argent est erronée, le fait de donner le choix aux clients permettra d'attirer les clients les plus sensibles au prix. Bien entendu, une fois le client « attiré », il incombe aux conseillères

d'expliquer et de convaincre celui-ci qu'il est, au final, plus avantageux de réserver directement un forfait au départ de la Suisse.

### **5.6.3 La distribution**

Il n'y a pas à noter de grande différence avec la distribution actuelle et la distribution recommandée. J'ai cependant une recommandation à formuler concernant le site internet. En effet, l'étude quantitative a clairement démontré que la grande majorité des personnes prétendant avoir déjà réservé leur voyage sur internet l'a fait par praticité. Il serait alors pertinent de rendre le site internet actuel de Club Aventure CH marchand, c'est-à-dire que les clients actuels et potentiels puissent directement réserver leur voyage sur celui-ci. Même si une grande majorité des seniors actifs interrogés affirme préférer réserver ce type de voyage directement à l'agence pour pouvoir bénéficier de conseils personnalisés, il convient de souligner qu'une partie de la clientèle actuelle et potentielle de Club Aventure CH réserve et compare les différentes offres sur internet.

De plus, la presque totalité des concurrents de Club Aventure CH donne la possibilité à sa clientèle de réserver directement en ligne, il serait donc peu judicieux pour Club Aventure CH de ne pas tenir compte de cela. En outre, il ne faut pas oublier que même si une partie de la clientèle réserve sur internet, celle-ci a toujours accès aux conseils personnalisés et au suivi complet prodigué par les conseillères, il s'agit donc de compléter le service actuellement proposé par une dimension plus pratique permettant aux clients de gagner du temps et de mettre le tour opérateur au même niveau que la concurrence.

Je recommande également à Club Aventure CH de publier en ligne l'évolution des remplissages par circuit afin de faciliter le choix des clients qui réserveraient sur le site internet.

### **5.6.4 La communication**

Cette partie est, selon moi, la partie la plus importante du mix marketing compte tenu des objectifs fixés. En effet, la communication a pour but, au sein d'une stratégie marketing, d'établir le contact avec les clients potentiels, d'informer et persuader ceux-ci de la marque, le produit et la prestation délivrée.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> KOTLER, Philippe, KELLER, Kevin, MANCEAU Delphine, DUBOIS, Bernard. Marketing Management. 13<sup>ème</sup> édition. Paris : Pearson Education, 2009

#### **5.6.4.1 La cible de la communication**

L'objectif de la stratégie de communication est d'une part de cibler les clients actuels et d'autre part, toucher la nouvelle cible de Club Aventure CH, à savoir les seniors actifs, en faisant connaître le tour opérateur et convaincre en donnant envie de partir avec le voyageur.

#### **5.6.4.2 Les objectifs de la communication**

Comme déjà évoqué dans le point précédent, les objectifs de la communication sont tout d'abord d'augmenter la fidélité des clients actuels en mettant en place une stratégie de fidélisation et en communiquant le positionnement de manière efficace (en mettant en avant le service personnalisé et en justifiant des prix peut-être légèrement plus élevés que ceux pratiqués par la concurrence). Ensuite, l'objectif est également d'informer et de convaincre la nouvelle cible de Club Aventure CH qu'est le segment des seniors actifs. En effet, il s'agit de faire connaître d'une part le tour opérateur, et d'autre part, convaincre ce segment de la qualité du service et du produit Club Aventure CH et surtout donner envie de réserver un voyage auprès du tour opérateur en stimulant la demande.

#### **5.6.4.3 Le mix communication**

Il existe au sein de la communication plusieurs modes, il s'agit du mix de la communication. Parmi ces différents modes et compte tenu des moyens et du temps à disposition de Club Aventure CH, je recommande au tour opérateur d'utiliser la publicité, la promotion des ventes, l'événementiel ainsi que le marketing direct.

Pour ce qui est de la publicité, en me basant sur les résultats de l'étude quantitative, je recommande à Club Aventure CH de publier une publicité dans un ou plusieurs journaux. En effet, l'objectif est ici de faire connaître le produit à la nouvelle cible de Club Aventure CH.

Pour toucher un maximum de personnes, je recommande de choisir les journaux les plus lus dans la région genevoise par cette tranche d'âge, soit la Tribune de Genève, Le Matin et éventuellement, le GHI. L'idée est de tout simplement publier un encadré, plusieurs fois par année, dans lequel apparaît le nom de Club Aventure CH avec comme arrière-plan une photo d'un groupe en plein voyage, sac au dos, contemplant un site culturel dans le désert. Quoi qu'il en soit, l'idée est de transmettre une sensation d'aventure, de découverte et de dépaysement. Je suggère que parmi les six personnes apparaissant sur la photo figurent au moins trois personnes âgées entre 55 et 70 ans,

grisonnantes mais physiquement bien entretenues, en forme, souriantes et discutant avec d'autres participants éventuellement plus jeunes.

En effet, il est important que puissent se reconnaître dans cette publicité la clientèle actuelle de Club Aventure CH dont l'âge varie entre 35 et 55 ans, mais aussi et surtout la nouvelle cible qu'est le segment des seniors actifs. Afin d'accentuer le message de l'image, il pourrait y avoir un petit texte, en plus du slogan « l'aventure est d'abord humaine » tel que : « Envie de découverte et de dépaysement ? N'attendez plus et découvrez une autre manière de voyager avec Club Aventure ! Avec plus de 30 ans d'expérience dans le domaine et 20 ans de présence à Genève, Club Aventure CH est à même de vous proposer le voyage qui vous fera oublier votre quotidien et vivre une expérience inoubliable, tout cela au départ de la Suisse! Quel que soit votre âge et votre niveau sportif, laissez-vous guider par nos spécialistes et trouvez le voyage qui vous permettra de vous évader parmi les 800 destinations disponibles! ». Il pourrait y avoir également dans cet encadré, une ou plusieurs offres spéciales sur des circuits à dominante culturelles et de niveaux modérés.

Le but à travers cette opération publicitaire est également de mettre en avant le service personnalisé de Club Aventure CH en mentionnant également dans l'encadré que tous les départs sont proposés au départ de Genève ou de Paris et mettre en avant la flexibilité en mentionnant qu'il est possible pour les clients de prolonger leur voyage, de combiner un autre circuit ou encore de créer eux-mêmes leur groupe en privatisant un circuit.

Ensuite, dans le but d'encourager et récompenser la fidélité des clients actuels et potentiels, je recommande à Club Aventure CH de mettre sur pied un programme fidélité. Ce programme permettra aux clients les plus fidèles de bénéficier d'un rabais après un certain nombre de voyages effectués avec Club Aventure CH (ou plutôt à partir d'un certain montant) et d'autre part, de proposer régulièrement un ou plusieurs voyages exceptionnels, inédits, uniquement aux clients faisant partie du « club fidélité » afin que ceux-ci, en plus de bénéficier de prix avantageux, se sentent également importants et « spéciaux » aux yeux du tour opérateur. Il semble raisonnable de donner l'accès au club fidélité à partir de deux voyages effectués en moins de trois ans et ce minimum pour un montant de CHF 5000.-.

Une fois le client membre du club fidélité, celui-ci pourra bénéficier de 10% de réduction sur une sélection de voyages au départ de Genève, aura accès à des voyages inédits et bénéficiera d'un cadeau si deux réservations sont effectuées dans la même année. De plus, pour chaque inscription d'un ami, collègue ou membre de la famille, le client en

question pourra cumuler des points et bénéficier de 20% de réduction sur une sélection de voyages après un certain nombre de points gagnés. Par exemple, chaque nouvelle inscription vaudra 10 points et chaque réservation effectuée par ce nouveau client ajoutera des points à la cagnotte de base, disons 5 points. Une fois le total s'élevant à 30 points, le client actuel ayant amené les nouveaux clients aura droit à 30% de rabais sur une sélection de voyages au départ de Genève (utilisable une seule fois bien entendu).

Naturellement, la création de ce club fidélité devra être explicitement décrite et mise en avant sur le site internet ainsi que dans la newsletter envoyée aux clients.

Concernant l'événementiel, je conseille à Club Aventure d'organiser, au moins une fois par année, un grand apéritif où tous les clients seront invités. Le but sera réellement de renforcer la proximité entre le personnel et les clients, rappeler le tour opérateur « aux bons souvenirs » de ceux-ci. Chaque apéritif pourra être organisé sous le thème d'une destination particulière en organisant la présentation de celle-ci par un guide, avec comme support un diaporama de photos et en proposant de découvrir la nourriture locale. Un concours pourra éventuellement être organisé dans le cadre de l'événement.

J'ai conscience que ce genre d'événement requiert beaucoup de temps et d'énergie, c'est pourquoi je préconise de le faire une fois par année. Il est également possible d'organiser un autre apéritif, plus intime, avec comme invités uniquement les clients les plus fidèles ce qui pourrait renforcer de manière concrète l'aspect de client privilégié et ainsi encourager davantage de nouvelles réservations et de bouche-à-oreille.

Pour terminer, je recommande à Club Aventure CH de poursuivre la création de la newsletter. En effet, celle-ci pourra être envoyée mensuellement à tous les clients et mettre en avant certains voyages, une destination spéciale, des nouveautés relatives à l'agence etc.

En parallèle, il serait opportun voire primordial d'être présent de manière active sur les réseaux sociaux tels que Facebook et Twitter.

### **5.6.5 Les processus**

Je n'ai pas de recommandations spécifiques à faire concernant les processus qui ont été récemment améliorés et sensiblement optimisés grâce à l'utilisation du nouveau logiciel Albatros. En effet, ce nouveau logiciel permet de tout automatiser, ce depuis la demande d'offre jusqu'à la facturation, ce qui a permis de réduire significativement le



taux d'erreur et d'augmenter le taux de marge moyen de 2 % (voir les chiffres de l'analyse interne), tout cela en gagnant un temps considérable sur chaque dossier.

### **5.6.6 Le personnel**

Il convient ici de rappeler que la vente d'un service est une réelle expérience que vit le client, et ce, depuis sa demande d'offre jusqu'à son retour de voyage.

Nous avons pu également constater que la cible visée, à savoir les seniors actifs, accorde une grande importance à la qualité des conseils délivrés par les conseillères au moment de la demande d'offre et de la planification du voyage. De plus, l'étude quantitative a révélé que pour 97% des personnes interrogées, la proximité et la sympathie du personnel pouvait influencer de manière notable la fidélité des clients appartenant à ce segment.

Il serait donc judicieux, en plus de continuer à proposer un service flexible et de qualité adapté à la clientèle suisse, d'améliorer encore la connaissance des conseillères au niveau des circuits Club Aventure et augmenter ainsi la valeur ajoutée qu'apportent celles-ci au moment de la prise d'informations du client, de la demande d'offre et de la réservation. L'amélioration des connaissances techniques des conseillères pourra se faire par le biais de formation interne, de participation à davantage de workshops, de quelques minutes par jour consacrées à la lecture de guides de voyages et naturellement, au moins un voyage d'étude effectué par année et par conseillère sur des circuits Club Aventure.

De plus, au vu de la cible visée, il convient également pour les conseillères d'être capables de proposer le bon type de circuit et la bonne formule. Il est vrai que le personnel de l'agence a davantage l'habitude de vendre des circuits axés sur l'activité physique, avec beaucoup de randonnées et de treks. Néanmoins, il convient de souligner que les résultats de l'étude quantitative ont clairement démontré que le segment des seniors actifs recherche avant tout la découverte et le dépaysement, ce qui correspond davantage à des circuits axés sur la découverte d'une région, la visite de sites culturels, dont le niveau de difficulté est facile ou modéré. Il est important de bien intégrer les besoins et les attentes de ce segment afin d'être capable de proposer la formule adaptée et ainsi garantir la satisfaction du client à son retour.

Enfin, il est également très important de nouer de bonnes relations avec les clients en étant sympathiques, souriants et proches de ceux-ci. En effet, nous savons dorénavant que les personnes appartenant à cette tranche d'âge peuvent se montrer très fidèles si celles-ci sont satisfaites de la prestation et surtout, si la relation avec le personnel est

sympathique et chaleureuse. Il convient donc d'accorder une attention toute particulière aux seniors actifs (sans bien sûr négliger les autres clients!) et de les encadrer le mieux possible en étant attentif à leurs désirs et en les conseillant de manière pointue, depuis la prise de contact jusqu'au retour de vacances.

### **5.6.7 L'équipement**

Le cadre est plutôt sympathique puisque l'agence est assez lumineuse grâce à sa grande vitrine. Les locaux sont spacieux et décorés avec goût, de manière cohérente avec le thème du voyage, avec des meubles et des matériaux principalement en bois, une grande carte du monde affichée sur le mur droit, le sol en parquet et une vitrine sous le thème de la randonnée et l'Afrique.

Les bureaux sont suffisamment espacés les uns des autres pour permettre un échange privilégié entre la conseillère et le client durant les entretiens.

Les ordinateurs sont tous des Mac dernière génération, ce qui donne un style relativement classe et design aux postes de travail.

Ma recommandation touche donc principalement l'emplacement des locaux que les locaux eux-mêmes. En effet, la rue Prévost-Martin n'est pas une rue très empruntée par les piétons car celle-ci est parallèle à la rue du tram. Il serait donc judicieux de rester attentif à une opportunité de déménagement à un emplacement plus stratégique, sans pour autant augmenter drastiquement les charges relatives au loyer.

Je recommande également au tour opérateur de revoir ses horaires d'ouverture. En effet, l'agence est ouverte du lundi au vendredi de 9h00 à 12h30 et de 14h00 à 18h00. Or, la majorité des personnes actives professionnellement n'ont pas forcément le temps (ou l'envie) de se rendre à l'agence après leur journée de travail. Je recommande donc à Club Aventure CH de rester ouvert durant la pause de midi en organisant un tournus parmi les conseillères.

### **5.6.8 Diagramme de Gantt**

Le diagramme ci-après représente la mise en œuvre concrète des recommandations décrites précédemment sur un horizon temporel.

Je recommande de commencer par réaliser le programme fidélité car cette action me semble être pour l'instant la plus urgente compte tenu de l'importance de conserver sa clientèle actuelle, avant d'attirer de nouveaux clients.

Ensuite, il s'agit de lancer les opérations relatives à l'élargissement de la cible, c'est à dire segmenter les seniors actifs. Les tâches relatives au ciblage de ce nouveau segment comportent plusieurs aspects, c'est pourquoi celles-ci sont planifiées tout au long de l'année.

Il est également primordial de mettre en œuvre les modifications relatives au site internet.

Enfin, avant l'été, il convient de mettre en place les nouveaux horaires et de s'atteler aux modifications du guide concernant les seniors actifs.

**Tableau 6**  
**Diagramme de Gantt**

	septembre	octobre	novembre	décembre	janvier	février	mars	avril	mai	juin	juillet	août
<b>Programme fidélité</b>												
Mettre programme en place												
Mailings clients												
Club fidélité sur site internet												
<b>Cibler segment des seniors actifs</b>												
Concevoir encadré												
Publier dans les journaux												
Formation des conseillères												
Sélection des circuits à mettre en avant												
<b>Evénement</b>												
Organisation apéritif												
Mailing clients												
Apéritif												
<b>Site internet</b>												
Affichage prix au départ de Paris												
Rendre site marchand												
Affichage des remplissages												
<b>Nouveaux horaires</b>												
Planning tournus midi												
Mailing clients												
Site internet												
<b>Borchure/guide</b>												
Sélection circuits seniors actifs												
Prix au départ de Paris												

## Conclusion

Je tiens avant tout à rappeler ici la problématique de ce travail. L'objectif était de mettre en place une stratégie permettant au tour opérateur Club Aventure CH de maintenir voire d'augmenter ses parts de marché dans la région genevoise, dans un secteur d'activité complexe subissant une forte pression concurrentielle provenant d'internet. L'objectif était également de pouvoir positionner le tour opérateur de telle manière à mettre en avant le service adapté à la clientèle suisse et justifier ainsi des prix quelque peu plus élevés (pour les circuits au départ de Genève) que ceux pratiqués par la concurrence.

Les résultats de l'analyse externe ainsi que de l'analyse de marché ont rapidement fait ressortir une opportunité très intéressante pour Club Aventure CH, celle du segment des seniors actifs âgés entre 55 et 75 ans. L'analyse des clients actuels de Club Aventure CH ainsi que les résultats de l'étude de satisfaction des clients de plus de 55 ans m'ayant conforté dans cette idée, j'ai décidé d'orienter l'étude quantitative vers les personnes de plus de 55 ans, dans le but de mieux cerner leur intérêt et leur perception du voyage d'aventure, leur comportement d'achat, les avantages recherchés etc.

