

De la gestion de la saisonnalité et des destinations touristiques vers une industrie touristique diversifiée et performante : Cas d'Agadir

From the management of seasonality and tourist destinations towards a diversified and efficient tourism industry: Case of Agadir

Loubna KOURAICH, (Doctorante)

*Laboratoire de Recherche sur les Etudes en Tourisme
Ecole Nationale de Commerce et de Gestion Agadir, Maroc
Université Ibn Zohr d'Agadir, Maroc*

Aziz SAIR, (Professeur de l'Enseignement Supérieur)

*Laboratoire de Recherche sur les Etudes en Tourisme
Ecole Nationale de Commerce et de Gestion Dakhla, Maroc
Université Ibn Zohr d'Agadir, Maroc*

Adresse de correspondance :	Ecole Nationale de Commerce et de Gestion Dakhla Adresse BP 386, Dakhla, Maroc Téléphone +212528935853
Déclaration de divulgation :	Les auteurs n'ont pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.
Conflit d'intérêts :	Les auteurs ne signalent aucun conflit d'intérêts.
Citer cet article	KOURAICH, L., & SAIR, A. (2023). De la gestion de la saisonnalité et des destinations touristiques vers une industrie touristique diversifiée et performante : Cas d'Agadir. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics, 4(3-2), 470-482. https://doi.org/10.5281/zenodo.8063698
Licence	Cet article est publié en open Access sous licence CC BY-NC-ND

Received: April 02, 2023

Accepted: June 19, 2023

International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics - IJAFAME
ISSN: 2658-8455
Volume 4, Issue 3-2 (2023)

De la gestion de la saisonnalité et des destinations touristiques vers une industrie touristique diversifiée et performante : Cas d'Agadir

Résumé :

Cette étude de recherche va présenter une synthèse théorique issue de la littérature ainsi qu'une étude quantitative menée sur l'impact de la saisonnalité sur l'activité touristique pour la destination Agadir, Maroc et sa performance. En s'appuyant sur un questionnaire réalisé auprès de 100 touristes (nationaux et internationaux) de la destination Agadir afin de connaître la période de l'année dans laquelle les touristes visitent la ville d'Agadir, savoir les raisons pour lesquelles les touristes choisissent cette période, déterminer la durée moyenne de leur séjour, identifier les motifs de leurs voyages, et de connaître le comportement de voyage des touristes visitant cette destination (Transport, activités, attentes, motivations...).

Ainsi qu'un guide d'entretien destiné aux professionnels du secteur touristique de la ville d'Agadir, où nous avons ciblé les acteurs du tourisme, dont des établissements d'hébergement, des agences de voyages, des restaurants, des boutiques bazars et d'autres. En interrogeant un échantillon de vingt-cinq des acteurs les plus importants de cette destination, de tous métiers de tourisme confondus sachant que l'objectif est de dégager si ces derniers souffrent d'un problème de saisonnalité ou non, d'identifier leurs périodes de l'année les plus rentables, de mesurer l'impact de ce phénomène de saisonnalité en matière de revenus, de connaître les canaux de communication auxquels ces professionnels font recours et de dégager finalement les moyens utilisés pour faire face à cette saisonnalité durant la basse saison et de rendre performante la destination Agadir pendant toute l'année. Les résultats de cette étude quantitative constitueront la base sur laquelle nous allons fonder notre discussion et nos recommandations afin d'agir sur le secteur touristique.

Mots clés: Tourisme, saisonnalité, performance, marketing touristique, destination touristique.

Classification GEL : M21

Type de papier : recherche empirique

Abstract:

This research study will present a theoretical synthesis from the literature as well as a quantitative study conducted on the impact of seasonality on tourist activity for the destination Agadir, Morocco and its performance. Based on a questionnaire carried out with 100 tourists (national and international) of the Agadir destination in order to know the time of year in which tourists visit the city of Agadir, to know the reasons why tourists choose this period, determine the average length of their stay, identify the reasons for their trips, and know the travel behavior of tourists visiting this destination (transport, activities, expectations, motivations, etc.).

As well as an interview guide intended for professionals in the tourism sector of the city of Agadir, where we have targeted tourism stakeholders including accommodation establishments, travel agencies, restaurants, bazaar shops and others. By interviewing a sample of twenty-five of the most important players in this destination, from all tourism professions combined, knowing that the objective is to identify whether they suffer from a seasonality problem or not, to identify their periods of the most profitable year, to measure the impact of this seasonality phenomenon in terms of income, to know the communication channels that these professionals use and finally to identify the means used to deal with this seasonality during the low season and to make the Agadir destination efficient throughout the year. The results of this quantitative study will constitute the basis on which we will base our discussions and our recommendations in order to act on the tourism sector.

Keywords: Tourism, seasonality, performance, tourism marketing, tourist destination.

JEL classification: M21

Paper type: Empirical Research

Introduction

L'environnement actuel présente de nouveaux défis pour les destinations touristiques tels que la concurrence intensive, la mondialisation des marchés, les turbulences de l'environnement économique..., ces dernières doivent être capables de comprendre leur environnement, de détecter les besoins des touristes afin de les satisfaire, de s'adapter aux nouvelles règles d'environnement afin de garantir une survie dans un marché compétitif.

La performance reste une question centrale pour la gestion des destinations touristiques, récemment de nombreuses études ont été consacrées à la performance dont l'objectif principal est de déterminer les paramètres permettant d'expliquer les outils de la mesure de la performance.

