
Réponse au Postulat

« Plan de sauvetage du Centre sportif »

Projet de redynamisation du Centre sportif régional

Madame la présidente,

Mesdames et Messieurs les conseillers généraux,

1. Introduction

La Commune de Val-de-Travers en partenariat avec l'ECAP avait décidé de construire un centre sportif régional dans le but d'offrir de nouvelles prestations à sa population et de rendre la région plus attractive. Ouvert en 2001, le Centre sportif régional (CSR) a initialement été géré par un syndicat intercommunal, avant que la Commune de Val-de-Travers ne prenne le relai lors de la fusion. Actuellement, il est géré par le Dicastère du territoire, des sports et de la culture (DTSC), duquel dépend la direction du CSR. Le lien avec l'ECAP reste maintenu au travers de la copropriété du Centre sportif, les charges liées aux parties communes du bâtiment étant réparties entre les deux partenaires à raison de 70% commune de Val-de-Travers, 30% ECAP, les parties purement communales comme la piscine ou les salles de sport sont entièrement à charge de la commune.

On constate aujourd'hui que la riche palette qu'offre une telle infrastructure dans une région comme le Val-de-Travers, peuplée d'un peu plus de 11'000 habitants, est une réelle opportunité qui n'a pas été pleinement exploitée. De plus, une partie de la population régionale n'y trouve pas toute la satisfaction recherchée et ne la fréquente qu'occasionnellement.

Le Conseil communal dresse aujourd'hui un bilan global sur les mesures à prendre pour exploiter pleinement et de la meilleure manière qui soit ce magnifique complexe sportif. L'historique de la gestion du CSR, avec ses trois différents chefs de dicastères depuis la fusion à laquelle il faut ajouter le changement de directeur, la reprise de la gestion de la piscine des Combes, la fermeture du restaurant, la création d'une cafétéria et d'un service de repas n'ont pas laissé la place pour faire évoluer l'outil comme cela nous le semble aujourd'hui souhaitable. Nous soumettons à votre appréciation les options stratégiques que nous suggérons de prendre pour redynamiser et promouvoir cette infrastructure communale en s'appuyant sur une nouvelle image et de nouvelles valeurs.

2. Demande du Conseil général

Lors du Conseil général du 25 septembre 2017, les groupes des Verts et de l'UDC ont déposé un postulat exprimant l'inquiétude qui est la leur quant à la viabilité et au futur du CSR, dans le prolongement de la demande de crédit pour la rénovation du Wellness. Dans le prolongement des travaux réalisés, une étude visant à établir des axes novateurs a été demandée, avec comme précision que ceux-ci devaient assurer que le CSR soit :



- un centre attractif pour les activités sportives en complément de l'offre existante au niveau communal et à rayonnement régional ;
- un centre de congrès et de manifestations indoor, à retombées cantonales, voire plus larges ;
- un pôle répondant aux besoins de la population valloisienne.

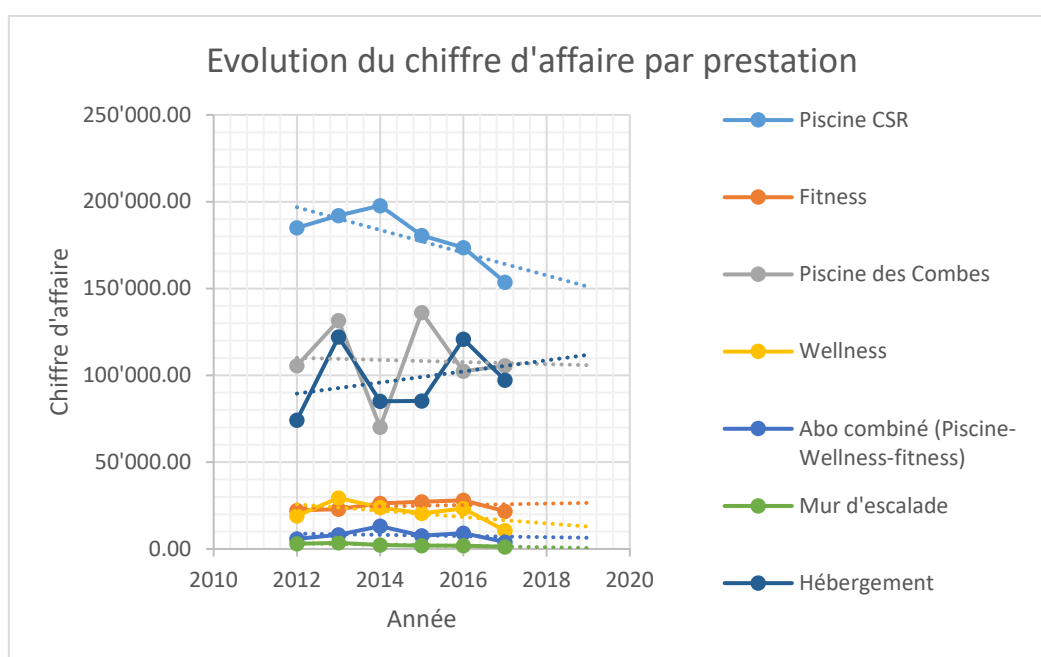
Il a été également demandé que cette étude soit accompagnée d'un plan de développement et de promotion/marketing et d'un plan des investissements futurs portant sur l'état des infrastructures, les rénovations, transformations et mises à niveau nécessaires ainsi que leur échéance à un horizon de 10 à 15 ans.

3. Situation actuelle

3.1. Evolution de l'attractivité des prestations

Pour rappel, le CSR offre de nombreuses prestations : piscine intérieure, mur de grimpe, salle omnisports, Wellness, massage, salle de fitness, terrain de football, anneau d'athlétisme, salles rythmiques et de TRX, à quoi s'ajoutent encore une cafétéria, 56 lits répartis en 13 chambres de 2 à 6 lits et 10 salles de cours entre 6 et 30 places ainsi qu'un auditorium de 200 places.

Comme indiqué dans le graphe ci-dessous, la prestation principale du CSR qu'est la piscine intérieure a une forte tendance à la baisse sans pour autant voir d'amélioration marquée dans les autres activités proposées. L'hébergement est quant à lui trop variable et ne représente pas une source de revenu sûre. Le chiffre d'affaires de la piscine extérieure étant également variable ne peut cependant être maîtrisé, comme il dépend essentiellement des conditions météorologiques. Ce graphe nous indique le besoin d'améliorer l'ensemble des prestations proposées par le CSR. La fréquentation du Wellness, qui avait fortement chuté en 2017, notamment à cause de l'ouverture d'un « concurrent » a aujourd'hui, grâce à sa rénovation, repris du terrain avec un chiffre d'affaire attendu à 18'000 francs pour 2018 (contre 10'553.70 francs en 2017). Ce graphe et l'expérience de la rénovation du Wellness nous confirme le besoin d'améliorer l'ensemble des prestations proposé par le CSR.



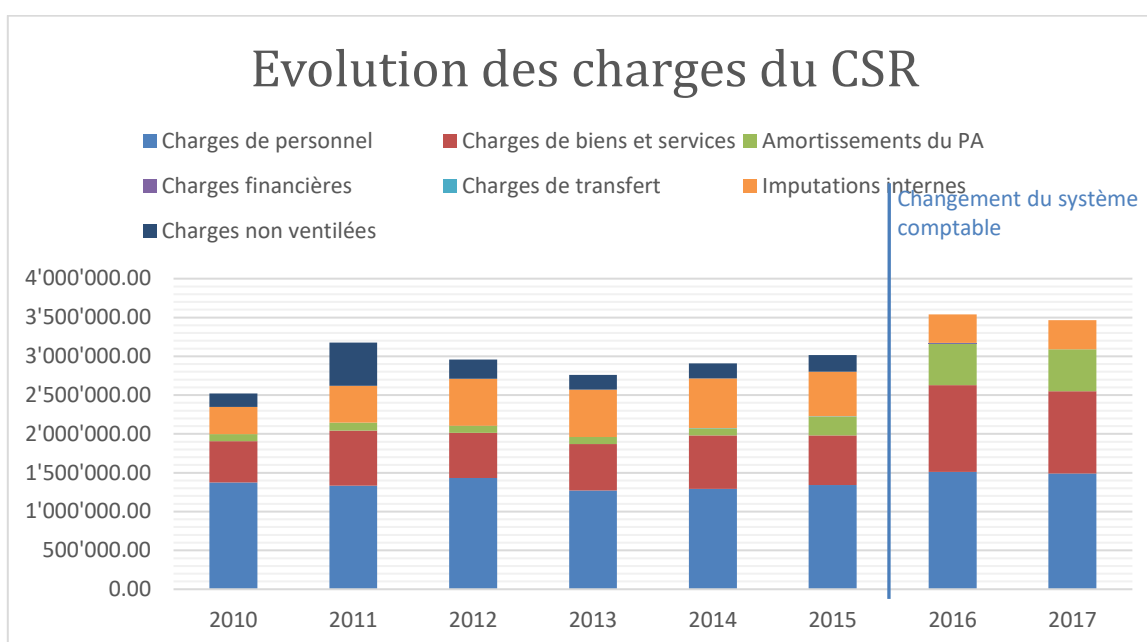
En plus des différentes prestations offertes, plusieurs tâches ont été confiées au CSR, gérées auparavant par d'autres dicastères.

Le personnel du CSR se doit donc d'être extrêmement polyvalent en vue des nombreuses tâches qui lui sont attribuées ; accueillir toutes les personnes se rendant au CSR, tenir à jour le logiciel de réservation des salles communales et celui des manifestations, s'occuper de la caisse et donc de toutes les entrées pour les différentes prestations. Il doit également prévoir les repas pour l'accueil parascolaire et avoir le rôle de coordinateur général lors de grands événements ou séminaires.

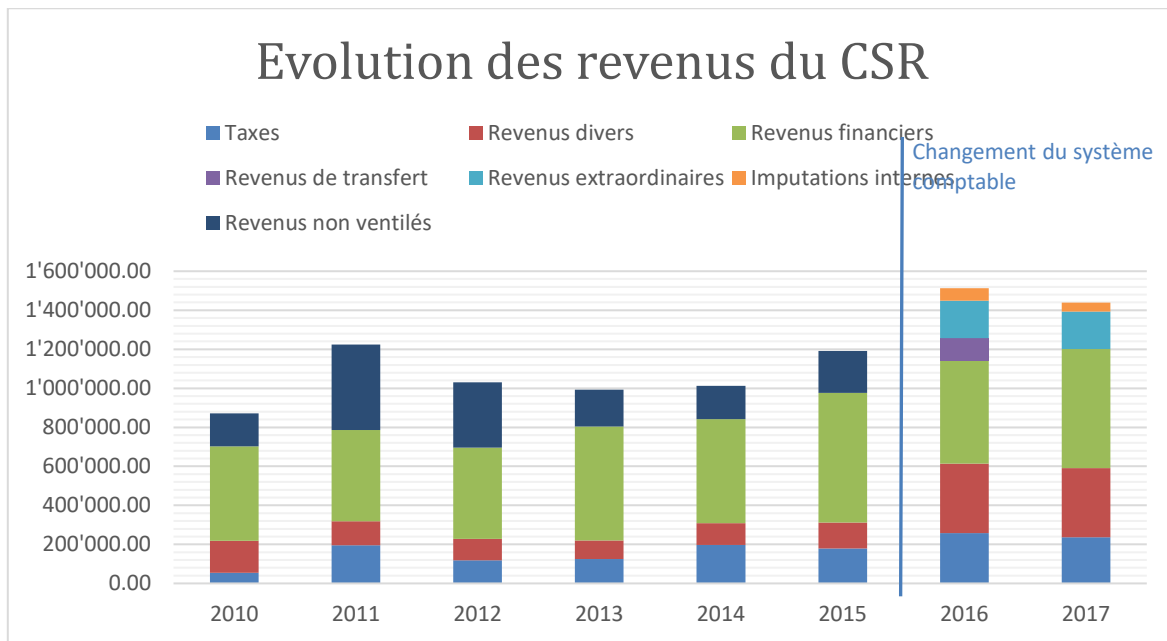
Le CSR se charge également de la piscine extérieure des Combes et de la location du matériel pour la Via Ferrata.

3.2. Charges & revenus

Pour mieux comprendre les 2 graphes ci-dessous, il est important de savoir que le système comptable a été modifié entre l'année 2015 et 2016. Afin de pouvoir analyser l'évolution des charges et des revenus dans le temps, il a donc été nécessaire de ventiler les charges et revenus de l'ancien système en fonction du nouveau. Tous les chiffres n'ont pas pu être imputés, c'est pourquoi nous avons créé une classe « charges non ventilées » et « revenus non ventilés ».



Le graphe ci-dessus met en évidence l'évolution des charges du CSR de 2010 à 2017. Il est visible que les charges sont relativement stables ces 2 dernières années. Le saut que nous pouvons apercevoir entre 2015 et 2016 est essentiellement dû à l'augmentation d'amortissement du patrimoine administratif. Celui-ci est la conséquence de reprises d'infrastructures, notamment sportives, imputées précédemment dans les comptes du DTSC et présente alors des coûts non maîtrisables au niveau du CSR et donc non liés à sa gestion. Nous pouvons même noter, que malgré les diverses tâches supplémentaires confiées au CSR, telles que la conciergerie de l'ECAP ou encore le processus de réservation des salles, les charges en personnel sont restées stables. Les charges concernant directement les biens et services sont également maîtrisées.



Le tableau ci-dessus représente, quant à lui, l'évolution des revenus du CSR. Nous pouvons constater que les revenus sont en légère, mais constante, augmentation depuis 2013.

Certes nous voyons une légère diminution des revenus entre 2016 et 2017, mais c'est sans compter que l'augmentation entre 2015 et 2016 était bien plus importante que la normale, ce qui permet de dire que la tendance à une augmentation depuis 2013 reste réelle. Cette forte hausse est principalement due aux revenus de transfert, les dédommagements d'autres communes notamment.

3.3. La demande

Le CSR est fréquenté par différents types de clients qui ont dans la plupart des cas des attentes différentes. Nous avons pu subdiviser la demande en 3 catégories de clients, à savoir :

- Clientèle privée / famille
- Clubs sportifs / associations
- Entreprises

La clientèle privée se rend au CSR dans le but d'y pratiquer une activité physique, qui se résume dans la plupart du temps par la piscine, le mur de grimpe ou encore le fitness.

Les clubs sportifs ou toutes autres associations utilisent principalement les infrastructures du CSR à travers les salles omnisports, le terrain d'athlétisme ou le terrain de football. Certains clubs se rendent également dans ce lieu afin d'y effectuer des camps d'entraînement et de profiter aussi de la restauration, des chambres, du fitness et du Wellness, à disposition dans ce même centre.

Les entreprises se rendant au CSR, quant à elles, recherchent tout autre chose, qui n'est dans la plupart des cas pas lié au sport mais plutôt à l'utilisation des salles de théorie ou de séminaire. Certaines ont également d'autres demandes, telles que l'organisation d'assemblées générales ou de meetings plus conséquents et nécessitant l'utilisation du hall et/ou des salles omnisports.

Une analyse approfondie des différents clients a en partie déjà été faite, dans le but de mieux comprendre ce que chacun de ces groupes attend du CSR et ainsi proposer des offres qui s'alignent mieux sur la demande.

3.4. Les partenariats

3.4.1. Avec les entreprises régionales

La Commune a mis en place des partenariats avec des entreprises de la région pour des prestations offertes ou à tarif réduit à leurs employés.

De plus, le CSR collabore étroitement avec l'école club Migros, qui en a fait son quartier général depuis quelques temps maintenant. En effet, il lui met à disposition des salles, selon une convention tarifaire avantageuse. Cette approche innovante permet au CSR d'offrir une large palette de prestations en intégrant l'expérience et le réseau de communication d'une structure en place dont l'espace de diffusion est plus large que le Val-de-Travers.

3.4.2. Avec les partenaires commerciaux

➤ Passeport loisirs :

Une prestation payante pour une prestation gratuite incluant également les prestations proposées à l'hébergement.

➤ MyDay.ch :

Un forfait journalier « piscine – Wellness avec linge de bain et peignoir – fitness – solarium – mur d'escalade » à 99 francs pour deux personnes.

➤ Smartbox.com :

Un forfait journalier « piscine – Wellness avec linge de bain et peignoir – fitness – solarium – mur d'escalade » à 99 francs pour deux personnes.

3.4.3. Dans le cadre de la commune

Dans le cadre de la politique Santé du service des Ressources humaines, la commune offre, à certaines tranches horaires, des conditions d'accès privilégiées à ses collaborateurs pour plusieurs prestations offertes par le CSR.

Parallèlement l'école est aussi un important partenaire en particulier pour l'utilisation de salles de sport et de la piscine et certains locaux sont épisodiquement utilisés par la commune pour des manifestations ou des séances de travail.

3.4.4. Copropriété

Les bâtiments du CSR sont en copropriété entre la Commune et l'ECAP. En effet, toute une partie du bâtiment abrite les locaux de l'ECAP. Les chambres sont également en copropriété : le CSR s'occupe des réservations et des locations mais si l'ECAP en a besoin, ils ont la priorité pour la réservation (et la gratuité comme ces locaux leur appartiennent aussi). De plus, une convention oblige le CSR à fournir des prestations de restauration (repas, petits déjeuners) aux différents utilisateurs des infrastructures de l'ECAP, ainsi que les élèves venant y suivre des formations.

3.4.5 Tourisme

Il nous paraît important de rappeler ici le rôle joué par le CSR dans le tissu touristique régional. Membre de Destination Val-de-Travers (il est représenté à son comité), le CSR est actif dans ce secteur de diverses manières, principalement avec son offre hôtelière (attractive déjà pour certains publics, même si elle y gagnerait à être améliorée en augmentant la qualité de ses infrastructures) et ses produits commerciaux, piscines en tête. Dans le secteur économique et concurrentiel qu'est le tourisme, il s'agit de garder à l'esprit que le CSR doit se poser dans une logique de

complémentarité avec les acteurs privés, en valorisant ses atouts, telle sa capacité à accueillir des grands groupes ou des grands événements, et en s'appuyant sur des partenaires externes pour certaines prestations (la gestion de la buvette de la piscine par exemple). La très bonne image dont jouit le CSR à l'extérieur du Val-de-Travers contribue par ailleurs à véhiculer une image positive et dynamique d'une région proposant des activités multiples.

3.5. Concurrents

En préambule il faut rappeler que le CSR étant en mains publiques, il n'a pas vocation à développer une concurrence nouvelle à des prestations offertes par des structures privées. Néanmoins, si nous voulons rentabiliser nos infrastructures, nous devons tendre à ce qu'elles soient utilisées le plus possible pour des retours financiers optimaux.

L'emplacement du CSR au centre de la Vallée du Val-de-Travers le rend accessible pour l'ensemble des habitants de la région.

Sa piscine intérieure représente un réel atout puisque les habitants de la région n'ont d'autres choix que de venir au CSR pour pratiquer leur sport d'eau, si ce n'est que de se déplacer plus loin (Ponts-de-Martel, Colombier, Neuchâtel, Yverdon). La piscine extérieure des Combes ne possède pas non plus de concurrents proches, comme elle est unique dans la vallée. Il faut cependant, mentionner que Sainte-Croix en possède également une, tout comme Neuchâtel.

Son anneau d'athlétisme est également unique dans la région.

Nous ne pouvons pas en dire autant pour les autres prestations. En effet, le mur de grimpe possède un concurrent « naturel », contre qui il est difficile de rivaliser, sauf pour la formation des (jeunes) grimpeurs, qui trouve un cadre plus propice au CSR. Une salle de grimpe, plus grande et proposant une salle de blocs d'escalade, est présente à Peseux et une nouvelle salle s'est récemment construite à Colombier.

L'espace Wellness, quant à lui, possède un concurrent situé à Fleurier et spécialisé entièrement dans le bien-être mais avec une orientation plus luxueuse alors que l'orientation du CSR est plus sportive et grand public.

Le Fitness possède 3 concurrents proches, ce qui le rend plus difficile à valoriser.

L'hébergement proposé par le CSR s'insère très bien dans le paysage de l'offre de ses concurrents, hôtels de la région, qui sont peu nombreux. De plus, les prix proposés par le CSR, relativement bon marchés, présentent un réel avantage, même si la prestation hôtelière n'est pas véritablement comparable.

Finalement, le CSR a la possibilité de proposer des packs avec plusieurs de ses prestations (camps sportifs de qualité, séminaire, assemblée générale, etc.) qui ne peuvent être trouvés ailleurs, à moins de se déplacer dans la vallée de Joux, à Macolin ou encore à Saignelégier.

Nous effectuerons par la suite, une réelle analyse de ses concurrents et de leurs prestations vis-à-vis desquelles il faudra être compétitif.

4. Problèmes rencontrés

Depuis plusieurs années, de nombreuses tâches ont été confiées au CSR, sans qu'une réflexion profonde quant à leurs conséquences ne soit menée. Aujourd'hui, nous nous proposons de prendre des mesures concrètes pour améliorer le fonctionnement du CSR, et cela dans plusieurs domaines. C'est pourquoi il est important de dresser une liste de tous les processus et activités qui méritent d'être revus.

Un problème majeur réside dans le fait qu'aucune véritable stratégie marketing n'a été mise en place et ceci se ressent dans la notoriété du CSR. Dans sa configuration actuelle, le CSR n'a pas les ressources nécessaires au développement de cette stratégie. C'est pourquoi il est essentiel de proposer une solution globale à ces difficultés de fonctionnement pour pouvoir établir une stratégie marketing et promouvoir le CSR de manière efficace et efficiente.

4.1. Outils de gestion des prestations

Les logiciels de gestion des manifestations utilisés actuellement sont peu efficaces et sources d'erreurs multiples. En effet, le logiciel de réservation n'est plus adapté : il est difficile à utiliser pour le public et le suivi des subventions qui lui est associé crée des retards dans la facturation. La gestion actuelle des subventions ne permet pas non plus « d'automatiser » l'attribution des subventions. Cette charge de travail pourrait être évitée. Il n'est pas inutile de préciser que le CSR traite environ 19'000 demandes de subventions par année dans le cadre de la mise à disposition de locaux pour les sociétés locales et l'école.

Le logiciel concernant les manifestations, quant à lui, s'est compliqué au fil des années, suscitant des plaintes récurrentes des différents utilisateurs (cf. les conclusions du rapport de la Haute école de gestion). Par exemple, ceux-ci doivent remplir le formulaire communal en ligne et en parallèle un formulaire cantonal semblable pour le débit de boisson notamment, lequel est de fait souvent oublié, et parallèlement nous devons écrire au SCAV pour attester de l'intérêt public des différentes associations et clubs pour réduire les coûts des autorisations. Cette complexité donne faussement l'image d'un manque de professionnalisme de nos services.

4.2. Image et notoriété du CSR

L'image du CSR n'est aujourd'hui pas à la hauteur des prestations offertes, dont beaucoup sont méconnues. En outre, sa faible notoriété lui fait perdre des clients potentiels. Pour mieux saisir cette problématique, il faut différencier les clients types.

4.2.1. Clientèle privée / famille

Nombre d'habitants de la région ont souvent une image connotée négativement du CSR. Cette vision ne se fonde en général pas sur des faits mais sur une perception faussée de la réalité, qui s'est construite au fil des années dans l'inconscient collectif d'une partie des Vallonniers qui estiment notamment qu'au vu des moyens publics engagés, le CSR doit répondre à davantage d'attentes. Ce sentiment est dû en partie à la polémique qui a précédé le financement et la création du centre.

Ce dernier est également critiqué pour des lacunes et faiblesses pas toujours vérifiées, un accueil et un service de faible qualité, des gardes bains absents, des locaux mal entretenus ou, encore, un manque de propreté. Il est à noter que ces retours négatifs sont peu présents dans les contacts que nous avons avec des clients externes au Vallon.

Beaucoup d'habitants de la commune, ne prenant pas le temps de se rendre au CSR ou n'en ayant pas l'envie, sont restés sur des a priori, ce qui a renforcé ce problème d'image.

De plus, les tendances changent et les personnes sont prêtes à effectuer des déplacements toujours plus longs pour trouver satisfaction dans leurs loisirs : l'offre concurrentielle pour la clientèle locale s'est étoffée, c'est pourquoi il devient également de plus en plus urgent de remédier à ces problèmes.

Il est intéressant de relever que l'image, en revanche, est globalement bonne auprès des utilisateurs privés externes. De très nombreux clients se disent enchantés par le CSR et n'imaginaient pas trouver une telle structure en venant au Val-de-Travers. Il y a donc pour ces personnes uniquement un manque de notoriété dû à une mauvaise communication et un manque de publicité.

4.2.2. Clubs sportifs et associations

Les clubs et associations régionaux ont souvent le sentiment de ne pas être considérés comme des utilisateurs prioritaires du centre, sentiment lié au « droit » que leur conférerait le financement par des fonds publics. Ils ont l'impression de devoir souvent s'adapter à la structure. Ils souhaiteraient plus de souplesse, alors qu'il est déjà difficile pour le CSR de prévoir en avance leur désidérata et de tout coordonner pour satisfaire un maximum de personnes possible.

