



# L'OT picerie

L'office de Tourisme de cette station touristique de haut vol (qui ne percevait pas la taxe de séjour) a finalement été contraint de se débrouiller sans les collectivités; le pas grand-chose de subvention est devenu zéro. Le CA de l'OT en asso, sous l'impulsion de son directeur a donc décidé de frapper fort : on arrête l'office de tourisme, nous sommes maintenant un magasin. un centre de ressources, de vie locale...

Le visiteur entre dans une boutique, qui fait épicerie (il y en avait plus dans le village), salon de thé, et également certains services publics. Mot d'ordre : tout le monde est client.

Les activités sont multiples, elles correspondent à un besoin local et à un marché. Chacune d'entre elles a son modèle économique, même si ce n'est pas toujours un modèle marchand.

**Le directeur est clair : "je ne suis pas là pour devenir riche, mais pour développer l'économie locale. Nous souhaitons devenir une société de développement local."**

# Histoire

Pour pouvoir rendre possible ce projet, il a fallu travailler avec tous les clients de l'office de tourisme : les visiteurs, les membres du conseil d'administration, les élus, les partenaires-adhérents et l'équipe.

L'office de tourisme avait une particularité : il exploitait des monuments, générant une part importante de la structure. Ces monuments étant communaux, il payait un loyer à la commune, qui attribuait une subvention équivalente, seule subvention de l'office. Lorsque la compétence est devenu communautaire, l'office a eu deux collectivités comme interlocuteur : la communauté de communes finançant le service public, et la commune comme bailleur.

L'office de tourisme associatif était propriétaire de son bâtiment.

## Vers un développement d'entreprise

Le Conseil d'administration, début 2017, alors que l'office était devenu communautaire, a décidé de développer ses activités afin de pouvoir survivre et progresser :

le service public (accueil, information promotion et coordination prestas) financé -en partie- par la subvention communautaire.

les activités marchandes rendues possibles par le fort flux touristique de la commune qui étaient en fort développement :

- Boutique
- Billetterie
- Service réceptif
- Visites guidées
- Exploitation des monuments
- Monétisation des flux (régie)

D'autres activités marchandes dans le local d'accueil qui profitent du flux :

Conciergerie pour les propriétaires  
Service de livraison de vin sur tout le territoire  
Boutique développée pour les locaux : dépannage  
7 jours/7

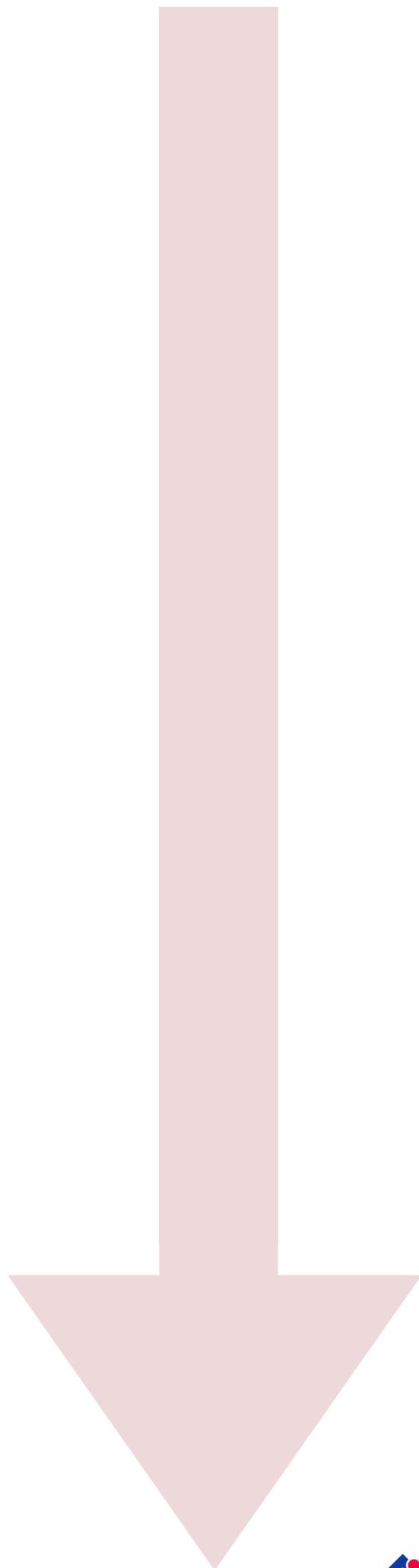
### **De nouvelles activités en dehors de l'office de tourisme :**

Gestion d'équipement; la Mairie souhaitait que l'office de tourisme reprenne le musée de la poterie. Bâtiment bien placé, mais produit qui serait totalement et définitivement déficitaire. L'office a décliné l'offre (colère locale) mais proposa un contre projet : ouvrir une galerie d'art contemporain inexistante dans le village et économiquement viable.