La performance est pourtant un thème ancien en gestion, Si on parle des entreprises généralement le concept de la performance est considéré comme le degré d'accomplissement des objectifs fixés, de façon historique ce concept a été mesuré grâce à des indicateurs financiers.

De nos jours, la performance ne se mesure pas seulement par les résultats financiers et les ratios de gestion, par contre toute destination, doit s'adapter au contexte économique qui présente un contexte compétitif. Qui dit performance d'une destination touristique dit le résultat final de l'ensemble des efforts de son offre qui doit suivre son plan stratégique afin de garder un avantage concurrentiel.

Le phénomène des hautes et des basses saisons constitue un problème de taille pour lequel les solutions demeurent plutôt méconnues. À ce jour, peu de recherches d'envergure visant à circonscrire le sujet, à mieux le comprendre et à y apporter des solutions réalisables. Compte tenu de ses impacts, la saisonnalité préoccupe au plus haut point les professionnels du tourisme dans la destination Agadir. La réalisation de cette étude émane de la volonté d'approfondir les connaissances sur cette problématique afin de permettre à l'industrie touristique à Agadir d'améliorer ses performances et d'être plus concurrentielle.

« La saisonnalité et ses conséquences sur le tourisme constituent un thème qui préoccupe au plus haut point le monde de l'industrie touristique. Cependant, peu de recherches s'avèrent disponibles pour susciter une réflexion approfondie sur les actions à mettre de l'avant afin de freiner les fâcheux effets de la saisonnalité. » Michel Archambault Président du Cercle de tourisme du Québec Titulaire de la Chaire de Tourisme.

La plupart des destinations touristiques connaissent des cycles saisonniers de la visite touristique. Cependant, il est intéressant de noter que si la saisonnalité est l'une des caractéristiques les plus importantes du tourisme, elle est aussi l'un des points les moins examinés dans ce secteur.

Il a été généralement reconnu que la saisonnalité peut entraîner des problèmes économiques et sociaux graves comme un marché instable du travail causé par l'emploi temporel dans une destination.

1. Fondements théoriques et sujet de recherche

1.1 Définitions des concepts clés

Définition de la saisonnalité : Selon l'organisation mondiale du Tourisme (OMT) « La saisonnalité est la fréquentation d'un site ou d'un équipement sur une saison ou une partie de l'année due, d'une part, à la spécificité d'un site ou d'un équipement et d'autre part, aux contraintes du calendrier scolaire et des dates des congés payés ».

La présente définition de la saisonnalité fait une référence à trois types de saisons touristiques, fondées sur les différents niveaux de fréquentation annuelle. Ces trois types de saisons sont : la haute saison qui en ; tourisme ; signifie avoir un niveau d'occupation maximum, La basse saison

qui fait référence à un faible nombre de visiteurs et des revenus en conséquence et la moyenne saison qui inclue de son côté les mois proches de la haute saison, mais avec un niveau d'occupation d'environ 60%. (OMT, 2001).

Dans le secteur du tourisme plus que dans tout autre secteur, l'activité est mal répartie sur l'année. Les contrats de travail saisonniers sont alors indispensables à l'activité touristique qui ne subsisterait pas sans eux. Les nouvelles tendances (voyages hors saison du troisième âge, escapades de couples, recherche de prix bas) n'y changent pas grand-chose : les Français par exemple restent fortement attachés aux deux mois de juillet et d'août pour prendre leurs vacances. Une enquête publiée dans *Le Monde* montrait pourtant que juin et septembre dégageaient les suffrages. Preuve qu'il ne faut pas trop croire les sondages. Cette saisonnalité pourrait prêter à sourire si elle n'était l'une des lésions du tourisme, aussi bien pour les employés qui ne trouvent du travail qu'une tranche de l'année, que pour les investisseurs qui doivent rentabiliser leurs investissements sur des périodes très courtes. La durée moyenne des contrats varie fortement selon les zones géographiques. Elle est de deux mois dans les zones balnéaires de l'Atlantique, de quatre mois en Languedoc-Roussillon, de six à huit mois dans la région niçoise et en montagne pour les bi-saisonniers.

Au-delà de la précarité qu'il implique, le travail saisonnier entraîne d'autres inconvénients, car il est plus difficile d'y appliquer les clauses sociales du travail. Selon une enquête menée durant l'été 2000 auprès de 500 saisonniers, près de 25 % des saisonniers sont sans contrat (15 % dans le domaine du ski, moniteur et élévations mécaniques, 9,5 % dans les colonies).

D'autre part, le travail au noir dans le milieu saisonnier est encore proportionnellement répandu puisque 19 % déclarent effectuer un travail au noir et au moins 6 % avoir une partie de leur activité non déclarée. Les horaires sont souvent très lourds : 15 % des saisonniers travaillent plus de 56 heures par semaine, et 44 % des personnes interviewées n'ont pas d'horaires fixes. Une charge de travail pénible à surmonter quand on sait que presque un jeune sur cinq n'a pas de jours de congé par mois et travaille donc tous les jours de la semaine.

La saisonnalité engage par ailleurs une forte mobilité. Un jour ici, un autre ailleurs. Ce n'est pas évident de mener une vie de famille stable en étant toujours loin de chez soi. Pour la majorité, ce n'est pas un mode de travail stable : « On l'adopte à 25 ans, et on le quitte à 35 ans », selon Christian Juyaux, responsable de la Bourse européenne de l'emploi, formation du tourisme, et très impliqué dans l'aide aux saisonniers. Les chiffres lui donnent raison : les jeunes représentent 60 % de l'ensemble des travailleurs saisonniers, soit environ 250 000 personnes de moins de 25 ans.