A l'inverse, les clubs sportifs externes ou toutes autres associations sont ravis de pouvoir se réunir dans un centre proposant autant de prestations et surtout la possibilité d'y séjourner et d'y prendre les repas lors de camps par exemple. Ils sont souvent plus curieux et n'hésitent pas à demander/exprimer leurs besoins qui sont ensuite satisfaits dans la mesure du possible. Il y a tout de même pour ce public aussi, un réel manque de notoriété, qui est uniquement dû à un manque de contact et de communication. Il est, de plus, difficile de communiquer ce qui est possible quand il n'existe pas d'offres formalisées à promouvoir.

4.2.3. Entreprises

Comme pour les clubs sportifs, un réel manque de notoriété se fait ressentir auprès de ce public. En effet, les entreprises n'ont pas connaissance de la capacité du CSR à organiser des événements d'une grande ampleur, comme c'est par exemple le cas lors de l'assemblée générale de la Banque Raiffeisen du Val-de-Travers, qui réunit un peu plus de 450 personnes. Comme pour les clubs sportifs, aucun packaging n'est clairement formalisé et il est donc difficile de communiquer sur ce qui est réalisable. La plupart des sociétés ayant organisé un événement au CSR sont ravies et reviennent. Il faut souligner le fait que lors d'organisation d'événements ou de réunions, le CSR gère l'ensemble et assume, si besoin, le rôle de maître de cérémonie afin de soulager le client.

L'image véhiculée à l'extérieur sur son manque de professionnalisme laisse penser que le CSR n'est pas assez « prestigieux » pour accueillir certaines entreprises, qui ne prennent donc même pas la peine de le contacter pour envisager ce qui est réalisable. A contrario, de grandes sociétés extérieures au Val-de-Travers comme par exemple Johnson & Johnson reviennent après une première expérience qui leur a donné entière satisfaction.

4.3. Communication

Comme susmentionné dans le rapport, un réel manque de notoriété est présent et il devient urgent de l'améliorer. Par exemple, le site internet est démodé et n'est donc plus adapté. De plus, aucune stratégie de communication n'est mise en œuvre de manière systématique par manque de temps et de compétences dans ce domaine. Le fait qu'il n'y ait pas de thèmes et d'axes de communication prédéfinis complique également la communication car il est difficile d'établir un marketing efficace sans valeur, auxquelles les personnes pourraient s'identifier.

Le manque de communication existant crée également un sentiment de non-renouveau. En effet, les clients se rendant au CSR, n'ont pour la plupart pas connaissance des activités pouvant y être faites et sont restés sur le fait qu'il y a une piscine intérieure et un mur d'escalade dont la localisation fait débat.

Un autre problème est le fait que le CSR n'a pas de carnet d'adresses dynamique. Il est devenu essentiel à notre époque de tenir à jour un tel carnet afin de pouvoir contacter régulièrement, rappeler les clients et noter tous les renseignements nécessaires à préparer des offres répondant aux besoins qui sont les leurs.

4.4. Le personnel

Un certain manque d'implication du personnel est parfois évoqué et des critiques portent sur ce point. Des clients relèvent que, quelques fois, le personnel ne répond pas entièrement à leurs attentes. Nous relevons néanmoins que l'analyse de notre mandataire dresse un bilan beaucoup moins négatif de la situation. Ces possibles lacunes ne sont pas compatibles avec les valeurs d'un tel établissement. Il est nécessaire que le personnel soit toujours optimal dans l'accueil avec les clients et qu'il porte plus efficacement les valeurs que la Commune souhaite transmettre. Certes la charge de travail et la diversité des tâches qui lui sont confiées ne sont pas toujours faciles à gérer en regard de l'effectif disponible.

5. Objectifs généraux

Fort des constats dressés tout au long de ce rapport et plutôt que de se résoudre à chercher des solutions individuelles aux différents obstacles auxquels le CSR fait face depuis de nombreuses années, la Commune privilégie une approche globale de la situation. Elle souhaite par la même occasion évaluer les potentiels de développements afin de définir et d'appliquer des stratégies permettant l'amélioration de l'offre générale du CSR à l'intention de ses différents publics, en en faisant un endroit apprécié de tous. De réelles stratégies de marketing mixte doivent être mises en place.

Comme mentionné tout au long du rapport, le CSR est doté d'un important potentiel, qui n'est aujourd'hui pas exploité pleinement. L'objectif global est donc de redynamiser le CSR, cela en travaillant sur plusieurs axes : l'image, l'offre et le fonctionnement. Comme il est noté à plusieurs reprises, le manque de notoriété et l'image déficiente à l'interne de la région pèjore le CSR. Pour cela, il est prévu d'établir une stratégie marketing ciblée, qui permettra de valoriser de manière efficiente ce complexe. Cette communication devra refléter les capacités du centre mais également les valeurs qui seront définies. Ces objectifs sont assez larges et doivent être précisés avant de commencer à travailler sur cet axe.

L'objectif d'établir une communication efficace sera le plus gros travail, mais ne sera pas le seul. En effet, il est également nécessaire de changer une partie du fonctionnement interne, notamment les logiciels, ainsi que le site internet. Le CSR désire également intégrer ses différents partenaires et employés afin de véhiculer ensemble les mêmes valeurs et ainsi créer une harmonie qui ne pourra qu'être appréciée.

Désirant avoir une influence sur le long terme, il sera nécessaire de tenir la promesse qui a été communiquée aux clients, en leur proposant un cadre qui transmette les valeurs qu'ils sont venus chercher. C'est donc un travail sur le long terme qui est engagé.

6. Avancement actuel

Il importe de souligner que la Commune n'a pas attendu l'établissement de ce rapport pour tenter d'apporter des premières réponses aux enjeux relevés plus haut. En effet, certains problèmes susmentionnés ont déjà commencé à être solutionnés, à travers différents projets internes comme vous pourrez le voir plus loin.

Enfin, du côté du personnel, une stratégie est déjà en place pour apporter une nouvelle dynamique au sein des équipes. Un responsable pour la piscine des Combes a, par exemple, été engagé et permet de venir en aide au responsable technique notamment. Le directeur actuel du CSR développe de la formation pour mettre en place une équipe plus motivée et avenante. Parallèlement un poste de chargé de mission à 60% a aussi été créé pour accompagner toutes ces réformes.

6.1. Rapport HEG

Deux professeurs de la Haute Ecole de Gestion de Neuchâtel ont effectué un travail sur l'importance de la vie associative au Val-de-Travers pour les habitants de la région (cf Baudet_Heim_Rapport_AssociationsVdT déjà communiqué aux membres du CG). Ce dernier nous permet de mieux comprendre l'importance que les Valloniers accordent aux associations et à la région.

6.2. Projets internes

Un autre développement conduit actuellement par une « chargée de mission » du DTSC pour la modification des logiciels concernant les processus de réservation des infrastructures communales et d'organisation de manifestations est en cours d'élaboration et sera intégré au projet. Ce dernier est ambitieux : il vise la révision complète de deux logiciels, de deux formulaires, de deux facturations en un seul outil qui doit être automatique. Il devra également inclure les besoins de tous les services pouvant être concernés par une réservation ou une manifestation.

Parallèlement, le travail sur la répartition des subventions qui est essentiel pour la cohérence de l'entier du processus est aussi en cours. Le but est de simplifier la procédure interne de subventionnement, qui est à ce jour trop lourde. De plus, il permettra de répondre à la demande d'avoir un système de subventionnement plus clair et transparent. Ce deuxième projet est déjà intégré au fonctionnement futur des réservations, afin d'unifier le tout.

Le but de ces 2 projets est d'améliorer l'efficacité, la productivité ainsi que l'attractivité du CSR par un service de qualité. Comme cité précédemment dans le chapitre « les problèmes », les logiciels doivent être revus entièrement et pour ce faire le processus de subventionnement aussi. C'est ainsi que ces 2 projets, ou plutôt 1 en englobant 2, sont nés. Le développement de ce logiciel permettra également d'apporter, en plus d'une procédure simplifiée pour les collaborateurs, un service clientèle de meilleure qualité. En effet, le formulaire de demande pour les réservations de salles ainsi que celui de l'organisation de manifestations seront plus clairs et les organisateurs d'événements annuels pourront, par exemple, reprendre des données des années passées.

Pour finir, le développement de ce logiciel permettra d'informatiser la gestion des subventions et de permettre ainsi un suivi rigoureux et transparent, lequel nous permettra aussi de faire des prévisions à plus long terme et ainsi de justifier les éventuelles rénovations dont les infrastructures auraient besoin.

6.3. Mandat à une entreprise externe

Un mandat a été attribué à une entreprise spécialisée dans le marketing et l'image de marque. Un premier travail a été effectué et avait pour buts de fixer les valeurs que le CSR souhaite diffuser, ainsi que préciser les objectifs qualitatifs généraux. Durant ce premier atelier, il a été relevé qu'il était nécessaire de développer l'offre ainsi que de trouver de nouveaux produits pour chaque public cible. Certains problèmes sont également apparus lors des différentes discussions, qu'il sera nécessaire de solutionner à l'avenir, et nos constats sur les problèmes d'image et de notoriété ont été appuyés et relevés pertinents.

Avec cette entreprise nous nous proposons également de réaliser un travail en profondeur sur les potentiels de développement du CSR sans rien omettre, c'est le rapport que vous avez en annexe de notre rapport.

Le but de la commune, dans le prolongement de ce travail, est de « reconstruire » le CSR de demain avec de nouvelles valeurs, auxquelles nos utilisateurs potentiels pourront s'identifier mais également d'établir et mener à bien une stratégie de communication efficace, qui permettra sa dynamisation. Le mandataire étant spécialisé dans ce type de stratégie, il peut nous aider et combler notre manque de savoir-faire sur le sujet.

Une étape avec cette entreprise arrive à son terme. Le Conseil communal a décidé de poursuivre la démarche (voir plan ci-dessous) afin de mettre en application de nouvelles stratégies. Les projets internes seront inclus à ce projet en temps voulu et s'aligneront sur la même ligne.

Phase stratégique :

1. Définition du projet et des étapes du projet
2. Stratégie de repositionnement du CSR
 - a. Analyse et audit préalable de la situation actuelle (Objectifs, business model, organisation interne, partenariat, produits et services, distribution, culture et expérience client)
 - b. Phase d'enquête quantitative et qualitative pour validation des hypothèses
 - c. Développement de recommandations et axes de repositionnement du centre sportif
3. Identité de marque
 - a. Réflexion au sujet de la marque et proposition d'un nouveau nom
 - b. Etude préliminaire et analyse de la concurrence + recherches + sources d'inspiration
 - c. Création du logo + pilotage
 - d. Création de la ligne graphique (concept d'identité de marque)
 - e. Préparation du Brand guide complet (référentiel de l'image de marque)
 - f. Création des modèles de documents pour l'entreprise (modèles bureautiques, carte de visite, etc.)
4. Communication
 - a. Développement de la stratégie marketing digitale et d'une charte éditoriale
 - b. Développement de la stratégie marketing hors-digitale (approche de prospection, events, relations publiques, etc.)
5. Site internet
 - a. Recherche du thème, proposition de look et mise en place de landing page
 - b. Définition précise de l'architecture du site internet
 - c. Développement du site internet (pages, plugins, options, traduction allemande)
 - d. Test et mise en production
6. Pilotage du projet
 - a. Pilotage du projet, séances, etc.

Phase opérationnelle :

1. Community management et production de contenu
 - a. Conception plan éditorial mensuel pour la modification digitale

- b. Création de contenu à valeur ajoutée (article de blog et autres sources)
 - c. Recherche de contenus tiers pour les publications de type *curation* (veille stratégique et sélection des contenus à promouvoir sur internet notamment) + validation
 - d. Mise en forme des contenus pour les différentes plateformes considérées
 - e. Publication selon le calendrier sur les différentes plateformes
 - f. Community management (action d'activation et de dynamisation de la communauté)
 - g. Analyse des résultats, reporting et adaptation stratégique
2. Accompagnement et coaching de l'équipe interne

7. Travail envisagé

Avant de poser définitivement les solutions aux différents problèmes susmentionnés, il est intéressant de comprendre les démarches qui doivent être prises pour y arriver, afin de ne rien omettre.

7.1. Management et marketing du CSR

Comme cité tout au long du rapport, l'image de marque ainsi que les valeurs du CSR doivent être redéfinies. Un nouveau nom, le nom actuel est trop réducteur et ne correspond pas à l'offre actuelle et encore moins au contenu du projet qui est proposé, ainsi qu'un nouveau visuel de communication sont également en cours de discussion. Nous relevons dans l'analyse qui a été faite que de nombreuses pistes de développement ne sont pas liées à des activités sportives proprement dites, un congrès ne trouve pas facilement sa place dans un lieu dédié exclusivement au sport.

Il existe un potentiel énorme pour les clubs sportifs, en plus de ce qui est déjà fait. En effet, la location des salles omnisports fonctionne plutôt bien avec les clubs de la région mais l'organisation de camps multisports ou spécifiques n'est pas assez développée. Pourtant, les infrastructures sont idéales pour ce type d'événement comme il est possible d'héberger sur place et de s'y restaurer. Le Wellness, rénové récemment, et la salle de fitness viennent également compléter l'offre en permettant aux différents sportifs d'effectuer un camp d'entraînement de qualité. Concernant les entreprises, là encore, un réel potentiel existe mais est sous-utilisé. Comme déjà mentionné dans le rapport, il existe un réel manque de notoriété pour ce groupe cible. En effet, les organisateurs de tels événements n'ont pas connaissance, ni conscience, des capacités de l'infrastructure du CSR et de ce qu'il est possible d'y faire. Il sera intéressant de développer des packagings afin de communiquer ce qui est réalisable, notamment la prise en charge complète de l'événement. Pour répondre à ces problèmes de notoriété et afin de faciliter et simplifier la communication, il est prévu de définir et formaliser des offres pour les clubs sportifs, ainsi que pour les entreprises. Les clubs sportifs ayant en général des besoins plus ou moins identiques il sera plus facile de définir des offres à promouvoir comme par exemple des camps all-inclusive. Cependant pour les entreprises désirant organiser un cocktail, une assemblée suivie d'un repas ou tout simplement une conférence, il sera nécessaire de formaliser des packagings proposant des offres modulables en fonction de leur besoin.

Il est également prévu de tenir un carnet d'adresse, avec toutes les informations nécessaires à la réalisation d'offres personnalisées s'alliant parfaitement avec les besoins du client. Ce carnet permettra aussi de noter certains détails à propos du client afin de lui porter un intérêt qu'il ne pourra qu'apprécier.

7.2. Prestations au CSR

Les prestations actuelles sont d'une diversité surprenante et des espaces importants qui n'ont jusqu'à ce jour pas été exploités efficacement permettraient éventuellement d'élargir l'offre d'activités proposée. Ceci attirerait une nouvelle clientèle, qui découvrira alors les autres activités du CSR par la même occasion et permettrait au CSR de rester compétitif face à leurs concurrents qui ne cessent d'élargir leur offre.

7.3. Rôle du CSR

Il importe de garder également à l'esprit que la vocation du CSR n'est pas de concurrencer les entreprises privées. L'objectif est avant tout de valoriser davantage ses atouts propres, qui ne peuvent être ou ne sont pas proposés par le secteur privé (piscine, infrastructures, accueil de camps ou de grandes manifestations, etc.). Il s'agira également de trouver les meilleures synergies possibles avec des partenaires privés : certaines actions très concrètes proposées dans le rapport du mandataire pourraient ainsi être déléguées à l'externe, en veillant à ce que le client n'ait à traiter qu'avec un nombre limité de fournisseurs.

8. Déploiement de la stratégie d'un renouveau

Le Conseil communal n'a pas attendu la rédaction de ce rapport pour poser des constats sur les défis que doit relever le CSR, ni pour enclencher une réflexion pour prendre de premières mesures. Entre l'analyse de la situation avec l'aide d'un mandataire, l'adaptation initiée de la structure du centre ou encore la redéfinition des outils de travail, les bases du CSR de demain ont été posées. Toutefois, afin de pouvoir continuer à construire celui-ci, il est indispensable de se donner les moyens nécessaires non seulement pour mener à bien cette réforme, mais surtout pour que celle-ci porte ses effets dans la durée. Pour la mise en place du projet, nous estimons à 40% EPT les besoins en personnel avec des qualifications importantes pour la conduite et l'analyse de projet. Une fois le processus complet mis en place, les mêmes besoins sont nécessaires pour la phase opérationnelle, c'est-à-dire le suivi et la fourniture des prestations décrites. Comme décrit au point « Projets internes » d'autres projets liés au renouveau du CSR sont en cours de réalisation et méritent donc d'y être intégrés car ils participeront également à l'amélioration du fonctionnement interne et à l'image du professionnalisme du CSR. Nous estimons pour ces projets une charge de travail à environ 20% EPT, c'est pourquoi nous avons créé un poste à 60% EPT.

9. Conclusion

Le présent rapport accompagné de ses annexes propose des solutions aux problèmes auxquels le CSR fait face aujourd'hui et expose de nouvelles perspectives, qui doivent être mises en place pour redynamiser le centre. Ce besoin de renouveau est avéré et sollicité par le Conseil général.

Cette nouvelle image du CSR sera indissociable de l'attractivité de notre commune et sera une réelle plus-value pour cette dernière. Les outils développés et mis en œuvre dans le cadre de ce projet pourront aussi être utilisés pour le marketing de la région en intégrant à la stratégie de communication du CSR d'autres points forts du Val-de-Travers.

Il est donc demandé au Conseil général de se positionner sur la volonté de réformer le CSR au travers des outils proposés dans le rapport en annexe:

- Redéfinir les « valeurs » du CSR et ses axes de développement
- Déployer une stratégie de communication
- Mettre en place une « Culture Client » du CSR
- Créer de nouvelles offres combinées
- Mettre en place un suivi clientèle dynamique

Vous remerciant de votre attention, nous vous prions de croire, Madame la présidente, Mesdames et Messieurs les Conseillers généraux, à l'expression de nos sentiments distingués.

AU NOM DU CONSEIL COMMUNAL

LE PRÉSIDENT :

LE CHANCELIER :

Frédéric Mairy

Alexis Boillat

Annexes :

- Rapport Starterland
- Postulat

Analyse de repositionnement du Centre sportif du Val-de-Travers

Centre sportif du Val-de-Travers

Contact : Mael Calame

Date : 16 novembre 2018

INSPIRE
PEOPLE.
to create
their future

Table des matières

Table des matières.....	2
Table des améliorations/nouveautés.....	3
Introduction et contexte	4
Business model Canvas	5
Proposition de valeur (Business model Canvas).....	6
Situation actuelle.....	7
Nouvelle organisation.....	7
Publics-cibles (Business model Canvas)	12
Relation clients (Business model Canvas)	13
Distribution (Business model Canvas).....	16
Canaux et circuits de distribution.....	16
Communication	17
Activités clés (Business model Canvas)	33
Management et processus	33
Ressources clés (Business model Canvas).....	35
Ressources matérielles	35
Ressources humaines.....	35
Partenaires clés (Business model Canvas)	36
Structure des coûts (Business model Canvas).....	37
Utilisation actuelle du budget de communication	37
Structure des revenus (Business model Canvas).....	41
Idées d'améliorations et de nouveautés.....	42
Pôle « BOUGER »	42
Pôle « EXPLORER »	45
Pôle « CRÉER »	47
Pôle « PARTAGER »	48
Conclusion	51
Annexe 1 – Client mystère n° 1	52
Espace piscine et Wellness	52
Analyse.....	52
Synthèse	53
Annexe 2 – Client mystère n° 2	54
Mur d'escalade	54
Analyse.....	54
Synthèse	54
Annexe 3 – Client mystère n° 3	55
Piscine intérieure.....	55
Analyse.....	55
Synthèse	56
Annexe 4 - Analyse page Facebook – LikeAlyzer	57
Annexe 5 - Analyse page Facebook – LikeAlyzer	58
Annexe 6 – Google Trends	60
Annexe 7 – Google Trends	61
Annexe 8 – Google Trends	62
Annexe 9 – Google Trends	63
Sources	64

Table des améliorations/nouveautés

#1 CRM (Customer Relationship Management)	14
#2 Créer une âme et un esprit client	14
#3 Analyser la satisfaction de la clientèle	15
#4 Service après-vente	15
#5 Account manager.....	15
#6 Développer le réseau de partenaires.....	17
#7 Revoir le site internet.....	19
#8 Réaliser une refonte complète du site internet.....	25
#9 Une page Facebook active et bien gérée.....	27
#10 Développement d'une ligne graphique et du Brand Guide	28
#11 Amélioration du référencement naturel.....	32
#12 Mise en place de tableaux de bord.....	32
#13 Entretiens individuels mieux ciblés	34
#14 Taux partiels.....	34
#15 Distribution des plannings	34
#16 Respect de la charte graphique à l'interne	34
#17 Suivi du contrôle précis des dépenses	34
#18 Organisation d'ateliers spécifiques	36
#19 Conseils sur la répartition du budget de communication	40
Pôle « BOUGER » Idées d'améliorations et de nouveautés	42
Pôle « EXPLORER » Idées d'améliorations et de nouveautés.....	45
Pôle « CRÉER » Idées d'améliorations et de nouveautés	47
Pôle « PARTAGER » Idées d'améliorations et de nouveautés	48

Introduction et contexte

Dans un contexte de marché en pleine mutation, de modification des modes de consommation des clients et marqué par un univers de plus en plus concurrentiel, il est impératif d'évoluer avec son environnement.

En partant de ce constat et dans le cadre du développement ainsi que de la restructuration du Centre sportif du Val-de-Travers, nous avons été mandatés pour mener un audit ainsi qu'une analyse approfondie de la situation actuelle. Cette analyse a pour but d'apporter les connaissances et outils nécessaires afin d'appréhender l'évolution du Centre dans les meilleures conditions possibles.

Pour pouvoir mener une telle analyse, nous nous sommes basés sur l'outil « Business model Canvas » qui nous a servi de fil conducteur tout au long de l'étude. En effet, nous avons fait ce choix car, au-delà du fait qu'il ait été conçu en Suisse, cette technique permet de prendre en compte l'ensemble des éléments qui interviennent dans le fonctionnement d'une entreprise et qui en influencent les résultats. Il permet également d'en mesurer le potentiel. De plus, cet outil permet de mettre en valeur les synergies entre les différents axes étudiés et propose une restitution synthétique et claire des résultats. Lorsque l'on a conscience du nombre d'aspects qui composent et influencent une entreprise, ce dernier point nous paraissait particulièrement pertinent et important.

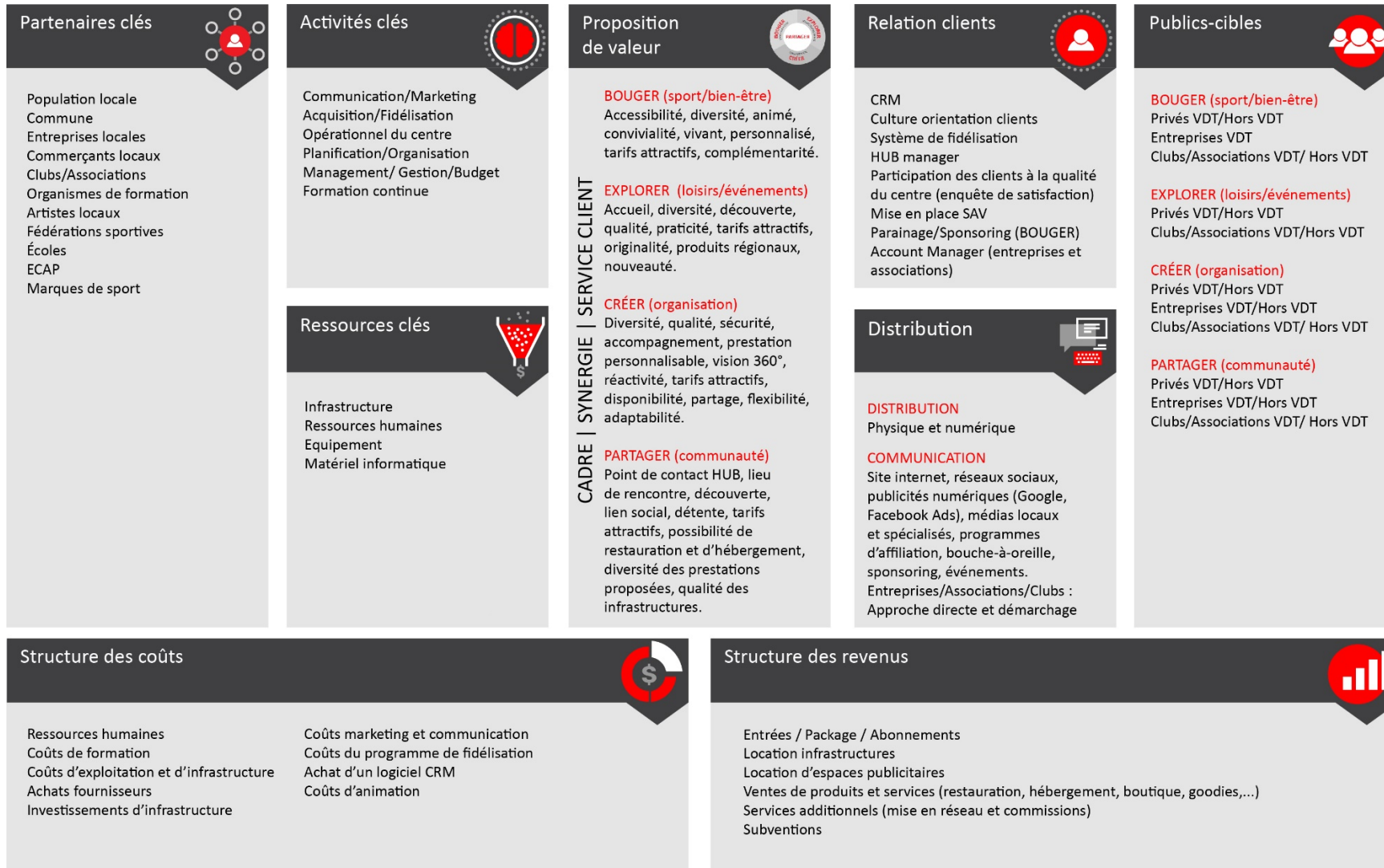
Vous trouverez donc dans notre analyse, un état des lieux du modèle économique de votre entreprise. Cet audit à 360° nous a amené à nous intéresser à des éléments comme la proposition de valeur du Centre sportif du Val-de-Travers jusqu'à la structuration des revenus en passant par les ressources clés ou encore les publics-cibles. La structuration du rapport suit un ordre logique et tient compte des interdépendances entre ces différents éléments. Chacun est présenté en détails en début d'analyse.