Les résultats de l'étude quantitative ont démontré un taux très appréciable de sondés intéressés et très intéressés par le voyage d'aventure. Les résultats démontrent également que cette tranche d'âge accorde une grande importance à la prise en charge et aux conseils personnalisés, davantage qu'au prix. De plus, ce segment semble être davantage fidèle que les autres tranches d'âges, pour autant que la prestation soit satisfaisante et le personnel proche et sympathique.

Je recommande donc à Club Aventure CH d'élargir sa cible actuelle en développant le segment des seniors actifs âgés entre 55 et 75 ans, en augmentant notamment la notoriété du voyageur par le biais d'une stratégie de communication. L'objectif est également d'augmenter parallèlement le taux de fidélité des clients actuels en mettant en place un programme de fidélité donnant accès à de nombreux avantages. Il est aussi important de pouvoir renforcer et augmenter la proximité entre le personnel et les clients par le biais d'événements et ainsi développer davantage une relation de confiance, de proximité et mettre un maximum en avant le service personnalisé délivré par les conseillères.

# Bibliographie

## - Support papier -

### • Livres

KOTLER, Philip et al. *Marketing Management*, 13<sup>ème</sup> édition, Paris, Pearson Education France, 2009, 900 p.

VERNETTE, Eric, *Techniques d'études de marché*, 3<sup>ème</sup> édition, Paris, Magnard-Vuibert, 2011, 161 p.

### • Rapports

FEDERATION SUISSE DES AGENCES DE VOYAGES, *La branche suisse du voyage*, Zürich, 2011, 18 p.

OFFICE FEDERAL DE LA STATISTIQUE OFS, *Les familles en Suisse, 2008, Statistiques de la Suisse*, 89 p.

OFFICE FEDERAL DE LA STATISTIQUE OFS, *La statistique suisse du tourisme*, 2010, 44 p.

FEDERATION SUISSE DU TOURISME, *Le tourisme suisse en chiffres – Chiffres structurels et de branche*, 2010, 52 P.

OXFORD ECONOMICS AND AMADEUS, *The travel gold rush 2020 – Pioneering growth and profitability trends in the travel sector*, 2011, 44 p.

HENLEY CENTRE HEADLIGHT VISION AND AMADEUS, *Future traveller tribes*, 2011, 42 p.

UNWTO, *Tourism towards 2030 – Global Overview*, 2011, 19 p.

### • Article de périodique

BRIDGE, Anke. Les entreprises suisses face au risque de change, *Le Temps*, 2011

### • Supports de cours

MORAND, Jean-Claude. *Principes de marketing*, 1<sup>ère</sup> année, 2009

FERNANDEZ, Joaquin. Comportement du consommateur et études de marché, 2<sup>ème</sup> année, 2010

BROILLET, Alexandra et LASSAS-CLERC Narjisse, *Management, diagnostic stratégique, veille concurrentielle et application*, 3<sup>ème</sup> année, 2011

## - Support électronique -

### • Sites web

OFFICE FEDERAL DE LA STATISTIQUE, *Evolution des données démographiques*. 2010,  
<http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/fr/index/dienstleistungen/forumschule/them/02/01.html>  
(consulté le 10.11.2011)

OFFICE FEDERAL DE LA STATISTIQUE, *Familles, ménages – Données, indicateurs*, 2009,

<http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/fr/index/themen/01/04/blank/key/haushaltstypen.html>  
(consulté le 10.11.2011)

KENDROS, *Liste des tours opérateurs*, <http://kendros.com/services/fr/searchto.aspx>  
(consulté le 22.12.2011)

WORLD TOURISM ORGANIZATION, *International tourism : First results of 2011 confirm consolidation of growth*, <http://media.unwto.org/en/press-release/2011-05-11/international-tourism-first-results-2011-confirm-consolidation-growth> (consulté le 10.11.2011)

CLUB AVENTURE, *Voyages découverte, thématiques et randonnées*, <http://www.clubaventure.fr> (consulté le 02.11.2011)

TERRES D'AVENTURE, *Circuits accompagnés*, <http://www.terdav.com/HC/HCGroupe/circuit-accompagne> (consulté le 23.12.2011)

TIRAWA, *Destinations*, <http://www.tirawa.com/#> (consulté le 23.12.2011)

ATALANTE, *Destinations*, [http://www.atalante.fr/id/40053?qclid=CJO\\_7bHt668CFcRF3wodcgT93A](http://www.atalante.fr/id/40053?qclid=CJO_7bHt668CFcRF3wodcgT93A) (consulté le 23.12.2011)

LA BALAGUERIE, *Avec Guide*, <http://www.labalaguere.com/edito-avec-guide.html>  
(consulté le 23.12.2011)

AKAOKA, *Destinations voyages*, <http://www.akaoka.com/destinations-voyage.html>  
(consulté le 23.12.2011)

NOMADE AVENTURE, *Circuits accompagnés*, <http://www.nomade-aventure.com/type/voyage/circuit-accompagne> (consulté le 23.12.2011)

ALLIBERT VOYAGES, *Destinations*, <http://www.allibert-trekking.com/#blocRechercheAvancee> (consulté le 23.12.2011)

TREK AVENTURE, *Voyages accompagnés*, [http://www.trekaventure.com/index2.php?select\\_form=1&preview=1](http://www.trekaventure.com/index2.php?select_form=1&preview=1)  
(consulté le 23.12.2011)

EVANEOS, *Destinations*, <http://www.evaneos.com/destinations> (consulté le 23.12.2011)

# Annexe 1

## Questionnaire de l'étude quantitative

**Etude de marché - Voyage d'aventure**

Bonjour,

Dans le cadre de mes études à la haute école de gestion de Genève, filière économie d'entreprise, je réalise pour mon travail de bachelor une étude de marché sur le voyage d'aventure. Les résultats de ce sondage me permettront de mieux comprendre l'intérêt des personnes de plus de 55 ans pour le voyage d'aventure, leurs motivations ainsi que leur comportement d'achat. L'anonymat et la confidentialité des réponses sont évidemment garantis.

Un grand merci pour votre participation qui prendra environ 4 minutes et qui me sera très précieuse!

N.B. Il est important de répondre au questionnaire jusqu'à la fin, sans quoi les résultats pourraient être biaisés.

**\*1. Avez-vous 55 ans ou plus? (si non, veuillez arrêter le questionnaire)**

☐ Oui

☐ Non

**\*2. A quelle fréquence partez-vous en vacances? (au moins une semaine dans un pays étranger)**

☐ Jamais

☐ Une fois par an

☐ Deux fois par an

☐ Trois fois par an et plus

**\*3. Lorsque vous partez en vacances, quel est l'objectif principal?**

☐ Se reposer, bien-être

☐ Découvrir une autre culture

☐ Faire des rencontres

☐ Etre actif, partir à l'aventure

**\*4. Avez-vous déjà réservé vos vacances sur internet?**

☐ Oui

☐ Non

**\*5. Si oui, pourquoi?**

☐ Prix

☐ Rapidité

☐ Praticité



## Etude de marché - Voyage d'aventure

### Voyages d'aventure

La notion de voyage d'aventure, dans ce contexte, fait référence à des voyages de groupe (4 à 12 personnes) ou individuels, encadrés par un guide francophone ou l'hébergement choisi est bien souvent le bivouac ou des hôtels de charme, simples et authentiques. Les formules du voyage d'aventure sont aussi bien le trek et la randonnée que la découverte et la culture. Il existe bien entendu plusieurs thématiques et niveaux de difficulté, il n'est donc absolument pas indispensable d'être un sportif confirmé pour participer à ce type de voyage. Le voyage d'aventure représente en outre une alternative au tourisme de masse.

#### \*6. Avez-vous déjà effectué un voyage d'aventure en groupe?

- ☐ Oui  
☐ Non

#### \*7. Pratiquez-vous une activité physique régulière? (au moins une fois par semaine)

- ☐ Oui  
☐ Non

#### \*8. Seriez-vous intéressé(e) un jour par effectuer un voyage d'aventure?

- ☐ Très intéressé(e)  
☐ Intéressé(e)  
☐ Moyennement intéressé(e)  
☐ Pas du tout intéressé(e)

#### \*9. Quels étaient/seraient les éléments les plus importants selon vous pour ce type de voyage?

	Pas du tout important	Peu important	Assez important	Très important
Activité physique	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Découverte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dépaysement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rencontres	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

#### \*10. Parmi les tours opérateurs ci-dessous, lesquels connaissez-vous?

- ☐ Aucun  
☐ Club Aventure  
☐ Terres d'aventure  
☐ Tirawa  
☐ Allibert  
☐ Atalante  
☐ La Balaguère  
☐ Akacka  
☐ Nomade Aventure  
☐ Trek Aventure  
☐ Evaneos

## Etude de marché - Voyage d'aventure

**\*11. Avez-vous déjà réservé auprès de l'un des tours opérateurs cités ci-dessus?**

- ☐ Oui  
☐ Non

**12. Si oui, le(s)quel(s)?**

- ☐ Club Aventure  
☐ Terres d'aventure  
☐ Tirawa  
☐ Alibert  
☐ Atalante  
☐ La Balaguère  
☐ Akacka  
☐ Nomade Aventure  
☐ Trek Aventure  
☐ Evaneos

**\*13. Pour ce type de voyage et au moment de la réservation, quelle importance accordez-vous aux critères cités ci-dessous?**

	Pas du tout important	Peu important	Assez important	Très important
Prix	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conseils personnalisés	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prise en charge totale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Flexibilité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**\*14. Pour ce type de voyage et durant son déroulement, quelle importance accordez-vous aux critères cités ci-dessous?**

	Pas du tout important	Peu important	Assez important	Très important
Hébergement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Encadrement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nourriture	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Transport	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Participants	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rythme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Etude de marché - Voyage d'aventure

### \*15. Réserveriez-vous un tel voyage sur internet?

- ☐ Oui  
☐ Non

### 16. Si non, pourquoi?

- ☐ Besoin de conseils personnalisés  
☐ Besoin de proximité  
☐ Besoin de flexibilité  
☐ Manque de confiance

### \*17. Le taux de change de l'euro peut-il avoir une influence sur votre mode de réservation? (dans le cas où le cours de l'euro serait bas)

- ☐ Oui  
☐ Non

### \*18. A partir de quelle différence de prix (plus bas) réserveriez-vous sur internet plutôt qu'auprès d'une agence de voyage traditionnelle?

- ☐ 0  
☐ 2% du prix  
☐ 5% du prix  
☐ 10% du prix  
☐ 15% du prix  
☐ 20% et plus

### \*19. A quel degré vous êtes-vous montré(e) sensible dans le passé aux opérations de fidélisation citées ci-dessous?

	Pas du tout sensible	Peu sensible	Assez sensible	Très sensible
Rabais après un certain nombre de réservations	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cadeaux offerts après un certain nombre de réservations	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Accès à des offres spéciales (voyages exclusifs à prix promotionnel par exemple)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Invitation à des événements spéciaux	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Etude de marché - Voyage d'aventure

**\*20. A quel degré vous êtes-vous montré(e) sensible aux types de publicité cités ci-dessous?**

	Pas du tout sensible	Peu sensible	Assez sensible	Très sensible
Publicité à la radio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Affiches dans la rue	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Flyers dans la boîte aux lettres	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Publicité dans le journal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Newsletters	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Club Aventure Suisse

**\*21. Savez-vous que Club Aventure est présent à Genève?**

- ☐ Oui  
☐ Non

**\*22. Club Aventure Suisse pour vous c'est:**

	Pas du tout d'accord	Peu d'accord	Assez d'accord	Tout à fait d'accord
Prix concurrentiels	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Qualité du service	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Large gamme de produits	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Qualité de la prestation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilité des conseillers	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**\*23. Est-ce que la sympathie et la proximité du personnel d'une agence de voyage peut avoir une influence notable sur votre fidélité?**

- ☐ Pas du tout d'accord  
☐ Plutôt pas d'accord  
☐ Plutôt d'accord  
☐ Tout à fait d'accord

## Informations générales

**\*24. Quel est votre canton d'habitation?**

- ☐ Genève  
☐ Vaud  
☐ Autre

## Etude de marché - Voyage d'aventure

### \*25. Dans quelle tranche d'âge vous situez-vous?

- ☐ 55-60 ans
- ☐ 61-65 ans
- ☐ 66-70 ans
- ☐ 71-75 ans
- ☐ plus de 75 ans

### \*26. Quel est votre profil professionnel?

- ☐ Femme/Homme au foyer
- ☐ Employé
- ☐ Profession intermédiaire
- ☐ Profession libérale, cadre
- ☐ Artisan, commerçant
- ☐ Indépendant
- ☐ Sans emploi
- ☐ Retraité

### \*27. Quelle est votre situation familiale?

- ☐ Célibataire
- ☐ En couple
- ☐ Marié(e)
- ☐ Divorcé(e)
- ☐ Veuf(ve)

### \*28. Avez-vous des enfants?

- ☐ Oui
- ☐ Non

### \*29. Vous êtes

- ☐ Homme
- ☐ Femme

Un grand merci pour votre aide!

## **Annexe 2**

### **Etude quantitative**

#### **Objectifs de l'étude**

Après avoir identifié, grâce à l'analyse externe, l'opportunité des seniors actifs et avoir confirmé que le produit Club Aventure est adapté à cette tranche d'âge, il convient de mieux comprendre à travers cette étude quantitative l'intérêt que porte cette tranche d'âge au voyage d'aventure, ses motivations, sa perception et son comportement d'achat. Cette étude a donc pour but d'en savoir davantage sur le comportement des seniors actifs de 55 à 75 ans en termes de vacances, d'avantages recherchés, des motivations de ces personnes en terme de voyages d'aventure et de leurs attentes.

#### **Echantillon**

Comme dit précédemment, cette étude quantitative a pour population mère ou base de sondage, toutes les personnes de plus de 55 ans habitant Genève et ses environs. Je n'ai pas utilisé de méthode particulière pour définir la taille de l'échantillon. En effet, cette étude n'a pas pour but de représenter la population mais de mieux comprendre une certaine tranche d'âge de manière globale. Il m'a donc semblé pertinent de choisir aléatoirement, environ 150 personnes de plus de 55 ans dans la région Valdo-genevoise.

#### **Méthodologie**

Pour atteindre la cible définie et compte tenu des moyens à ma disposition, j'ai choisi d'utiliser le logiciel SurveyMonkey et d'atteindre ma cible en utilisant un maximum les réseaux sociaux et le mailing, spécialement les contacts de mes parents (qui ont tous deux 56 ans), ceux de leurs amis et les parents de mes amis. Je vais en parallèle, et cela dans le but d'atteindre plus rapidement le nombre de sondés désiré et diversifier le mode de récolte des données, faire également remplir des questionnaires sous format papier dans la rue et dans différents endroits stratégiques.

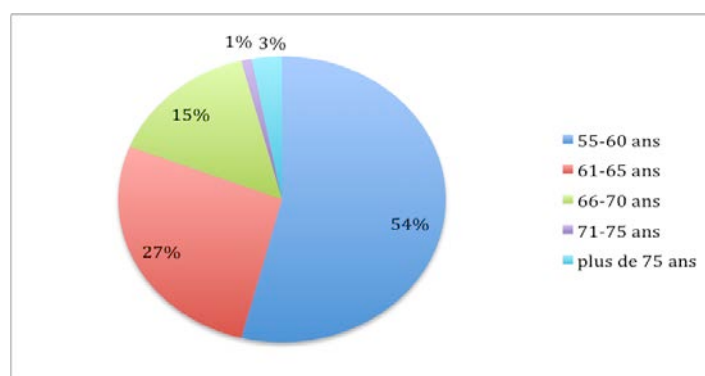
#### **Analyse des résultats**

##### **Le profil des sondés**

Il a semblé tout d'abord pertinent de dresser un bref profil des sondés. Tout d'abord, nous pouvons constater que 61% des personnes interrogées sont des femmes, contre 39% d'hommes.

Ensuite, j'ai voulu identifier, même si le sondage était destiné aux personnes âgées de 55 ans ou plus, la répartition des sondés au sein des différentes tranches d'âges, ceci afin de constater si une tranche est davantage représentée. Il n'est pas étonnant de constater, au vu du mode de diffusion, que la tranche d'âge la plus représentée est celle des 55-60 ans.