La basse saison est une réalité bien originale du secteur touristique international. Cette période est en passe de devenir l'unique partie de la saison touristique sur l'année. Une situation qui plonge les acteurs dans la tourmente. L'industrie vit au ralenti. Chauffeurs, restauratrices, voyagistes, employés, hôteliers,... se tournent les doigts, pour cause : « on est en période de basse saison ».

Définition de la performance : Nous pouvons définir la performance dans l'entreprise comme étant tout ce qui, et seulement ce qui, contribue à améliorer le couple valeur-coût, c'est-à-dire à améliorer la création nette de valeur. Par contre, l'action qui contribue à diminuer le coût ou à augmenter la valeur, isolément, n'est pas forcément une performance sauf si cela améliore le ratio valeur / coût ou le solde valeur-coût.

Alors, pour contribuer à l'amélioration du couple valeur-coût, il faut d'abord traduire ce couple en éléments d'appréciation plus tangibles c'est-à-dire décrire en termes globaux comment l'entreprise dans son ensemble crée et créera de la valeur en offrant quels produits et services, à quels clients, en assumant quelles activités en interne.

Il faut donc traduire le couple valeur-coût en objectifs stratégiques plus concrets et d'en concevoir les évolutions futures, c'est en fait la définition qui se rapproche le plus de la réalité de l'entreprise.

La définition de la performance se confond alors à l'atteinte des objectifs stratégiques de l'entreprise, et, par extension, avec tout ce qui contribue à l'atteinte de ces mêmes objectifs. La performance renvoie de manière générale à quatre notions principales :

Premièrement, les résultats de l'action qui correspond alors au résultat mesuré par des indicateurs. Deuxièmement le succès ou la performance convie à un résultat positif. Troisièmement l'action dont la performance désigne simultanément les résultats et les actions mises en œuvre pour les atteindre, c'est-à-dire un processus. Et quatrièmement la capacité qui indique que la performance renvoie alors au potentiel.

Les différents types de la performance : Appréhendée d'une manière générale sur un plan strictement financier, la performance de l'entreprise a été progressivement élargie au cours du vingtième siècle (Germain et Trébucq ; 2004) pour considérer d'autres aspects tels que les aspects économiques, commerciaux, sociaux et sociétaux. Parmi ces aspects, nous pouvons distinguer :

La performance financière : Elle se mesure par des ratios permettant de décomposer la rentabilité des capitaux investis. Pendant longtemps, cette performance fut considérée comme l'unique représentant de la performance globale de l'entreprise. On a estimé qu'elle reflète l'efficacité de l'utilisation des moyens humains, matériels et financiers de l'entreprise.

La performance économique : Elle concerne la mesure économique du rendement ou de la rentabilité de l'entreprise. Elle représente également la valeur ajoutée engendrée par l'entreprise. Marchesnay (1991) précise que la performance économique implique « l'obtention du coût de production le plus bas, la meilleure qualité, le revenu le plus élevé et éventuellement une combinaison des trois ». Nous pouvons déduire que la performance économique peut être calculée qualitativement. Il s'agit des écarts entre les objectifs fixés et réalisés.

La performance sociale : Selon Marchesnay(1991), elle renvoie « au rapport entre l'effort social global que fournissent une organisation et l'attitude de ses salariés ». Il l'a définie comme étant « l'ensemble des actions qui assurent aux membres d'une organisation le niveau de satisfaction qu'il juge être convenable ». Kalika (1988), propose quatre indicateurs de l'efficacité sociale : le climat social de l'entreprise, la satisfaction des salariés, la nature des relations sociales et l'activité sociale du comité d'entreprise.

La performance technique : Elle se définit par l'utilisation efficace des ressources de l'entreprise. On la mesure par la productivité des machines et des hommes (la production obtenue par un taux d'utilisation donné du travail et du capital). La performance technique est obtenue grâce aux gains de productivité et à une meilleure organisation du processus de la production.

La performance organisationnelle : Pour Kalika (1988), la performance organisationnelle renvoie « à la manière avec laquelle l'entreprise exploite ses propres atouts et réduit ses insuffisances pour garantir l'atteinte de ses objectifs ».

La performance managériale : Évaluer ce type de performance implique le fait de porter un jugement sur l'activité principale du manager à travers plusieurs éléments.

La performance sociétale : A partir du moment où l'entreprise évolue dans une société, elle se doit de répondre à ses besoins sur le plan aussi bien économique que sociétal. Une entreprise est dite socialement responsable si elle s'assure que ses actions sont congruentes avec les attentes des acteurs avec lesquels elle est en relation. Ces pressions sociétales concernent la protection et l'épanouissement de l'élément humain au travail, la défense et la promotion des intérêts du consommateur, la protection de valeurs et des intérêts particuliers ainsi que la préservation de l'environnement et de ses ressources naturelles.

La performance commerciale : Ce type de performance a trait à la satisfaction des clients de l'entreprise. Cette dernière doit se soucier des besoins de ses clients et veiller à les satisfaire pour les garder. Les facteurs de différenciation permettent d'offrir aux clients des produits et

services conformes à leurs attentes, ce qui générerait l'amélioration de l'image de marque de l'entreprise, l'acquisition de nouveaux clients et l'accroissement de la part de marché.