Nos analyses se basent sur les ateliers stratégiques menés avec le Centre et les autorités communales, les documents fournis par le Centre sportif du Val-de-Travers, la commune du Val-de-Travers ainsi que sur nos retours d'expérience provenant en grande partie de « clients mystères » que nous avons menés. De plus, nous avons également pris, certaines fois, en compte les avis que nous avons pu recueillir auprès de vos différents publics-cibles.

L'un des objectifs de cet audit est de dresser un état des lieux le plus complet, pertinent et impartial possible afin de pouvoir s'en servir comme d'un outil d'aide à la prise de décision. Dans cette optique, nous avons, en parallèle de l'analyse, rédigé des recommandations (améliorations) que nous préconisons. Certaines d'entre elles peuvent être effectuées individuellement mais il existe bien évidemment de nombreuses synergies entre elles. Pour la constitution de ces pistes d'améliorations, nous avons tenu compte des volontés de la direction du Centre sportif du Val-de-Travers ainsi que des autorités communales de changer radicalement l'image du Centre.

Vous découvrirez donc dans ce document le fruit de nos réflexions quant à l'évolution du Centre sportif du Val-de-Travers.

Business model Canvas





Proposition de valeur (Business model Canvas)

L'axe « Proposition de valeur » du Business model Canvas tend à répondre notamment aux questions suivantes :

Qu'est-ce que vous apporterez à votre clientèle ?

A quel besoin et/ou problème votre entreprise va répondre ?

Quelle est votre valeur ajoutée ?

Quels sont vos points forts par rapport à la concurrence ? Vos avantages compétitifs ?

Quelle association de produits et/ou services proposez-vous pour chaque segment de clientèle visé ?

De manière générale, le Centre sportif du Val-de-Travers dispose d'une proposition de valeur hors du commun notamment au niveau des qualités suivantes :

- Diversité et personnalisation des prestations ;
- Qualité des infrastructures ;
- Rapport qualité/prix.

De plus, les collaborations actives avec certains publics-cibles (entreprises, associations, etc.) apparaissent comme une réelle valeur ajoutée. Un autre élément intéressant est à relever également sur le fait que le Centre propose de nombreuses prestations ponctuelles qui contribuent à en faire un lieu extrêmement attractif.

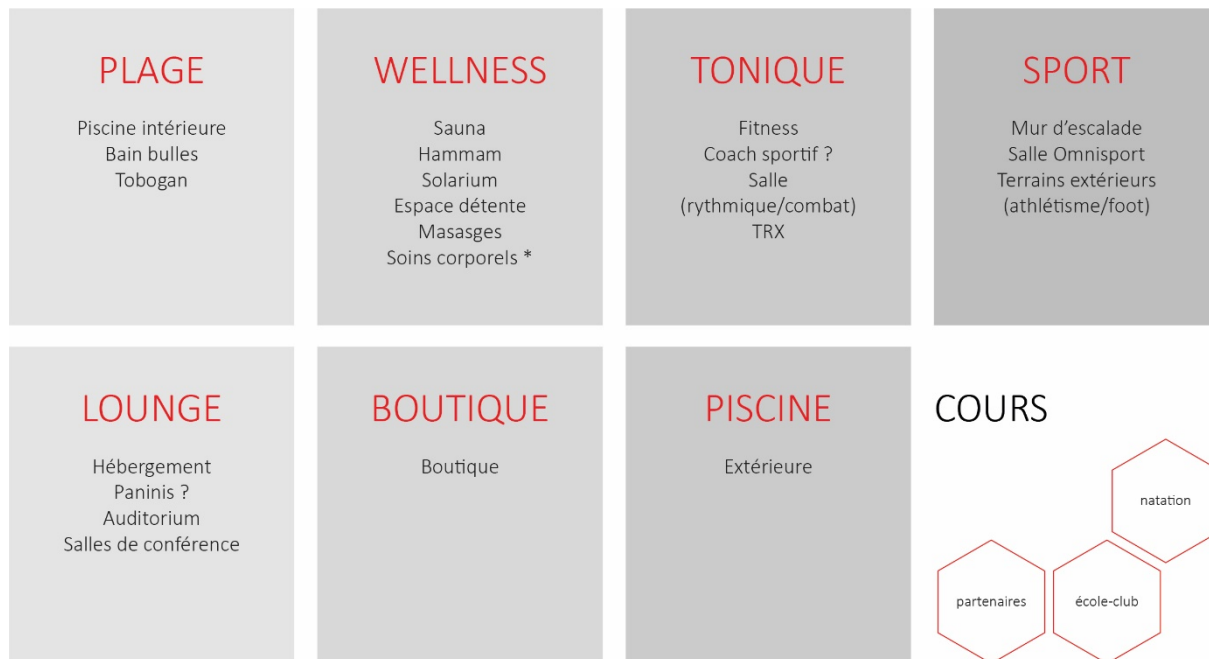
Cependant et malgré ces nombreux avantages compétitifs, le Centre sportif du Val-de-Travers ne se distingue pas comme un acteur incontournable. A la suite de notre analyse, il apparaît notamment que les différentes prestations ne sont pas forcément suffisamment mises en valeur ou du moins pas toujours connues du grand public.

Dans l'optique de répondre de la façon la plus pertinente à cette problématique, nous avons commencé par établir un état des lieux exhaustif de vos produits et services ainsi que de la manière dont ils sont présentés. Pour ce faire, nous nous sommes notamment basés sur vos différents canaux de communication (site internet, service client, documentations diverses, etc.) ainsi que sur les documents internes que vous nous avez transmis.

Ci-dessous, vous trouverez notre proposition de la nouvelle organisation. Cette dernière comprend notamment une restructuration des produits et services existants et leur répartition par public-cible. Cette étape nous permet d'envisager la proposition de valeur de manière différente et conditionnera l'ensemble des actions à mettre en place dans la suite du processus. L'idée générale est de répartir l'ensemble des prestations dans 4 pôles en lieu et place des 7 espaces actuels.

Situation actuelle

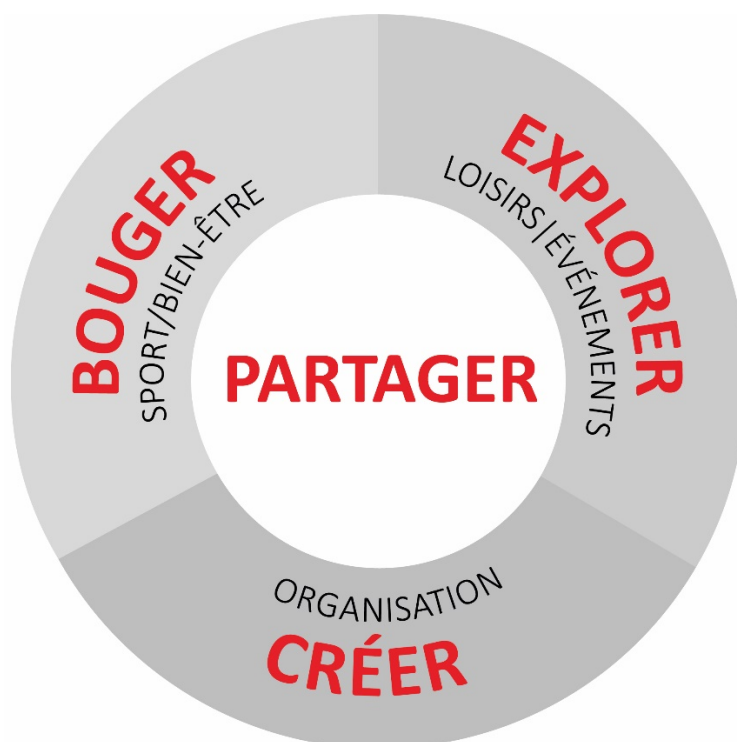
Actuellement, le Centre sportif du Val-de-Travers a regroupé les prestations en 7 espaces.



*Partenaires

Nouvelle organisation

Dans le but d'améliorer la visibilité et la compréhension, la nouvelle organisation propose de regrouper les prestations en 4 pôles.



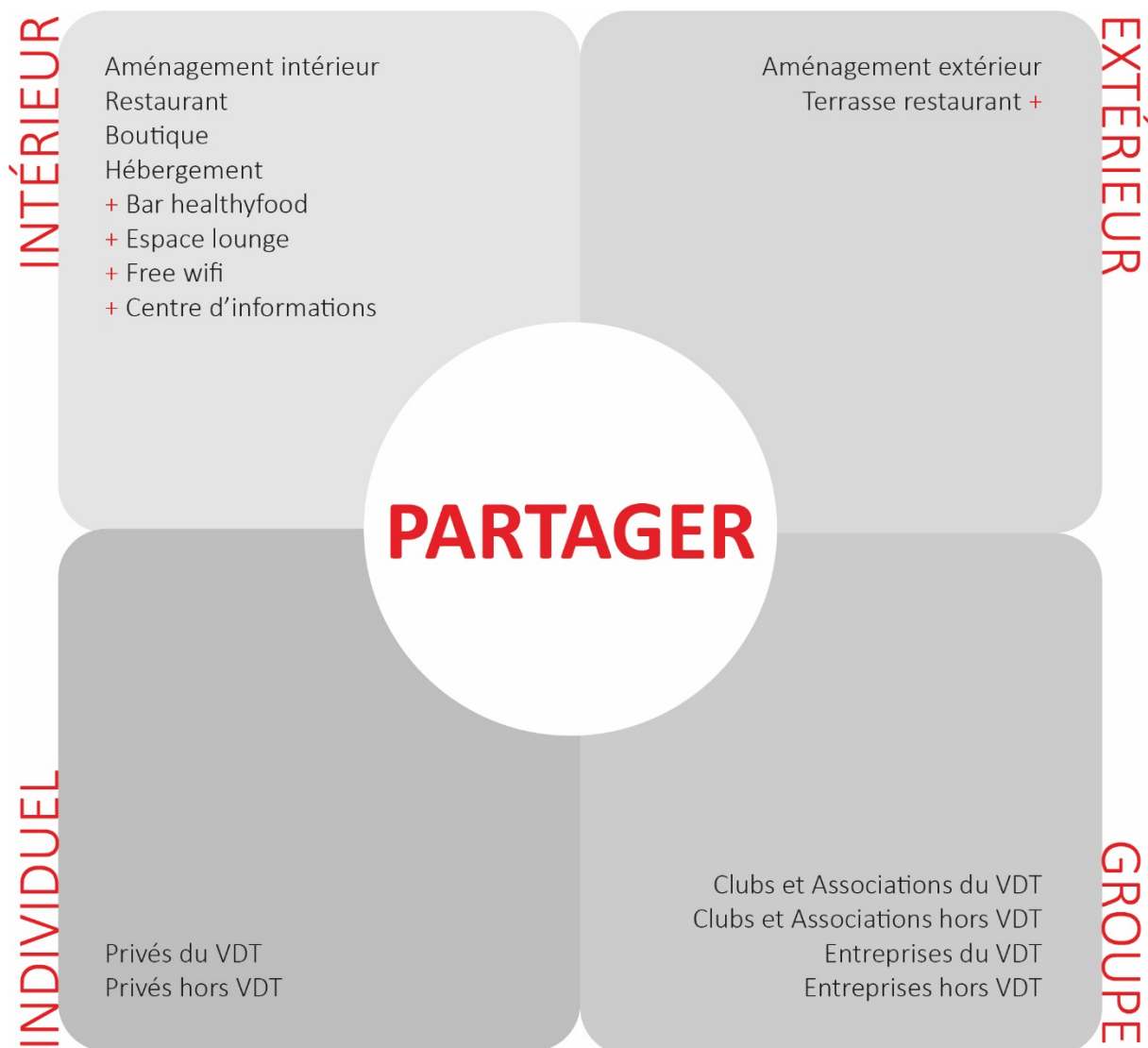
Afin de rendre cette proposition la plus parlante possible, nous avons construit des matrices regroupant les activités intérieures, extérieures ainsi que les public-cibles correspondant pour chacun des pôles. Le but recherché à travers cette démarche est de faciliter la compréhension pour le consommateur, qui peut parfois, se sentir perdu et, de créer des synergies entre les différentes activités.

! Les activités affichant un + représentent les nouvelles propositions de valeur.

PÔLE CENTRAL « PARTAGER »

Lorsque l'on évoque le pôle « partager », il est primordial de le considérer comme une fonction transversale et complémentaire aux trois autres pôles. En effet, nous avons regroupé sous cette enseigne des infrastructures et services qui sont régulièrement « consommés » en parallèle d'autres activités.

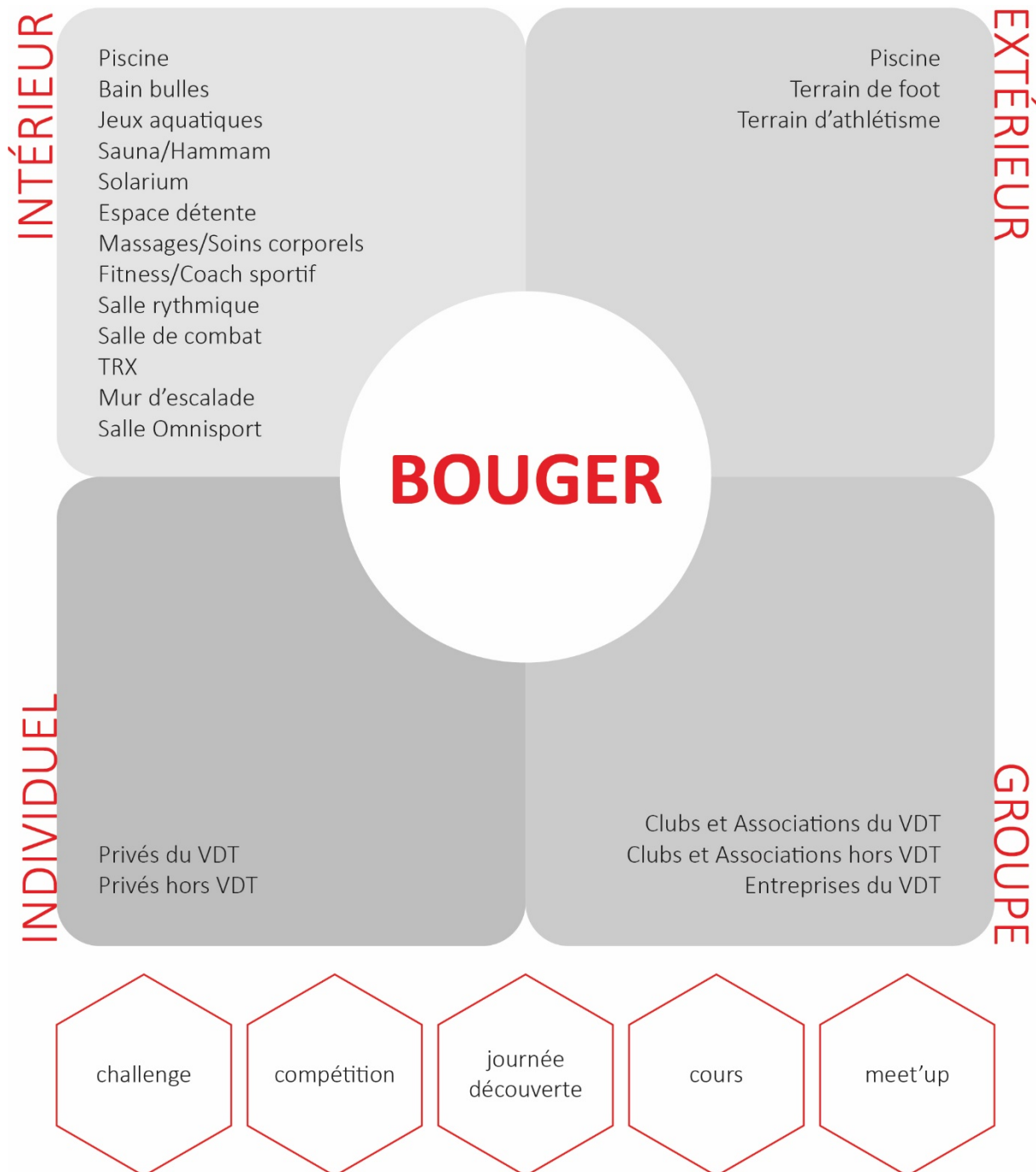
Par conséquent, nous pouvons partir du principe que ces éléments prennent toute leur valeur uniquement lorsqu'ils sont liés à des activités présentent dans l'un ou l'autre des trois autres pôles de prestations.



PÔLE « BOUGER »

Ce pôle regroupe une grande partie des activités du Centre sportif du Val-de-Travers. En effet, nous y trouvons toutes les prestations ayant en commun le fait de pratiquer une activité sportive ou tout simplement de s'accorder un moment de bien-être que ce soit à l'intérieur ou à l'extérieur.

Les personnes venant au Centre pour « Bouger » sont donc directement concernées par ce pôle stratégique.

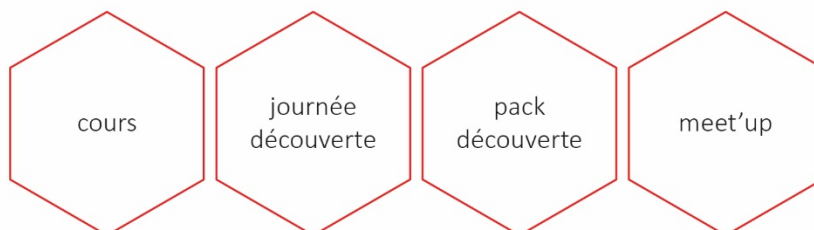
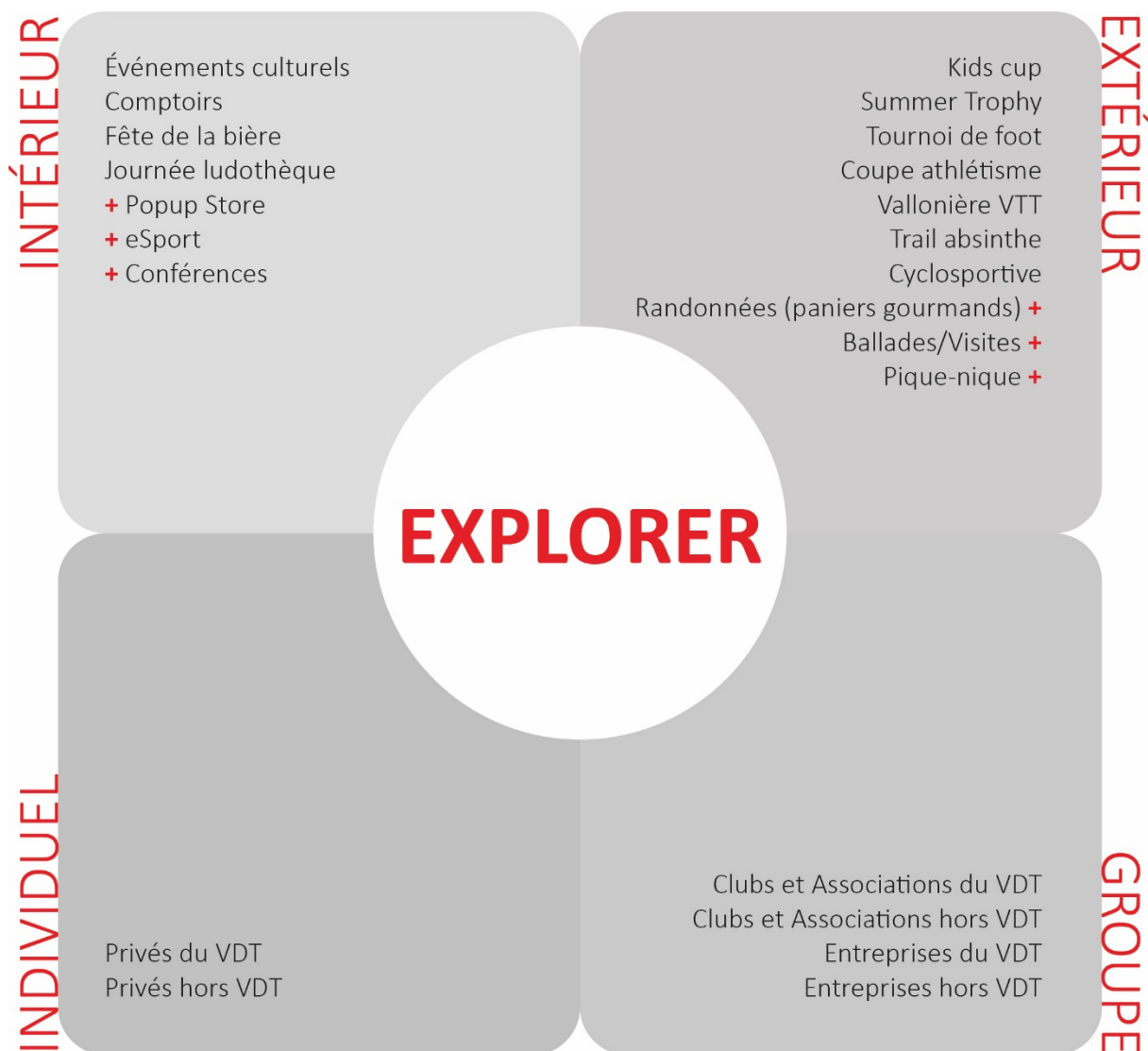


PÔLE « EXPLORER »

Comme évoqué lors des réunions de coordination, l'un des objectifs de cette restructuration est de transformer le Centre sportif du Val-de-Travers en véritable point de contact tel le centre névralgique du Val-de-Travers.

Dans le pôle « explorer », nous retrouvons donc tous les loisirs et événements proposés à l'intérieur et/ou à l'extérieur du Centre. Ces dernières peuvent être organisés directement par le Centre ou des partenaires externes.

L'objectif de ce pôle serait que, à l'avenir, les personnes acquièrent le réflexe de consulter régulièrement les événements et loisirs du Centre sportif du Val-de-Travers lorsqu'elles sont à la recherche d'une activité dans la région.

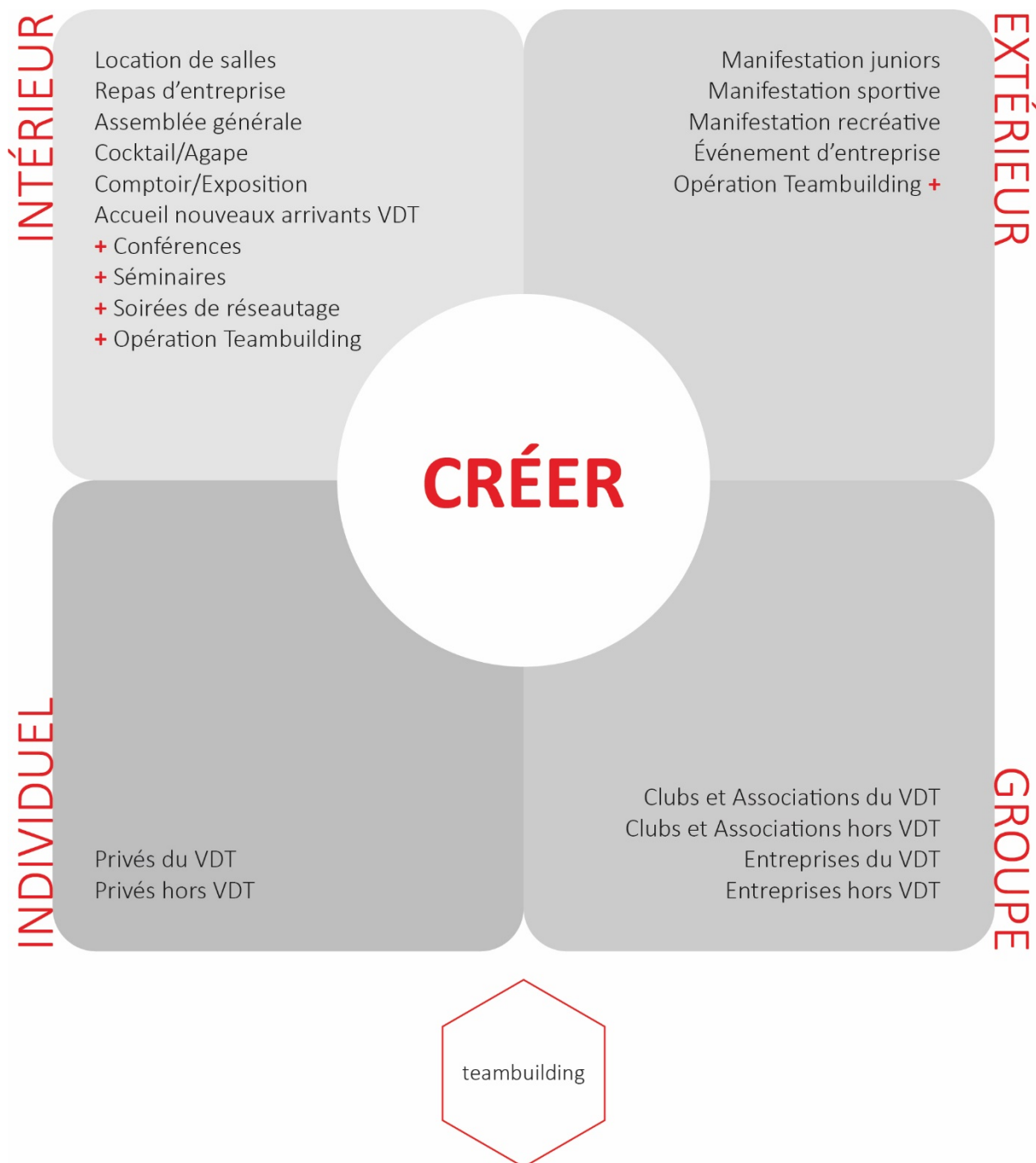


PÔLE « CRÉER »

Les infrastructures uniques du Centre sportif du Val-de-Travers offrent une multitude de possibilités en termes d'organisation pour les particuliers, entreprises, clubs et associations.