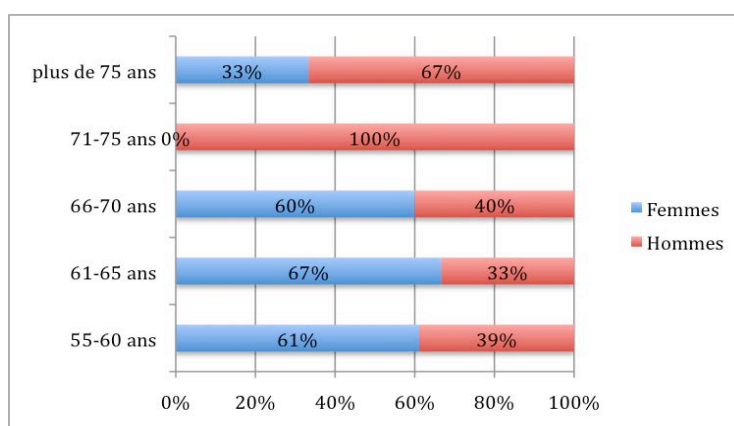
**Figure 1**  
**Tranches d'âge des participants**



Source : auteur

On peut alors constater que la tranche d'âge des personnes de 55 à 60 ans est légèrement plus représentée que les autres et représente 54% des sondés, alors que les personnes de 71 ans et plus ne représentent elles que 4% des sondés. Ce phénomène s'explique par le fait que la plupart des contacts de mes parents ainsi que les parents de mes amis se situent dans cette tranche d'âge. Il convient de souligner que le mode principal de diffusion, à savoir internet, a également contribué à faire un tri.

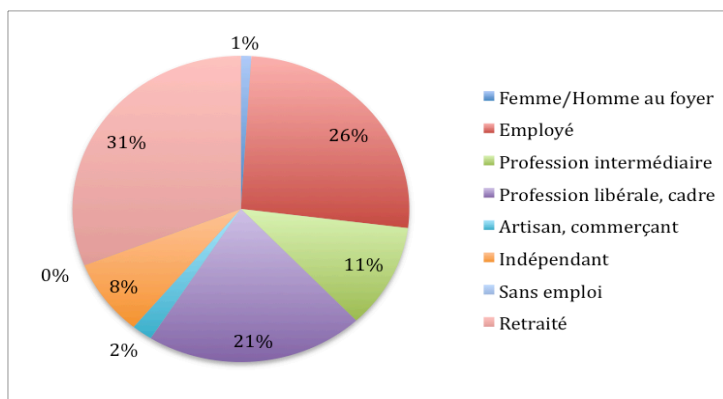
**Figure 2**  
**Croisement âge et sexe des participants**



Source : auteur

Il était également important par la suite d'identifier les professions représentées dans l'échantillon interrogé. La figure ci-dessous démontre une majorité de retraités ce qui est logique au vu de l'âge des personnes interrogées, suivi de près par la catégorie employés et professions libérales, cadres.

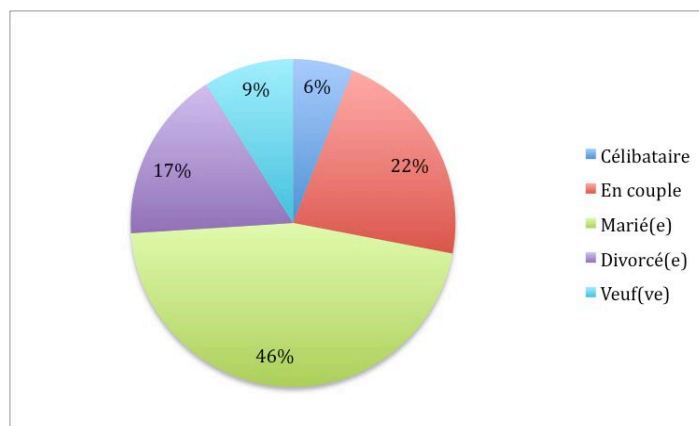
**Figure 3**  
**Profession des sondés**



Source : auteur

J'ai voulu ensuite identifier la situation familiale des sondés afin de constater quel pourcentage de personnes interrogées est mariée, divorcée ou célibataire car ces critères représentent des variables pouvant avoir un impact sur l'intérêt ou le comportement en matière de voyages. La figure ci-dessous nous montre que la majorité des sondés est mariée, à savoir 46%. Il convient également de souligner que 22% des sondés sont également en couple.

**Figure 4**  
**Situation familiale des sondés**

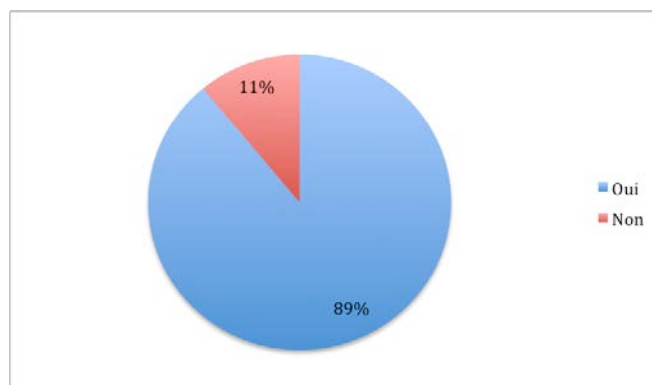


Source : auteur



L'étude quantitative a également démontré qu'une très grande majorité des personnes interrogées ont des enfants. Il convient cependant de préciser que cette variable n'a pas un grand impact car la plupart de ces personnes, au vu de leur âge, sont parents de grands enfants, ce qui n'a donc plus ou très peu d'impact sur leur manière de voyager.

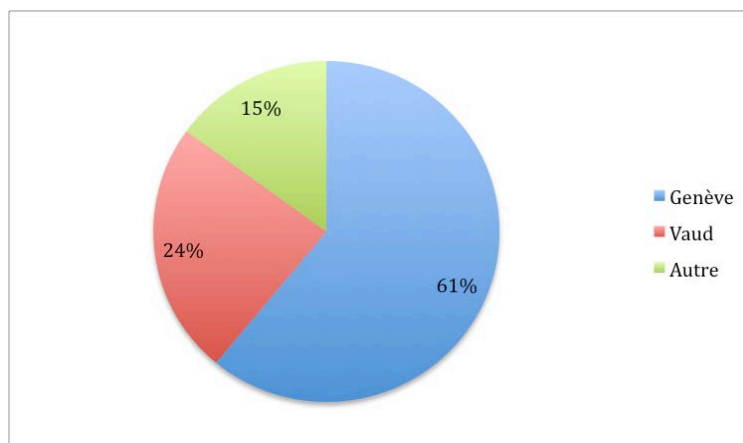
**Figure 5**  
**Enfants**



Source : auteur

Enfin, la dernière caractéristique que j'ai souhaité décrire dans le profil des sondés est le canton d'habitation. En effet, Club Aventure CH vise principalement la région genevoise avec également une partie du canton de Vaud. Il semble donc utile de pouvoir constater la part des sondés habitant dans ces deux cantons. On constate donc que la grande majorité des personnes interrogées habitent à Genève, suivi du canton de Vaud, ce qui correspond aux objectifs fixés.

**Figure 6**  
**Canton d'habitation**

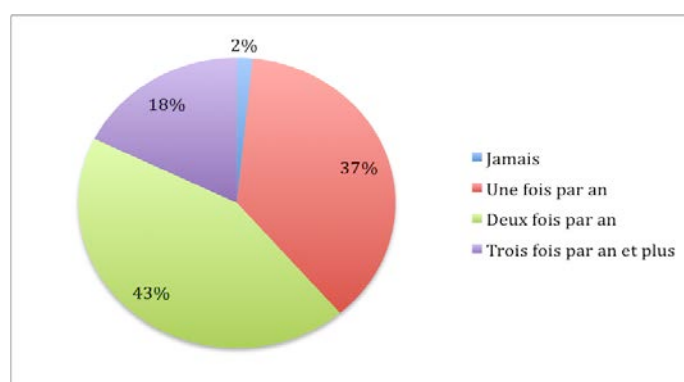


Source : auteur

## Comportement des sondés en termes de voyages en général

Cette rubrique vise à analyser le comportement général des seniors actifs interrogés en termes de vacances, les avantages recherchés, le mode de réservation et la manière de voyager. La première figure vise à analyser la fréquence à laquelle les sondés partent en vacances. On peut constater aisément qu'une grande majorité des personnes interrogées partent environ deux fois par an en vacances, soit 43%, 18% d'entre elles partent trois fois par an et 36% partent au moins une fois par an. Ce résultat est très appréciable car la presque totalité des personnes sondées part toutes les années en voyage.

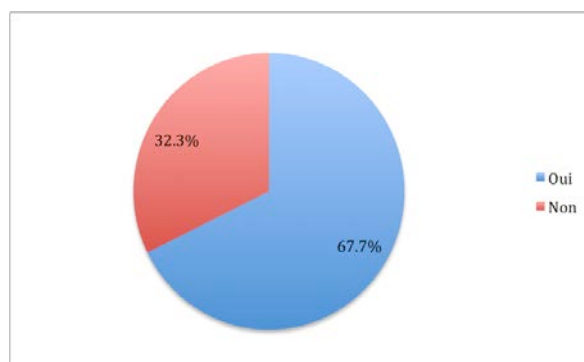
**Figure 7**  
**Fréquence de voyages par an**



Source : auteur

J'ai ensuite souhaité identifier le pourcentage de sondés ayant déjà réservé un voyage sur internet. On constate aisément que les seniors actifs ne font pas exception à la tendance puisque 67% d'entre eux l'ont déjà fait.

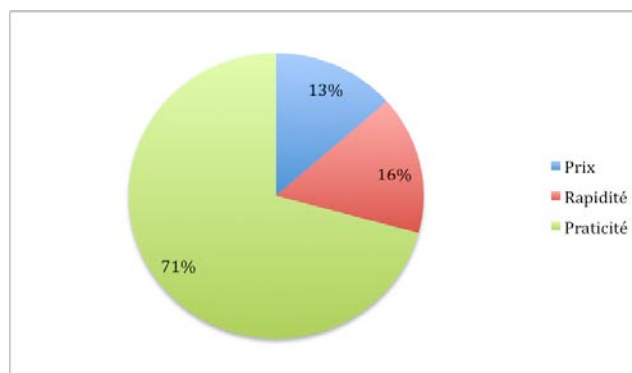
**Figure 8**  
**Réservation sur internet**



Source : auteur

J'ai ensuite voulu comprendre l'avantage recherché chez ces personnes en réservant un voyage sur internet. Il est intéressant de constater que la motivation première d'effectuer une réservation sur internet n'est pas le prix, mais la praticité.

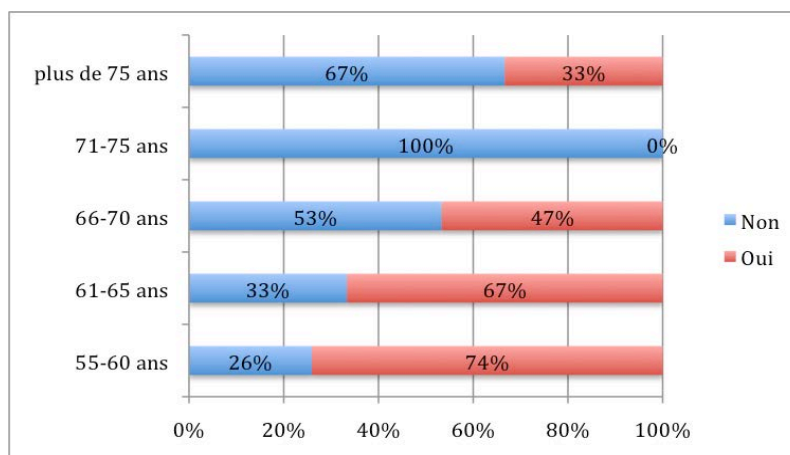
**Figure 9**  
**Si oui, pourquoi**



Source : auteur

J'ai ensuite souhaité identifier la proportion des personnes sondées ayant déjà réservé sur internet et de croiser ces données avec les tranches d'âge des sondés. La proportion des personnes ayant répondu oui à la question « Avez-vous déjà réservé vos vacances sur internet ? » est cependant quelque peu plus élevée chez les personnes âgées entre 61 et 65 ans que chez celles âgées entre 55 et 60 ans. On peut donc en déduire que les seniors actifs, tout autant que les autres tranches d'âges, sont plutôt enclins aux réservations online.

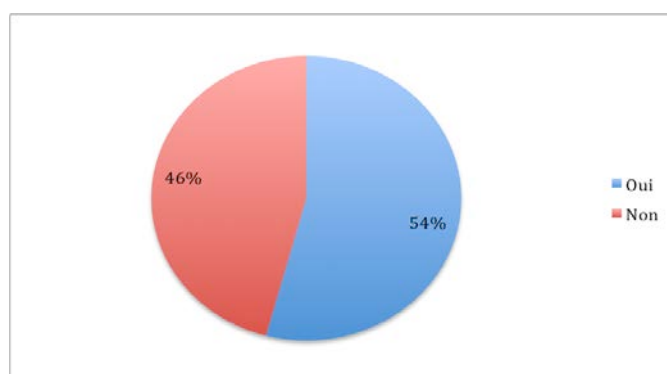
**Figure 10**  
**Croisement mode de réservation et tranches d'âge**



Source : auteur

Il semble également intéressant d'évaluer la proportion des sondés se montrant sensible au taux de change de l'euro (bas) et d'identifier à partir de quelle différence de prix les sondés favoriseraient une réservation sur internet plutôt que via une agence. On constate que plus de la moitié des sondés affirment être influencés sur le mode de réservation par le cours de l'euro.

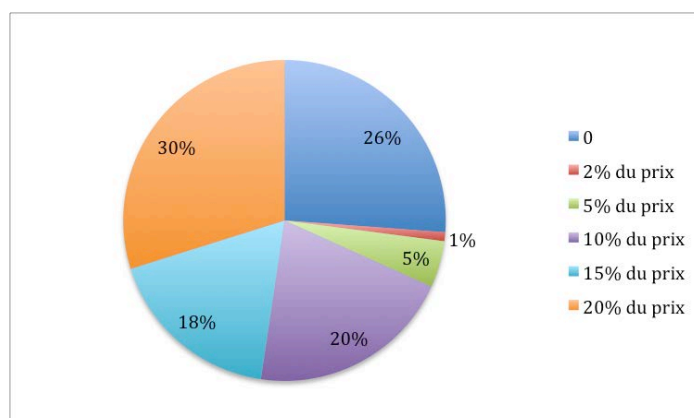
**Figure 11**  
**Influence taux de change de l'euro**



Source : auteur

J'ai ensuite voulu évaluer à partir de quelle différence de prix résultant du taux de change avantageux les sondés favorisent une réservation sur internet plutôt que via une agence. Un quart des sondés affirme réserver sur internet à partir d'aucune différence de prix tandis que la grande majorité d'entre eux, à savoir 30%, ne réserverait sur internet qu'à partir d'un prix inférieur de 20%.

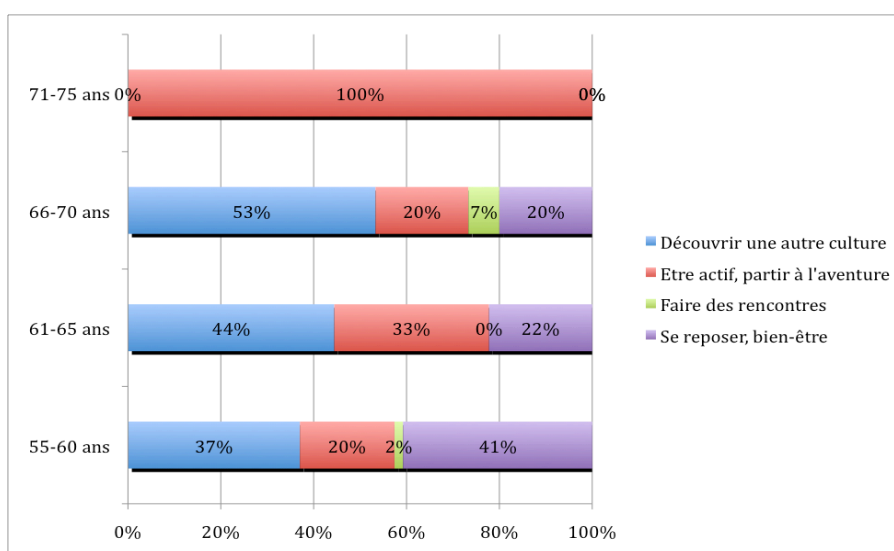
**Figure 12**  
**Différence (en pourcent du prix) à partir de laquelle les sondés réservent sur internet plutôt que par une agence de voyages**



Source : auteur

Il a semblé ensuite intéressant de croiser les tranches d'âge des participants avec les objectifs de vacances afin de constater s'il y a des différences d'une tranche d'âge à une autre. On constate, grâce à la figure ci-dessous que, quelle que soit la tranche d'âge dans la catégorie des seniors actifs, l'objectif de voyage prédominant est la découverte d'une autre culture qui se situe cependant très peu après le repos et le bien-être dans la tranche d'âge 55-60 ans. Les tranches 61-65 ans ainsi que 66-70 ans sont quant à elles davantage attirées par la découverte et l'aventure que par le repos et le bien-être !