La performance concurrentielle : elle est réalisée grâce à la détection des changements éventuels dans les systèmes concurrentiels de chacune des activités de l'entreprise et à l'identification et l'amélioration des critères de différenciation, source de création de valeur. D'après Marmuse (1992), cette performance serait « une évaluation de l'adéquation des stratégies au contexte concurrentiel actuel et pourrait impliquer des critères quantitatifs (rentabilité désirée) ou qualitatifs (à titre d'exemple une meilleure image de marque) ».

1.2 Contexte et intérêt du sujet

Au Maroc, le phénomène des hautes et basses saisons est relatif initialement à l'événementiel et le climat. Plusieurs professionnels ont saisi ces périodes comme opportunités pour varier les activités proposées à leur clientèle.

La performance d'une destination touristique dans notre pays a toujours constitué un thème de recherche récurrent en science de gestion, guidé par les préoccupations continues des managers du domaine touristique soumis à l'obligation de performance des unités qu'ils dirigent.

Mais comme nous l'avons déjà précisé dans notre introduction, ce concept de performance reste encore très difficile à cerner. La performance, en effet, est un construit multidimensionnel qui peut prendre plusieurs aspects en fonction de la période de référence adoptée ou des types de critères retenus (Kalika et Rival, 2008). Si une des conceptualisations la plus communément acceptées de la performance renvoie à l'atteinte des objectifs de l'entreprise et à la recherche de l'efficacité dans la réalisation des activités (Brulhart et Moncef, 2010).

Cette définition reste trop générale et difficilement mobilisable par les destinations touristiques à la recherche d'une plus grande efficacité de leurs systèmes d'évaluation. Aujourd'hui il est communément accepté que la performance recherchée au sein de l'entreprise soit la performance globale qui tient compte de plusieurs dimensions, notamment, la dimension économique, sociale et environnementale (Baret, 2006).

Le concept de performance est utilisé quotidiennement dans le secteur touristique au Maroc afin de garder toutes ses destinations performantes, car on entend dire que les destinations non performantes, particulièrement dans un contexte de mondialisation, sont condamnées à disparaître.

2. Problématique de la recherche

Le tourisme est sans doute l'un des secteurs moteurs dans le monde entier et selon les tendances mondiales le secteur du tourisme s'oriente vers un tourisme vert, durable et responsable, la saisonnalité peut être l'une des grandes limites devant cette nouvelle démarche vu l'impact négatif de la concentration de l'activité sur des périodes déterminées de l'année.

La saisonnalité touristique est généralement considérée comme un phénomène négatif et « elle est considérée comme une faiblesse ou un problème, non seulement dans le sens économique, mais aussi dans le développement socioculturel et écologique » (Begovic 2011, 17).

La saisonnalité cause aussi des problèmes comme, la surpopulation, les augmentations importantes du coût, bruit, la pollution et l'épuisement des ressources naturelles, et possibilité d'influences négatives sur le mode de vie.

3. Méthodologie de la recherche

3.1 Terrain et données de l'étude

Avant d'établir notre étude de saisonnalité on doit tout d'abord connaître la région ou la ville sur laquelle va se baser cette étude, la ville d'Agadir considéré comme la première destination

balnéaire du royaume avec plus de 6km de sable fin doré, elle fait partie de la région de Souss-Massa est caractérisée principalement par son climat doux et ses « 300 jours de soleil par an ». Les principaux secteurs d'activités économiques sont :

Agriculture : L'agriculture constitue un levier économique pour la région Souss Massa Drâa en son ensemble avec une prédominance des cultures maraîchères et l'horticulture. Elle contribue aux exportations nationales en fruits, à hauteur de 53%, notamment les oranges et les tomates, à respectivement 50% et 83%, des exportations totales nationales.

L'industrie : L'industrie compte presque 424 établissements, et emploie 17 500 personnes. Ses grands secteurs sont l'agroalimentaire (38 % des unités), la chimie et la parachimie (34 %), la métallurgie et la mécanique (23 %), le textile et le cuir et enfin l'électricité et l'électronique. À noter, 85 % des unités industrielles de la région sont implantées dans les préfectures d'Agadir Ida-Ou-Tanane.

La pêche : La capitale du Souss jouit de la proximité de la ressource halieutique et des marchés à l'export, ainsi que d'une infrastructure moderne et d'un savoir-faire confirmé. La ville d'Agadir dispose par conséquent de nombreux atouts qui lui vaudront d'être la première ville au Maroc à accueillir un pôle halieutique.

Le tourisme : La douceur du climat, variété et beauté des paysages naturels, richesse patrimoniale.... En chiffres, Agadir compte presque 146 établissements hôteliers classés (1 à 5 étoiles de luxe), 32 400 lits (30 % de la capacité d'hébergement nationale), 35 résidences touristiques ou villages de vacances, 4 millions de nuitées par an pour 1 million de touristes, dont 88 000 au port d'Agadir, étape de nombreuses croisières. Une activité qui permet de dégager un PIB de 7 milliards de dirhams (20 % du PIB régional) et offre du travail à 150 000 personnes (16 % des emplois de la région).

D'autres secteurs sont présents, comme : l'artisanat, les services, le commerce ...