En effet, les prestations proposées peuvent passer par la location d'une salle pour une conférence, à la création d'événement sportif ou l'organisation d'un souper d'entreprise.

Lorsqu'une personne souhaite organiser un événement en partenariat avec le Centre, celle-ci devrait, obligatoirement, contacter le pôle « créer ». A noter que certains des événements créés pourraient tout à fait se retrouver, par la suite, dans le pôle « explorer » si ces derniers sont ouverts au public.





Publics-cibles (Business model Canvas)

Lors des ateliers stratégiques menés en collaboration avec l'équipe du Centre sportif du Val-de-Travers ainsi que les représentants du Conseil communal, nous avons été en mesure de définir précisément des publics-cibles sur lesquels il est pertinent de concentrer vos actions et vos efforts (voir Persona). Le Centre dispose donc d'une segmentation ainsi que d'un ciblage professionnel au niveau de sa clientèle.

La seconde analyse du Business model Canvas consiste à réaliser des croisements entre les produits/services que vous proposez et les publics-cibles visés. Dans cette optique, nous avons utilisé un outil marketing appelé « Matrice couple produit-client ». Le but de cette matrice est de présenter, de manière claire et synthétique, les liens entre vos prestations et vos publics-cibles mais, également de pouvoir définir précisément le degré d'importance de chacun de ces croisements. Ce système représente un support important à la prospection. A noter que le pôle « partager » n'est pas représenté dans l'analyse car il regroupe des prestations transversales qui s'adressent, par définition, à tous les publics-cibles.

<i>Couple Produits/Clients</i>	BOUGER	EXPLORER	CRÉER
Privés du Val-de-Travers	XXX	XXX	X
Privés hors Val-de-Travers	XX	XXX	X
Entreprises du Val-de-Travers	XX	X	XXX
Entreprises hors Val-de-Travers	-	X	XX
Clubs et associations du Val-de-Travers	XXX	X	XX
Clubs et associations hors Val-de-Travers	XXX	X	XXX

Il est intéressant de constater que deux publics-cibles se détachent en termes de priorités, il s'agit des personnes habitant le Val-de-Travers ainsi que les clubs et associations venant de l'extérieur du Val-de-Travers. A l'inverse, le public-cible le moins susceptible de travailler avec le Centre sportif du Val-de-Travers semble être les entreprises établies au-delà des frontières de la région. Toutefois et avec la mise en place d'une démarche active de prospection action, nous pensons que ce segment représente une opportunité particulièrement intéressante pour développer le chiffre d'affaires du Centre (en lien avec son offre unique en matière d'infrastructure). Ce constat est d'ailleurs également valable pour les entreprises de la région avec lesquelles les collaborations pourraient être fortement développées avec une volonté stratégique affirmée et l'attribution d'une ressource dédiée.

Au niveau des prestations, nous pouvons observer un certain équilibre entre les différents pôles. En effet, les pôles « bouger » et « créer » arrivent quasiment à égalité tandis que le pôle « explorer » arrive à peine en retrait. Cependant, une augmentation de l'activité dans le pôle « créer » devrait, à termes, développer l'intérêt des différents publics-cibles pour les prestations présentes dans le pôle « explorer » et ainsi réduire les écarts entre les domaines d'activités stratégiques.

Cela permet de mettre en avant le fait que le Centre n'est pas, du moins de prime abord, dépendant uniquement de l'une ou l'autre de ses activités. Bien entendu, ces constatations se basent principalement sur notre retour d'expérience ainsi que sur nos hypothèses pour la suite et il se peut, par conséquent, que la matrice change encore au fil des évolutions du Centre. Il s'agit donc là d'un outil opérationnel amené à s'ajuster pour pouvoir représenter au mieux la réalité du terrain.



Relation clients (Business model Canvas)

L'un des éléments principaux déterminant la réussite d'un projet est le fait de mettre le client au centre de toutes les préoccupations de l'entreprise. En partant de ce constat, la satisfaction et la fidélisation de la clientèle sont des enjeux primordiaux et ces derniers nous ont servis de fil conducteur dans notre analyse.

En effet, il est important de garder en tête qu'au-delà des produits et services proposés, c'est bien souvent l'expérience client qui conditionne ou non la satisfaction. Dans notre analyse, nous nous sommes notamment intéressés à :

L'accueil et le service client proposé par votre centre

Les relations clients et la personnalisation

Le suivi des clients et la fidélisation

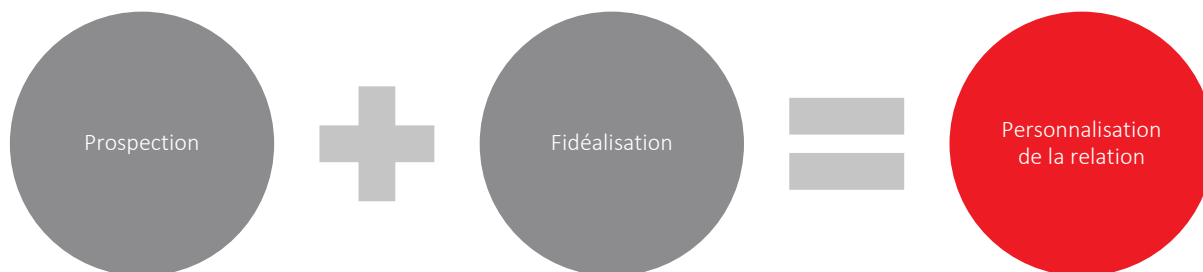
Lors de l'audit, il est apparu que le Centre ne dispose pas, pour le moment, de « culture client » à proprement parler. En effet, même si la qualité de l'accueil est excellente, nous n'avons pas été en mesure de faire ressortir de vos processus un réel service client. Un exemple en particulier découlant des clients mystères illustre parfaitement bien cet aspect :



Nous nous sommes rendus au Centre sportif du Val-de-Travers dans le but de tester l'espace « Piscine et Wellness ». A notre arrivée à l'accueil, nous sommes tombés sur une personne très accueillante, aimable, souriante et disponible ce qui est très positif. Cependant, le service client s'est malheureusement arrêté à cette étape. En effet, à aucuns moments on ne nous a demandé si nous venions pour la première fois, connaissions le fonctionnement de l'espace ou encore si nous avions la moindre question. Personne ne nous avertit qu'il est nécessaire d'avoir de la monnaie pour utiliser les casiers. Nous n'avons reçu aucunes indications sur le fonctionnement de la prestation ou du Centre. On ne nous a même pas indiqué où se trouvait l'endroit du Wellness. Lorsque nous sommes venus rendre les badges et récupérer les cartes d'identité, la dame de la réception ne savait pas où sa collègue les avaient rangées et a dû chercher dans plusieurs tiroirs. A aucuns moments, on ne nous a proposé d'autres prestations qui auraient pu faire du sens comme par exemple le fitness, les massages, etc. Lorsque nous avons quitté le Centre, on ne nous a pas remercié pour notre visite, pas demandé de feedback ou proposer d'appel à l'action pour une prochaine fois.

▲ AMÉLIORATION #1 : CRM (Customer Relationship Management)

Même s'il peut paraître anodin, cet exemple démontre certaines lacunes du service client et nous pousse à envisager des pistes d'améliorations. Parmi ces dernières, nous préconisons la mise en place d'un CRM (Customer Relationship Management) également appelé base de données client.



Cet outil est un formidable support à la prospection et à la fidélisation mais représente également un gain de temps considérable au niveau des différentes tâches administratives (facturation, information, etc.). En effet, le fait de collecter, entretenir et utiliser les données disponibles sur vos prospects et clients permet de délivrer une réelle valeur ajoutée aux personnes grâce à une personnalisation de la relation. De ce fait, les clients se sentent considérés, impliqués et valorisés ce qui est primordial dans le but de transformer les clients en ambassadeurs.

Si la mise en place d'un outil de type CRM représente un réel atout pour l'entreprise, il ne prend tout son sens que lorsque qu'on le couple à des actions marketing pertinentes. En effet, nous pensons qu'il n'existe actuellement aucun systèmes de fidélisation de la clientèle au sein du Centre sportif du Val-de-Travers et qu'il s'agira, par la suite, de développer cet axe par exemple, au travers de parrainages ou autres sponsorings.

▲ AMÉLIORATION #2 : Créer une âme et un esprit client

Comme évoqué précédemment dans ce rapport, l'une des forces du Centre sportif du Val-de-Travers réside dans la qualité de ses infrastructures. Cependant, il est ressorti de nos analyses qu'il manque cruellement une « âme » pour habiter et animer ce lieu.

Il pourrait donc être intéressant d'envisager la possibilité de recruter ce qu'on pourrait appeler un HUB manager c'est-à-dire une personne ou une entité qui serait en charge de faire vivre ce lieu et de développer/encourager la création d'une véritable émotion. Cet aspect nous paraît primordial afin d'éviter d'avoir, parfois, l'impression d'arriver dans un lieu vide, silencieux et qui peut aller jusqu'à générer une impression de gêne lorsqu'on arrive au Centre sportif du Val-de-Travers.

Bien entendu, le rôle du HUB manager ne se cantonnera pas uniquement à animer le lieu par sa présence, mais il sera en charge également de trouver des idées pour qu'il y ait constamment de la vie au sein du Centre.

Plusieurs options sont envisageables, il pourrait s'agir d'une personne interne au Centre ou alors d'une société externe spécialisée à qui ces tâches pourraient être en partie sous-traitée.

Nous pensons également que des actions de formation et de sensibilisation doivent être organisées afin d'instaurer une véritable culture du service aux divers acteurs présents au sein du Centre. En effet, il faut impérativement faire évoluer le positionnement des ressources dans ce domaine qui demeure, à l'heure actuelle, centrées sur une approche uniquement « fonctionnelle ».

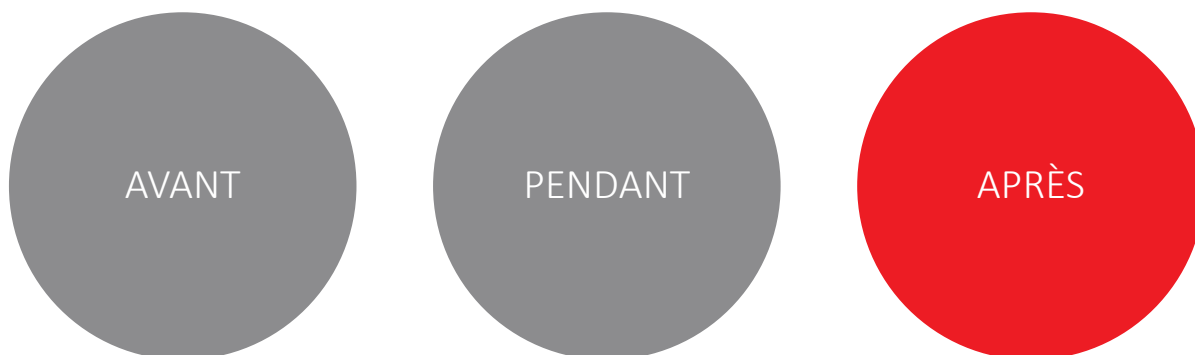
▲ AMÉLIORATION #3 : Analyser la satisfaction de la clientèle

Lors des ateliers stratégiques, il est ressorti à de nombreuses reprises l'importance, pour le Comité directionnel du Centre, d'impliquer les gens dans le processus de restructuration. Force est de constater que pour le moment ce n'est que très rarement le cas.

Dans une optique de recréer un sentiment d'attachement émotionnel plus fort entre le Centre et les habitants de la région, mais également de développer une amélioration continue, nous pensons qu'il pourrait être intéressant de mettre en place différentes mesures pour analyser la satisfaction de la clientèle.

Cela peut passer par le simple fait de demander, à la fin d'une prestation, un feedback oral aux clients jusqu'à des études qualitatives complexes, en passant par des questionnaires à chaud. La relation client ne s'en trouverait que renforcée.

▲ AMÉLIORATION #4 : Service après-vente



Dans une relation client, il y a l'avant, le pendant et l'après. Malheureusement, nous avons trop souvent tendance à négliger ce dernier. En effet, nous n'avons pas trouvé de procédure claire concernant le service après-vente du Centre sportif du Val-de-Travers et cela représente clairement une étape dans la réorganisation de l'entreprise.

Si le Centre souhaite développer ses activités, il est logique de s'attendre à une augmentation du nombre de questions, critiques, remerciements ou autres interrogations provenant de la part de la clientèle. Il devient alors primordial de mettre en place un service client précis et structuré afin de garantir une image professionnelle pour le Centre et, par conséquent, contribuer indirectement à l'amélioration de la satisfaction client.

▲ AMÉLIORATION #5 : Account manager

Il semble, dans le dernier élément découlant de nos constatations, manquer actuellement d'un Account manager au sein de l'équipe du Centre sportif du Val-de-Travers.

Le rôle de ce dernier serait, notamment, de gérer les relations avec deux des publics-cibles qui sont les entreprises ainsi que les clubs et associations. En effet, la possible complexité des relations ainsi que le niveau d'exigence demandé nécessite d'avoir une personne dédiée à la gestion de cette clientèle. Le cahier des charges pourrait notamment comprendre le démarchage de ce type de clientèle.



Distribution (Business model Canvas)

Le Centre sportif du Val-de-Travers dispose d'une proposition de valeur destinée à des publics-cibles très précis. Cependant, il convient de se pencher plus en détail sur la manière dont cette offre est proposée à la clientèle et c'est précisément ce que nous développons dans cette partie.

En effet, cette rubrique comprend l'analyse de l'état actuel ainsi que les ajustements que nous préconisons. Le but est de répondre précisément aux questions suivantes :

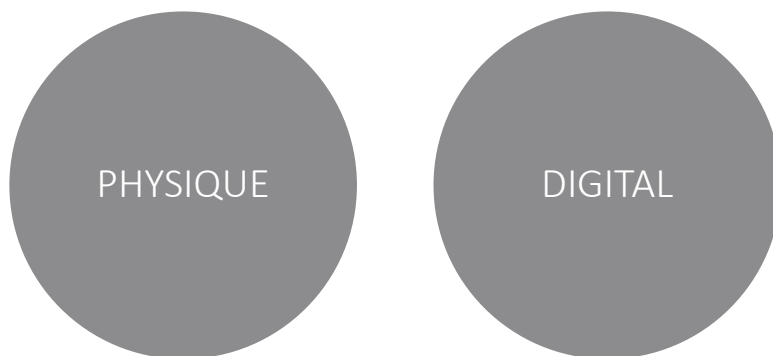
Où vos produits et services sont-ils vendus ?

Est-ce que les canaux de distribution sont directs, indirects ou les deux ?

Quels sont les canaux de communication les plus pertinents ?

Canaux et circuits de distribution

A l'heure actuelle, le Centre sportif du Val-de-Travers dispose de plusieurs canaux de distribution physiques et digitaux. En effet, même si la grande majorité des prestations sont proposées directement au Centre qui représente un canal physique, il est également possible de réserver certaines des prestations via le site internet ce qui en fait un canal numérique.



De plus, en nous basant sur les documents issus du Conseil communal, nous avons pu constater l'arrivée prochaine d'un nouvel outil qui devrait permettre de faciliter grandement les réservations en ligne. Cette nouvelle fonctionnalité devrait permettre, d'une part, de faciliter l'expérience des clients, fluidifier certains éléments de fonctionnements et d'améliorer le processus pour l'équipe du Centre.

Un dernier élément devrait, à notre sens, faire partie intégrante de l'axe « distribution » du Centre, il s'agit du démarchage proactif comme nous le mentionnions dans un chapitre précédent de ce rapport.

Au-delà de ces différents circuits de distribution directs, le Centre sportif du Val-de-Travers dispose également de partenariats lui octroyant des circuits de distribution indirects tels que Loisirs.ch, par exemple. Cet aspect représente, selon nous, une réelle plus-value car cela permet à l'entreprise de toucher des publics-cibles différents, à plus grande échelle et à moindre coûts.



▲ AMÉLIORATION #6 : Développer le réseau de partenaires

A l'avenir, nous pourrions tout à fait imaginer renforcer ce réseau de partenaires de manière ciblée pour bénéficier de plus de visibilité mais surtout pour maximiser les « Touch point » auprès des différents publics-cibles. Bien entendu, cela peut se faire en ligne mais également dans des relais physiques. En effet, le fait d'impliquer les commerçants et entreprises du Val-de-Travers est primordial à la bonne marche du Centre et il serait donc intéressant de pouvoir collaborer afin de disposer de multiples points de distributions dans la région.

Communication

En marketing, la communication et la distribution sont souvent intimement liés et cela s'avère être encore plus important à l'ère du digital. C'est pourquoi nous détaillons dans cette section l'état actuel de la communication du Centre sportif du Val-de-Travers et proposons des pistes d'améliorations.

De manière globale, le fait de mixer les canaux de communication apparaît comme une stratégie pertinente. En effet, nous vous retrouvons tout autant sur les médias traditionnels comme par exemple, la radio ou la presse locale que digitaux comme par exemple, les réseaux sociaux dans une moindre mesure.





La question à se poser...

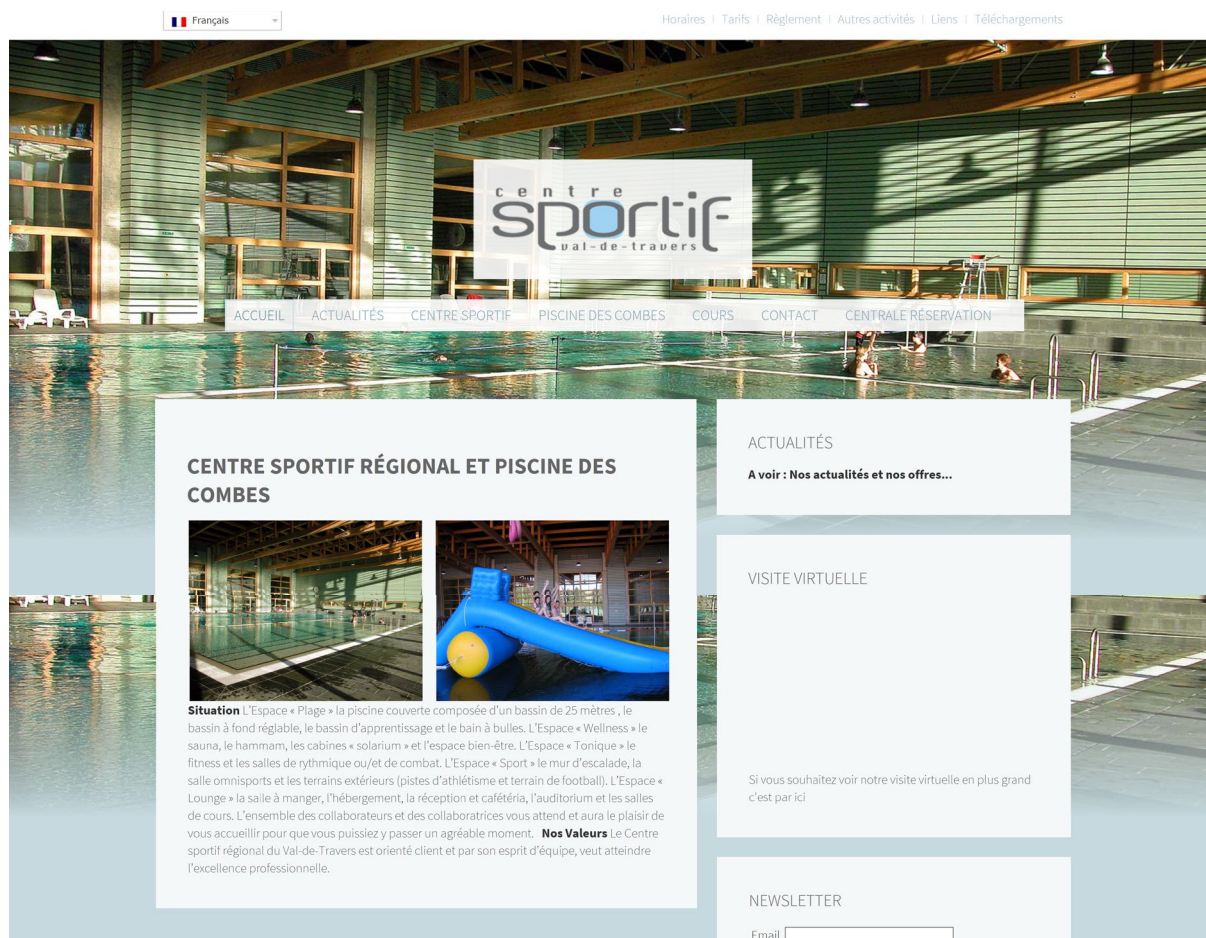
Est-ce que l'articulation actuelle permet de répondre aux objectifs

Malheureusement, nous ne disposons de quasiment aucune information quantifiable quant au retour sur investissement de ces différents outils. De ce fait, nous basons également nos recommandations sur notre expérience en la matière et aborderons principalement les éléments se prêtant à analyse.

Dès lors, nous pouvons raisonnablement penser que la communication actuelle ne convient pas et doit être repensée. En effet, certains médias utilisés comme la radio ou les annuaires en ligne sont de plus en plus obsolètes et ne correspondent plus aux modes de comportement des consommateurs. De plus, ces derniers représentent des investissements colossaux que nous pourrions réattribuer sur d'autres postes (voir structure des coûts) notamment au profit de médias digitaux.

SITE WEB

Principal canal de communication digitale, le site web du Centre sportif du Val-de-Travers relève d'une importance capitale et c'est pourquoi nous avons mené une analyse détaillée de ce dernier.

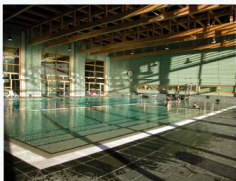



[Français](#)

[Horaires](#) | [Tarifs](#) | [Règlement](#) | [Autres activités](#) | [Liens](#) | [Téléchargements](#)

[ACCUEIL](#) | [ACTUALITÉS](#) | [CENTRE SPORTIF](#) | [PISCINE DES COMBES](#) | [COURS](#) | [CONTACT](#) | [CENTRALE RÉSERVATION](#)

CENTRE SPORTIF RÉGIONAL ET PISCINE DES COMBES

Situation L'Espace « Plage » la piscine couverte composée d'un bassin de 25 mètres, le bassin à fond réglable, le bassin d'apprentissage et le bain à bulles. L'Espace « Wellness » le sauna, le hammam, les cabines « solarium » et l'espace bien-être. L'Espace « Tonique » le fitness et les salles de rythmique ou/et de combat. L'Espace « Sport » le mur d'escalade, la salle omnisports et les terrains extérieurs (pistes d'athlétisme et terrain de football). L'Espace « Lounge » la salle à manger, l'hébergement, la réception et cafétéria, l'auditorium et les salles de cours. L'ensemble des collaborateurs et des collaboratrices vous attend et aura le plaisir de vous accueillir pour que vous puissiez y passer un agréable moment. **Nos Valeurs** Le Centre sportif régional du Val-de-Travers est orienté client et par son esprit d'équipe, veut atteindre l'excellence professionnelle.

