

PARCS NATIONAUX DE FRANCE

**Conseil d'administration
Séance du 14 novembre 2016**

Délibération n°2016 - 16 / CA

**Adoption de la stratégie de développement 2017 - 2020
de la marque Esprit parc national**

Le Conseil d'administration, après en avoir délibéré,

- Adopte le projet de stratégie de développement 2017 - 2020 de la marque Esprit parc national.

Fait à Paris, le 14 novembre 2016

Le président
du Conseil d'administration,

Ferdy LOUISY



Le directeur
de Parcs nationaux de France,

Michel SOMMIER





Stratégie de développement 2017-2020 de la marque *Esprit parc national*

votée lors du CA de PNF le 14 novembre 2016

1. CONTEXTE ET ENJEUX

Parcs nationaux de France et les 10 parcs nationaux ont créé la marque collective Esprit parc national pour promouvoir les produits et les services proposés par les acteurs économiques des territoires des parcs nationaux qui s'engagent sur les valeurs de respect, d'authenticité, partage, d'engagement et de vitalité, traduites dans des « cahiers des charges », les RUC (règlement d'usage catégoriel).

Un travail collectif mené depuis 2009 a permis de préciser les aspects juridiques, d'étudier la demande, d'organiser la gouvernance, d'écrire collectivement les règlements d'usage et de développer une communication nationale.

Lancée officiellement le 18 juillet 2015, la marque Esprit parc national se déploie sur les territoires des parcs nationaux. Au 30 septembre 2016, 250 bénéficiaires de 9 parcs nationaux proposent 450 produits et services marqués : hébergement, restauration, sorties de découverte, visites de sites, séjours tout compris, artisanat, produits agricoles.

La marque Esprit parc national est ainsi un outil concret de mise en œuvre de la charte¹, qu'il est fondamental de conforter pour répondre à la mission d'accompagnement des acteurs économiques et contribuer ainsi à une meilleure acceptation sociale des parcs nationaux dans leurs territoires.

La marque est porteuse d'un message de solidarité en privilégiant l'économie locale et en reconnaissant les activités qui utilisent, protègent et valorisent la nature. Ces valeurs des parcs nationaux peuvent être partagées par d'autres espaces naturels protégés et l'expérience acquise sur la marque collective pourra être promue au sein de l'AFB, notamment auprès des parcs naturels marins. Cela nécessite cependant que le processus de construction de la marque, initié par PNF qui en est le propriétaire, se poursuive et soit consolidé. Dans cet objectif, des compétences externes au réseau des PNx seront mobilisées et la création de partenariats institutionnels et techniques sera recherchée.

2. FINALITE

Dans les quatre prochaines années, le but est de poursuivre le déploiement de la marque et de garantir la solidité des dispositifs opérationnel et de gouvernance, au niveau collectif et au sein de chaque parc national.

3. OBJECTIFS STRATEGIQUES

Il s'agit d'installer la marque auprès des professionnels et des visiteurs des parcs nationaux, afin de peser sur les modes de production et de consommation. Cela suppose :

- de développer une offre, donc d'accroître la gamme et le volume de produits et services marqués (enjeux techniques) ;
- de la faire connaître afin qu'elle soit à la fois un outil de reconnaissance de l'action des Pnx et d'attractivité pour leurs territoires (enjeux marketing et de communication) ;
- de garantir la promesse commerciale liée à la marque et plus globalement l'adéquation entre les valeurs qu'elle porte et les attentes des consommateurs.

Ces trois grands axes sont déclinés de manière opérationnelle dans les paragraphes suivants.

3.1 La construction et le développement de l'offre

a) *Contexte et enjeux*

Le « marquage » des produits et services est lié à l'existence des RUC ad hoc.

Aujourd'hui, 13 RUC sont validés et utilisés dans le secteur du tourisme (7), de l'agriculture (5) et de l'artisanat (1). Les Pnx souhaitent se concentrer dans ces domaines et développer l'offre, donc disposer de nouveaux RUC.