3.2 Méthodologie de la recherche

Le secteur touristique dans notre destination d'étude Agadir est très important pour son développement économique. D'où, il s'agit de mettre en œuvre une stratégie commerciale basée sur la connaissance des besoins exprimés et non exprimés par les touristes afin de créer une offre touristique bien adaptée à la demande pour fidéliser les touristes visitant la ville d'Agadir et attirer de nouveaux touristes nationaux ou internationaux dont la finalité est d'assurer un bon positionnement qui permet de promouvoir cette destination pendant l'hiver et l'été.

Afin de participer, à combler les vides de la basse saison et à accroître le volume des départs, le tourisme national nécessite des infrastructures d'accueil adéquates et adaptées à la structure familiale marocaine, ainsi que l'encouragement aux départs hors des saisons des vacances scolaires (printemps et été). Le rôle de l'État, notamment les collectivités locales, est de conserver et de gérer à bon escient le patrimoine touristique naturel et d'assurer son exploitation, comme domaine public de l'État, par tous les visiteurs sans exception, qu'ils soient nationaux ou étrangers.

Pour mieux étudier et comprendre le phénomène de la saisonnalité de la destination Agadir, nous avons opté pour une étude quantitative qui consistera en l'élaboration de deux questionnaires :

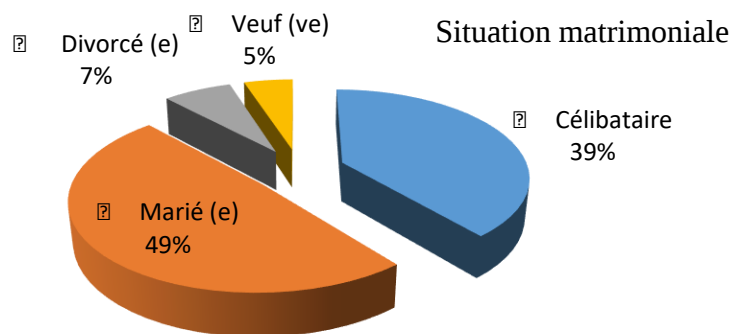
Le premier questionnaire est dédié aux touristes nationaux et internationaux de la destination et nous avons interrogé un échantillon de 100 personnes de différentes nationalités afin de savoir la période de l'année où ils préfèrent visiter Agadir et de connaître les raisons derrière ce choix de la période. Et le deuxième questionnaire : est dédié aux professionnels du secteur touristique de cette ville sachant que nous avons ciblé les acteurs du tourisme opérant sur la ville d'Agadir, dont des établissements d'hébergement, des agences de voyages, des restaurants, des boutiques bazars et d'autres. Nous avons interrogé un échantillon de vingt-cinq des acteurs les plus importants de la ville, de tous métiers de tourisme confondus. L'objectif était de dégager si ces

derniers souffrent d'un problème de saisonnalité ou non, d'identifier leurs périodes de l'année les plus rentables, de mesurer l'impact de cette saisonnalité en matière de revenus, de connaître les canaux de communication auxquels ces professionnels font recours et de dégager finalement les moyens utilisés pour faire face à cette saisonnalité durant la basse saison.

4. Résultats et discussion

Une enquête est menée sur un échantillon de 100 personnes. Ce dernier se compose de 54 femmes et de 46 hommes de nationalités différentes 34% sont des touristes nationaux et plus que la moitié des touristes interrogés sont des Européens, 6% sont des Américains et 4% sont des Asiatiques. Avec 35% des touristes âgés de 45 ans et plus, 19% ont entre 35 et 45 ans alors que 27%, ont entre 25 et 35 ans. La totalité de l'échantillon a déjà visité la ville d'Agadir. Sachant que 49% des touristes sont mariés contre 39% de célibataires comme indiqué ci-dessous.

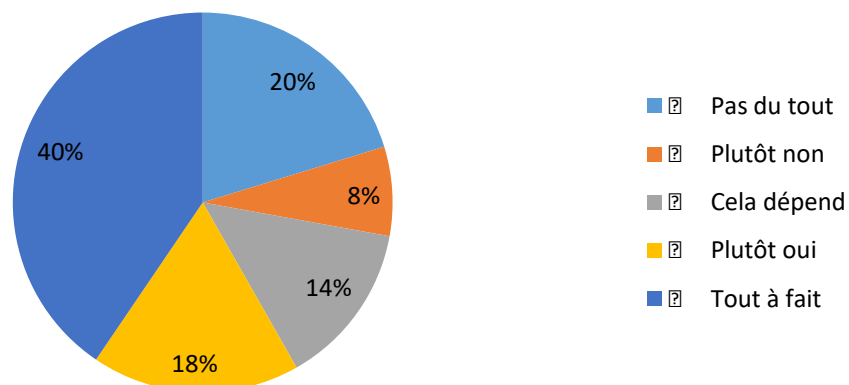
Figure N°1 : répartition de l'échantillon



Source : Auteurs

40% de l'échantillon prennent en considération leurs enfants dans le choix de la période de voyage