Au-dessus, trois chambres existantes permirent d'installere un atelier d'artiste. Dans le cas d'espèce, l'office a été facteur de proposition de valeur nouvelle

Nouvelles activités autour de la mobilité :  
location de vélos, voiturettes, tuk tuk Tout électriques, scooter électriques

Accueil de start-up : la Région était à ce moment là dans une forte dynamique d'innovation. L'office de tourisme a proposé d'accueillir des start-up du tourisme pour qu'elles expérimentent leur produit auprès des clientèles touristiques. En échange de cette aide à la commercialisation, l'office de tourisme a pris des parts dans le capital de ces entreprises.

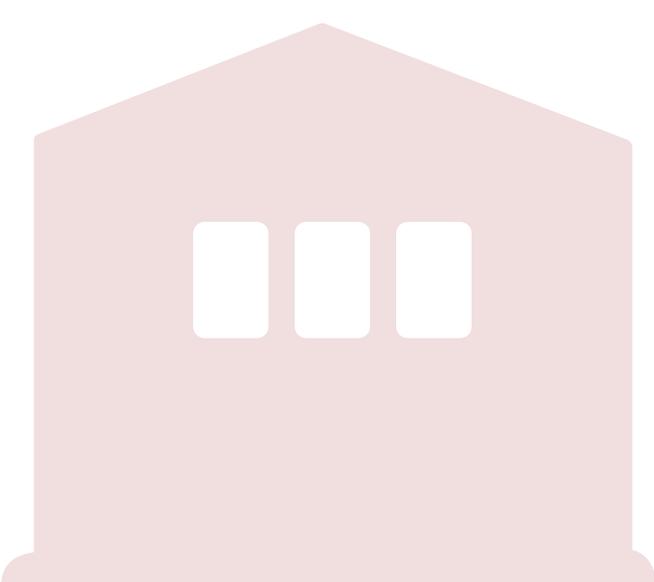


En 2020, dans ce village hyper touristique mais qui est aussi un village/journée (peu de résidents permanents), l'office de tourisme a un double objectif :

**être une entreprise touristique majeure du territoire**, qui assure le service public d'office de tourisme, mais développe des activités connexes en s'appuyant sur sa principale richesse : les flux importants de visiteurs.

**être clairement ancré dans l'ESS** (économie sociale et solidaire), en créant de la richesse et des emplois, et en apportant des services aux locaux (c'est le projet de l'épicerie de dépannage).

L'indépendance de la structure a été un élément indispensable de son développement. L'office de tourisme est sous forme associative, avec une forte implication des acteurs locaux. Il est par ailleurs propriétaire de son local.



# L'OTpicerie

## *Fiche d'identité*



### Structure

Une association loi 1901, née dans les années 1930 composée de 350 adhérents - des élus présents au sein du conseil d'administration à hauteur de 25% des membres.. . Les statuts ont évolué pour les nouvelles activités



## Stratégie

### Accueil

Dans la convention d'objectifs uniquement les fonctions de base : **accueil, information, animation socio pro.**

L'association n'a jamais accepté d'inscrire d'autres missions si elles ne sont pas financées par la collectivité.

Les membres de l'association n'ont jamais voulu modifier le statut associatif de l'office de tourisme. Parce que l'association est au service depuis bientôt 100 ans du village.



## Budget

1 970 000 euros - 6% de subvention en 2017

Nouvelles activités : 5 emplois créés  
Chiffre d'affaire sur les nouvelles activités : **300 000 euros**



## Gouvernance

**Un conseil d'administration composé de 35 membres dont 25% d'élus**



## Ressources humaines

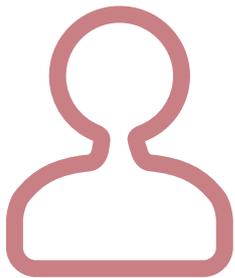
### Organigramme

L'équipe est très resserrée et très fonctionnelle - Malheureusement pas de directeur adjoint ou autre directeur administratif et financier - pas de directeur marketing !! La structure doit s'adapter à ses moyens.