**Figure 13**  
**Croisement objectifs de voyage et tranches d'âge**



Source : auteur

### Intérêt et perception du voyage d'aventure chez les sondés

Cette partie de l'analyse vise à évaluer l'intérêt des seniors actifs interrogés pour le voyage d'aventure ainsi que leur perception de celui-ci.

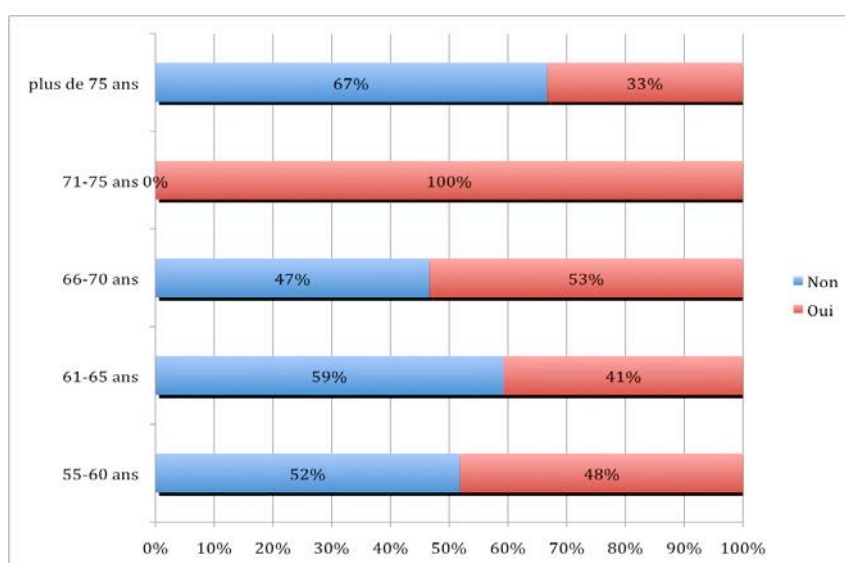
J'ai tout d'abord souhaité croiser les tranches d'âge des participants avec la question « Avez-vous déjà effectué un voyage d'aventure ? ». En effet, il semble intéressant de constater quelle proportion par tranche d'âges au sein des seniors actifs a répondu oui à cette question. Il est amusant de constater, grâce à la figure ci-dessous, que la tranche d'âge comprenant le plus de « oui » est la tranche des 66 à 70 ans, même s'il convient de rester prudent avec ces données qui contiennent certainement un taux plus élevé de personnes ayant déjà effectué un voyage d'aventure que dans la population de seniors actifs. En effet, il convient de toujours garder à l'esprit que le questionnaire a été diffusé sur internet, en partie à travers les amis de mes parents qui ont peut-être tendance à

être davantage au courant et attirés par le voyage d'aventure (mon père étant l'un des associés de Club Aventure CH).

En tenant compte de ce qui est dit ci-dessus, il est tout de même intéressant de constater que la tranche d'âge des 55-60 ans n'est pas la tranche d'âge ayant récolté le plus de « oui ».

**Figure 14**

**Croisement déjà effectué un voyage d'aventure et tranches d'âge**

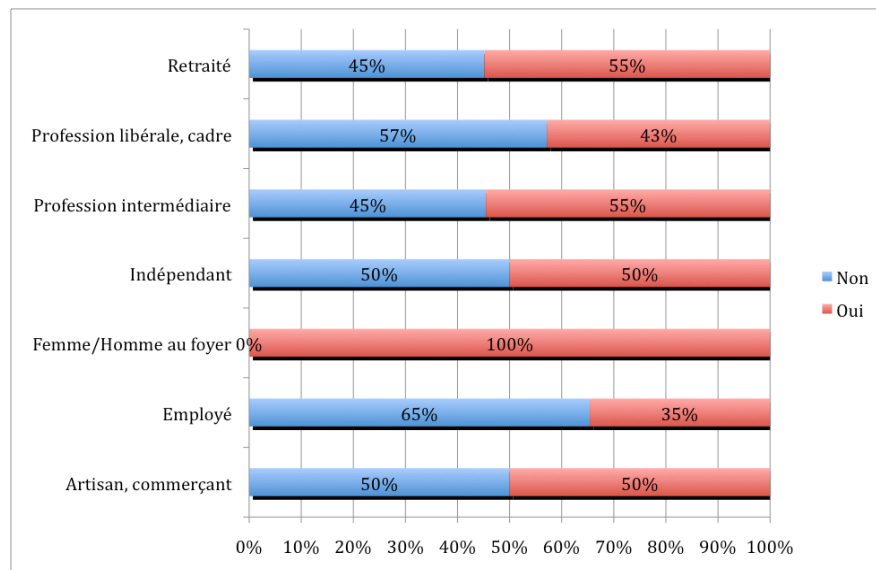


Source : auteur

Dans la même optique, j'ai ensuite souhaité croiser les professions exercées avec la question « Avez-vous déjà effectué un voyage d'aventure ? » afin de voir si les personnes exerçant telle ou telle profession sont plus enclines à être intéressées par ce type de voyages. Il est donc très intéressant de constater que la catégorie socioprofessionnelle ayant récolté le plus de « oui » sont les retraités ce qui peut être très intéressant pour Club Aventure CH au vu du temps à disposition de cette catégorie socioprofessionnelle. Les professions libérales, intermédiaires ainsi que les indépendants affichent également un pourcentage intéressant de « oui ». On constate que la catégorie ayant récolté le moins de « oui » est la catégorie des employés. J'en profite pour rappeler que ces résultats sont à prendre avec une certaine réserve car le pourcentage de « oui » est certainement anormalement élevé dans cette étude au vu du mode de diffusion (entourage de mes parents qui sont eux-mêmes actifs dans le voyage d'aventure). Ceci dit, il est toujours très intéressant de pouvoir constater les différences de réponses par catégorie socioprofessionnelle, particulièrement chez les retraités.

**Figure 15**

**Croisement déjà effectué un voyage d'aventure et profession**

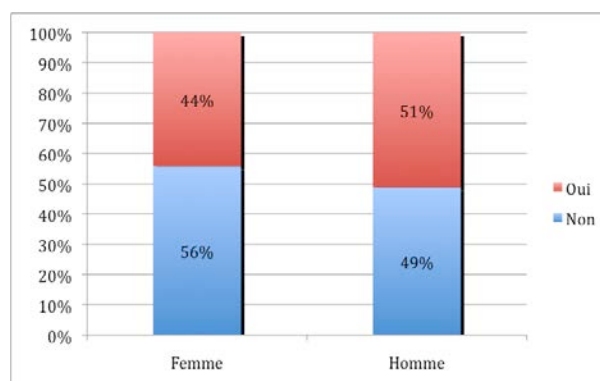


Source : auteur

J'ai souhaité ensuite croiser les données relatives au sexe des participants avec les réponses à la question « Avez-vous déjà effectué un voyage d'aventure ? » afin de voir si un sexe est davantage attiré par ce type de voyage. La figure ci-dessous démontre que même si le nombre de femme ayant répondu au sondage soit légèrement plus élevé, il n'y a pas d'écart particulier entre les femmes et les hommes ayant répondu «oui».

**Figure 16**

**Croisement déjà effectué un voyage d'aventure et sexe**

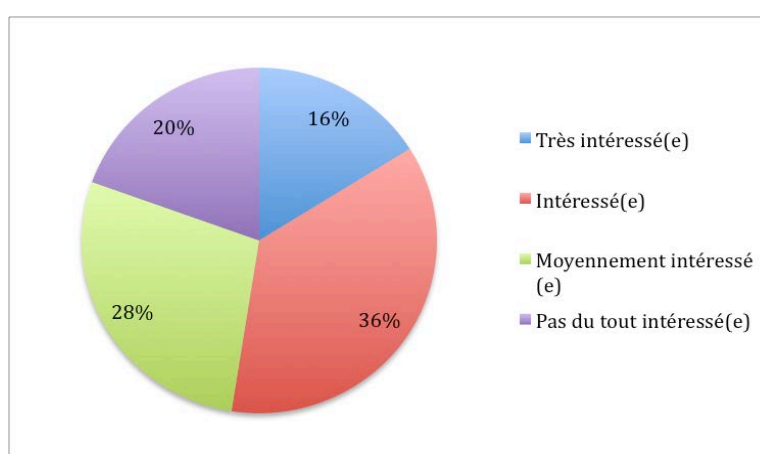


Source : auteur

Après avoir évalué les tendances chez les personnes ayant déjà effectué un voyage d'aventure, il m'a semblé intéressant d'évaluer l'intérêt des personnes sondées pour celui-ci, en croisant les données avec plusieurs variables comme le sexe, l'âge et la catégorie socio-professionnelle afin de pouvoir dresser un portrait type des personnes potentiellement intéressées par ce type de voyage.

Tout d'abord et de manière générale, on constate que la majorité des sondés se disent intéressés et très intéressés par le voyage d'aventure, ce qui est très encourageant.

**Figure 17**  
**Intérêt pour le voyage d'aventure**



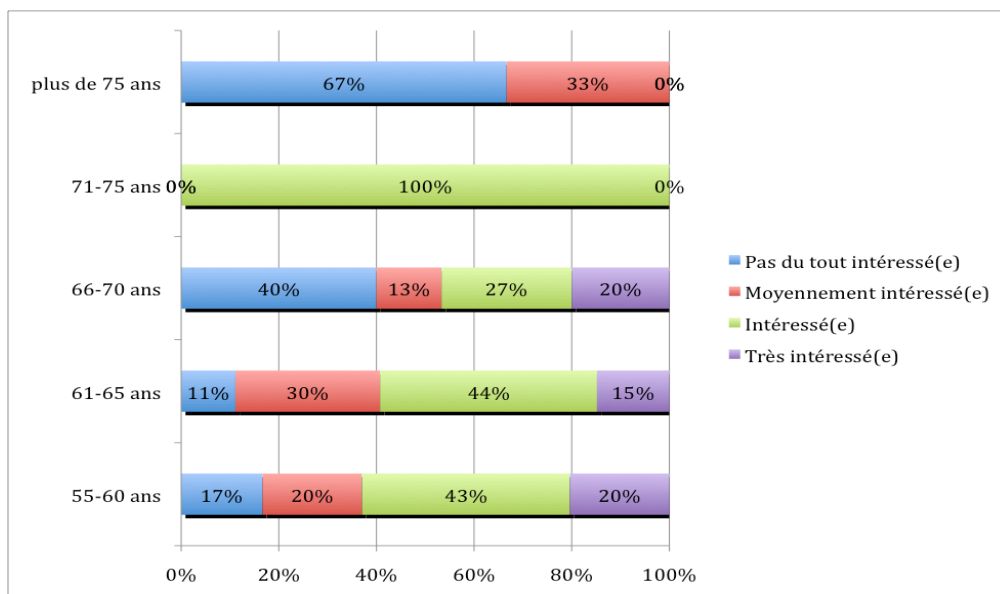
Source : auteur

J'ai ensuite désiré croiser l'intérêt pour le voyage d'aventure et les différentes tranches d'âge. On peut constater, en observant la figure ci-dessous que les tranches d'âge 55-60 ans ainsi que 61-65 ans comprennent toutes les deux davantage de personnes intéressées et très intéressées par le voyage d'aventure, ce qui est un résultat très appréciable. La tranche d'âge 66-70 ans elle présente également des résultats intéressants puisque presque la moitié des sondés appartenant à cette tranche d'âge se dit intéressée ou très intéressée et que seulement 40% ne se dit pas du tout intéressée. Les plus de 70 ans sont quant à eux trop peu nombreux pour pouvoir en tirer une quelconque conclusion.



**Figure 18**

**Croisement intérêt pour le voyage d'aventure et tranches d'âge**

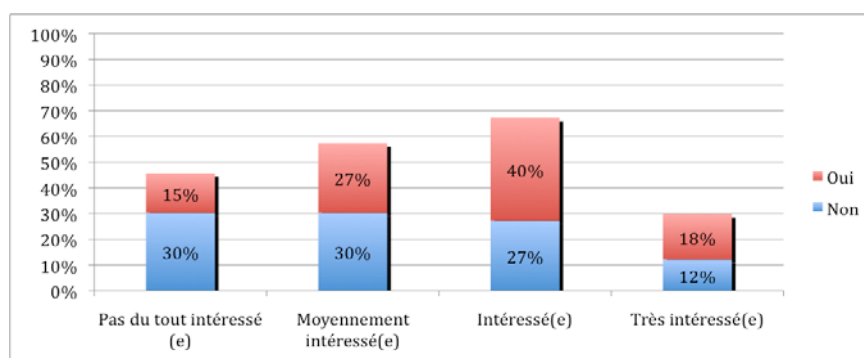


Source : auteur

Après avoir croisé les données relatives à l'intérêt des sondés pour le voyage d'aventure avec les différentes tranches d'âge, j'ai souhaité croiser à nouveau ces données avec les données relatives à la pratique ou non d'une activité sportive, afin de constater si les personnes plutôt actives sont davantage attirées par ce type de voyage. On constate sans surprise que les personnes affirmant pratiquer une activité physique régulière ont tendance à être quelque peu plus intéressées par le voyage d'aventure que les autres répondants.

**Figure 19**

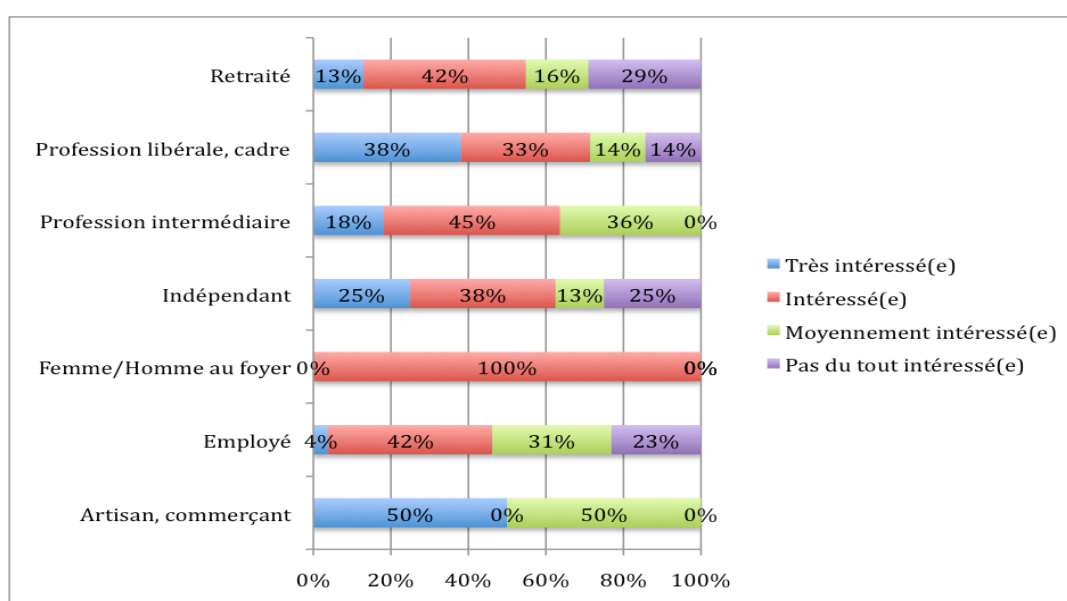
**Croisement intérêt pour le voyage d'aventure et pratique d'une activité sportive**



Source : auteur

La figure ci-dessous représente quant à elle un croisement de données entre l'intérêt pour le voyage d'aventure et les catégories socioprofessionnelles. On constate que la catégorie comprenant le plus haut pourcentage de personnes intéressées et très intéressées est la catégorie des professions libérales, cadres, suivie par les professions intermédiaires. Le résultat concernant les personnes retraitées est également intéressant car plus de la moitié est intéressée et très intéressée par le voyage d'aventure.