Au-delà de la disponibilité des RUC au niveau collectif, il existe un enjeu d'appropriation de la marque et des modalités de sa mise en œuvre au niveau de chaque parc, vis-à-vis des prestataires mobilisés en externe et au sein du réseau de bénéficiaires.

Enfin la multiplication des marques commerciales et signes de qualité peut être source d'interrogation voire de méfiance pour les consommateurs. Les producteurs/prestataires bénéficiaires de la marque Esprit parc national souhaitent que les RUC reflètent leur engagement à porter les valeurs des PNx. Il est donc nécessaire de rassurer quant au respect des RUC, d'où un enjeu majeur relatif à la définition et à l'application d'un dispositif global de contrôle.

b) *Objectifs opérationnels du déploiement*

- Développer et pérenniser l'offre de produits marqués : i) rédiger de nouveaux RUC correspondant à une demande dans les parcs ; ii) renforcer les RUC existants par une meilleure lisibilité vis-à-vis des bénéficiaires et des consommateurs (réduire le nombre de critères et les relier plus directement à la promesse de la marque) ; iii) intégrer davantage l'objectif de mise en œuvre du dispositif de contrôle dans l'élaboration et la révision des RUC.
- Favoriser l'appropriation de la marque au sein des PNx par l'élaboration d'une stratégie de déploiement propre à chaque établissement et tenant compte de ses spécificités (Cf §3) et par le renforcement des connaissances / compétences des agents sur le sujet.
- Elaborer un dispositif de contrôle, incluant les phases d'audit initial et de renouvellement et des contrôles intermédiaires sous forme de sondage aléatoire (critères et bénéficiaires), et le développer dans toutes ses étapes à partir de 2018.

c) *Types d'action à mener*

Niveau collectif (national et inter-parcs)

- Mobiliser des ressources externes (intégrant des professionnels de l'audit) pour « expertiser » les RUC existants et collecter de l'information concernant leur mise en œuvre auprès des agents de PNx, des bénéficiaires ... afin de réaliser un travail de révision basé sur la déclinaison de la promesse de la marque, des priorités en termes de critères et l'application du dispositif de contrôle.
- Elaborer/finaliser les RUC demandés sur les territoires : lait et produits laitiers, produits cosmétiques artisanaux, produits de la mer, whale watching, plongée, fleurs coupées... en tenant compte des résultats du travail précédent.
- Finaliser et améliorer les outils permettant aux parcs nationaux d'appliquer les RUCs : fiches descriptives, présentation des RUC...
- Définir le cadre général du dispositif de contrôle (sachant que les contrôles seront différenciés selon les RUC), créer une boîte à outils afférente et tester certaines actions (ex : client mystère).
- Rechercher des outils, méthodes et dispositifs permettant d'accroître le nombre de bénéficiaires de la marque (animations, conseils techniques, formations...).
- Organiser / favoriser les échanges/visites entre agents des parcs pour mutualiser la connaissance et les résultats des expériences menées.
- Mettre en place des partenariats nationaux techniques ou institutionnels pour aider à la prise en compte de la marque et accompagner les parcs nationaux dans le développement de la marque (INAO, CCI, ...).
- Créer et proposer des modules de formation correspondant à des degrés variables de besoin d'appropriation de la marque : formation approfondie et complète pour les agents chargés de la mise en œuvre ; sensibilisation aux grands principes pour les agents d'accueil chargés de la communication sur les actions des parcs dont la marque ...
- Proposer un accompagnement spécifique et d'éventuelles adaptations pour tenir compte des caractéristiques de certains territoires (outre-mer, PAG, PNCaI, ...).

Niveau parc national

- Diffuser l'information concernant les formations proposées par le collectif et favoriser la participation des agents potentiellement concernés (et éventuellement des bénéficiaires).
- Poursuivre la diffusion de la marque : informations auprès de potentiels bénéficiaires (organisés ou non par filière), appels à candidature, audits, accompagnement technique, ...
- Développer et animer un réseau des prestataires bénéficiaires de la marque : journées d'échanges, ateliers de formation, actions collectives locales, ...