Figure N°2 : Influence des enfants dans le choix de la période

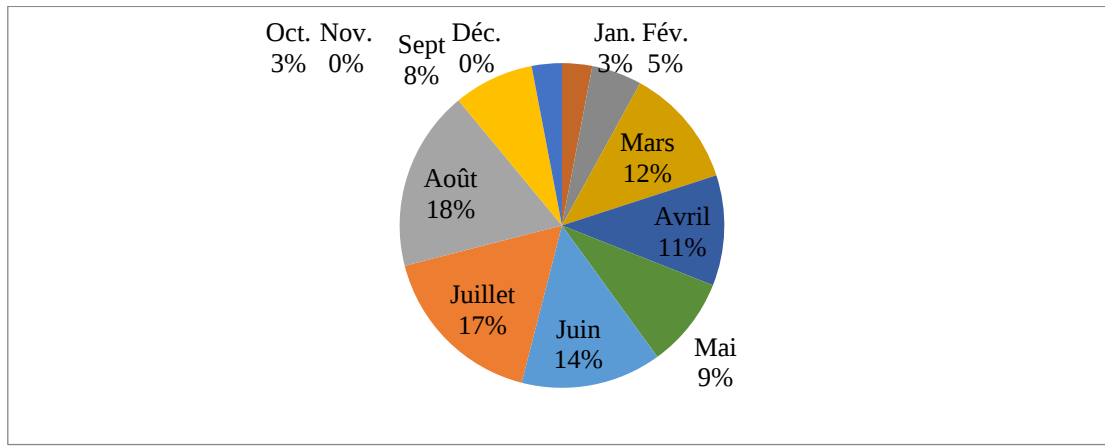


Source : Auteurs

Pour l'échantillon sur lequel on a travaillé on peut voir qu'il n'y a pas vraiment une concentration juste sur l'une des saisons, plus de la moitié des touristes interviewés visitent

Agadir durant la période d'été. Ce qui indique que la saison d'été est la plus populaire auprès des touristes.

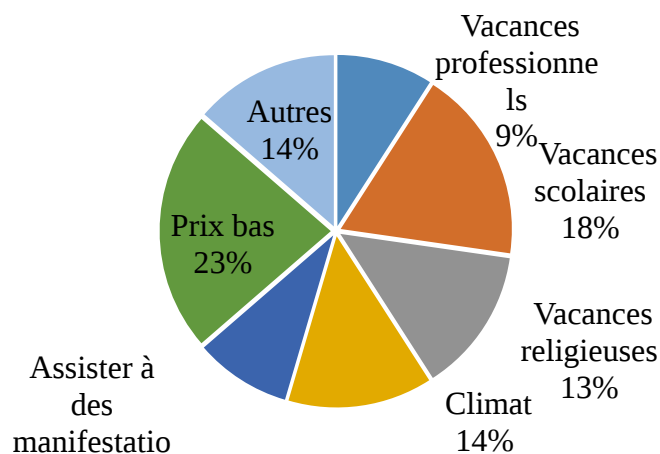
Figure N°3 : La période de visite



Source : Auteurs

Les raisons pour lesquelles la ville a été visitée sont : 40% visitent la ville lors des vacances reparties entre scolaires, religieuses et professionnelles, et 23% pour les prix bas généralement lors de la basse saison.

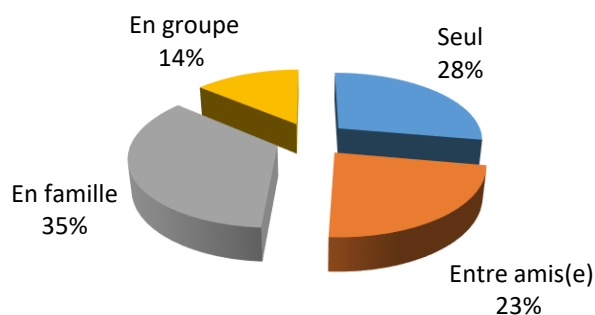
Figure N°4 : les raisons du choix de la période



Source : Auteurs

Selon le graphe ci-dessous on constate que 35% des interviewés voyagent avec leurs familles, ce qui explique la grande fréquentation pendant la période des vacances

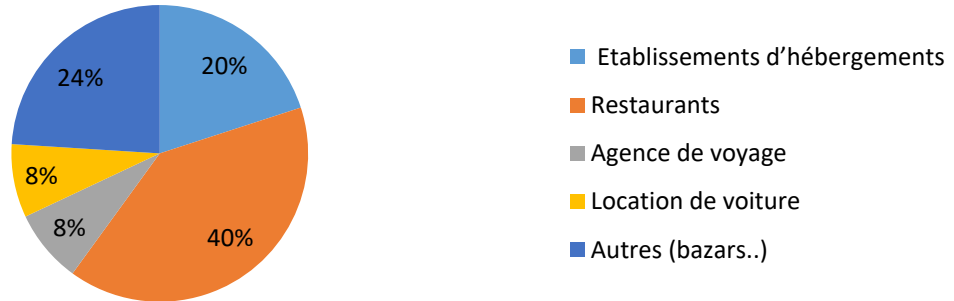
Figure N°5 : Voyage



Source : Auteurs

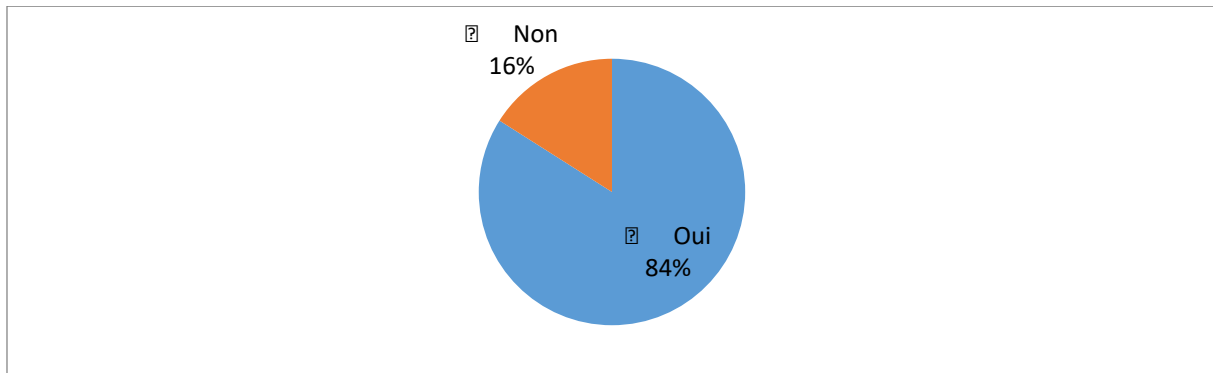
Nous nous sommes focalisés sur un échantillon de 25 professionnels dans le domaine du tourisme selon la répartition du graphe dessous :