**Figure 20**  
**Croisement intérêt pour le voyage d'aventure et profession**

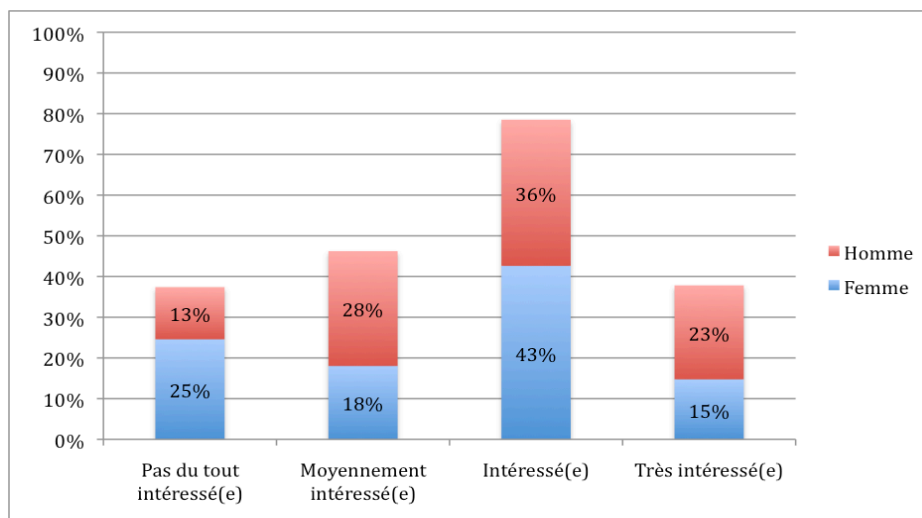


Source : auteur

Pour poursuivre l'analyse de l'intérêt des sondés pour le voyage d'aventure, j'ai croisé les données relatives à l'intérêt avec le sexe des sondés. Il semble alors que les femmes soient légèrement plus nombreuses à être intéressées et très intéressées par le voyage d'aventure, mais aussi pas du tout intéressées. En effet, l'échantillon contient à la base un nombre plus élevé de femmes. En prenant en compte ce critère, les résultats présentés par la figure ci-dessous sont répartis de manière relativement égale. Il convient cependant de souligner qu'une majorité de femmes se disent intéressées par le voyage d'aventure, soit 42 % des femmes totales.

**Figure 21**

**Croisement intérêt pour le voyage d'aventure et sexe**

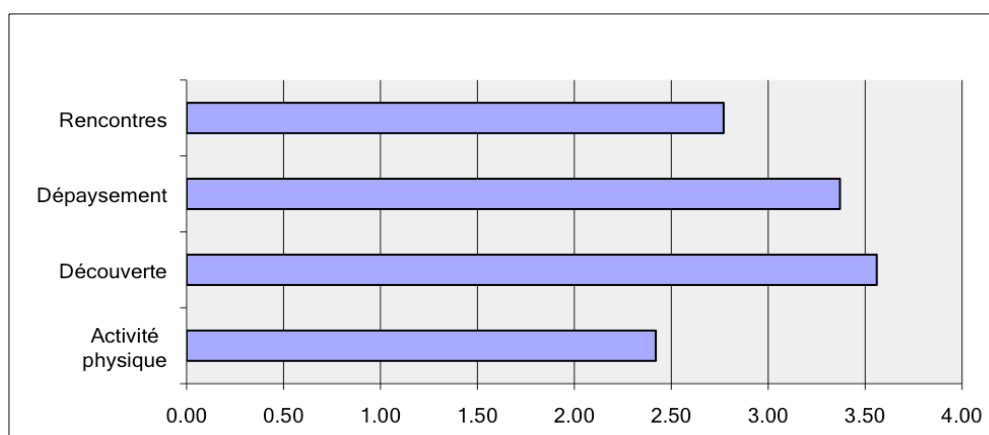


Source : auteur

Après avoir analysé l'intérêt des sondés pour le voyage d'aventure, j'ai souhaité en savoir davantage sur l'importance qu'accordent les seniors actifs à certains éléments au moment de la réservation et durant le déroulement du voyage. La figure ci-dessous représente l'importance qu'accordent les personnes sondées pour chacun des éléments cités ci-dessous. La majorité des sondés recherchent, à travers un voyage d'aventure, principalement de la découverte suivie du dépaysement. L'activité physique est reléguée quant à elle à la dernière place.

**Figure 22**

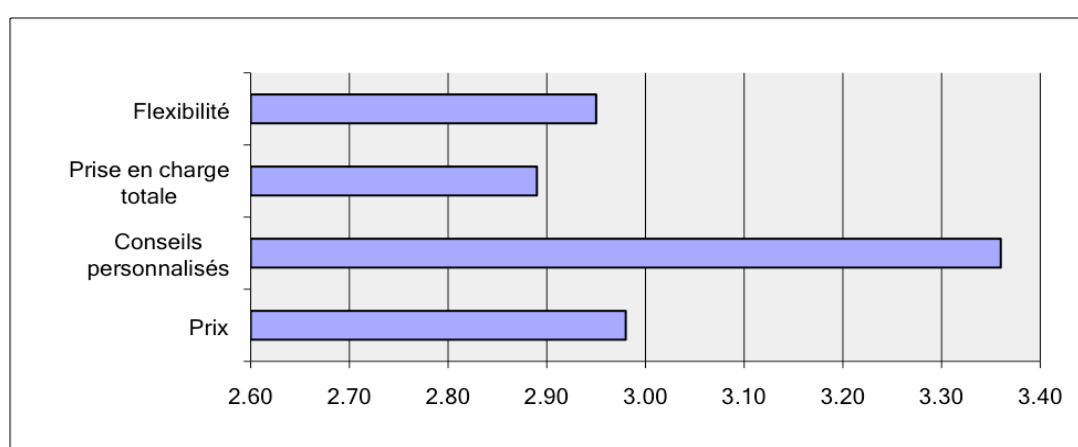
**Importance accordée aux éléments ci-dessous pour le voyage d'aventure**



Source : auteur

La figure ci-dessous représente l'importance qu'accordent les sondés aux critères cités ci-dessous au moment de la réservation. On constate aisément que la majorité des personnes interrogées accorde une grande importance aux conseils personnalisés, évalués comme plus importants que le prix. Ces résultats sont appréciables pour un tour opérateur comme Club Aventure CH qui a choisi de miser d'avantage sur la qualité du service que sur la compétitivité du prix.

**Figure 23**  
**Importance accordée aux éléments ci-dessous au moment de la réservation d'un voyage d'aventure**

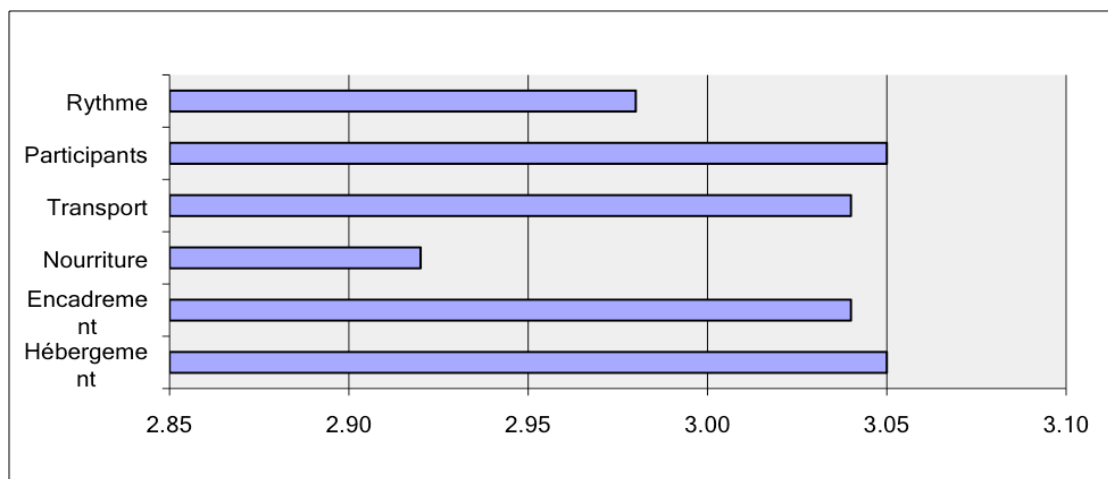


Source : auteur

Après avoir évalué les critères les plus importants au moment de la réservation, j'ai souhaité faire de même avec les critères les plus importants durant le déroulement du voyage. Les deux éléments auxquels les sondés accordent le plus d'importance au moment du déroulement du voyage sont donc à égalité les participants ainsi que l'hébergement. Il est important de noter que les seniors actifs accordent une certaine importance aux logements proposés durant le circuit, il est donc primordial de prendre ce critère en compte au moment du conseil. Le transport et l'encadrement se situent juste après les deux éléments cités ci-dessus et étonnamment, le rythme n'est lui placé qu'à la cinquième place du classement. Il est important de prendre en compte ces éléments car ils permettent de mieux cerner les besoins des seniors actifs et ainsi de mieux les orienter et les conseiller.

**Figure 24**

**Importance accordée aux éléments ci-dessous durant le déroulement du voyage**

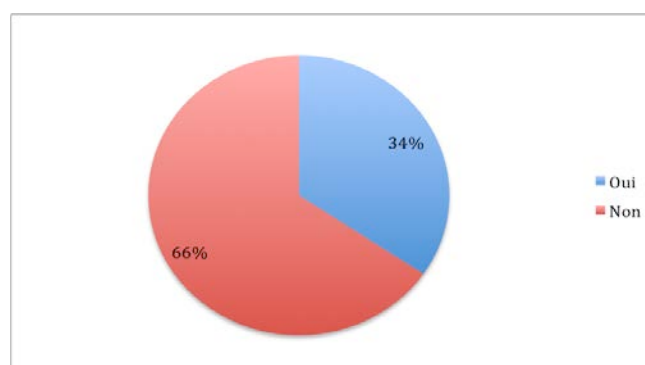


Source : auteur

J'ai ensuite souhaité en savoir plus sur le mode de réservation pour ce type de voyage. En effet, l'étude a démontré précédemment que presque 68% des sondés ont déjà réservé leur voyage sur internet, mais il m'a semblé intéressant de comparer avec le pourcentage des personnes qui réserveraient un voyage d'aventure sur internet. Or les résultats ne sont plus les mêmes quand il s'agit de voyage d'aventure. En effet, 66% des sondés affirment qu'ils ne réserveraient pas un tel voyage sur internet, ce qui va dans le sens du besoin de conseils personnalisés exprimés.

**Figure 25**

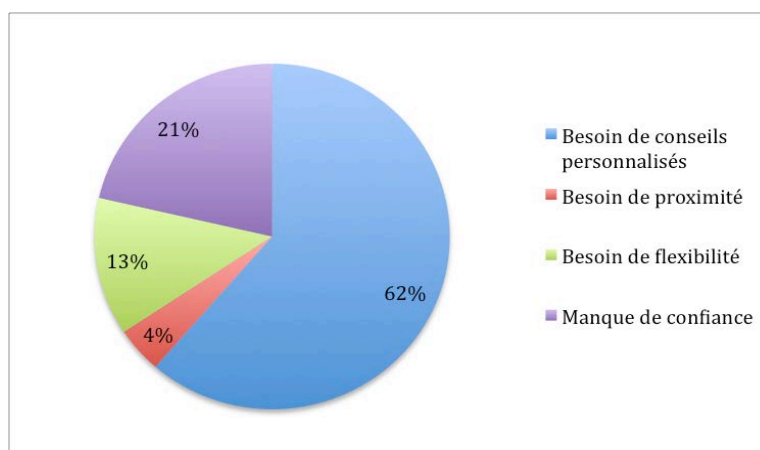
**Mode de réservation voyage d'aventure par internet**



Source : auteur

J'ai ensuite voulu déterminer la raison pour laquelle une majorité de sondés affirme ne pas vouloir réserver ce type de voyage sur internet. La figure 26 démontre sans surprise que la raison la plus citée est le besoin en conseils personnalisés, suivi par le manque de confiance (internet).

**Figure 26**  
**Si non à la réservation internet, pourquoi ?**



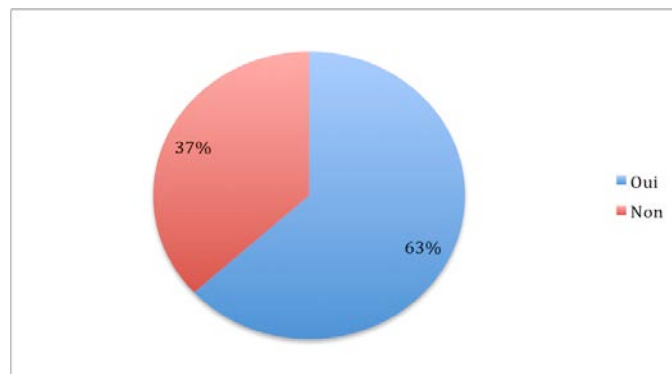
Source : auteur

### **Intérêt et perception de Club Aventure CH**

Après avoir analysé l'intérêt et la perception des sondés pour le voyage d'aventure en général, il a semblé opportun d'en faire de même mais plus particulièrement pour Club Aventure CH.

Constatons tout d'abord la proportion des sondés connaissant Club Aventure CH. La figure ci-dessous représente la proportion des sondés ayant répondu à la question « Savez-vous que Club Aventure CH est présent à Genève ? ». On constate un résultat plutôt satisfaisant étant donné que plus de la moitié des personnes interrogées ont répondu oui, sans stratégie de communication aucune de la part du tour opérateur, même si j'émets, encore une fois, une petite réserve concernant ce résultat qui a pu être influencé par la composition de l'échantillon et le mode de diffusion du sondage.

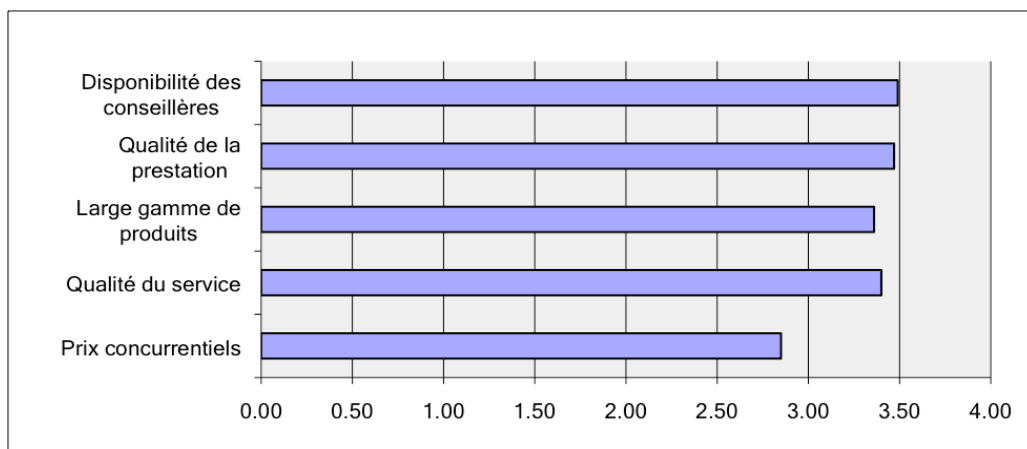
**Figure 27**  
**Connaissance de Club Aventure CH**



Source : auteur

J'ai ensuite souhaité connaître la perception de Club Aventure CH parmi les sondés connaissant le tour opérateur. On constate alors que les caractéristiques ressortant davantage pour les sondés concernant Club Aventure CH sont premièrement la disponibilité des conseillères, la qualité de la prestation et en troisième position, la qualité du service. Ces résultats sont satisfaisants et il n'est guère étonnant de constater que la caractéristique correspondant le moins à Club Aventure CH est « prix concurrentiels ». Quoiqu'il en soit, le résultat global est très appréciable, on peut en effet constater que Club Aventure CH est perçu de manière très positive et a donc bonne réputation au sein des seniors actifs ayant répondu au sondage.

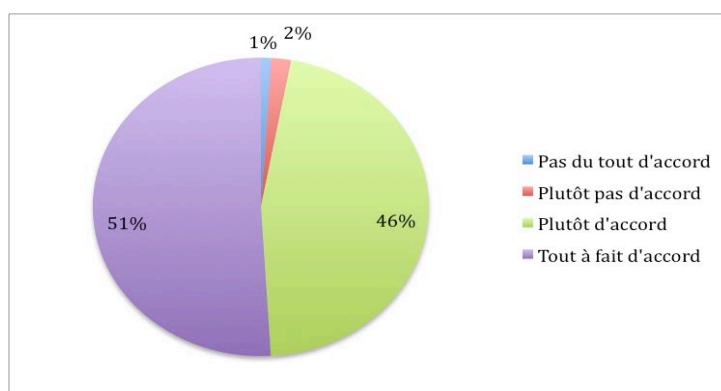
**Figure 28**  
**Perception de Club Aventure CH**



Source : auteur

Enfin, pour terminer cette analyse de la perception de Club Aventure CH, j'ai souhaité évaluer dans quelle mesure les personnes interrogées peuvent se montrer fidèles à une agence si le personnel de celle-ci est sympathique et que le contact est agréable. La figure ci-dessous représente le pourcentage des personnes étant d'accord ou pas d'accord avec la question « Est-ce que la sympathie et la proximité du personnel d'une agence de voyage peut avoir une influence notable sur votre fidélité? ». Le résultat est extrêmement appréciable puisque 97% des sondés se disent d'accord et tout à fait d'accord avec le fait d'être notablement plus fidèle si le personnel d'une agence est proche et sympathique.