3.2 La communication et le marketing, au service du déploiement de la marque

a) *Contexte et enjeux*

La marque a été lancée en 2015, elle n'est pas encore connue du grand public. L'objectif est donc de développer sa notoriété afin d'en faire un élément d'attractivité pour les territoires, de développer son impact sur les modes de consommation et de production mais aussi d'être un outil de reconnaissance du travail des PNx (en associant à la notoriété grand public la

communication envers les institutions – locales et nationales).

Jusqu'à présent la communication a été déployée auprès du grand public via les médias et principalement la presse (voyage de presse, communiqués et dossier de presse mais aussi film de promotion nationale), le web (site internet de la marque, réseaux sociaux), l'événementiel et la présence sur un salon national. Les bénéficiaires, quant à eux ont été dotés de kits de communication.

Les retours sont pour le moment difficilement évaluables et ils devront l'être notamment pour adapter les moyens financiers aux objectifs quantitatifs que l'on se donne.

En matière de marketing, les actions des PNx ont été limitées pour le moment (expérience de commercialisation directe au PNE) y compris en appui aux bénéficiaires.

b) Objectifs opérationnels du déploiement

- Définir avec un accompagnement ad hoc (en particulier sur le plan juridique) une politique claire en matière de commercialisation : i) quel appui pour les bénéficiaires et comment / avec quels moyens le déployer ? ii) quel positionnement des PNx en matière de marketing direct ou indirect (statut : partenariats commerciaux, apporteur d'affaire...) ?
- Elaborer et développer un plan de communication comprenant deux cibles (grand public et institutionnels) et deux niveaux (local et national).

c) Types d'action à mener

Niveau collectif (national et inter-parcs)

- Se faire conseiller pour élaborer une stratégie marketing en priorisant les actions (partenariats commerciaux, marketing direct et accompagnement des bénéficiaires -identifier leurs besoins, création des outils ad hoc - ...)
- Mettre en œuvre la stratégie marketing et commerciale et notamment développer l'expérimentation de la vente de produits marqués dans des boutiques des parcs (et éventuellement lors d'événements nationaux) en se donnant les moyens d'en évaluer l'impact et le coût.
- Finaliser le plan de communication en partenariat avec le GT communication en intégrant une réflexion de type « mesure d'impacts »
- Déployer une communication grand public (en valorisant notamment ce qui est fait par les PNx – ex : projet des parcs du Sud-Est) :
 - promouvoir la marque auprès de la presse, notamment la presse spécialisée (reportages, achat d'espaces publicitaires ...)
 - rendre la marque visible sur le web et les réseaux sociaux (stratégie spécifique de renvoi sur le site internet, développement du référencement ...)
 - initier des événements pour aller à la rencontre des clients, en mobilisant les bénéficiaires de la marque, apporter un appui à l'organisation des événements territoriaux, s'appuyer sur des événements nationaux pour valoriser l'offre marquée
 - créer des outils de communication de la marque papier et images : finaliser et diffuser la campagne nationale
- Faire connaître la marque auprès des acteurs institutionnels du tourisme et des partenaires économiques qui accueillent du public ou diffusent de l'information touristique
- Communiquer sur la marque et ses résultats auprès des institutionnels des PNx (AFB, ministère, membres du CA ...) : créer les documents afférents (plaque)

Niveau parc national

- définir et mettre en œuvre une politique de communication locale, en cohérence avec la politique nationale, valorisant les bénéficiaires (améliorer la visibilité de la marque dans les territoires : boutiques / maisons de parcs, chez les prestataires, OT, aires d'auto-route ...)
- Impliquer les bénéficiaires dans des opérations de mise en valeur des produits/services marqués dans des événements nationaux et territoriaux
- Valoriser les produits/services marqués dans les outils locaux de promotion du territoire (illustration : lien avec les outils de valorisation de la destination « parc national », comme Géotrek).

3.3 Gouvernance

a) Contexte et enjeux

Le développement de la marque est un processus en cours de construction. Au niveau technique le collectif est assuré par le GT marque en lien avec les GT techniques et chaque parc a défini sa propre organisation (avec appel ou non à des prestataires extérieurs) sans que des objectifs quantitatifs et des moyens afférents soient définis.