Figure N°6 : Répartition des professionnels



Source : Auteurs

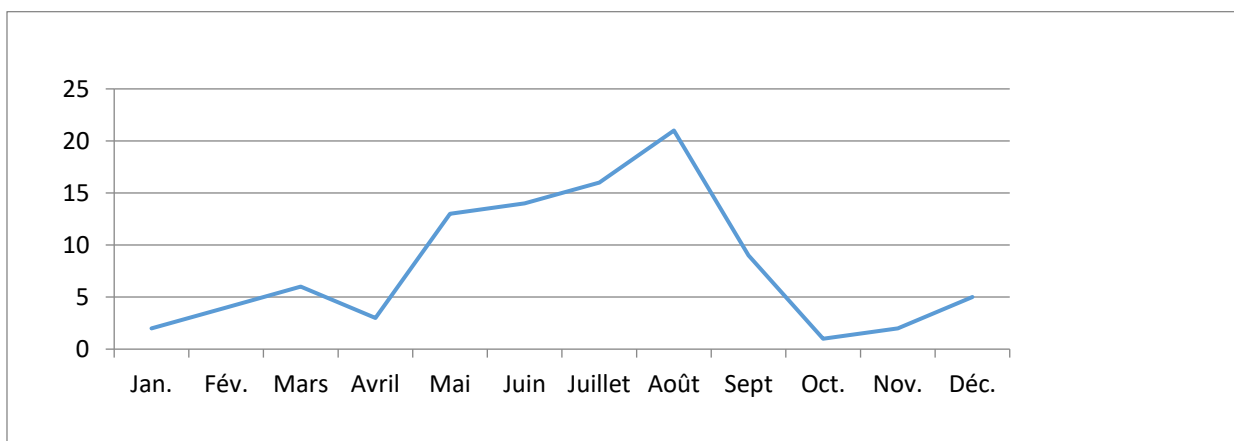
Figure N°7 : Existence de la saisonnalité



Source : Auteurs

L'un des 3 tiers des professionnels interrogés affirme avoir un problème d'activité lié à la saisonnalité.

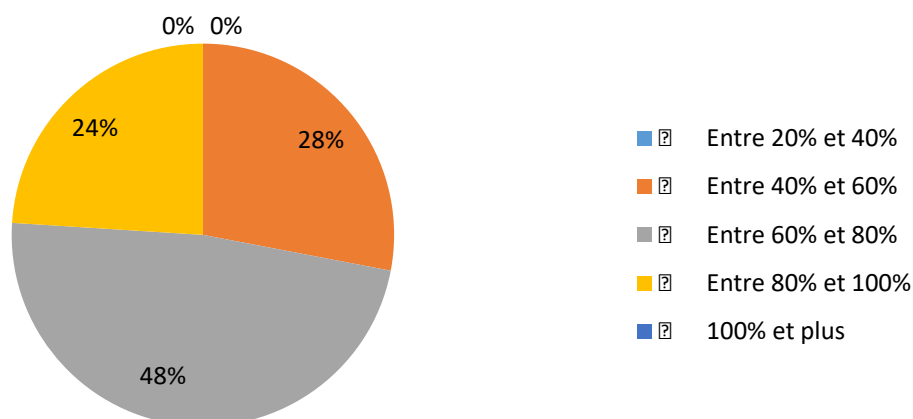
Figure N°8 : Les mois de pics



Source : Auteurs

Les Professionnels du secteur touristique ont déclaré que les mois de pics d'activité sont ceux d'été (de Mai à Aout). Durant cette période qu'ils réalisent entre 60% et 80% du chiffre d'affaires (48%) suivi de 28% qui réalisent un chiffre d'affaires d'entre 40% et 60% et 24% réalisent entre 80% et 100%.

Figure N° 9 : Chiffre d'affaires réalisé



Source : Auteurs

5. Discussion pour maîtriser et améliorer la performance de la destination touristique face au phénomène de la saisonnalité :

Toute destination connaît des périodes de forte et de basse activité. Il faut agir pour mettre une fin à cette problématique qui influence négativement la performance du secteur touristique en général au Maroc et en particulier dans notre destination d'étude Agadir.

-La maîtrise de la performance touristique : La prévision et le contrôle des performances font partie d'une démarche globale de recherche de maîtrise de la performance, en termes d'expressions de résultats, selon les critères quantitatifs et qualitatifs, en termes de modalité d'obtention de ces résultats : il s'agit de mettre en place les moyens de prévision, de coordination et de contrôle tels que l'ensemble des actions quotidiennes des différents acteurs participant à la réalisation des objectifs de l'entreprise ; maîtriser la performance signifie alors atteindre les objectifs et les moyens que l'on s'est donnés en termes de réactivité afin de réduire le temps de réponse à tout changeant de l'environnement. L'anticipation, l'information rapide sur la performance contribuent à cette réactivité.