**Figure 29**  
**Fidélité en fonction de la sympathie du personnel**



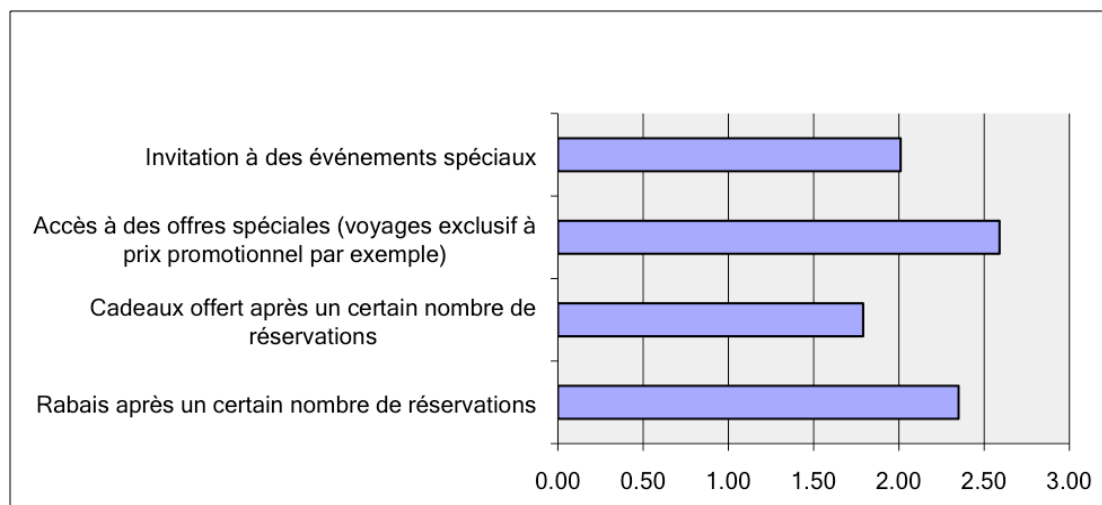
Source : auteur

## Marketing

Enfin, j'ai voulu terminer cette étude quantitative avec une note plus marketing, en évaluant la sensibilité des sondés à différentes opérations de fidélisation ainsi qu'à différents types de publicité. On peut alors constater, grâce à la figure ci-dessous, que l'opération de fidélisation qui semble être la plus efficace sur les personnes interrogées est « Accès à des offres spéciales », suivie par « Rabais après un certain nombre de réservations ». Ceux-ci se révèlent sensiblement moins sensibles aux opérations « Invitation à des événements spéciaux » et « Cadeaux offerts après un certain nombre de réservations ».



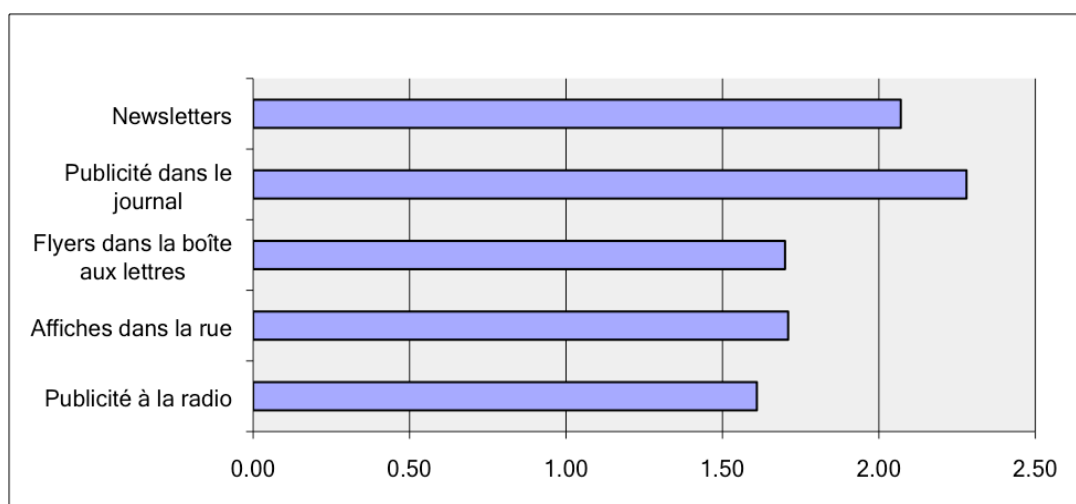
**Figure 30**  
**Sensibilité aux opérations de fidélisation**



Source : auteur

Enfin, j'ai souhaité évaluer le type de publicité auquel les sondés sont le plus sensibles. Le type de publicité qui semble avoir le plus d'impact sur les sondés est donc « publicité dans le journal », suivi par « newsletter ». Les flyers, les affiches dans la rue ainsi que la publicité à la radio semblent quant à eux n'avoir qu'un très faible impact.

**Figure 31**  
**Sensibilité aux types de publicité**



Source : auteur

## Synthèse de l'étude

Je vais dans cette partie présenter une synthèse des résultats de l'étude quantitative contenant uniquement les éléments les plus importants.

Tout d'abord, un bref rappel de la constitution de l'échantillon. Parmi les personnes interrogées, 61% sont des femmes. Les sondés sont âgés de 55 ans à plus de 75 ans, avec une large dominance de la tranche d'âge 55-60 ans qui représente pas moins de 54% des personnes interrogées, tendance qui s'explique par le mode de diffusion par le biais de mes parents âgés tous deux de 56 ans, de leurs amis et les parents de mes amis. La catégorie socioprofessionnelle la plus représentée est la catégorie de la retraite, suivie de près par employé et profession libérale, cadre. Il convient également de souligner que 46% des sondés, soit près de la moitié, sont mariés.

Concernant les informations relatives à la manière de voyager en général des seniors actifs interrogés, il convient de souligner que la plupart d'entre eux affirment partir en vacances deux fois par an. Près de 68% des sondés affirment avoir déjà réservé un voyage sur internet, et ce principalement pour une raison de praticité (avant le prix). Plus de la moitié des personnes interrogées affirment être influencée par le taux de change de l'euro au moment de la réservation, principalement à partir d'une différence de 20% du prix. L'objectif de voyage prédominant, et ce quelle que soit la tranche d'âge est la découverte d'une autre culture, suivie de très près par le repos et bien-être, objectif particulièrement marqué dans la tranche d'âge 55-60 ans.

Concernant la perception du voyage d'aventure chez les seniors actifs. Il est à noter que la tranche d'âge comprenant le plus haut pourcentage de personnes ayant déjà effectué un voyage d'aventure est la tranche 66-70 ans, suivie par la tranche 55-60 ans. Naturellement, la profession comprenant le plus haut pourcentage de personnes ayant déjà effectué un voyage d'aventure est la catégorie des retraités. Il n'y a pas de grande différence à noter entre les hommes et les femmes. Parmi toutes les personnes sondées, 52% se disent intéressées et très intéressées par effectuer un jour un voyage d'aventure, ce qui est très encourageant. Il est à souligner que la catégorie socioprofessionnelle comprenant le plus haut taux de personnes intéressées et très intéressées est la catégorie des professions libérales, cadres.

L'élément le plus important concernant le voyage d'aventure pour les seniors actifs interrogés est la découverte, suivi par le dépaysement. L'activité physique représente l'élément le moins important pour les sondés. Au moment de la réservation de ce type de voyage, l'élément le plus important est très largement les conseils personnalisés

(avant le prix). Durant le déroulement du voyage, les deux éléments les plus importants sont apparemment l'hébergement ex aequo avec les participants.

Il est important de noter que 66% des sondés affirment ne pas vouloir réserver ce type de voyage sur internet, cela principalement car ils affirment avoir besoin de conseils personnalisés.

Pour ce qui est de l'intérêt et de la perception de Club Aventure CH, il est à noter que plus de la moitié des sondés disent être au courant de la présence de Club Aventure à Genève. Les sondés connaissant Club Aventure CH perçoivent et assimilent avant tout le tour opérateur à la disponibilité des conseillères, suivi par la qualité de la prestation délivrée, les prix concurrentiels étant l'élément le moins cité. Enfin, près de 97% des sondés se disent d'accord et tout à fait d'accord avec l'affirmation selon laquelle leur fidélité peut être influencée de manière notable par la sympathie du personnel d'une agence, ce qui est un taux très appréciable pour un tour opérateur misant davantage sur le service que sur le prix.

Enfin, d'un point de vue marketing, l'opération de fidélisation qui semble avoir le plus de succès au sein des seniors actifs interrogés est l'accès à des offres spéciales suivie par un rabais après un certain nombre de réservations. Concernant la publicité et parmi les éléments cités, le type de publicité ayant le plus de succès est une publicité dans le journal suivie par l'envoi d'une newsletter.

## **Limites de l'étude**


Je tiens à rappeler ici que cette étude n'a pas pour but de représenter de manière exacte la population genevoise, mais plutôt de faire ressortir certaines caractéristiques et certaines tendances pouvant aider à mieux comprendre le comportement des seniors actifs.

Ensuite, compte tenu du mode de diffusion de ce sondage, à savoir principalement par le biais d'internet, et au choix de l'échantillon, certains résultats sont à prendre avec une certaine réserve. En effet afin d'atteindre un maximum de personnes de plus de 55 ans, j'ai diffusé ce questionnaire par le biais de mes parents, âgés tous deux de 56 ans, de leurs amis, de leurs collègues, des parents de mes amis et certains collègues de mes amis. Compte tenu de ce qui précède, il est possible que certains résultats comme ceux relatifs à la connaissance de Club Aventure CH comprennent certainement un pourcentage plus élevé de personnes ayant répondu oui que la normale.

De plus, il est à noter que 75% des personnes ayant débuté le sondage l'ont réellement terminé, ce qui a pu biaiser quelque peu les résultats.

## Annexe 3

### Feuille de calcul d'un circuit Club Aventure CH

Circuit	2'380.00	<input type="text"/>	<input type="text"/>		Acompte	790.00
					Facture CAM	€ 714.00
					Marge	446.00
Prix de vente	<b>2'380.00</b>	<b>19%</b>			Ajustement/rabais	<input type="text"/>

<b>RENSEIGNEMENTS</b>		<b>CAG</b>	Marion Gallay	54
Dates	08.06.10		ENFANT	
Nom	<b>DUBOIS</b>			
Dates	31.07.10	au	07.08.10	8 jours 7 nuits
Dates CAM		au		
Code circuit	<b>BMAX8</b> MADERE: "Au fil de l'eau"			

<b>SITES INTERNET</b>				
CAG site	<input type="text" value="1'930.00"/>	CAG différence	450.00	Cours du jour
CAM site	<b>0.00</b>	CAM différence	2'380.00	? 1.46

<b>CAM</b>				
Prix circuit	<input type="text"/>	Taxes		
Prix HT	<input type="text"/>	<b>0.00</b>	Transferts	Single <input type="radio"/> oui <input type="radio"/> non
Prix sans vol	<b>840.00</b>	<b>0.00</b>	<input type="radio"/> oui <input checked="" type="radio"/> non	Euro <input type="text"/>
			Nb <input type="text"/>	Eur <input type="text"/>

<b>CAG</b>				
GVA Paris	<input type="text"/>	Frais sans vol	Prix du vol	<b>876.85</b>
Nuit Paris	<input type="text"/>	<input type="text"/>	Vol HT	645.00
			Taxes	231.85

<b>CAM PRESTATIONS AVEC COMMISSION €</b>				15 %
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text" value="0.00"/>	Frs	
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text" value="0.00"/>	Frs	
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text" value="0.00"/>	Frs	
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text" value="0.00"/>	Frs	€ 0.00

<b>CAM PRESTATIONS SANS COMMISSION €</b>				
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

<b>CAG PRESTATIONS AVEC COMMISSION</b>				1.25
	<i>Montant</i>	<i>Devise</i>	<i>Nb</i>	<i>Frs</i>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	1	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

<b>CAG PRESTATIONS SANS COMMISSION</b>			
	<i>Montant</i>	<i>Devise</i>	<i>Frs</i>
Frais de dossier	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

<b>EURO</b>	Cours client	1.5		Fournisseur	1.48
-------------	--------------	-----	--	-------------	------

## Annexe 4

### Consommateur actuel de Club Aventure CH

#### Objectifs de l'étude

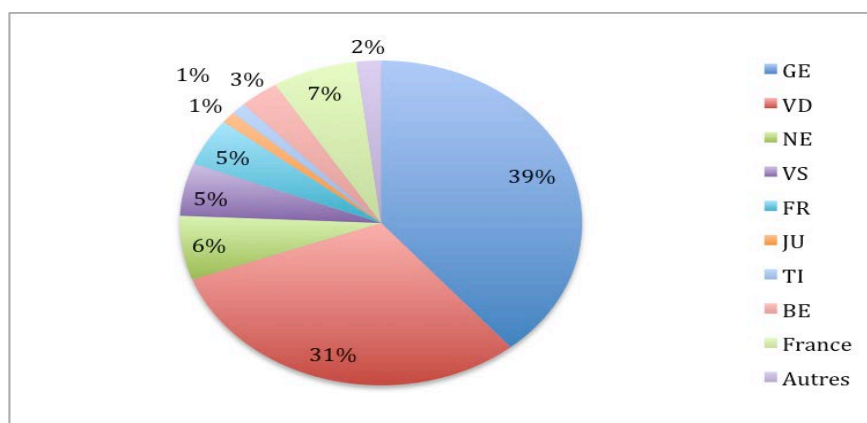
Afin de pouvoir réaliser la description ainsi que l'analyse du consommateur actuel, j'ai effectué diverses statistiques à l'aide de l'outil de travail Albatros et des fichiers clients de Club Aventure CH. Le but dans cette rubrique est de pouvoir faire ressortir une typologie de client et de savoir si une tranche d'âge, une profession ou un sexe est davantage représenté dans la clientèle actuelle de l'agence. Cette description me permettra également d'orienter mon étude quantitative vers une cible davantage définie.

#### Méthodologie

Afin de pouvoir traiter les données de manière adéquate, j'ai tout d'abord transféré les données présentes dans le facturier de l'agence dans le programme Microsoft Excel. J'ai ensuite pu organiser les données, puis à l'aide de plusieurs formules et outils, créer différents graphiques permettant de faire ressortir certaines tendances. Il faut savoir que la base de données de Club Aventure CH contient des données sur près de 2800 clients inscrits entre l'année 1995 et 2012.

#### Analyse des résultats

**Figure 1**  
**Provenance du consommateur actuel**



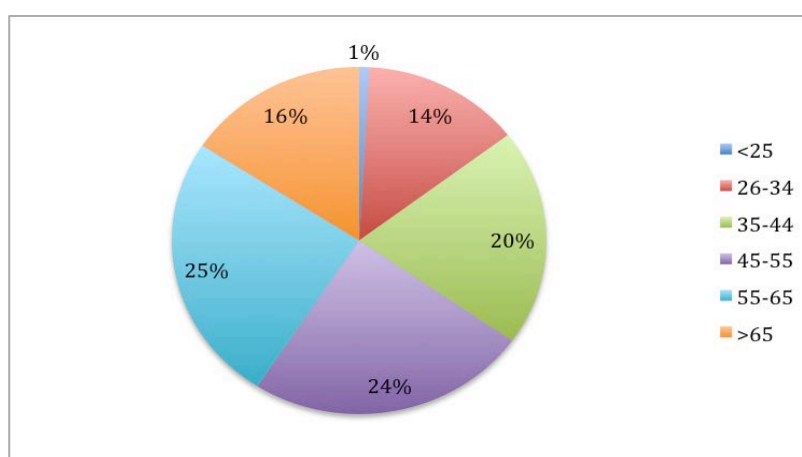
Source : auteur

Le but était tout d'abord d'avoir une idée plus précise quant à la provenance des clients, soit leur lieu d'habitation. Il est vrai que même si l'agence est située à Genève, bon nombre de ses clients habitent dans d'autres cantons voire en France. En effet, ceci

s'explique par le mode de réservation et la prise de contact qui se fait bien souvent par téléphone et se poursuit ensuite par mail. Le client n'est donc pas obligé de se déplacer à l'agence.