Au niveau décisionnel les instances sont composées du CGM (comité de gestion de la marque, intégrant des professionnels) et du CA de PNF auxquels peut s'ajouter le collège des directeurs.

L'intégration de PNF dans l'AFB doit être l'occasion de clarifier les nouveaux circuits de prise de décisions, notamment pour les aspects juridiques relatifs à la marque (protection, RUG, redevance, ...), les questions relatives au plan de communication (outils et budget) et la validation technique des documents autres que les RUC.

b) Objectifs opérationnels du déploiement

- La solidité du dispositif repose, entre autres, sur la bonne gouvernance inter-parcs et donc un processus de prise de décisions clair et efficace.

Organisation envisagée :

Instance technique : GT marque, avec le renforcement de son rôle de pilote vis à vis des GT thématiques ; développement du fonctionnement en mode projet (commande précise avec résultats attendus dans un pas de temps fixé, réalisation par groupe associant des membres des différents GT thématiques avec coordination GT marque) pour continuer la rédaction collective des RUC, la communication, la mise en œuvre du dispositif de contrôle et la recherche de financements extérieurs.

Instance collégiale, porteuse de propositions et si possible décisionnelle (alimentée par les réflexions du GT marque et du collège des directeurs, porteurs d'avis) : unique et à créer au sein de l'AFB, en associant directeurs et élus de Pnx, représentants de professionnels.

- Développer une réflexion sur le modèle économique de la marque sur la base d'une stratégie définie par chaque parc
- Renforcer le dispositif de suivi-évaluation
- Mettre en œuvre le dispositif de contrôle et le faire évoluer en fonction du nombre de bénéficiaires

c) Types d'action à mener

Niveau collectif (national et inter-parcs)

- Proposer un modèle d'organisation et de décision pour le déploiement de la marque à l'AFB et le faire vivre
- Assurer une veille et l'assistance juridique globale
- Vérifier la fiabilité des contrats et leur suivi par les parcs nationaux
- Définir un tableau de bord de suivi de l'activité et des résultats (chiffres clés), outil accessible à tous les PN en temps réel (faisabilité pour intégrer le suivi du dossier « marque » dans le logiciel EVA de suivi des chartes de PN ?)
- Analyser l'impact de la marque : évaluation des retombées économiques, enquêtes de notoriété ou de satisfactions, premier bilan à 5 ans en 2019.
- Consolider le dispositif de contrôle : finalisation de la stratégie, tests, mise en œuvre nationale et dans les PN
- Développer des coopérations / transferts : i) entre parcs nationaux sur des outils communs, mutualisations pour des économies d'échelles, appels à candidature communs... ; ii) avec la marque des parcs naturels régionaux ; iii) avec les parcs naturels marins

Niveau parc national

- Formaliser une stratégie de déploiement territoriale qui intégrera la définition du mode de gouvernance local et les modalités de déploiement (instances, moyens humains et financiers, outils d'accompagnement, association des bénéficiaires ...)
- Développer des coopérations locales avec des ODG porteurs de signes officiels de qualité et d'origine

Facteurs de réussite du déploiement de la marque :

- Présence de la marque dans les 10 PNx / objectif d'accroissement quantitatif du nombre de produits/services marqués sans fixer de chiffres en valeur absolue : définir une stratégie propre à chaque parc intégrant les moyens à mobiliser (financiers et RH)
- Définir les moyens disponibles / à rechercher pour la mise en œuvre de la stratégie nationale
- Développer un accompagnement technique et des formations dans les PNx
- Mettre en place une procédure de contrôle effective
- Améliorer les outils de communication actuels (site internet, kit de communication)
- Développer les coopérations avec des têtes de réseau qui ont une marque (PNR)
- Développer le volet commercialisation
- Evaluer les retombées de la marque (économiques, en termes de notoriété ...)
- Anticiper les échéances (ex : renouvellement des contrats)
- hiérarchiser les enjeux dans les plans d'action annuels traduisant la présente stratégie