ACTUALITÉS
 A voir : **Nos actualités et nos offres...**

VISITE VIRTUELLE
 Si vous souhaitez voir notre visite virtuelle en plus grand c'est par ici

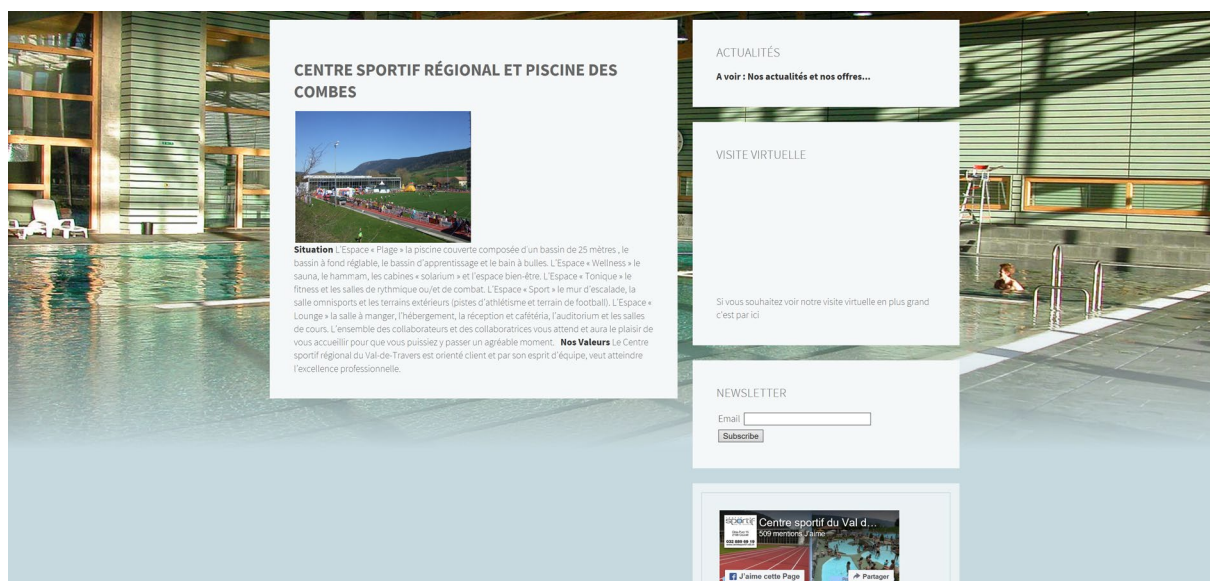
NEWSLETTER
 Email

De prime abord, la page d'accueil du site internet dégage une bonne impression grâce, notamment, à une belle image de fond non pixelisée. Cependant, il nous paraît contradictoire de présenter la piscine sur la page d'accueil alors que l'on souhaite intégrer, dans l'inconscient collectif, que le Centre sportif du Val-de-Travers n'est pas « que » la piscine.

▲ AMÉLIORATION #7 : Revoir le site internet

PAGE D'ACCUEIL

La page d'accueil est agréable et l'image en fond de bonne qualité. Le contenu est varié mélangeant texte et photos.



CENTRE SPORTIF RÉGIONAL ET PISCINE DES COMBES

Titre	Le titre parle de la piscine des Combes, mais le descriptif n'en parle pas.
Contexte	Le texte descriptif de la situation est affiché sous forme d'énumération et sans contexte.
Photos	Les photos pourraient être mieux mises en valeur et paraissent un peu petites par rapport à celle du fond qui attire l'œil.

ACTUALITÉS

Visibilité	Un simple lien renvoie à la page « Actualités ». Cet espace pourrait afficher les dernières actualités à mettre en avant.
------------	---

VISITE VIRTUELLE

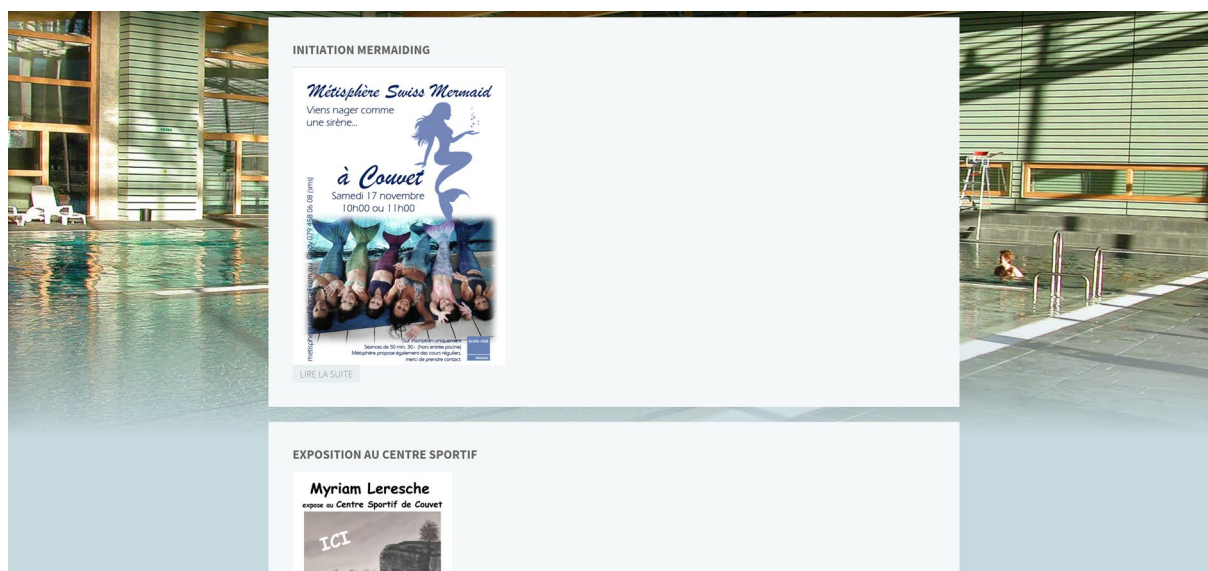
Carte	La carte miniature ne s'affiche pas sur la page d'accueil.
Lien	Un lien renvoie à la page « Visite virtuelle » mais la carte n'est toujours pas visible.

NEWSLETTER

Inscription	L'inscription à la Newsletter fonctionne.
Message de confirmation	Le visuel du message de confirmation peut être amélioré et le texte du bouton en français.
Affichage	Le client peut avoir l'habitude de chercher cette information en bas de page.

PLUGIN RÉSEAUX SOCIAUX

Raccourci Facebook	L'affichage d'un raccourci Facebook est une bonne idée, si la communication sur le réseau en question est active (voir analyse Facebook plus bas).
--------------------	--

MENU PRINCIPAL
ACTUALITÉS


Contenu	Les informations sont amenées sans contextes.
Visibilité	Certains contenus sont malheureusement illisibles et sans possibilité de zoom.
En savoir plus	Le bouton « Lire la suite » charge une nouvelle page, mais n'affiche pas d'informations supplémentaires.

MENU PRINCIPAL

CENTRE SPORTIF

SOUS-MENUS

PAGE CENTRE SPORTIF



INITIATION MERMAIDING



PISCINE, OCCUPATION HEBDOMADAIRE DES BASSINS

SEMAINE DU 22 OCTOBRE AU 28 OCTOBRE 2018

SEMAINE DU 29 OCTOBRE AU 04 NOVEMBRE 2018


les zones de couleurs indiquent l'indisponibilité

[LIRE LA SUITE](#)



Contenu	Cette page affiche le même contenu que celui de la page « Espace Plage ».
Prix	Les informations sur les prix des abonnements ainsi que leurs réductions ne sont pas simples à comprendre.

PAGE WELLNESS



SAUNA - HAMMAM - SOLARIUM

Situé sous l'espace « Plage », découvrez l'ambiance chaude et humide de l'espace Wellness. Après avoir transpiré dans le sauna ou le hammam pouvant chacun accueillir jusqu'à 12 personnes, immergez-vous dans un bain glacé afin de pouvoir encore mieux profiter du coin de détente et de repos spécialement aménagé et décoré pour se relaxer et avoir la tête dans les étoiles. Les horaires proposés vous permettront de choisir la période la plus propice pour y venir passer un agréable moment. Deux cabines « solarium » se trouvant dans le même périmètre, permettent à ceux et celles qui désirent, d'avoir du soleil qui brille toute l'année. Bronzer donne bonne mine et renforce la confiance en soi ! Pour compléter le tout, un large éventail de soins corporels et de massages est proposé à l'espace « bien-être » situé à quelques mètres.

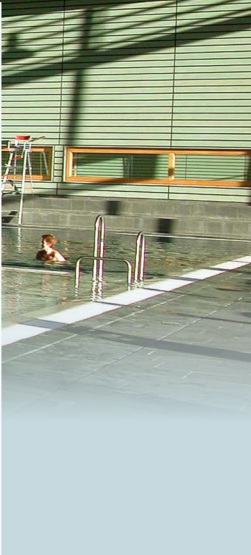
Plus d'informations sur les soins corporels Partenaires indépendants : **Infinitude**

ChrisZen Horaires

Accessible uniquement depuis la piscine		Du lundi au vendredi	Samedi, dimanche, jours fériés, vacances scolaires d'été
Espace «Wellness»		09h00 à 21h00	09h00 à 18h00
Sauna - Hammam - Solarium		09h00 à 21h00	09h00 à 18h00
Sortie des vestiaires		21h15	18h15


Salon de massage *Surrendrez-vous. Réservation à la réception*

Tarifs		Wellness					
		Entrées		Abonnements			
		A l'unité	5 fois	10 fois	3 mois	6 mois	12 mois
Adulte		19.00	90.00	171.00	328.00	463.00	697.00
		14.00 €			245.00 €	365.00 €	400.00 €
Etudiant-apprenti-AVS		15.00	71.00	135.00	250.00	378.00	569.00
		12.00 €			215.00 €	325.00 €	340.00 €



Contenu	Le lien « ChrisZen Horaires » ne fonctionne pas.
----------------	--


PAGE TONIQUE



NOUVEAU - TRX

LA SALLE RYTHMIQUE 2 EST DÉSORMAIS ÉQUIPÉE DE 9 TRX. ELLE SERA ACCESSIBLE GRATUITEMENT AUX CLIENTS DU FITNESS POUR AUTANT QU'IL N'Y AIT PAS DE COURS PRÉVUS DANS CETTE SALLE.

[LIRE LA SUITE](#)



FITNESS

Modérer sa silhouette, travailler son souffle, perdre des calories, renforcer sa musculature, améliorer son endurance, s'exprimer avec son corps et bien sûr se détendre, c'est possible !

Grâce à la salle de fitness de 120 mètres carré, nouvellement réaménagée, gardez et entretenez votre forme toute l'année.

Ouverte 7 jours sur 7, la salle de fitness composée de 20 machines dont 5 appareils « cardio ».

Une large palette de poids libres vous permettra de composer vous-même des programmes adaptés à vos attentes et vos envies.


Pour ceux et celles qui désirent atteindre des objectifs bien précis, un coach sportif est à disposition sur demande.

Tarifs

Fitness	Entrées		Abonnements		
	A l'unité	10 fois	3 mois	6 mois	12 mois
Adulte	8.00	72.00	160.00	240.00	360.00
Etudiant-apprenti-AVS	6.00	54.00	120.00	180.00	270.00

Contenu	Cette page affiche des informations qui ne concernent pas cet espace comme : les tarifs de location de la piscine, ainsi que ceux de l'auditorium.
----------------	--


PAGE SPORT



NOUVEAU - TRX

LA SALLE RYTHMIQUE 2 EST DÉSORMAIS ÉQUIPÉE DE 9 TRX. ELLE SERA ACCESSIBLE GRATUITEMENT AUX CLIENTS DU FITNESS POUR AUTANT QU'IL N'Y AIT PAS DE COURS PRÉVUS DANS CETTE SALLE.

[LIRE LA SUITE](#)



MUR D'ESCALADE

Avec ses 6.5 mètres de hauteur et plus de 600 prises, le mur d'escalade est pour le moins impressionnant! Chacun pourra doser son effort selon son envie sur l'une des nombreuses voies de niveau 4a à 7a.

A vos mousquetons ! De plus, une paroi inclinable spécialement adaptée pour les débutants permet ainsi une initiation tout en douceur.

Topo sur le mur de grimpe.

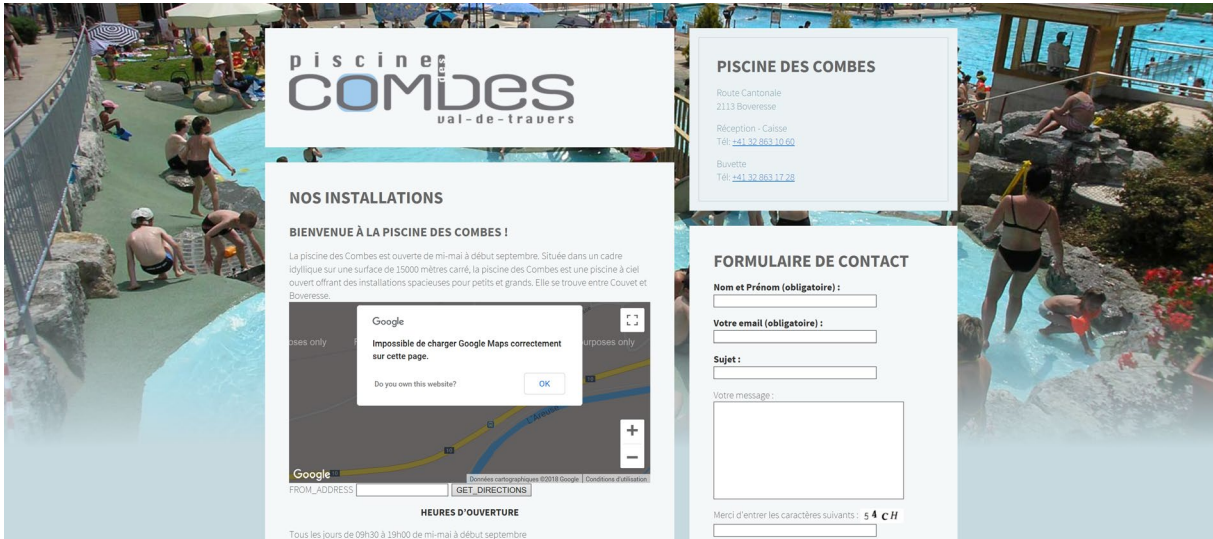
TARIFS

Mur d'escalade	Entrées		Abonnements		
	A l'unité	10 fois	3 mois	6 mois	12 mois
Adulte	6.00	54.00	120.00	180.00	270.00
Etudiant-apprenti-AVS	4.00	36.00	80.00	120.00	180.00
Enfant 6 à 14 ans	4.00	37.00	80.00	90.00	135.00

Contenu	Les tarifs sont notés à répétitions.
----------------	--------------------------------------

MENU PRINCIPAL

PISCINE DES COMBES



piscines des COMBES
val-de-travers

NOS INSTALLATIONS

BIENVENUE À LA PISCINE DES COMBES !

La piscine des Combes est ouverte de mi-mai à début septembre. Située dans un cadre idyllique sur une surface de 15000 mètres carré, la piscine des Combes est une piscine à ciel ouvert offrant des installations spacieuses pour petits et grands. Elle se trouve entre Couvet et Boveresse.

HEURES D'OUVERTURE
Tous les jours de 09h30 à 19h00 de mi-mai à début septembre

PISCINE DES COMBES
Route Cantonale
2113 Boveresse
Réception - Caisse
Tél: +41 32 863 10 60
Buvette
Tél: +41 32 863 17 26

FORMULAIRE DE CONTACT

Nom et Prénom (obligatoire):

Votre email (obligatoire):

Sujet:

Votre message:

Merci d'entrer les caractères suivants : **5 4 C H**

Google
Impossible de charger Google Maps correctement sur cette page.
Do you own this website?

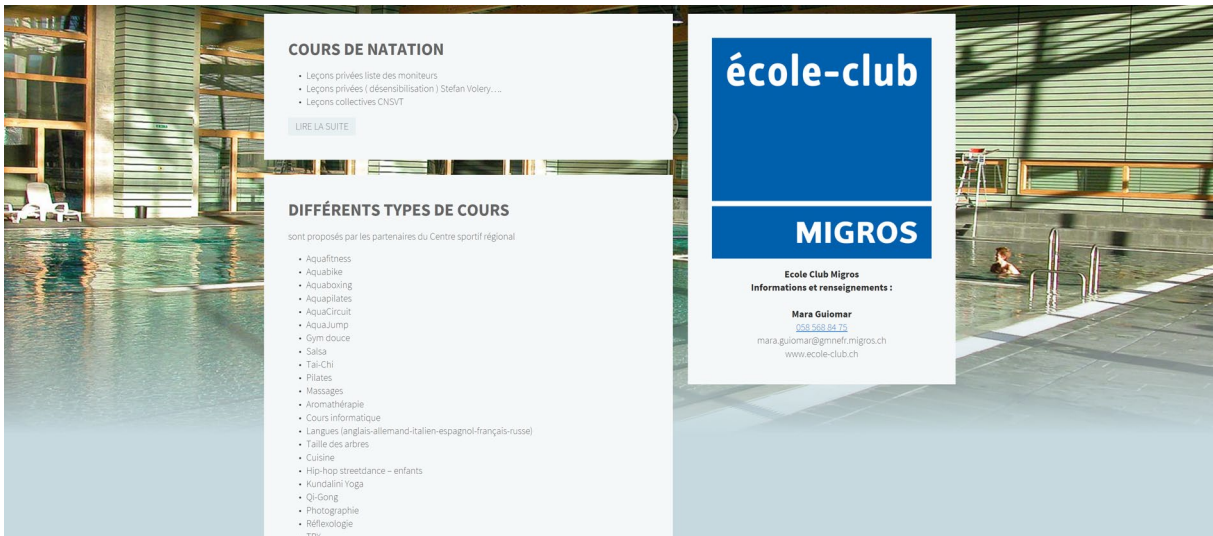
FROM_ADDRESS | GET DIRECTIONS

Contenu

Cette page est mieux adaptée au contexte et affiche une carte GoogleMaps mais qui indique qu'elle ne fonctionne pas correctement.

MENU PRINCIPAL

COURS



COURS DE NATATION

- Leçons privées (liste des moniteurs)
- Leçons privées (déshabilitation) Stefan Volery....
- Leçons collectives CNSVT

[LIRE LA SUITE](#)

DIFFÉRENTS TYPES DE COURS

sont proposés par les partenaires du Centre sportif régional

- AquaFitness
- Aquabike
- Aquabowling
- Aquapilates
- AquaCircuit
- AquaJump
- Gym douce
- Salsa
- Tai-Chi
- Pilates
- Massages
- Aromathérapie
- Cours informatique
- Langues (anglais-allemand-italien-espagnol-français-russe)
- Taille des arbres
- Cuisine
- Hip-hop streetdance - enfants
- Kundalini Yoga
- Qi-Gong
- Photographie
- Réflexologie
- TRX

école-club

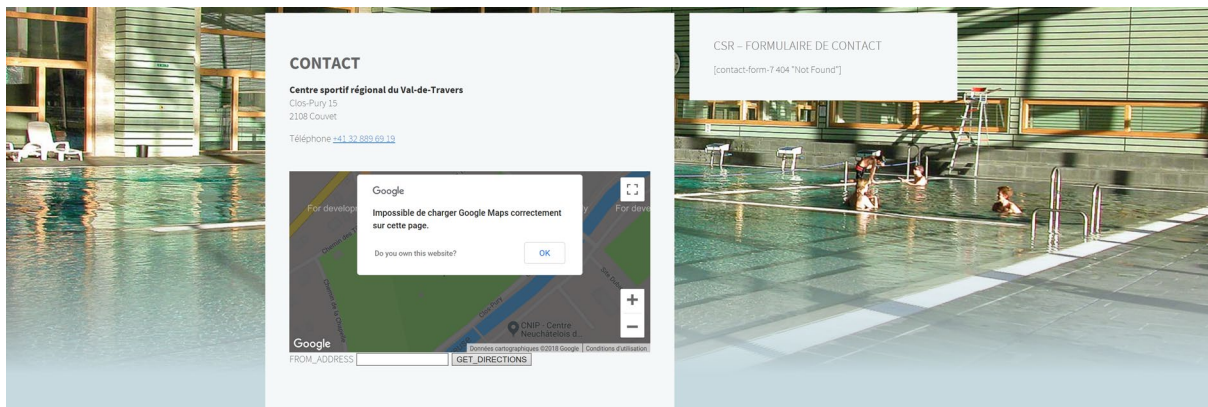
MIGROS

Ecole Club Migros
Informations et renseignements :

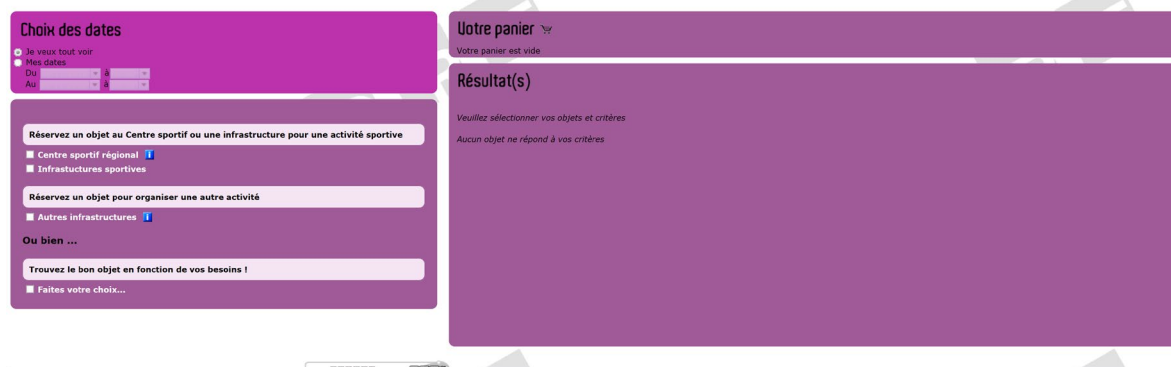
Mara Guilomar
058 568 84 75
mara.guilomar@mneft.migros.ch
www.ecole-club.ch

Contenu

Cette page liste les cours auxquels on peut s'inscrire mais aucun programmes des cours n'est visible.

MENU PRINCIPAL
CONTACT


Formulaire	Le formulaire de contact ne s'affiche pas.
Adresse email	Aucune adresse mail n'est présente en remplacement.

MENU PRINCIPAL
CENTRALE RÉSERVATION
 Réservez en ligne


Compréhension	La console de réservation n'est pas facile à comprendre. Par exemple : Sans avoir connaissance des noms des halles de sports, il n'est pas simple de savoir laquelle on veut réserver.
---------------	--

MENU SECONDAIRE
HORAIRES

Contenu	Cette page comporte beaucoup d'informations qui se répètent. Pour une meilleure compréhension du client, il faudrait trouver un moyen de regrouper les informations.
---------	--

▲ AMÉLIORATION #8 : Réaliser une refonte complète du site internet

Pour compléter les constats ci-dessus, nous pouvons également relever les points suivant qui pourraient être ajoutés au site internet :

- Le Favicon du site affiche le logo Wordpress.
- Une traduction allemande est proposée, mais n'est pas disponible.
- Les informations contenues dans les menus peuvent être confusantes. Par exemple : Il est difficile de se rendre compte de ce que peut être « l'Espace Tonique » sans donner d'informations au préalable.
- Certaines informations sont présentes à plusieurs endroits (doublon ou plus) dans le site. Ce qui peut nuire à la compréhension.
- La plupart des informations sur le site sont principalement affichées sous forme d'articles de blog, dont les informations de type « statiques ». Ce qui n'est pas adapté pour la présentation et la compréhension du client.
- Le site fait très « informatif » et manque d'émotions et de dynamisme.
- Il n'existe pas de liens vers les réseaux sociaux, excepté le plugin d'affichage de la page d'accueil.

A la lumière de notre analyse et des standards actuels, nous pensons qu'il est primordial de réaliser une refonte complète du site internet du Centre et ceci tant au niveau du fond et de la forme.

Comme vous pourrez le découvrir plus loin dans ce document, cette approche s'intègre dans une stratégie de revue intégrale du Branding et de la communication de l'entité.

L'idée est de pouvoir proposer une expérience utilisateur plus fluide, articulée sur la proposition de valeur repositionnée, d'offrir des fonctionnalités complémentaires à la clientèle et de renforcer l'image de marque du Centre auprès des divers segments de clientèle concernés.

Nous pensons qu'il est également capital que la nouvelle plateforme soit mise à jour régulièrement et puisse servir de véritable source d'information (esprit de HUB au centre des activités sportives et annexes).

Dans ce sens, les technologies utilisées devront permettre à l'équipe interne (avec si nécessaire l'appui de spécialistes) d'alimenter le contenu de manière régulière et consistante ainsi que de délivrer une véritable valeur aux utilisateurs.

Finalement et comme vous pourrez le constater dans le chapitre dédié à cette question, l'aspect de l'indexation des contenus du site sur les moteurs de recherche doit faire l'objet d'une attention particulière.

PAGE FACEBOOK



De nos jours, les réseaux sociaux représentent une part non-négligeable du trafic sur internet et plus d'un suisse sur deux est présent sur Facebook. Au-delà du fait d'interagir avec son propre réseau, les médias sociaux sont devenus, de nos jours, de réelles sources d'informations.

En effet, de plus en plus de personnes passent directement par les réseaux sociaux pour trouver des activités, des informations, des adresses ou autres. Ce qui démontre toute l'importance d'y être présent et cela de manière professionnelle.

Ces nouveaux comportements sont observés dans toutes les couches de la population et se situent dans le mouvement plus général de la « digitalisation » de nos sociétés au sens large.

Aujourd'hui, il devient donc capital de comprendre ces mécanismes, de positionner son « entreprise » sur ces canaux digitaux et d'activer les leviers sous-jacents (organiques et publicitaires) pour maximiser les chances de réussite du projet.