Le graphique ci-dessus nous montre que la majorité des clients de l'agence habite à Genève, soit 38 % d'entre eux. La deuxième plus grande partie de la clientèle, soit 30% provient du canton de Vaud. Les cantons Genève et Vaud représentent donc à eux deux 68% de la clientèle totale.

**Figure 2**  
**Tranches d'âges du consommateur actuel**

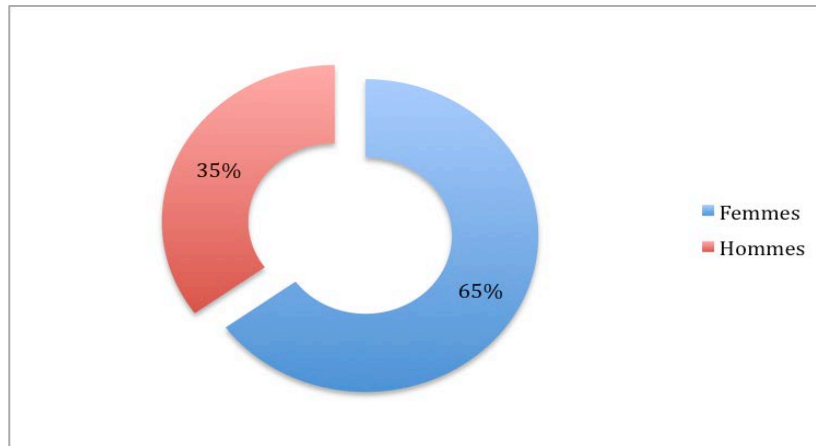


Source : auteur

Il convient ensuite d'établir si une tranche d'âge spécifique est davantage représentée que les autres. Pour cela, il a fallu définir les tranches d'âge et calculer ensuite le nombre de clients appartenant à chacune d'elle.

Au vu du graphique ci-contre, on constate que la tranche d'âge allant de 55 à 65 ans représente 25% de la clientèle totale, suivie de très près par la tranche d'âge allant de 45 à 55 ans, soit 24% des clients. La tranche d'âge allant de 35 à 44 ans représente quant à elle 20% des clients, alors que les plus de 65 ans sont eux 16%, ce qui n'est pas négligeable et plutôt intéressant compte tenu des tendances observées à l'aide de l'analyse PESTEL concernant ce segment. Les circuits Club Aventure attirent donc principalement les personnes âgées de plus de 45 ans.

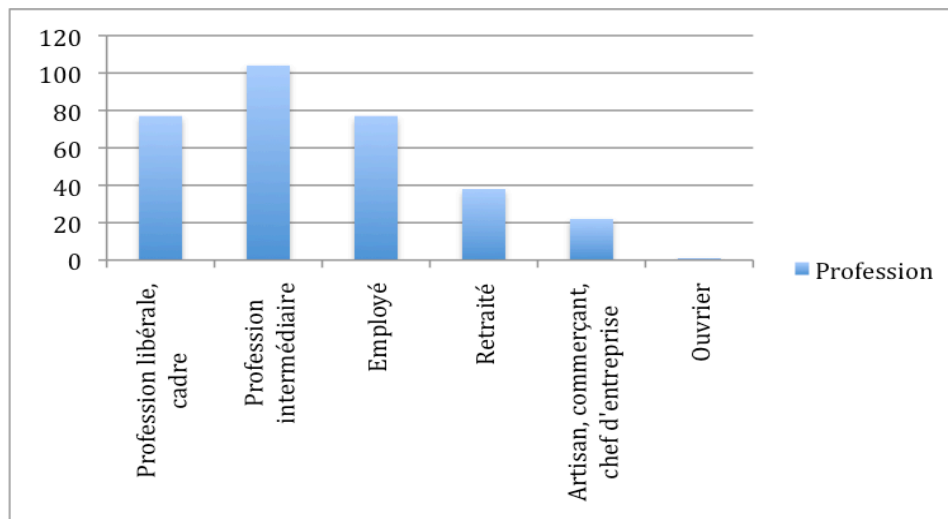
**Figure 3**  
**Sexe du consommateur actuel**



Source : auteur

Voici ci-contre un graphique représentant le sexe de la clientèle de Club Aventure CH. Les femmes sont majoritaires avec un part de 65% contre 35% pour les hommes. Les femmes ont donc plus tendance à s'inscrire sur ce genre de circuit, qu'elles voyagent seules, entre amies ou encore en couple.

**Figure 4**  
**Profession du consommateur actuel**



Source : auteur

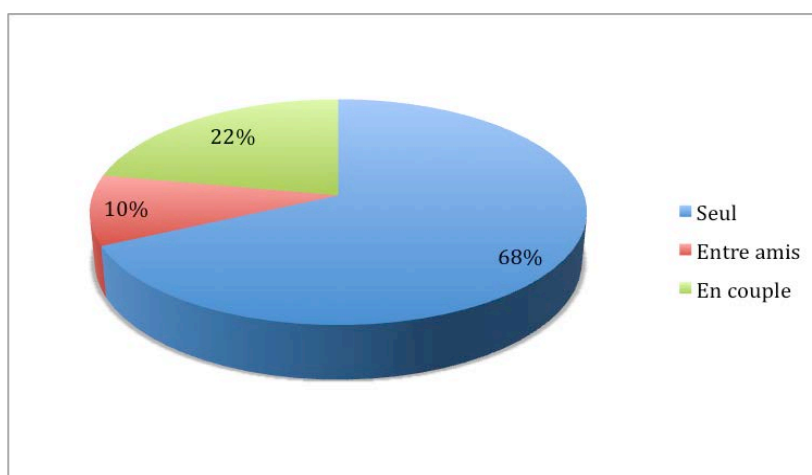
Un autre critère est également très important pour définir la typologie des clients, il s'agit de la profession. Afin de pouvoir analyser le nombre de clients par profession sans toutefois rendre l'analyse trop compliquée en traitant une multitude de métiers différents,



j'ai décidé de regrouper ceux-ci dans les catégories suivantes : Profession libérale et cadres (médecins, architectes juristes, avocats etc.), profession intermédiaire (professeurs, infirmières etc.), Employés, Artisans, commerçant, chef d'entreprise, et pour terminer, Ouvriers. Le graphique ci-dessus illustre le nombre de clients pour chaque catégorie citée ci-dessus.

La catégorie professionnelle la plus représentée est la catégorie « profession intermédiaire », qui représente 32 % de la clientèle totale. Le pourcentage pour les catégories profession libérale, cadre ainsi qu'employé est le même et est de 24 %. Ces deux catégories représentent donc plus de la moitié des clients. Les retraités sont eux de 12% suivis par les artisans, commerçants et chefs d'entreprise pour qui la part est de 6%.

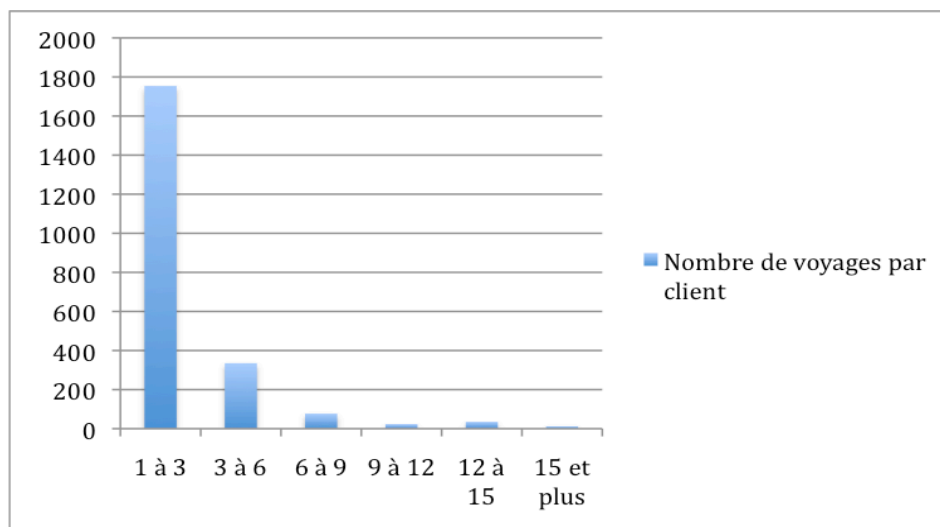
**Figure 5**  
**Manière de voyager du consommateur actuel**



Source : auteur

La base de données a également permis d'établir la manière de voyager de chaque client, à savoir si celui-ci voyage seul, entre amis ou en couple. Le graphique ci-dessus permet de constater aisément que la grande majorité de la clientèle réservant des circuits Club Aventure CH voyagent seuls (68%). Les clients voyageant en couple représentent quant à eux 22%, alors que ceux voyageant entre amis représentent seulement 10%.

**Figure 6**  
**Nombre de réservations par client**



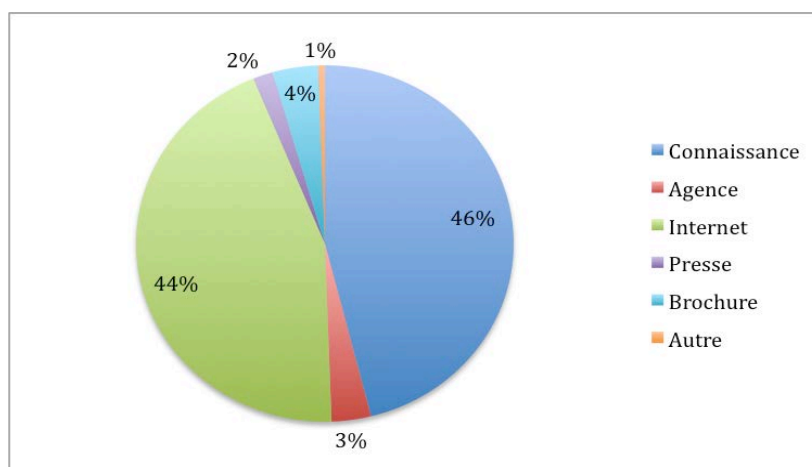
Source : auteur

Il a semblé ensuite intéressant de se pencher sur le nombre de voyages qu'a effectué chaque client afin d'avoir une idée plus précise sur la fidélité de la clientèle et son souhait de repartir avec Club Aventure CH après avoir effectué un premier circuit. Dans un souci de praticité et de visibilité, j'ai regroupé le nombre de voyages par tranche. Le graphique ci-dessus nous montre que la majorité des clients, à savoir 78%, ont effectué entre 1 à 3 voyages avec Club Aventure CH, 14% ont effectué entre 3 à 6 voyages et une minorité de la clientèle a effectué plus de 6 voyages avec Club Aventure CH.

Il a semblé ensuite intéressant de séparer, au sein de la tranche 1 à 3 voyages, les clients ayant effectué un seul voyage avec Club Aventure CH et ceux en ayant effectué 2 ou 3.

Il en est donc ressorti que les personnes n'étant parties qu'une seule fois représentent 70 % des clients au sein de la tranche 1 à 3 voyages effectués et 60 % sur le total de la clientèle. Il convient alors de se demander comment faire pour fidéliser la clientèle et faire en sorte qu'un pourcentage plus élevé d'entre elle reparte plus d'une fois avec notre tour opérateur.

**Figure 7**  
**Source**



Source : auteur

Pour terminer cette analyse de la clientèle actuelle, il convient de se pencher sur la manière dont chaque client a connu Club Adventure CH. Il en ressort que la majorité de la clientèle, soit 46% d'entre elle, a entendu parler du tour opérateur par des amis ou des connaissances, vient ensuite internet par qui 44% de la clientèle a entendu parler de l'agence et enfin, la brochure, l'agence et la presse.

Au vu de ce qui précède, il est maintenant possible de dresser le portrait du client type ou moyen de Club Adventure CH. Le ou la cliente habite principalement à Genève ou dans le canton de Vaud, est âgé entre 45 et 65 ans, exerce une profession intermédiaire, libérale ou est employé et voyage principalement seul (e). Ce client a connu Club Adventure CH par des connaissances ou par internet.

Les données ci-dessus vont également permettre d'aiguiller mon étude quantitative vers une certaine typologie de personne et ainsi éviter de cibler trop large et de n'avoir qu'un faible pourcentage de l'échantillon éprouvant de l'intérêt pour le voyage d'aventure.

## Annexe 5

### Questionnaire de satisfaction



Chers voyageurs,  
Vous venez de participer à un voyage clubaventure et nous souhaiterions connaître votre avis sur l'expérience que vous venez de vivre et plus généralement sur notre service. Nous vous remercions par avance de bien vouloir prendre quelques instants pour répondre à ce questionnaire. Vos réponses sont précieuses et nous permettent d'améliorer la qualité de nos voyages pour toujours mieux vous satisfaire.

**Adèle GIGER**  
Rue du Vieux-Moulin 3  
1213 ONEX

#### Informations générales

Comment avez-vous connu clubaventure ?

- ☐ Presse      ☐ Connaissances      ☐ Internet  
☐ Salons      ☐ Autres : \_\_\_\_\_

Est-ce votre premier voyage d'aventure ?

- ☐ Oui      ☐ Non

Si non, est-ce le premier avec clubaventure ?

- ☐ Oui      ☐ Non

A combien de voyages clubaventure avez-vous déjà participé ?

- ☐ Moins de 5      ☐ Entre 5 et 10      ☐ Plus de 10

Vous voyagez plutôt :

- ☐ Seul      ☐ En couple      ☐ En famille  
☐ Entre amis

Qu'attendez-vous en premier d'un voyage d'aventure ?

- ☐ Des échanges et rencontres  
☐ La découverte de nouveaux horizons  
☐ L'aventure sportive  
☐ La rupture avec le quotidien  
☐ Autres : \_\_\_\_\_

#### La préparation de votre voyage

Le nom de votre conseiller voyage :

Floriane Vacherand

	Très insatisfaisant	Insatisfaisant	Satisfaisant	Très satisfaisant
La qualité de son accueil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La pertinence de ses renseignements	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Notre site internet :

La facilité de navigation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La clarté et la qualité des informations	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le mode de réservation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Vos documents de voyage :

La qualité des informations présentes en fiche technique	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La mise à disposition des documents de voyage (confirmation, convocation, e-ticket, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### Lors de votre voyage

Le nom de la compagnie aérienne :

Qu'avez-vous pensé du transport aérien ?

	Très insatisfaisant	Insatisfaisant	Satisfaisant	Très satisfaisant
Le choix du plan de vol	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La ponctualité des avions	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Les prestations aériennes à bord	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A la sortie de l'avion, l'accueil de nos équipes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**clubaventure**  
L'authenticité & l'aventure

Qu'avez-vous pensé des repas ?	Très insatisfaisant	Insatisfaisant	Satisfaisant	Très satisfaisant
La qualité des repas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La quantité de nourriture	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La variété des repas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Qu'avez-vous pensé de l'hébergement ?</b>				
La qualité de l'hébergement en dur (hôtel, gîte, refuge et chambres d'hôte)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La qualité des bivouacs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La qualité du matériel fourni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Le nom de votre guide accompagnateur :</b>				
<b>Qu'avez-vous pensé de votre guide accompagnateur ?</b>				
Son niveau de français	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ses briefings quotidiens relatifs au déroulement du séjour	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ses informations concernant le patrimoine et la culture locale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ses informations concernant le respect des populations et de l'environnement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Son professionnalisme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Son enthousiasme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
L'ambiance dans le groupe, vous a-t-elle paru ?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Qu'avez-vous pensé du circuit ?</b>				
La difficulté du circuit par rapport à ce qui est annoncé en fiche technique	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le rythme et l'équilibre du programme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le respect du programme annoncé	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le mode de transport sur le terrain était-il adapté au parcours ?		<input type="checkbox"/> Oui	<input type="checkbox"/> Non	
Les conditions de sécurité vous ont-elles semblé maîtrisées ?		<input type="checkbox"/> Oui	<input type="checkbox"/> Non	

### Agir pour un Tourisme Responsable (ATR)

Diriez-vous que le voyage réalisé respecte les valeurs de la charte éthique du voyageur ?	Avez-vous constaté des conditions de travail pénibles ou dégradantes du personnel de l'agence locale ?	Avez-vous constaté une dégradation notable des sites visités (surfréquentation, déchets etc.) ?
<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non
Si non, merci de préciser pourquoi :	Si oui, quelles sont-elles ?	Si oui, merci de préciser :
_____	_____	_____

### Vos impressions

**Au retour de cette expérience clubaventure, vous mettriez plutôt en avant :**

<input type="checkbox"/> L'immersion dans les grands espaces	<input type="checkbox"/> La rencontre avec les populations locales	<input type="checkbox"/> La rupture avec le quotidien
<input type="checkbox"/> L'échange au sein du groupe	<input type="checkbox"/> La découverte d'une nouvelle culture	

Recommanderiez-vous clubaventure à votre entourage ? ☐ Oui ☐ Non ☐ Ne sais pas

Et, seriez-vous prêt à repartir avec clubaventure ? ☐ Oui ☐ Non ☐ Ne sais pas

Si oui, quelles prochaines destinations envisagez-vous ? \_\_\_\_\_

Autres remarques : \_\_\_\_\_

Merci pour votre contribution. A bientôt sur les chemins du monde !  
 Questionnaire à renvoyer à : clubaventure – Case 124 – 1211 Genève 4  
 Mail : [info@clubaventure.ch](mailto:info@clubaventure.ch)



## **Annexe 6**

### **Etude de satisfaction des clients de plus de 55 ans**

#### **Objectifs de l'étude**

Les analyses externes effectuées précédemment ont clairement démontré que les seniors actifs (plus de 50 ans) représentent un segment de plus en plus intéressant pour le secteur du voyage étant donné le temps à leur disposition, leur meilleure santé, leur forme en nette amélioration ainsi que les moyens financiers dont ils disposent. Cependant, les clients âgés d'environ 50 ans représentant déjà la cible actuelle du tour opérateur, il convient donc de viser une tranche d'âge quelque peu plus élevée, ceci afin d'élargir la cible actuelle avec le segment des seniors actifs âgés de 55 à 75 ans. De plus, l'analyse des clients actuels de Club Aventure CH nous montre que les plus de 55 ans représentent 41% de la clientèle, ce qui est un pourcentage très appréciable.