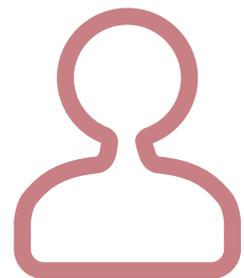
### Nouveaux métiers

#### Expert en recherche de financement

D'ici 2025 un expert en recherche de financement pour de nouveaux montages financiers (comme il en existe dans les fondations)



## Dispositif de ressources humaines



Le dispositif RH (management, implication et engagement) et les outils de professionnalisation engagée entre 2015 et 2025 une perpétuelle transformation de la structure, une équipe en formation permanente : APEX, MOOC, travail d'accompagnement pour mieux appréhender les nouvelles techniques de commercialisation, une approche de qualité par processus jusqu'à obtenir l'iso

## Clientèles de la structure

La notion de clients présente depuis les années 2010 se renforce d'année en année.

Identification des liens permanents du rôle de client-fournisseur. Les collaborateurs sont eux mêmes des clients et fournisseurs de leurs collègues.

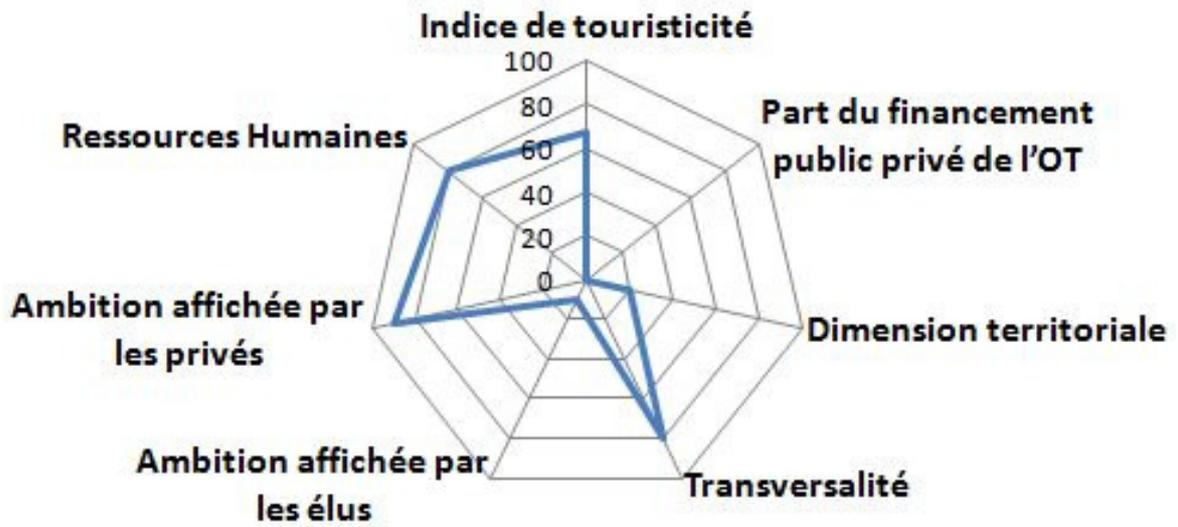
Un énorme travail d'identification des attentes clients visiteurs, clients habitants, clients élus, clients salariés, clients saisonniers est effectué.

La direction porte une stratégie de conquête. Si les années 90,2000,2010 étaient basés sur une relation de "confrontation" avec sa collectivité au vue de la faiblesse de la subvention, 2020 marque une ré évolution de notre positionnement.

Décomplexé, l'association assume pleinement son nouveau rôle: développeur de ressources financières au service des visiteurs, des prestataires, des habitants, des salariés au travers de dispositifs issus de démarches entrepreneuriales.

L'association accepte la collectivité avec ses forces et faiblesses : celles d'un territoire rural, de petite taille avec une notoriété mondiale !

## Matrice OTpicerie



# L'OTpicerie

## *Témoignages*

### **Patrick, viticulteur**

*"Au début, en tant qu'administrateur, je n'étais pas convaincu par le virage entrepreneurial de l'office de tourisme. J'en étais resté à l'image de l'association locale. Je me disais aussi que dans notre zone très touristique, c'était au privé d'investir, pas aux organismes comme un office de tourisme. Après quelques années de développement, je suis totalement convaincu. L'office de tourisme est devenu un outil complet au service du local, mais avec une logique d'entreprise. Pari réussi!"*

### **Armelle, guide et conseillère en séjour**

*"Comme beaucoup de personnes de l'équipe on a eu du mal à voir notre métier évoluer. On s'est dit "on a pas fait des études supérieurs pour servir dans une épicerie!". Mais quand on a vu le retour des habitants, super heureux de retrouver des services dans le centre bourg, alors qu'ils avaient l'impression de vivre dans un village-musée, on a changé d'avis. Aujourd'hui, j'ai vraiment l'impression de travailler à la fois pour les visiteurs, et aussi pour le territoire."*



Commission prospective et développement  
Offices de tourisme de France  
2017