Dans ce sens, nous pensons que le Centre Sportif du Val-de-Travers doit impérativement adopter une approche professionnelle en matière de communication digitale et développer une présence sur plusieurs plateformes incontournables telles que Facebook ou Instagram. Il convient de déterminer une véritable stratégie dans ce domaine et de mettre en place les tactiques opérationnelles nécessaires pour atteindre les objectifs fixés. Une nouvelle fois, il sera nécessaire de produire et diffuser les bons contenus de manière consistante et régulière afin de développer une communauté forte autour des propositions de valeur du Centre en adéquation avec les besoins/attentes des personnes concernées.

Dans ce sens et lors de notre analyse, nous avons pu nous rendre compte que la majorité des concurrents du Centre sportif du Val-de-Travers sont présents sur Facebook mais pas toujours de manière adéquate. Vous trouverez, ci-dessous, notre analyse et le rapport technique de votre page Facebook en annexe.

URL

- <https://www.facebook.com/Centre-sportif-du-Val-de-Travers-121593421286210/>

Followers

- 498 personnes aiment ça
- 543 personnes suivent ce lieu

Meilleur post

- Information : Ouverture de la piscine des Combes

Taux d'engagement

- 5.7 %
- 10 likes
- 21 partages

Fréquence de publication

- Aucune fréquence précise

Top Followers

- Virginie Bellassai
- Luigina Messerli

▲ AMÉLIORATION #9 : Une page Facebook active et bien gérée

Bannière	Les photos pixelisées donnent une impression de « non-maîtrise » du format. ! Idées d'améliorations : Carrousel photos des différentes activités ou montage vidéo.
Photo de profil	La photo de profil est composée du logo et du texte.
Mur/Publications	Les types de publications sont en grande partie composées de texte (texte simple ou image de texte). Le style de contenu principal est informatif. De meilleurs résultats pourraient être obtenus en variant les types de contenus et les styles.

;-)

Avec une page Facebook active et bien gérée, le Centre sportif du Val-de-Travers peut tout à fait s'imposer comme l'un des acteurs les plus en vue.

A noter que certains autres centres comme celui de Leysin, par exemple, sont également présents sur d'autres médias comme Instagram.

IDENTITÉ VISUELLE

L'identité visuelle est primordiale pour une marque car elle exprime et véhicule le positionnement, les valeurs ou encore la vision de l'entreprise. Rendre la marque reconnaissable permet de se différencier des autres, développer un attachement fort ainsi qu'une appartenance de la part des consommateurs et de transformer les employés en ambassadeurs. Il faut donc mettre l'entreprise en valeur et cela passe par le fait de disposer d'une identité visuelle professionnelle.

De manière générale, l'image du Centre sportif du Val-de-Travers n'est pas toujours mise en avant de manière cohérente et flatteuse, en témoigne le logo présent sur la page Facebook de l'entreprise ou encore le fait qu'il n'y ai pas de modèles de documents établis dans la communication interne.

Il est impératif de retrouver la même identité visuelle pour l'ensemble du Centre. Que ce soit dans la communication écrite, digitale ou encore dans l'aménagement du site.

Pour le moment, le Centre sportif du Val-de-Travers ne dispose pas, à notre sens, des supports nécessaires à la construction d'une image de marque percutante, différenciatrice, reconnaissable et « iconique ».

▲ AMÉLIORATION #10 : Développement d'une ligne graphique et du Brand Guide

Dans l'optique d'avoir une identité de marque forte et reconnaissable, il est important de disposer d'un Brand Guide complet comprenant, entre autres, le logo, les écritures à utiliser, les couleurs, les modèles de documents, les Canvas pour la communication digitale, etc.

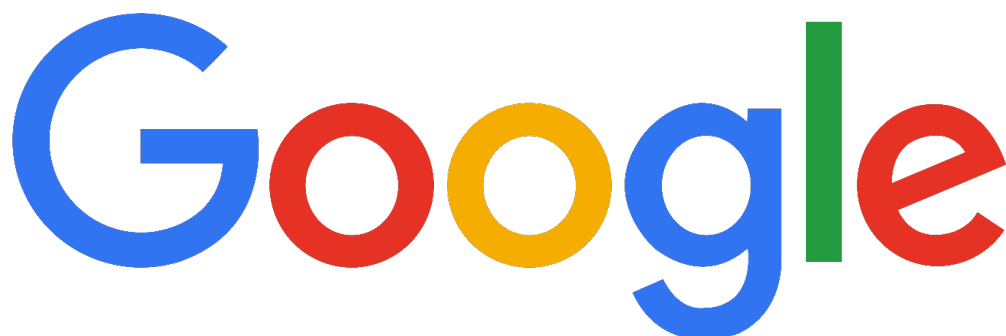
Au-delà des aspects visuels, la question de la dénomination de l'entreprise est également à considérer. En effet, le nom actuel est trop connoté « Sportif » et ne correspond pas à l'image que souhaite véhiculer le Centre sportif du Val-de-Travers car cela est beaucoup trop réducteur. Il conviendrait donc, à la lumière de ce rapport, de continuer la réflexion autour du fait de renommer le Centre sportif du Val-de-Travers avec un nom rassembleur et correspondant à l'ensemble de ce que vous proposez.

Si l'aspect pratique et le gain de temps considérable apparaissent comme les avantages évidents de cette amélioration, ce ne sont pas les seuls. En effet, développer une ligne graphique et un Brand Guide permettent également de :

- Améliorer durablement l'image de votre entreprise
- Accroître votre notoriété
- Véhiculer avec force et clarté votre positionnement
- Augmenter le sentiment d'appartenance et la fierté de vos collaborateurs
- Réduire les coûts de votre communication en augmentant sa cohérence
- Améliorer l'impact de vos actions publicitaires
- Fédérer différents publics-cibles
- Séduire vos clients
- Uniformiser la communication de votre entreprise

Lorsque l'on sait que certains de ces aspects font, pour le moment, cruellement défaut au Centre sportif du Val-de-Travers, nous pensons que cette amélioration est primordiale et devrait apparaître comme une priorité. De plus, cette étape se trouverait facilitée par le fait que les réflexions préalables à la création d'une ligne graphique et d'un Brand Guide ont déjà été menées lors des ateliers stratégiques (voir récapitulatif des ateliers).

GOOGLE ET LE RÉFÉRENCIEMENT NATUREL (SEO)



Dans la continuité du site internet et des réseaux sociaux, nous nous sommes intéressés à la place qu'occupe le site internet du Centre sportif du Val-de-Travers dans les résultats de recherche Google, autrement dit, à son référencement.

Lorsqu'un internaute tape des mots-clés sur Google, il consulte en moyenne uniquement **les 5 premiers résultats** ! Nous avons testé si le site internet du Centre en faisait partie. Pour pousser plus loin la réflexion, nous avons également utilisé l'outil « Google Trends » (voir annexes) qui démontrent le nombre de recherches par rapport à votre activité.

Les recherches suivantes ont été ciblées sur certains mots-clés pertinents par rapport à votre domaine d'activité. Élément important démontrant des lacunes par rapport au référencement, le Centre sportif du Val-de-Travers n'apparaît pas en première page pour tous les mots-clés ci-dessous (liste non exhaustive) :

- Sport Neuchâtel
- Lieu organisation conférence Neuchâtel
- Conférence Neuchâtel
- Conférence Val-de-Travers
- Conférence centre sportif
- Wellness Neuchâtel

Le point positif est que nous avons effectué d'autres recherches où le Centre sportif du Val-de-Travers est bien positionné. Voici les résultats ci-dessous :

Centre sportif hébergement

Hébergement - Centre Sportif VDT

www.centresportif-vdt.ch/hebergement/ ▼

20 févr. 2015 - Hébergement. Idéal pour passer un séjour seul, en couple, en famille ou entre amis, rêvé pour organiser un camp, l'hébergement est composé ...

Lorsque nous effectuons une recherche ciblée pour de l'hébergement avec le nom de votre entreprise, vous apparaissez en première position ce qui est tout à fait positif. Cependant, la page sur laquelle nous arrivons pourrait mettre davantage en avant la capacité d'hébergement. De plus, aucuns prix ne sont spécifiés et il n'y a pas de numéro de contact direct pour les réservations.

Sport Val-de-Travers

Centre Sportif VDT: Accueil

www.centresportif-vdt.ch/ ▼

Le Centre sportif régional du Val-de-Travers est orienté client et par son esprit d'équipe, veut atteindre l'excellence professionnelle.

Vous avez consulté cette page le 04.10.18.

Si l'on cherche le terme « Sport » mais que l'on précise « Val-de-Travers », vous apparaissez en première position dans la liste. De plus, le contenu du site internet est le bon. Cependant, comme énoncé précédemment, cela pourrait mieux être mis en valeur.

Conférence Centre sportif Couvet

Espace Lounge Archives - Centre Sportif VDT

www.centresportif-vdt.ch/couvet/espace-lounge/

30 mars 2017 - L'Auditorium pouvant contenir jusqu'à 200 personnes est l'endroit idéal pour organiser des conférences ou/et des séminaires. Des salles plus ...

Centre Sportif VDT: Accueil

www.centresportif-vdt.ch/

Le Centre sportif régional du Val-de-Travers est orienté client et par son esprit d'équipe, veut atteindre l'excellence professionnelle.

Termes manquants : conférence

Actualités Archives - Centre Sportif VDT

www.centresportif-vdt.ch/couvet/actualites/

20 sept. 2018 - Nouveau – TRX. La salle rythmique 2 est désormais équipée de 9 TRX. Elle sera accessible gratuitement aux clients du fitness pour autant ...

Termes manquants : conférence

29ème comptoir Val-de-Travers - Centre Sportif VDT

www.centresportif-vdt.ch/29eme-comptoir-val-de-travers/trackback/

29 août 2018 - 29ème comptoir Val-de-Travers. Rétrouvenez depuis votre site. Copyright © 2015 Centre Sportif Régional et Piscine des Combes. fr Français.

Termes manquants : conférence

Cours Archives - Centre Sportif VDT

www.centresportif-vdt.ch/couvet/cours/

22 févr. 2015 - Différents types de cours. sont proposés par les partenaires du Centre sportif régional. Aquagym – Aquatic Aquabike Zumba & Zumbatonic ...

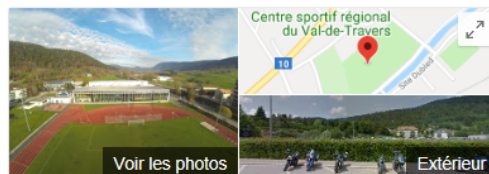
Termes manquants : conférence

Téléchargements - Centre Sportif VDT

www.centresportif-vdt.ch/documents/

Horaires et tarifs : Centre sportif régional Piscine des Combes Jours fériés et fermetures annuelles 2018 Règlements : Centre sportif régional Espace Plage ...

Termes manquants : conférence



Centre sportif régional du Val-de-Travers

[Site Web](#) [Itinéraire](#) [Enregistrer](#)

3,9 ★★★★★ 32 avis Google

Complexe sportif à Val-de-Travers

Adresse : Clos-Pury 15, 2108 Val-de-Travers

Horaires : Ouvert · Ferme à 22:00 ▾

Téléphone : 032 889 69 19

Vous connaissez ce lieu ? Répondez aux questions rapides

Avis

32 avis Google

[Afficher tous les avis](#)

[Donner un avis](#)

[Ajouter une photo](#)

Questions et réponses

[Poser une première question](#)

[Poser une question](#)

Événements à venir

sam. 13 oct. Volley féminin LNB: VBC Val-de-Travers - V...

Le Centre sportif du Val-de-Travers se retrouve sur plusieurs positions avec ces termes de recherches et nous pouvons également constater que l'inscription à Google My Business a été effectuée.

La première Meta-description met en évidence une capacité de 200 personnes et un endroit idéal pour l'organisation de conférences. Cependant, le titre SEO « Espace Lounge Archives – Centre Sportif VDT » porte à confusion.

En cliquant sur le lien, nous arrivons sur la page « Espace Lounge » qui présente des informations contradictoires.

Centre sportif val-de-travers

ACCUEIL ACTUALITÉS CENTRE SPORTIF PISCINE DES COMBES COURS CONTACT CENTRALE RESERVATION

NOUVEAU – PANINIS !

Nouveau !!!

PANINIS

CHF 7.00
CHF 10.00

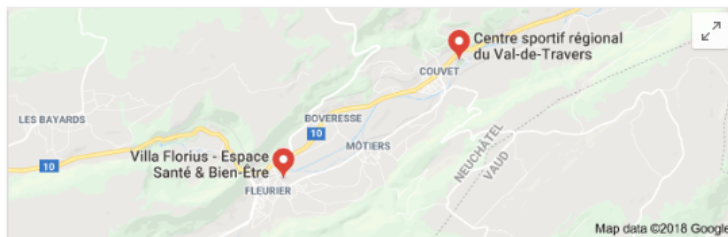
Salami piquant
jambon cuit fromage et
champignons

MAIS AUSSI ...





Menu du jour salami-piquant	CHF 18.00
Menu du jour + salami-piquant	CHF 20.00

[LIRE LA SUITE](#)

Wellness Val-de-Travers



Note ▾ Horaires ▾

Villa Florius - Espace Santé & Bien-Être 4,6 ★★★★★ (98) · Institut de spa et bien-être Rlle Rousseau 2 · 032 860 14 90 "Je n'ai testé que la partie bains/wellness ..."	  SITE WEB ITINÉRAIRE
Centre sportif régional du Val-de-Travers 3,9 ★★★★★ (32) · Complexe sportif Clos-Pury 15 · 032 889 69 19 Ouvert · Ferme à 22:00	  SITE WEB ITINÉRAIRE

[Villa Florius – Fleurier – Val-de-Travers – Neuchâtel – Un petit paradis ...](https://www.villaflorius.ch/)
<https://www.villaflorius.ch/>

Your browser does not currently recognize any of the video formats available. Click here to visit our frequently asked questions about HTML5 video.

Horaires · Spa · Nous trouver · Villa Florius – Villa Florius

[Villa Florius, Fleurier | Découvertes | Wellness - Tourisme neuchâtelois](https://www.neuchatel tourisme.ch/fr/.../wellness.4844/villa-florius-fleurier.10161.html)
<https://www.neuchatel tourisme.ch/fr/.../wellness.4844/villa-florius-fleurier.10161.html>

Villa Florius, un SPA au cœur du Val-de-Travers ... Je me suis laissé séduire par son espace Wellness pendant 3h00 de pur bonheur - mélangeant détente du ...

[Centre Sportif VDT: Accueil](http://www.centresportif-vdt.ch/)
www.centresportif-vdt.ch/

Le Centre sportif régional du Val-de-Travers est orienté client et par son esprit ... L'Espace « Wellness » le sauna, le hammam, les cabines « solarium » et ...

Vous avez consulté cette page 2 fois. Dernière visite : 04.10.18

Le Centre apparaît en 3^{ème} position dans les résultats de recherche Google.

Cependant, nous pouvons constater que les informations apparaissent également dans la console de haut de page. Le lien amène sur la page d'accueil du site internet.

▲ AMÉLIORATION #11 : Amélioration du référencement naturel

Pour donner suite à cette analyse, nous constatons que le site internet du Centre sportif du Val-de-Travers pourrait être amélioré au niveau de son référencement naturel. Ce référencement partiel représente un immense manque à gagner lorsque l'on voit le nombre de recherches effectuées par les internautes.

L'amélioration du référencement naturel passera bien évidemment par une refonte complète du site internet. Dans un deuxième temps, nous pourrions également envisager de recourir au référencement payant par le biais de l'outil « Google Ads » sur la base d'une approche ciblée par rapport à certains mots clés particulièrement porteur (rapport performance/compétitivité).

▲ AMÉLIORATION #12 : Mise en place de tableaux de bord

En communication, il est primordial de monitorer et analyser les résultats de chacune des actions entreprises et cela est d'autant plus important lorsque l'on envisage une refonte complète du plan de communication.

Nous préconisons donc la mise en place de tableaux de bord opérationnels regroupant différents indicateurs clés de performance. Autrement dit, il faudrait que le Centre sportif du Val-de-Travers dispose d'une interface claire lui permettant d'évaluer en temps réel le résultat de ses actions de communication, cela dans l'optique de pouvoir constamment ajuster et améliorer sa communication.



Activités clés (Business model Canvas)

Après avoir abordé la partie visible de vos activités, il convient de s'attarder sur la partie comprenant plutôt le « back office ». Ce segment comprend tous les aspects qui permettent au modèle économique du Centre sportif du Val-de-Travers de fonctionner comme par exemple :



Pour coordonner et faire fonctionner toutes ces activités, le management et les processus sont primordiaux. Nous avons donc concentré nos efforts sur ce dernier point.

Management et processus

Il découle de notre analyse que l'organigramme du Centre sportif du Val-de-Travers est une réelle force pour l'entreprise. Ce dernier est clair, structuré et la répartition nous semble tout à fait logique et pertinente au regard de vos différentes activités.

En parallèle, les cahiers des charges sont précis, peut-être même parfois un peu trop (% du temps de travail pour chaque tâche). Cet élément est à surveiller car cela pourrait éventuellement freiner la polyvalence et la flexibilité des employés.



La question à se poser...

Existe-t-il, en interne, un processus de contrôle lié aux cahiers des charges et au respect de ces derniers

En termes de communication interne, nous tenions à relever la qualité et la clarté de celle-ci. Nous avons été impressionnés par la manière avec laquelle le personnel est impliqué et informé de l'ensemble de l'activité et de l'évolution globale du Centre sportif du Val-de-Travers.

Ce dernier point est particulièrement important dans l'optique de développer l'unité, l'implication ainsi que la reconnaissance du personnel. De plus, cela pourrait également faciliter l'éventuelle mise en place d'un tout nouveau service client.

Etant conscients de la difficulté de communiquer et coordonner les activités en interne, lorsque certaines personnes ne se croisent quasiment jamais, nous pensons que le système en place est très bien pensé et réfléchi.

▲ **AMÉLIORATION #13 : Entretiens individuels mieux ciblés**

Pour aller plus loin, il pourrait être intéressant d'avoir un nombre précis d'entretiens individuels effectués avec le personnel et de définir précisément les actions mises en place pour développer l'implication du personnel. Un catalogue de formation pourrait être proposé au personnel par exemple.

▲ **AMÉLIORATION #14 : Taux partiels**

Dans les éventuels points d'améliorations, il conviendrait de réfléchir à la pertinence de cumuler plusieurs pourcentages bas. En effet, cela implique de disposer de plusieurs personnes pour un même poste ce qui ne facilite pas l'efficacité et le suivi.

▲ **AMÉLIORATION #15 : Distribution des plannings**

Une autre piste d'amélioration concerne les plannings qui pourraient être transmis directement par les responsables de secteur afin que les messages soient plus directs et qu'ils démontrent l'utilité ainsi que le fonctionnement de la hiérarchie en place.

Déléguer certaines tâches du top management permettrait de dégager du temps pour pouvoir se pencher sur la réorganisation du Centre sportif du Val-de-Travers. L'idée serait donc de revoir, en partie, les schémas de communication entre Monsieur Messerli, les responsables de secteur et leurs équipes. Un management agile de type SCRUM pourrait être envisager afin de dynamiser la conduite des projets en internes et de réduire la mise en place des pistes d'améliorations.

▲ **AMÉLIORATION #16 : Respect de la charte graphique à l'interne**

Comme évoqué dans le chapitre « Communication », on ne retrouve pas de charte ou de ligne graphique dans la communication interne du Centre.

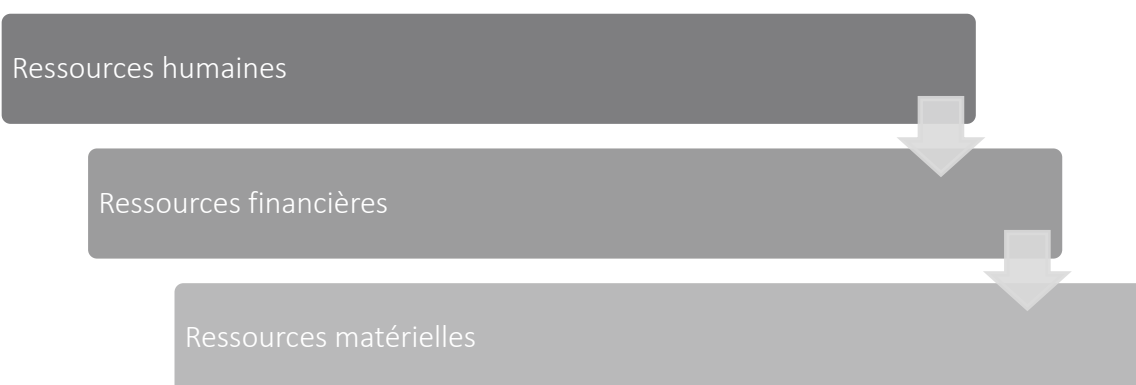
▲ **AMÉLIORATION #17 : Suivi du contrôle précis des dépenses**

Le dernier élément lié directement au management concerne la gestion du budget qui sera l'un des aspects primordiaux dans la restructuration du Centre sportif du Val-de-Travers. En effet, étant donné la largesse du plan d'actions, il sera important d'avoir un suivi ainsi qu'un contrôle précis des dépenses.



Ressources clés (Business model Canvas)

Les activités clés développées dans le chapitre précédent nécessitent, bien évidemment, des ressources permettant d'y parvenir. Lorsque l'on parle de ressources, nous faisons référence notamment aux ressources suivantes qui sont nécessaires au lancement du projet.



Ressources matérielles

Au niveau des ressources matérielles, peu ou pas de modifications devront, à notre sens, être apportées. En effet, la qualité des infrastructures du Centre sportif du Val-de-Travers est l'un de ses principaux atouts. Il n'y a donc pas d'utilité apparente à envisager de grands chamboulements.

L'une des améliorations pourrait intervenir au niveau informatique mais, il conviendra d'aborder cet aspect ultérieurement car, il dépendra directement des autres améliorations mises en place.

De plus en comme vous pourrez le constater plus loin dans ce document, certains éléments proposés pourraient nécessiter des investissements que nous pouvons qualifier de limités au niveau de l'amélioration de l'agencement du Centre.

Ressources humaines

Au niveau des ressources humaines, comme évoqué précédemment, nous pensons que le Centre sportif du Val-de-Travers aura besoin de ressources supplémentaires pour l'accompagner dans la mise en place des différents éléments évoqués, mais aussi et surtout, pour en assurer la gestion opérationnelle par la suite.

Pour ce faire, il existe plusieurs possibilités comme notamment engager du personnel ou envisager la sous-traitance de certaines tâches. Dans tous les cas, il faudra compter avec une personne pour animer, développer « l'âme » du Centre et créer de l'émotion pour les clients.

De plus, le renforcement des activités de démarchage actif notamment au niveau des entreprises réclamera des ressources pour atteindre les objectifs fixés.

Il va de soi, lorsqu'on parle de développer/améliorer les ressources matérielles et humaines, que cela engendrera un coût et des budgets. Cette partie devra être précisée ultérieurement dans le cadre de votre propre processus budgétaire.



Partenaires clés (Business model Canvas)

Seul, le Centre sportif du Val-de-Travers ne pourrait pas fonctionner correctement. En effet, de nombreux acteurs et partenaires gravitent autour du Centre. Ces derniers contribuent directement au succès et à la valeur de ce dernier. L'axe « Partenaires clés » a donc pour but de les identifier et d'évaluer s'ils contribuent à promouvoir les produits et services, à compléter l'offre ou encore à assurer le bon fonctionnement du Centre. Il s'agit ou pourrait s'agir entre autres de :

- L'Ecole Club Migros
- La commune du Val-de-Travers
- Les Clubs locaux et Associations locales
- Les commerçants locaux
- Les artistes locaux
- Les entreprises locales
- Les fédérations sportives
- Les écoles
- Les marques de sport
- L'ECAP
- La population locale

Il sera extrêmement important dans la planification stratégique de s'attarder sur chacun de ses acteurs/partenaires potentiels afin de les impliquer dans la restructuration du Centre. En effet, ce sont eux qui vont contribuer directement au succès ou non du projet.

▲ AMÉLIORATION #18 : Organisation d'ateliers spécifiques

Certains partenariats doivent uniquement être validés alors que d'autres doivent être revus ou tout simplement créés. Des ateliers spécifiques avec chacun des acteurs pourraient permettre de mieux comprendre les besoins et attentes de chacun et ainsi, identifier la manière optimale de fonctionner.

Structure des coûts (Business model Canvas)

Le chapitre précédent évoquait les ressources nécessaires au développement économique du Centre sportif du Val-de-Travers. Il est donc important de s'attarder sur la structure des coûts que supportent actuellement le Centre.