Cependant, avant d'aller plus loin avec ce segment, il convient de se demander si les circuits de notre tour opérateur sont adaptés pour les plus de 55 ans. En effet, deux aspects des circuits Club Aventure me semblent délicats pour les seniors; il s'agit d'une part de l'hébergement (bivouac et hôtels simples) et d'autre part, de la difficulté et du rythme en matière de randonnée. Il convient donc d'établir à travers cette étude de satisfaction si les clients de plus de 55 ans partent une fois par hasard pour ne plus repartir ensuite car les circuits ne sont pas adaptés à leurs besoins, ou si un pourcentage correct de ce segment est plutôt satisfait par le produit et serait donc prêt à repartir avec Club Aventure.

#### **Méthodologie**

Chaque client, lors de son retour de voyage, remplit un questionnaire de satisfaction. Le but ici est donc d'analyser les résultats de ces questionnaires remplis par les clients de plus de 55 ans et donc d'établir si oui ou non, le produit Club Aventure est adapté à cette tranche d'âge et donc orienter l'étude quantitative vers ce segment.

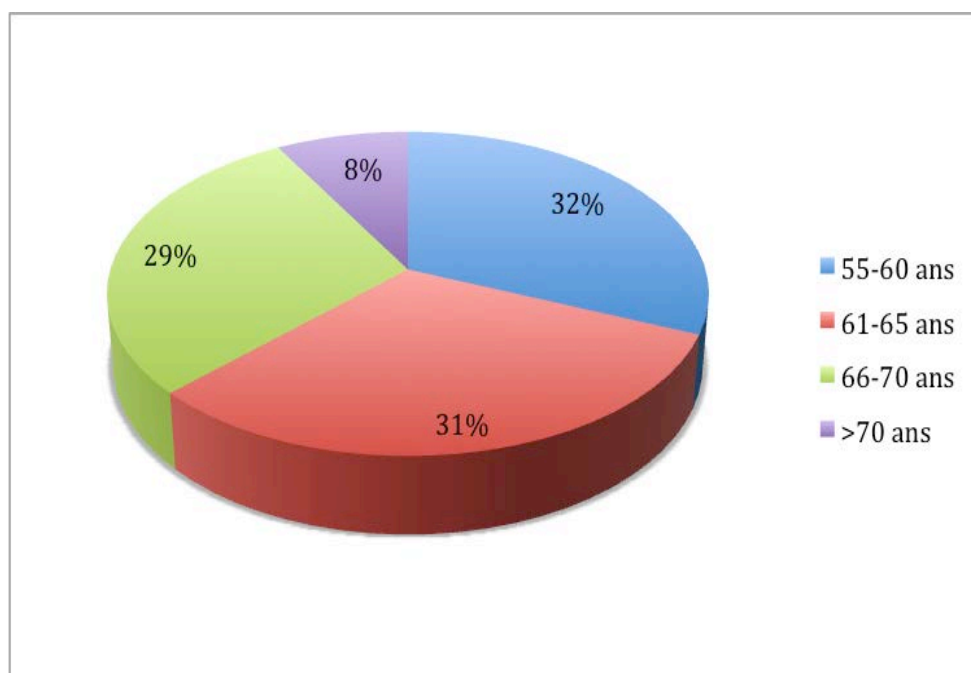
Le questionnaire de satisfaction en annexe 5 comprend bon nombre de questions que je ne vais pas toutes utiliser. En effet, il m'a paru pertinent d'analyser uniquement les réponses aux questions en lien avec la fidélité, la satisfaction au niveau de l'hébergement ainsi que la satisfaction au niveau de la difficulté physique, ceci dans le but d'une part d'évaluer si le produit est adapté à cette tranche d'âge et d'autre part, de connaître la proportion de cette tranche d'âge qui serait prête à repartir avec Club Aventure CH.

L'étude de satisfaction a été réalisée sur la base de 139 questionnaires de satisfaction remplis par des clients âgés entre 55 et 81 ans, et ce depuis l'année 2009.

## Analyse des résultats

Tout d'abord, voici ci-dessous un graphique représentant les tranches d'âges faisant partie des plus de 55 ans. Il me semblait important de vérifier si les plus de 55 ans n'étaient pas composés d'une majorité de personnes se situant dans la tranche d'âge allant de 55 à 60 ans. La figure 1 ci-dessous nous montre donc que les clients de plus de 55 ans sont répartis de manière plutôt équilibrée entre les différentes tranches d'âges définies ci-dessous.

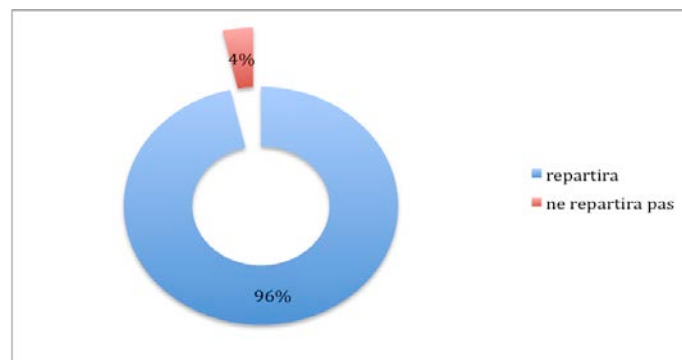
**Figure 1**  
**Tranches d'âge au sein des plus de 55 ans**



Source : auteur

Il a ensuite semblé primordial d'analyser quelle proportion des seniors actifs serait prête à repartir avec Club Aventure. En effet, la réponse à cette question est déjà très représentative de la satisfaction de ces clients au niveau du circuit et permet déjà de savoir si le produit n'est pas du tout adapté aux besoins de ce segment. La figure 2 ci-dessous fait ressortir un résultat extrêmement favorable, puisque 96% des clients de plus de 55 ans ayant répondu au questionnaire de satisfaction affirment vouloir repartir avec Club Aventure CH.

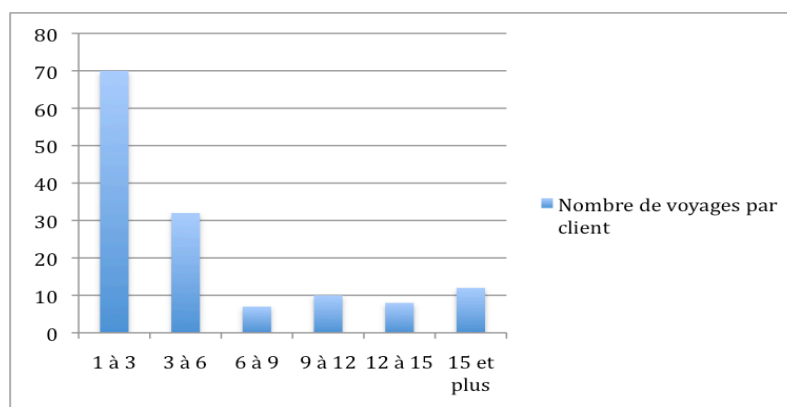
**Figure 2**  
**Désir de repartir avec Club Aventure CH**



Source : auteur

J'ai ensuite pensé qu'il serait intéressant d'avoir une idée plus précise quant à la fidélité effective de cette tranche d'âge en analysant combien de réservations auprès de Club Aventure CH chaque client a effectué. Il apparaît donc sur le graphique ci-dessous que 70 clients sur les 139 sondés ont effectué entre un et trois voyages avec Club Aventure CH, dont 30 clients seulement qui ne sont partis qu'une seule fois, soit 21 %. On constate également que 49% de ces clients sont partis trois fois ou plus avec Club Aventure CH, ce qui est un résultat très appréciable.

**Figure 3**  
**Nombre de voyages effectués par client**



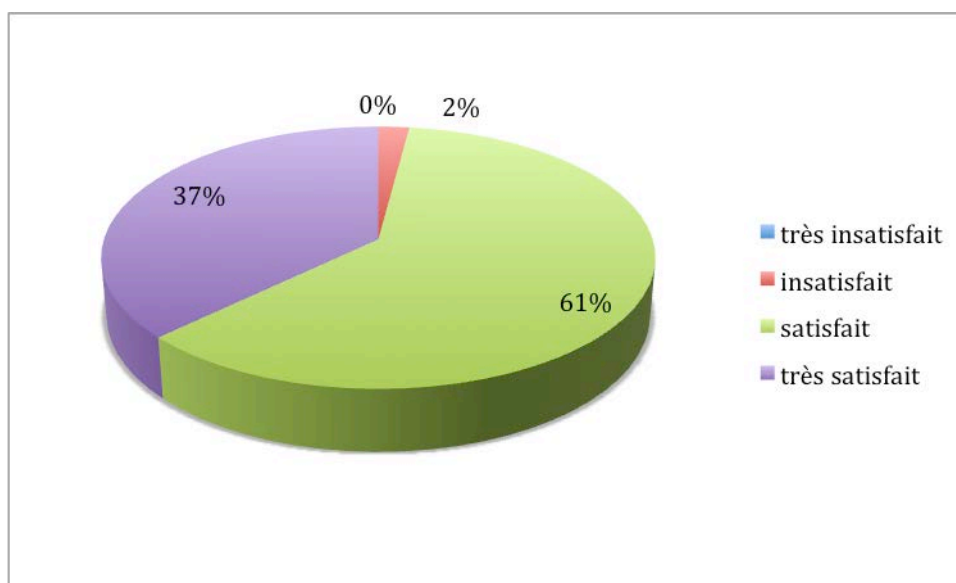
Source : auteur

Il convient ensuite de confirmer, en plus des résultats analysés ci-dessus, si l'hébergement convient à cette tranche d'âge. En effet, la majorité de l'hébergement proposé par Club Aventure est le bivouac et des hôtels très simples, ce qui aurait pu éventuellement représenter pour ce segment une source d'insatisfaction. Or, on



constate, grâce au graphique ci-dessous, que 61% des sondés de cette tranche d'âge se disent satisfaits par l'hébergement et 37% se disent très satisfaits. On peut donc conclure que la simplicité de l'hébergement n'est pas un problème pour les seniors actifs de plus de 55 ans.

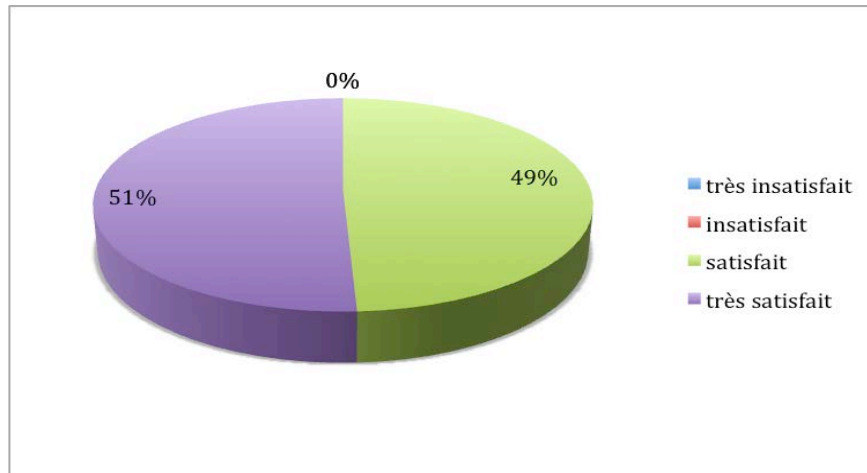
**Figure 4**  
**Qualité de l'hébergement**



Source : auteur

Après avoir vérifié si l'hébergement convenait à cette tranche d'âge, il a paru important de vérifier si le niveau de difficulté (même facile) convient aux seniors actifs. En effet, il convient de souligner que même un niveau de difficulté physique facile peut tout de même occasionner plusieurs heures de marche par jour, ce qui pourrait être source d'insatisfaction chez les plus âgés. La figure 5 ci-dessous représente donc le degré de satisfaction des plus de 55 ans quant au niveau de difficulté. On constate alors que plus de la moitié de ces clients se disent très satisfaits, soit 51% d'entre eux et 49% se disent satisfaits. Aucun client de cette tranche d'âge ayant rempli un questionnaire de satisfaction ne s'est révélé être insatisfait ou très insatisfait, ce qui est un très bon point.

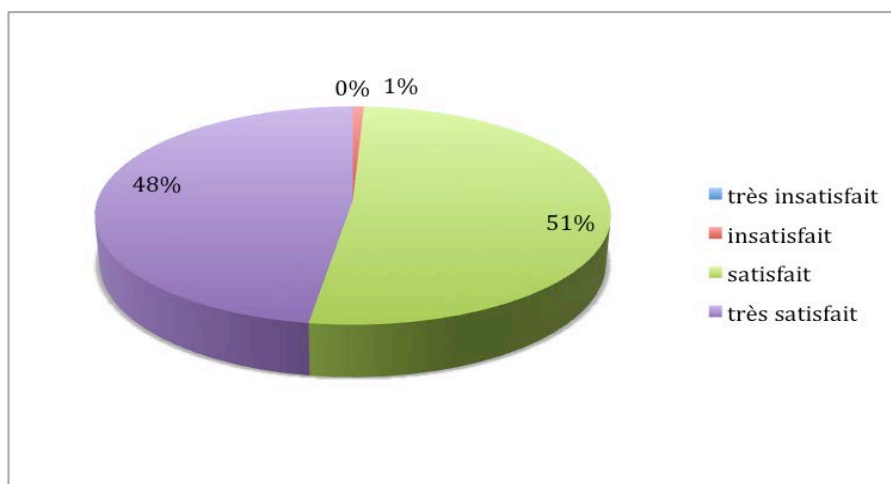
**Figure 5**  
**Niveau de difficulté physique**



Source : auteur

Pour terminer cette étude de satisfaction, j'ai encore souhaité m'intéresser à un dernier point, à savoir le rythme du circuit. En effet, certaines personnes de plus de 55 ans auraient pu se montrer très intéressées par ce type de voyages, mais une fois sur place, se sentir fatiguées et se rendre compte que le rythme du circuit est trop soutenu pour elles. On constate cependant que 48 % de ces clients se disent très satisfaits par le rythme et 51% se disent satisfaits, ce qui est à nouveau très encourageant.

**Figure 6**  
**Rythme**



Source : auteur

L'analyse des questionnaires de satisfaction remplis par les clients de plus de 55 ans fait ressortir des résultats très encourageants pour ce segment. En effet, il semble que

les circuits Club Aventure soient adaptés à cette tranche d'âge tant au niveau de l'hébergement qu'au niveau de la difficulté physique, deux aspects qui me semblaient plutôt délicats.

De plus, il semble que les seniors actifs soient des clients plutôt fidèles, puisque parmi ceux ayant rempli le questionnaire de satisfaction, 78% sont repartis au moins une deuxième fois avec Club Aventure CH.

Pour conclure, les seniors actifs de plus de 55 ans semblent réellement représenter un segment exploitable pour Club Aventure CH. Il convient maintenant de confirmer cela par une étude quantitative orientée vers cette tranche d'âge (annexe 2).