Pour améliorer la performance de la destination touristique face au phénomène de la saisonnalité, il est nécessaire d'agir sur trois volets : l'organisation, le système d'information, et le contrôle de gestion :

Le volet organisationnel contient la prévision et le contrôle de gestion qui reposent sur les centres de responsabilité, division de l'organisation pilotée par un responsable opérationnel, qui participe à l'élaboration des prévisions et rend compte des résultats pour assurer la construction des budgets et donc, logiquement, du contrôle budgétaire par les écarts. Ensuite le volet système d'information de la destination touristique est le système qui doit être capable d'allouer au centre de responsabilité les coûts qu'il a effectivement engagés sachant qu'une mauvaise allocation de ces coûts entraîne en effet des subventionnements croisés pouvant induire des décisions erronées et une démobilitation des acteurs ; De fournir aux décideurs les données pertinentes ainsi que les moyens de traitement de ces données ; Et de percevoir tout événement nouveau susceptible d'avoir un impact sur la performance touristique afin de permettre de réagir rapidement. Et enfin vient le rôle d'un contrôleur de gestion dans la gestion d'une destination touristique, pour que cette dernière soit performante, il doit se différencier par son aptitude à conseiller, analyser et synthétiser l'information, tant auprès des opérationnels et de la hiérarchie, que par un contrôle des actions menées par les acteurs du domaine touristique dans

le but est le Développement de l'offre touristique en comptant sur l'innovation de l'industrie touristique, la récompense des performances des destinations touristiques et le renforcement de la sécurité des destinations touristiques, et l'amélioration de l'ambiance de travail au sein des entités touristiques pour développer la créativité du personnel ainsi que l'amélioration du processus du traitement des réclamations des touristes.

Références

- (1). Abdellatif Chakor, Sanae Bouarourou, 2015, « Impaste de la perception et la satisfaction sur l'attractivité des touristes pour une destination touristique » RENAREM.
- (2). Agathe POUPENEY, Anouche DER SARKISSIAN et Nathalie VEG-SALA, 2020 « Hôtellerie et restauration de luxe: Connaître, travailler, progresser » Vuibet.
- (3). Anthony SIMON, 2019 « Tourisme Fondamentaux et techniques » Edition Dunod.
- (4). Arthur HAULOT, 2006 « Tourisme et société», Édité par Jean-Michel Decroly, Anne-Marie Duquesne, Roland Delbaere, Anya Diekmann Contributions de Georges Cazes, Florence Deprest, Jean-Michel Dewailly, Marie-Françoise Godart, Eric Hellendorff, Louis Jolin, Robert Lanquar, Mario Ruffino, Klaus Weiermair, Jeffrey West, Edition l'Université de Bruxelles.
- (5). Bardin, L., 2013 « L'analyse de contenu » (2e éd.) Paris, France: PUF.
- (6). Belch, G.E., Belch, M.A., Guolla, M.A., 2013 « Communication marketing: Une perspective intégrée » Chenelière/McGraw-Hill, Chenelière éducation.
- (7). Bennett, W.L., Segerberg, A., 2013. The logic of connective action: Digital media and the personalization of contentious politics. Cambridge University Press
- (8). Brice DUTHION et Cyrille MANDOU, 2016 « L'innovation dans le tourisme: culture numérique et nouveaux modes de vie » Edition De Boeck Supérieur.
- (9). Christian BATAILLOU, Bernard SCHEOU, 2021 « Tourisme et développement: Regards croisés », Presses universitaires de Perpignan.
- (10). Christophe LACHIEZE, 2020 « Droit du tourisme » Edition LexisNexis.
- (11). Cossette, A., 1994 « La richesse lexicale et sa mesure » Honoré Champion.
- (12). FERNANDEZ Alain, BOUBBAS Toufik, BOUBBAS Abdelhak, 2014, « l'analyse de la performance de l'entreprise », Thèse de master en gestion: université de Bejaia.
- (13). Jean Stafford, 2005 « Le tourisme au Maroc : entre le temps et les événements », Edition TEOROS.
- (14). Johansen, H.P., 2016 «Relational political marketing in party-centred democracies: Because we deserve it » Routledge.
- (15). Marc Boyer, 1999 « Le tourisme en l'an 2000 » Presses universitaires de Lyon.
- (16). Marc Boyer, 2000 « Histoire de l'invention du tourisme XVI- XIXème SIÈCLES » Éditions de l'Aube.
- (17). Milos Bigovic, 2012, « The strength and dynamics of the seasonal concentration in Montenegrin tourism » Edition Recherche Gate.
- (18). PDF- Le tourisme interne en tant que levier de croissance pour le secteur ; Direction des Etudes et des Prévisions Financières DEPS/SATES (Page 18).
- (19). Rachida Saïgh Boust, 2005 «Tourisme et perspectives de développement au Maroc », Edition TEOROS.

- (20). Rémy KNAFOU, 2021 « Sauver nos vacances sans détruire le monde » Edition Faubourg.
- (21). Rieucau J., Lageiste J. (dirs.), 2006, « L'empreinte du tourisme : contribution à l'identité du fait touristique », Edition L'harmattan.
- (22). Vincent Boudières, 2007, « De la gestion des risques, aux risques de la gestion : Approche endogène du risque dans les territoires touristiques de montagne », Openedition journals.