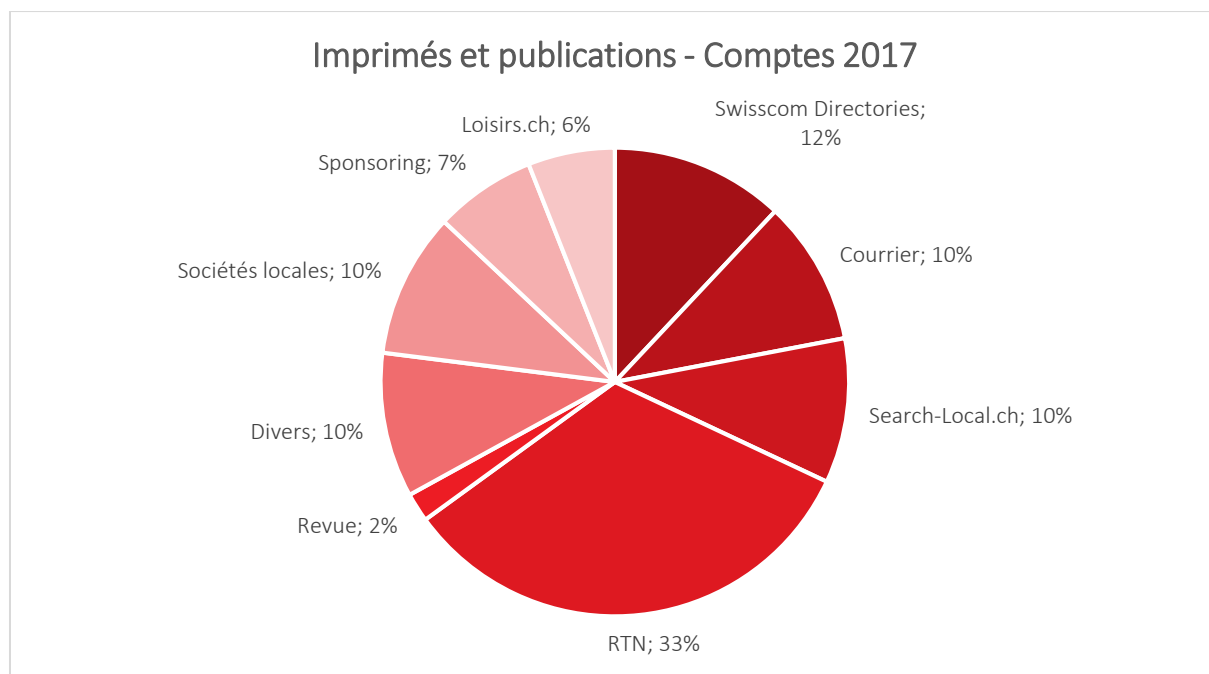
En effet, cela peut s'avérer complexe de prendre en compte tous les coûts fixes, variables, directs, indirects ou encore les économies d'échelle. Etant donné le peu d'informations dont nous disposons concernant cette partie, nous nous sommes concentrés sur une analyse des coûts liés à la communication et l'identification d'éventuels coûts à venir.

Ces derniers pourraient notamment être liés à certains des éléments suivants (liste non-exhaustive) :

- Ressources humaines
- Coûts de formation
- Achat d'un logiciel CRM
- Coûts d'exploitation et modification d'infrastructures
- Coûts de marketing et communication
- Achats fournisseurs
- Coûts d'animation
- Etc.

Utilisation actuelle du budget de communication

Le graphique ci-dessous précise l'utilisation du budget de communication ainsi que sa répartition sur différents canaux.

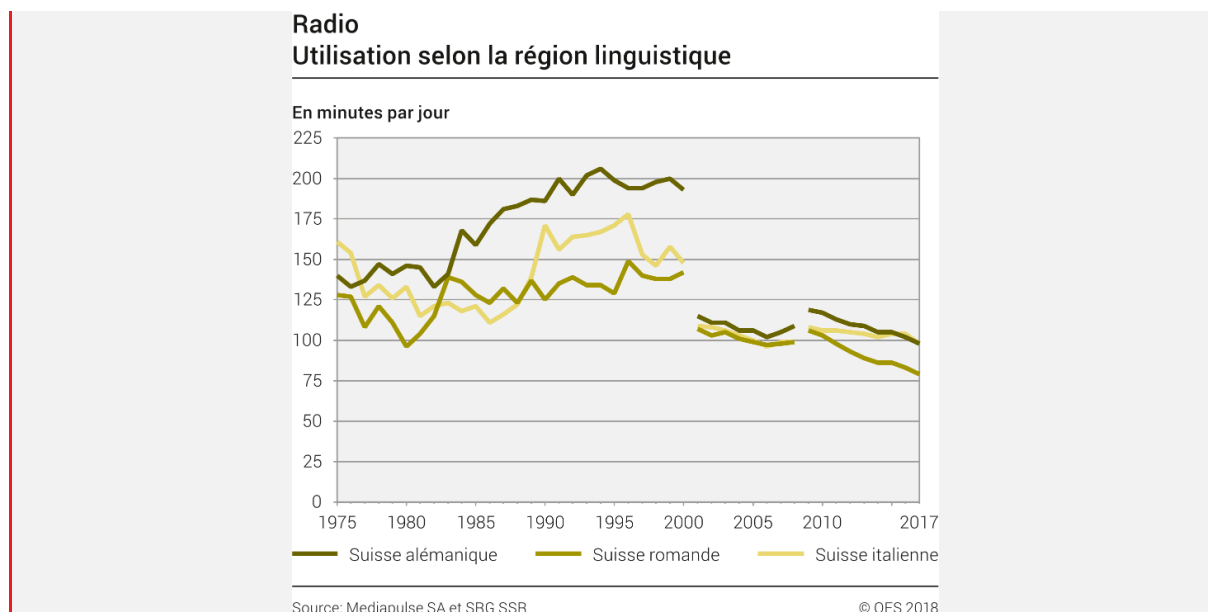


Nous pouvons constater que la communication est très axée sur les moyens de communication traditionnels : Courrier, annuaires en ligne, radio régionale, revues, sponsoring et autres.

DIFFUSION RADIO

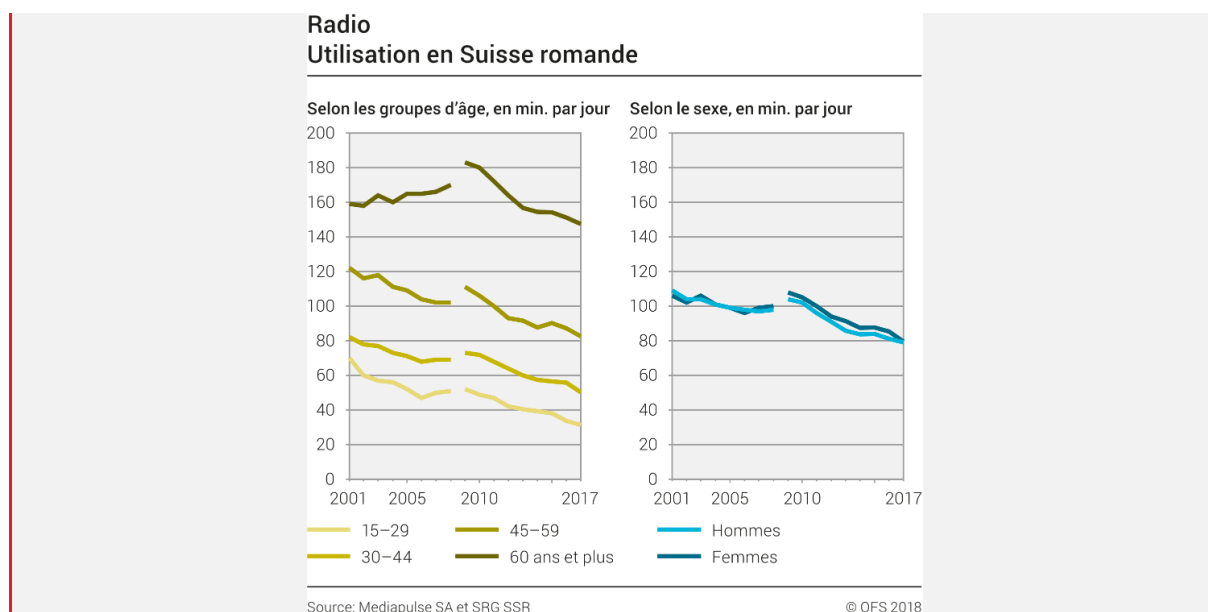
La plus grande partie du budget communication est actuellement dédiée 33% aux diffusions de la radio RTN (33% des dépenses). Nous avons décidé de nous documenter sur les habitudes de consommation des suisses concernant le média radiophonique afin de confirmer nos hypothèses à ce niveau.

Une étude réalisée par l'Office Fédéral de la Statistique, présentent le graphique suivant sur l'utilisation de la radio selon la région linguistique.



Force est de constater que si on observait une tendance à la hausse pour les trois régions linguistiques jusqu'en 2000, depuis les résultats ne font que décliner. La Suisse romande se retrouvant même, dans la plus basse posture. Cependant, la quantité totale pour la Suisse romande représente tout de même une utilisation moyenne de plus de 75 minutes quotidiennes.

L'article de l'OFS en question présente également le même type d'analyse concernant l'utilisation de la radio, en axant plus spécifiquement sur la Suisse romande :



Sur ce deuxième graphique, nous pouvons également nous rendre compte des nombres d'heures d'utilisation de la radio en Suisse romande, selon les tranches d'âge.

Nous remarquons alors que la tranche d'âge des « 60 ans et plus » est celle qui consomme davantage le média et que les tranches en dessous consiste en une utilisation quotidienne de moins de 100 minutes. Pour les tranches « 15-29 ans » et « 30-44 ans », l'utilisation quotidienne est même en dessous de 60 minutes.

Nous pouvons également observer que toutes les courbes ont une tendance de déclin. En effet, les contenus des radios sont consommés de manière différente de nos jours : YouTube, Spotify, applications de type 20 minutes, Facebook, podcasts, articles de blog, etc.

Pour compléter cette analyse, nous avons également trouvé un article rédigé par la RTS :

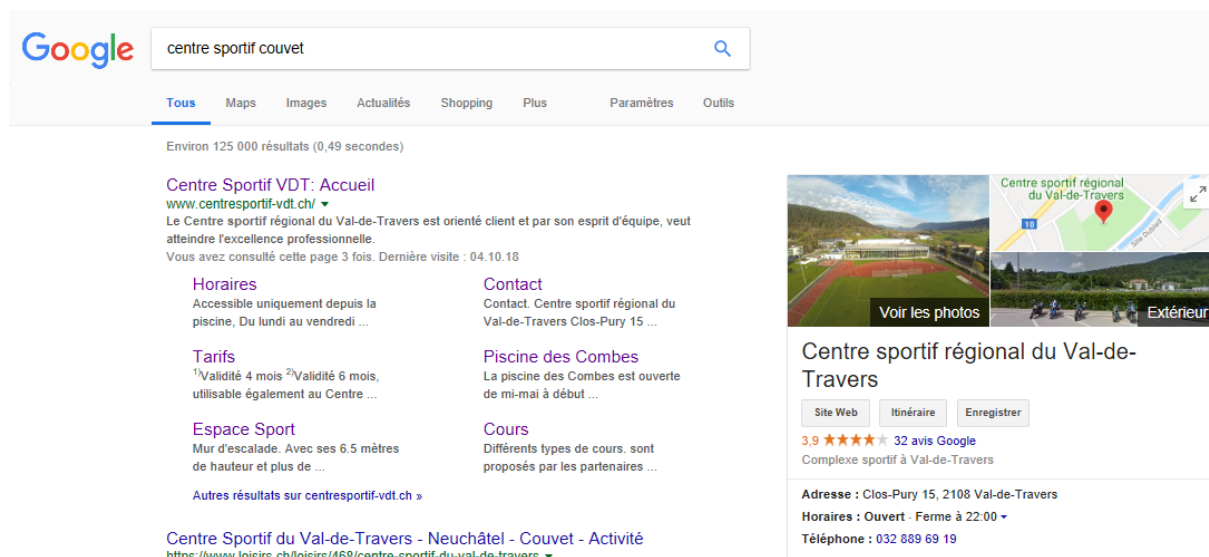
<https://www.rts.ch/info/sciences-tech/9021941-la-consommation-d-informations-en-ligne-depasse-celle-de-la-tv-et-la-radio.html> démontrant que la consommation d'informations en ligne dépasse celle de la TV et de la radio.

En résumé et en accord avec les diverses études qui sont réalisées, on observe que le siège de l'attention des êtres humains a changé et ceci à une vitesse phénoménale. Dès lors, nous pensons qu'une réallocation du budget publicitaire doit être opérée pour tenir compte du retour sur investissement potentiel des vecteurs de communication utilisés par le Centre Sportif du Val-de-Travers.

ANNUAIRES EN LIGNE

La deuxième plus grande part du budget de communication est celle correspondante aux annuaires en ligne. Celle-ci représente 22% (en combinant Swisscom Directories et Search-Local).

De nos jours, nous pouvons remarquer que le moteur de recherche a quasiment remplacé, en totalité, la consommation des annuaires en ligne. Cette tendance s'explique par le fait que le chemin pour arriver au résultat de la recherche s'en voit raccourci. En effet, au lieu de rechercher l'annuaire en question, puis taper le nom de la société et chercher le bon résultat sur une liste, aujourd'hui, il est possible d'avoir toutes les informations en tapant directement le nom de recherche sur Google.



The screenshot shows a Google search for "centre sportif couvet". The search results include a link to "Centre Sportif VDT: Accueil" with the website URL "www.centresportif-vdt.ch/". Below the link, there are sections for "Horaires", "Tarifs", "Espace Sport", "Contact", "Piscine des Combes", and "Cours". To the right, there is a map of the "Centre sportif régional du Val-de-Travers" and a summary box with the address "Clos-Pury 15, 2108 Val-de-Travers", phone number "032 889 69 19", and a 3.9-star rating from 32 Google reviews.

En effet, de cette manière il nous est possible d'avoir accès au n° de téléphone, adresse, site web, horaires d'ouverture et autres en quelques clics.

PRESSE ÉCRITE

En ce qui concerne la presse écrite, elle a dû, elle aussi, faire face à la transformation qu'implique notre entrée dans une nouvelle ère numérique, en se confrontant à de nouvelles plateformes qui sont devenues des concurrents directs, telles que : Google, Facebook, Twitter, etc.

Même si la presse écrite reste consommée par les suisses, il est bon de garder en tête que celle-ci est tout de même de moins en moins consultée, en comparaison à la presse numérique.

▲ AMÉLIORATION #19 : Conseils sur la répartition du budget de communication

Nous conseillons de préserver les parts du budget prévues pour le sponsoring, les sociétés locales ainsi que le courrier du Val-de-Travers car ces actions participent à soutenir la région.

Cependant, nous pensons utile de réduire, voir supprimer ceux destinés à la radio et aux annuaires en ligne. Ceux-ci faisant de moins en moins partie de nos habitudes de consommation en termes de recherche d'informations. Nous favorisons plus facilement les médias numériques, ainsi que les actions physiques telles que les événements.

Structure des revenus (Business model Canvas)

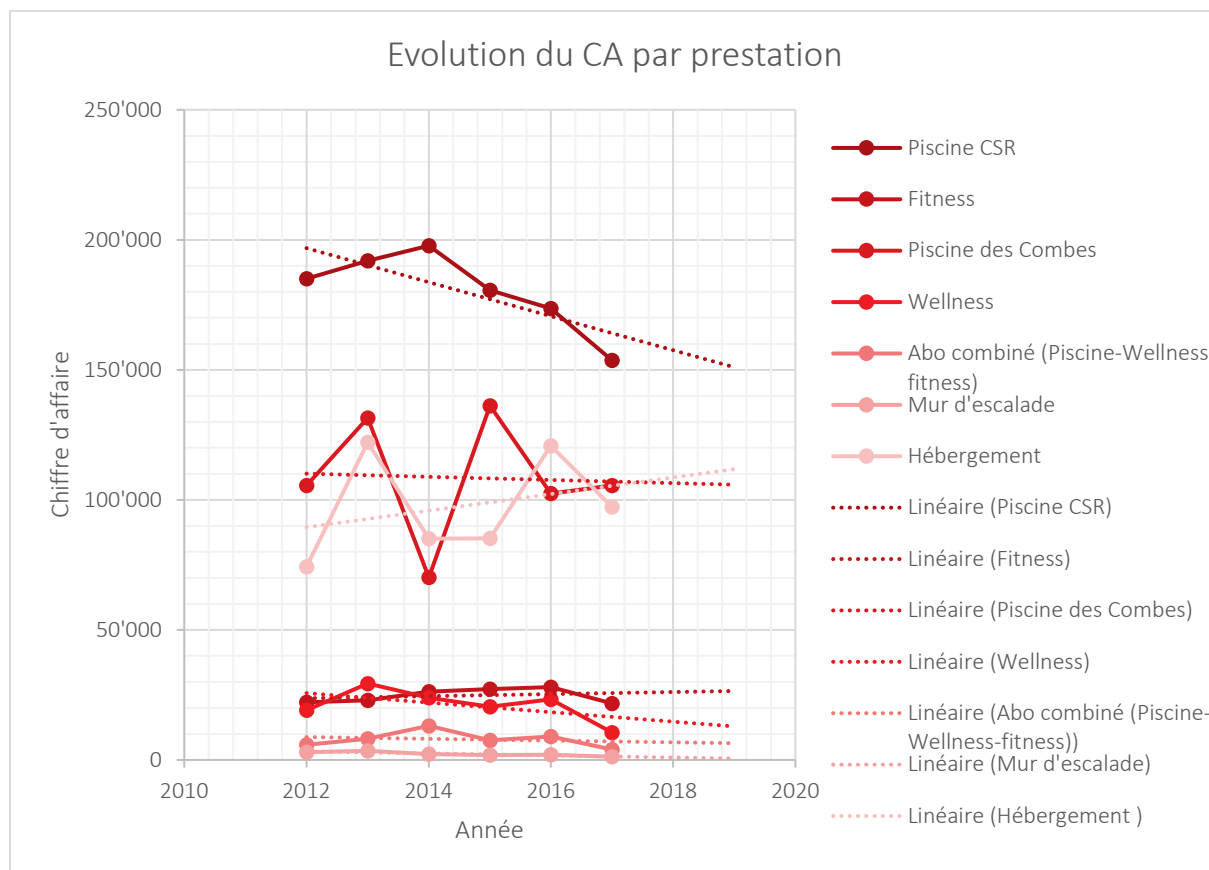
Les revenus peuvent provenir de différentes sources pour le Centre sportif du Val-de-Travers comme par exemple :

- Entrées / Package / Abonnements
- Location des infrastructures
- Encarts publicitaires
- Subventions
- Vente de produits (cafétéria, restaurant, boutique, etc.)
- Commissions sur d'éventuels partenariats
- Etc.

Nous pouvons donc constater que le Centre peut disposer d'une grande diversité de sources de financement ce qui est particulièrement intéressant. De plus, certaines de ces sources de revenus sont des ventes « one shot » mais d'autres peuvent s'avérer récurrentes ce qui est un avantage et facilite les prévisions budgétaires.

Cependant, nous n'avons pas eu connaissance, à l'heure actuelle, de l'existence d'une analyse détaillée des revenus. En effet, le graphique ci-dessous, présente les principales sources de revenus du Centre sportif du Val-de-Travers mais il n'est pas, à notre sens, assez détaillé.

De plus, il apparaît que le Centre est très dépendant financièrement de certaines de ses activités comme par exemple, la piscine où les revenus liés à cette dernière sont en nette diminution. Il conviendrait donc de rééquilibrer cela afin de limiter les risques.



Idées d'améliorations et de nouveautés

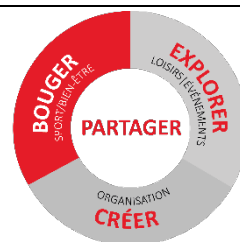
Dans un souci d'amélioration continue, nous vous proposons pour chaque pôle, des tableaux regroupant des suggestions d'améliorations ou de nouveautés à court et moyen terme.

Ces dernières découlent, en majorité, des analyses de type « client mystère » (voir annexes) que nous avons menées mais, également de feedbacks de la part de vos publics-cibles.

Pôle « BOUGER »



Améliorations à court terme



PISCINE

Modifier ou réparer le système des casiers pour que les cartes d'entrée fonctionnent

Remplacer ou nettoyer les miroirs et les chasses d'eau des toilettes qui sont rouillés

Enlever les scotchs ou traces de scotch qui sont sur les murs

Homogénéiser les bancs de l'entrée vestiaire

Remplacer les poubelles afin qu'elles soient harmonisées

Ajouter ou remplacer les barres pour poser les linges afin qu'elles soient harmonisées

JEUX AQUATIQUES

Planifier des périodes ouvertes et dédiées aux enfants (animation, jeux aquatiques,...)

WELNESS

Rendre plus visible l'accès au Wellness depuis la piscine

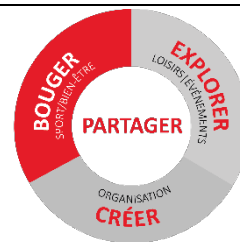
Enlever des chaises et les rendre plus confortables avec des matelas/coussins

COURS

Revoir le concept de partenariat pour les formations afin de proposer une offre cohérente




Nouveautés à court terme




PISCINE

Proposer un programme musical approprié

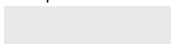


WELNESS

Proposer un programme musical relaxant dans l'espace détente, sauna et hammam



Proposer des carafes d'eau aromatisées, un plat de fruits frais et secs



Ajouter une ambiance odorante et relaxante (diffusion d'huiles essentielles)



MUR D'ESCALADE

Planifier des soirées pour Via Ferrata + des soirées libres par niveau (initiation, confirmé,...)

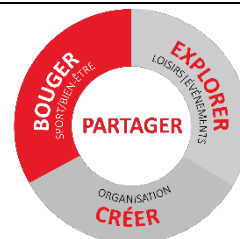


COURS

Créer un catalogue du centre par semestre avec toutes les formations proposées




Améliorations à moyen terme



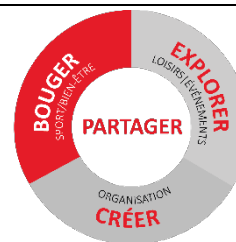
PISCINE

Remplacer les rideaux de douche par des portes pour améliorer l'hygiène





Nouveautés à moyen terme



PISCINE

Revoir le concept de l'entrée piscine et wellness (endroit lumineux et accueillant)

Remplacer les chaises longues plastiques par des chaises en bois correspondant au centre

WELNESS

Remplacer les chaises longues afin d'avoir une cohérence avec la piscine

Service de linges/peignoirs ?

MEET'UP

Soirées de réseautage social sur des centres d'intérêts communs liés au sport ou au bien-être

JOURNÉES DÉCOUVERTES

Journées découvertes d'activités sportives/bien-être (animateurs, animations, inscriptions,...)

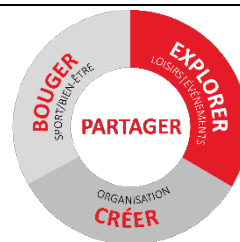
CHALLENGES/COMPÉTITIONS

Challenges ou compétitions sportives pour faire vivre le centre

Pôle « EXPLORER »



Améliorations à court terme

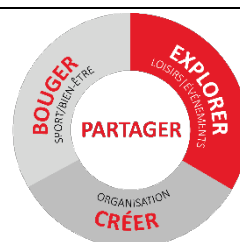


ÉVÉNEMENTS CULTURELS

Organiser des expositions ou autres événements culturels dans le hall du centre pour faire vivre le centre (exposition de photos, sculptures,...)



Nouveautés à court terme

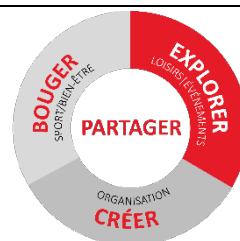


COURS

Proposer une palette de cours didactique destinés à tout public (découverte des plantes de la région, en savoir plus sur les champignons,...)



Nouveautés à moyen terme



E-SPORT

Nouveaux événements originaux et tendance en attirant un nouveau public



POPUP STORE

Organiser une boutique éphémère de courte durée proposant une marque sportive mise en avant selon un contrat de partenariat



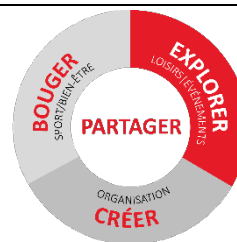
BALLADES/VISITES

Lister des balades/visites faisant découvrir le Val-de-Travers (tester, documenter, brander, promouvoir)





Nouveautés à moyen terme




RANDONNÉES

Lister des randonnées de différents niveaux faisant découvrir le Val-de-Travers




PIQUE-NIQUE

Aménager un espace commun à l'extérieur du centre pour accueillir la population (jeux enfants, barbecue, bancs, tables,...)




MEET'UP

Soirées de réseautage social sur des centres d'intérêts communs liés aux loisirs



PACK DÉCOUVERTE

Proposer des packs découvertes faisant découvrir le Val-de-Travers en proposant un panier gourmand (sac à dos) contenant un pique-nique spécial région



JOURNÉES DÉCOUVERTES

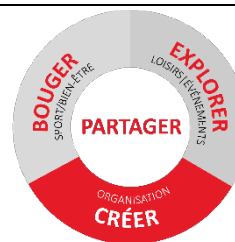
Organiser des journées découvertes d'une activité de loisirs par public (skate, ...)



Pôle « CRÉER »



Améliorations à court terme



LOCATION SALLES

Mettre en avant la location des salles au sein des entreprises de la région

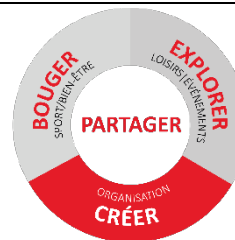


SERVICES AUX ENTREPRISES

Mettre en avant les services proposés aux entreprises de la région



Nouveautés à court terme

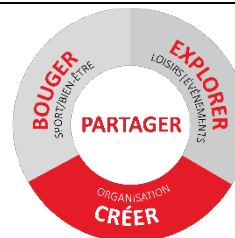


SOIRÉE RÉSEAUTAGE

Planifier des soirées réseautage conviviale entre citoyens pour faire venir les gens au centre




Nouveautés à moyen terme



CONFÉRENCES

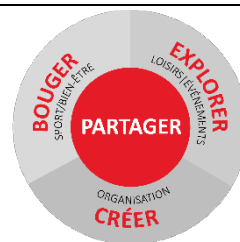
Organiser des conférences par thématique en invitant des personnes reconnues dans leur domaine mais aussi des parrains/donateurs



Pôle « PARTAGER »




Améliorations à court terme




BOUTIQUE

Regrouper les articles de vente sous la forme d'une vraie boutique.




HÉBERGEMENT

Proposer l'hébergement, sous la forme de dortoirs, aux clubs/associations/sportifs professionnels pour des camps




PARTENAIRES

Lister les partenaires potentiels au niveau des restaurants et hébergements afin d'être le point d'informations central de la région



AMÉNAGEMENT INTÉRIEUR

Prévoir des emplacements pour les affiches de communication et publicitaires afin qu'elles ne soient pas dispatchées un peu partout contre les murs




AMÉNAGEMENT EXTÉRIEUR

Remplacer la couleur du sol de l'entrée extérieure par une couleur neutre



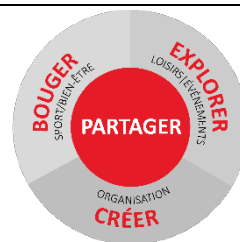
RESTAURANT

Supprimer les rideaux de séparation au restaurant pour créer un espace ouvert





Nouveautés à court terme

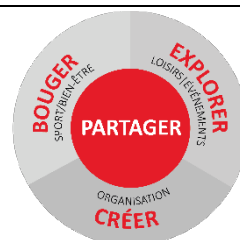


CENTRE D'INFORMATIONS

Prévoir un endroit (entrée à droite ?) ouvert la journée pour accueillir et renseigner toute personne qui arrive au centre et qui souhaite des renseignements (hébergements, restaurants, randonnées, packs,...)



Améliorations à moyen terme



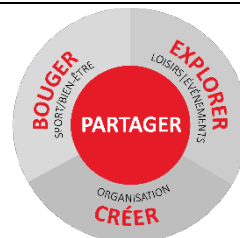
AMÉNAGEMENT INTÉRIEUR

Brander t-shirt et pull pour l'ensemble des collaborateurs du centre

Epurier la décoration du centre en enlevant les autocollants collés sur les vitres de la piscine et du restaurant



Nouveautés à moyen terme



AMÉNAGEMENT INTÉRIEUR

Déménager la caisse et le bar afin de désencombrer le hall et les placer à un endroit stratégique à définir

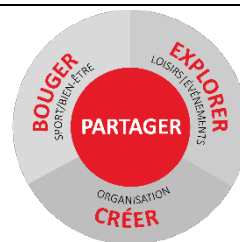
Imaginer et développer un concept de photos de personnes ou de paysages de la région imprimés en grand format et suspendus dans le centre pour amener un côté de proximité et graphique

BAR HEALTHY FOOD

Développer un bar healthyfood chaleureux proposant des boissons et de la nourriture bien-être et/ou régionale (thé, café, smoothie, petite restauration)



Nouveautés à moyen terme



ESPACE LOUNGE

Imaginer si possible de regrouper et d'aménager le restaurant du 1er étage en restaurant et coin lounge (grande table conviviale en bois pour manger et coin canapés, fauteuils, tables hautes, machines à café, carafe d'eau aromatisée, journaux, magazines, prises d'alimentation pour portables ou PC)

Ecran avec diaporama d'images de paysages, animations, sports de la région

FREE WIFI

Proposer un espace free wifi dans l'espace lounge pour faire venir des personnes à midi qui souhaitent se poser tranquillement, manger un petit truc et consulter ses réseaux sociaux, lire, travailler,...

TERRASSE RESTAURANT

Prévoir un aménagement de la terrasse du restaurant durant la période estivale pour amener un public à midi

Conclusion

Le succès d'une entreprise ne dépend pas de l'une ou l'autre des fonctions mais il se construit grâce à l'ensemble des éléments qui composent cette dernière. C'est pourquoi il est important de les analyser séparément tout en les considérant comme un tout. De plus, même si le profit n'est pas toujours la finalité de l'entreprise, il est indispensable à sa pérennité.

La constatation principale découlant de notre analyse est qu'il n'est pas nécessaire, et serait même dangereux, de vouloir tout réinventer au sein du Centre sportif du Val-de-Travers. En effet, de nombreux éléments fonctionnent parfaitement bien et peuvent même représenter de sérieux avantages concurrentiels pour l'entreprise. C'est le cas notamment pour les infrastructures du Centre, la qualité ainsi que la diversité des prestations, l'organisation interne ou encore les relations avec les différents partenaires.

Partant de ce constat, nous préconisons toutefois des interventions ciblées et relativement fondamentales sur des axes précis qui contribuent directement aux différentes problématiques du Centre. Car, si bien entendu tout n'est pas à refaire, il existe de nombreuses pistes de développement à activer pour atteindre les objectifs fixés. Dans les améliorations prioritaires à apporter, nous retrouvons notamment le fait, **de faire vivre et donner une âme au Centre sportif du Val-de-Travers**. Pour y parvenir, il faudra notamment revoir trois axes que sont la **communication**, le **service client** et la **proposition de valeur**.

La communication représente, d'après nous, l'un des plus grands chantiers. En effet, tout est à revoir en partant de l'identité de la marque jusqu'à l'attribution des budgets. L'approche actuelle ne permet pas de toucher les publics-cibles visés, de véhiculer une image de marque positive ou encore de convertir les clients. Si certains aspects sont déjà en cours d'amélioration, comme le site internet par exemple, d'autres n'ont pas été abordés et devraient l'être à court terme.

En parallèle de la communication de l'entreprise, nous retrouvons son esprit de service client et là aussi, nous constatons certains manquements. En effet, il n'existe pas à l'heure actuelle de véritable « culture client » au sein du Centre. Si certains outils comme notamment un CRM peuvent contribuer à la développer, ce point passera obligatoirement par une implication forte et un engagement de l'ensemble des collaborateurs.

Si la diversité et la qualité des prestations représentent l'un des points forts du Centre sportif du Val-de-Travers, leur organisation n'est pour le moment pas optimale. En effet, il est difficile de s'y retrouver pour le consommateur et il serait intéressant de revoir l'agencement de l'offre de fonds en combles avec notamment la création de packages.

La finalité de toute cette démarche est de rendre le Centre sportif du Val-de-Travers à ses différents publics-cibles et, par conséquent, en améliorer l'image de marque. Dès lors, il nous paraît primordial d'envisager ces différentes améliorations.

Les résultats de l'étude tendent donc à confirmer les hypothèses de départ soulevées lors des ateliers stratégiques et ne nous semblent pas surprenants. Toutefois, il est tout à fait envisageable de pousser l'étude plus loin au travers d'études quantitatives et qualitatives auprès de certains publics-cibles. Il pourrait notamment être intéressant de « tester » la proposition de réorganisation des prestations, de recueillir les avis et attentes concernant la restructuration du Centre sportif du Val-de-Travers ou encore de préciser les motivations et freins à l'achat des différents consommateurs.

Annexe 1 – Client mystère n° 1

Espace piscine et Wellness	
Public-cible	2 clients privé externe au Val-de-Travers.
But recherché	Allier sport et détente.
Prestations testées	Piscine et Wellness.

Analyse	
Accueil	<ul style="list-style-type: none"> Le personnel est très accueillant, aimable, souriant et disponible. Rien à dire sur le personnel et leur accueil, mais ils n'ont pas l'âme d'un commercial.
Service client	<ul style="list-style-type: none"> Pas de bienvenue particulière ou de relation client du type « Est-ce la première fois que vous venez ? Connaissez-vous le fonctionnement ? Si vous avez la moindre question, nous sommes à votre disposition ». Pas de ticket donné ou proposé. Nous n'avons reçu quasiment aucunes indications sur le fonctionnement de la prestation ou du Centre. On ne nous a même pas indiqué où se trouvait l'endroit du Wellness. Nous n'avons pas été averti que pour utiliser les casiers il faut une pièce de CHF 1.-. Il faudrait au moins prévenir les gens et, le cas échéant, faire de la monnaie ou donner un jeton. Le garde-bain a été très professionnel. Il est venu nous expliquer le fonctionnement, nous avertir d'un dysfonctionnement des badges et s'est tenu à notre disposition. Nous nous sommes sentis accompagné sans que cela ne soit intrusif. Dans l'espace piscine, le garde-bain est bien présent et attentif. Lorsque nous sommes venus rendre les badges et récupérer les cartes d'identité, la dame de la réception ne savait pas où sa collègue les avaient rangés et a dû chercher dans plusieurs tiroirs. Deux dames discutaient à la réception comme quoi c'est la seconde fois qu'elle devait avoir un café gratuit mais que le système ne fonctionnait pas. A aucun moment, on nous a proposé d'autres prestations qui auraient pu faire du sens comme par exemple le fitness, les massages, etc. Pas de cross-selling. Au départ, pas de remerciements, demande de feed-back ou d'appel à l'action pour la suite.
Infrastructure	<ul style="list-style-type: none"> Le coin café est accueillant, bien entretenu et les prix sont corrects. Il manque peut-être un endroit où l'on peut attendre sans consommer ou alors son propre sandwich et disposer, pourquoi pas, de Wifi. Le fait de proposer des assiettes du terroir, tome et absinthe pour l'apéro est une super idée. Une serpillère était appuyée contre le mur dans l'espace de restauration du hall.

Annexe 1 – Client mystère n° 1

Infrastructure	<ul style="list-style-type: none"> • Le chariot du concierge trainait également au milieu du hall alors que le concierge n'était pas présent. • Les locaux étaient d'une propreté irréprochable et en très bon état. • Il y a suffisamment de place, vestiaires, casiers etc. à disposition • L'espace Wellness est très moderne, bien agencé et certains détails comme les néons ou l'encens sont de vraies valeurs ajoutées. Il manque, à mon goût, un peu de musique relaxante dans le coin détente ainsi que des sièges plus confortables. • La piscine est bien agencée et les lignes sont clairement réparties. • Il manque peut-être un tapis pour éviter de glisser dans les vestiaires. En effet, en deux heures dans le Centre, j'ai vu deux enfants tombés lorsque le sol est mouillé.
Prix	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport qualité/prix irréprochable.
Communication	<ul style="list-style-type: none"> • Avertir les gens quand les écoles sont présentes et cela à l'accueil ainsi que sur le site internet pour éviter les conflits. • Mettre plus en avant les autres prestations du Centre, les partenaires, les évènements, etc.

Synthèse

De manière générale, nous sommes ressortis tout à fait satisfaits de notre expérience au Centre sportif du Val-de-Travers et plus particulièrement dans l'espace Piscine/Wellness. En effet, les infrastructures et le rapport qualité/prix nous ont convaincus.

Le personnel est très bien, cependant, ce ne sont pas des vendeurs et donc pas formés à l'expérience client. C'est à mon sens, le point à améliorer. En effet, il faut absolument que le client se sente considéré, conseillé, accompagné pour garantir sa satisfaction et, indirectement, qu'il revienne.

Venant de la Chaux-de-Fonds, nous ne pensons pas revenir régulièrement à l'espace Piscine/Wellness tout simplement car le temps de route est conséquent. Cependant, si on nous avait parlé des autres activités/prestations/possibilités/visites du Centre cela nous aurait sûrement intéressé de combiner dans une nouvelle visite l'espace Wellness avec d'autres activités.



Annexe 2 – Client mystère n° 2

Mur d'escalade	
Public-cible	1 ou 2 clients privés externes au Val-de-Travers.
But recherché	Tester le mur d'escalade.
Prestations testées	Demande d'informations par téléphone en complément du site internet.

Analyse	
Accueil	<ul style="list-style-type: none"> Le répondeur automatique m'a reçue en me donnant le choix entre 1 : Connaître les horaires, 2 : Connaître les jours de fermeture, 3 : Accéder à la réception. Le personnel de la réception est accueillant.
Service client	<ul style="list-style-type: none"> La réception m'a assez rapidement transmis la bonne personne pour me transmettre les informations liées à ma demande. La deuxième personne ne possédait pas toutes les informations nécessaires à ma demande. Cependant, elle s'est renseignée et m'a rappelée dans les 5 minutes qui suivait notre premier appel pour compléter les informations. Je me suis sentie guidée dans ma démarche.
Communication	<ul style="list-style-type: none"> Le prix présent sur le site internet est de CHF 6.- /adulte. Si l'on souhaite louer le matériel, il faut compter CHF 3.- supplémentaire. Et si l'on souhaite pratiquer seul, il faut également compter l'heure du professionnel qui vient aider à placer la matériel, CHF 80.-/h. A noter que l'on peut venir avec une deuxième personne expérimentée, sans contacter le professionnel (il faut être au minimum 2 pour tester la prestation). Le numéro du professionnel n'est pas présent sur le site internet. La prestation pour deux personnes non-expérimentées est déconseillée.

Synthèse

De manière générale, j'ai reçu toutes les informations dont j'avais besoin et j'ai été satisfaite de mon entretien.

Cependant, je pense que l'on peut améliorer la communication sur le site internet.

Annexe 3 – Client mystère n° 3

Piscine intérieure	
Public-cible	1 cliente privée résidente au Val-de-Travers.
But recherché	Activité sportive supplémentaire de la course. Reprise après 4 ans sans être revenue au Centre sportif du Val-de-Travers.
Prestations testées	Piscine intérieure.

Analyse	
Accueil	<ul style="list-style-type: none"> • Je me suis sentie un peu perdue au départ vu que l'accueil n'est plus à l'entrée droite du Centre mais dans la petite cabane/bar au centre. • Le personnel est très agréable, aimable et souriant.
Service client	<ul style="list-style-type: none"> • Question de ma part concernant une carte « 10 entrées » qu'il me restait afin de savoir combien il me restait d'entrée ? Malheureusement, la carte datait de 2014 et est valable uniquement 6 mois. La période de 6 mois est relativement courte et la carte a été payée alors que je ne peux plus disposer des prestations inchangées ;-(• Demande et renouvellement d'une nouvelle carte mais aucune question n'a été posée afin des connaître les différentes possibilités d'achat (abonnement annuel, carte,...). • Question de ma part concernant les casiers afin de savoir s'il faut de l'argent ? Réponse de la personne : Il faut mettre une pièce de 1 franc et éviter d'utiliser la carte d'entrée qui peut ne plus la faire fonctionner... Dommage, il y a justement un endroit pour mettre la carte !!! et si je n'avais pas posé la question, je me serais retrouvée devant le casier sans pièce de 1 franc donc retour à l'accueil..... (revoir le système des cartes afin qu'il fonctionne est essentiel). • La garde-bain était très discrète dans son espace mais souriante en me croisant et à disposition des personnes en demande. • Durant mon heure passée à la piscine, je n'ai vu aucun concierge passé pour contrôler les locaux.
Infrastructure	<ul style="list-style-type: none"> • Le coin café n'est pas idéal pour un accueil et ressemble plutôt à une buvette de camping. • L'entrée pour accéder à la piscine n'est pas du tout accueillant. Le store de l'ancien accueil était à moitié ouvert et on se retrouve dans une nuit presque totale... Je trouvais beaucoup plus agréable l'entrée et l'accueil avant les transformations. • La propreté des vestiaires et de la piscine était irréprochable et très appréciable. • L'accès au Wellness que je n'ai pas utilisé n'est pas très visible lorsqu'on ne connaît pas. L'entrée dans la piscine ne permet pas de voir que le Wellness se trouve sur la gauche car il est en retrait et il n'y a pas d'indications. Par contre, si je devais utiliser le Wellness, je trouve appréciable de pouvoir y accéder directement depuis la piscine.

Annexe 3 – Client mystère n° 3

Infrastructure	<ul style="list-style-type: none"> • Aucune musique durant 1 heure de natation seule... Il manque cruellement un fond musical qui serait quand même plus agréable. • Les enfants sont apparemment acceptés le soir après 19 heures. Je me suis retrouvée avec plusieurs enfants, heureusement relativement calmes mais je n'aurais pas apprécié avoir des enfants bruyants et turbulents durant mon heure d'activité sportive. • La piscine est très agréable pour nager. • 2 lignes étaient bloquées pour des cours alors qu'il n'y avait pas de cours... • Les douches individuelles ne donnent pas du tout envie avec leurs rideaux... Pour une question d'hygiène, il serait plus agréable d'avoir une porte en verre par exemple. Du coup, j'ai utilisé la douche commune.
Prix	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport qualité/prix irréprochable.

Synthèse


Comme cliente, essentiellement, de l'utilisation de la piscine pour une activité de natation sur une période de 1 heure à raison de 2 à 3 fois par mois, je ne suis pas particulièrement intéressée à l'environnement de restauration, de l'espace Wellness ou d'autres prestations.

Concernant cette activité principale, je trouve très agréable de pouvoir disposer d'une piscine au Val-de-Travers me permettant de faire cette activité que je ne ferais pas si je devais me déplacer à l'extérieur. L'environnement de la piscine est très agréable et la propreté est très appréciable. Un fond sonore m'a terriblement manqué lorsqu'on nage durant 1 heure e... en solo. Sortant d'une activité intensive de sport, j'aurais apprécié pouvoir disposer d'une douche individuelle qui donne envie mais malheureusement le rideau de douche était une barrière. Les toilettes étaient propres mais sans plus alors qu'elles devraient toujours être impeccables.

Quand je venais à raison d'une fois par semaine, il y a fort longtemps 😊, je me souviens que les soirées étaient toujours très prises au niveau de la piscine. Il y avait 2 à 3 lignes réservées pour des cours et il ne restait qu'1 voir 2 lignes pour les usagers standards. Ce qui m'avait fait renoncer à la natation après plusieurs tentatives pour tester les soirs d'influence... Cette fois, je suis allée un mardi soir dès 19h00 et j'étais seule... Puis 4 personnes sont arrivées mais aucun cours. Je ne sais pas si le nombre de nageurs standards à diminuer ou si c'est un concours de circonstance... Tant mieux pour moi, mais malheureusement pour le Centre. Si d'autres soirées venaient à ressembler à ce que j'ai déjà vécu, je pense que je ne viendrais plus nager. Il serait important de pouvoir mettre les cours regroupés sur des soirées, voir fermer au public un soir pour les cours et laisser d'avantage de lignes pour les nageurs standards les autres soirs...

Par contre, je n'ai reçu ou vu aucune information des activités proposées en termes de cours ou autre et je ne penserais pas forcément à regarder ou chercher si d'autres activités pourraient m'intéresser. Ce qui serait éventuellement différent si je les voyais ou qu'on me les proposait.

Annexe 4 - Analyse page Facebook – LikeAlyzer



Clos-Pury 15
2108 Couvet
032 889 69 19
www.centresportif-vdt.ch

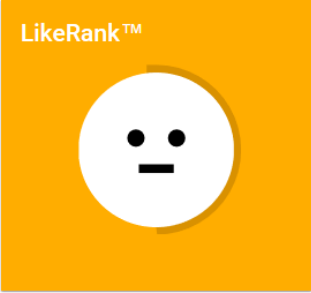
Centre sportif du Val de Travers

Stadium, Arena & Sports Venue

OVERVIEW

Doing alright, but there is room to improve.

- Followers are not able to post content. This obstructs user engagement.
- Does not like and interact with other Facebook Pages.
- Should improve how often they post content.
- This page understands quality over quantity in terms of post length and is receiving excellent engagement!



Frontpage	78%	About	94%	Activity	25%	Response	0%	Engagement	N/A
-----------	-----	-------	-----	----------	-----	----------	----	------------	-----


FRONTPAGE

Good presentation, some room for improvement.

78%

<p>Profile Picture & Cover Photo</p> <p>Missing</p> <p>The profile picture & cover photo are key aspects of a Facebook page. They make the first visual impression on users.</p>	<p>Username Not provided</p> <p>Missing</p> <p>Usernames help to easily promote a business, brand or organization's presence on Facebook with a shortened Page address.</p>
<p>About ...</p> <p>Provided</p> <p>The About description gives visitors information about the page and what to expect if they choose to follow it on Facebook.</p>	<p>Call to Action Message</p> <p>Provided</p> <p>Call to Action buttons are designed to bring a page's most important objective to the forefront and provide an awesome way to improve user interactions.</p>

Annexe 5 - Analyse page Facebook – LikeAlyzer






This site can't load Google Maps correctly.

Do you own this website?
[g.co/staticmaperror/signature](#)

ABOUT

Does a good job of providing visitors with context and information.

94%

<h3>Milestones</h3> <p>Not enough</p> <p>Milestones are a great way of telling the story of a company or organization</p>	<h3>Contact Information</h3> <p>Provided</p> <p>Contact information is very important as it allows users to get in touch with the page or easily find a way to get more information.</p> <ul style="list-style-type: none"> 0041 32 889 69 19 centresportif-vdt.ch centresportif.vdt@ne.ch
--	---

<h3>Location</h3> <p>Provided</p> <p>Clos Pury 15, Couvet, Switzerland</p>	<h3>Single Line Address</h3> <p>Provided</p> <p>Clos Pury 15, 2108 Couvet, Switzerland</p>
---	---

ACTIVITY

Not a very active page presently.

25%



0 **Posts per day**
 A Facebook page should optimize its number of posts per day in order to increase user engagement. Posting too little or too much can damage engagement.

235 **Average post length**
 The length of a post matters. Our research shows that posts whose length ranges between 40 - 100 characters on average will produce more engagement with users.

0 **Pages liked**
 Curiosity and dialogue between pages encourage cross domain interest and improves overall engagement.

0 **Native Facebook videos**
 Native Facebook Videos are the most engaging type of content on Facebook. Pages that take advantage of them are very likely to improve their overall engagement level among their followers.

RESPONSE

The responsiveness of this page is not good at all.

0%

NO **Users can post**
 Facebook is an amazing channel for fans to interact with their favorite brands. Allowing users to post to a page is the first step in increasing engagement.

N/A **Response rate**
 A Page should be able to respond to most user posts. A high response rate is indicative of a responsive brand.

N/A **Response time**
 Facebook users demand fast responses. A page should try to reduce the time between an user post and its answer.

ENGAGEMENT

We cannot score engagement based on public profiles.

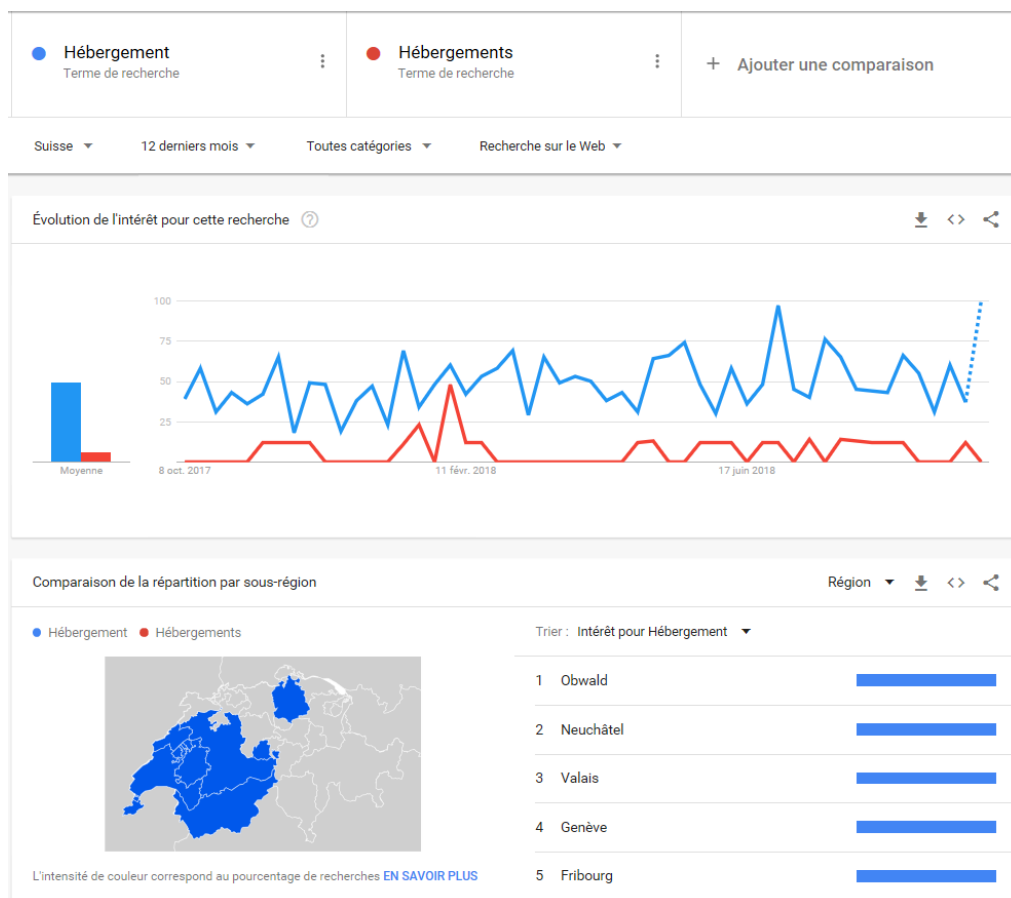
N/A

2 **People talking about this**
 Measures how many people have interacted with a page or its content, in any way, over the last seven days.

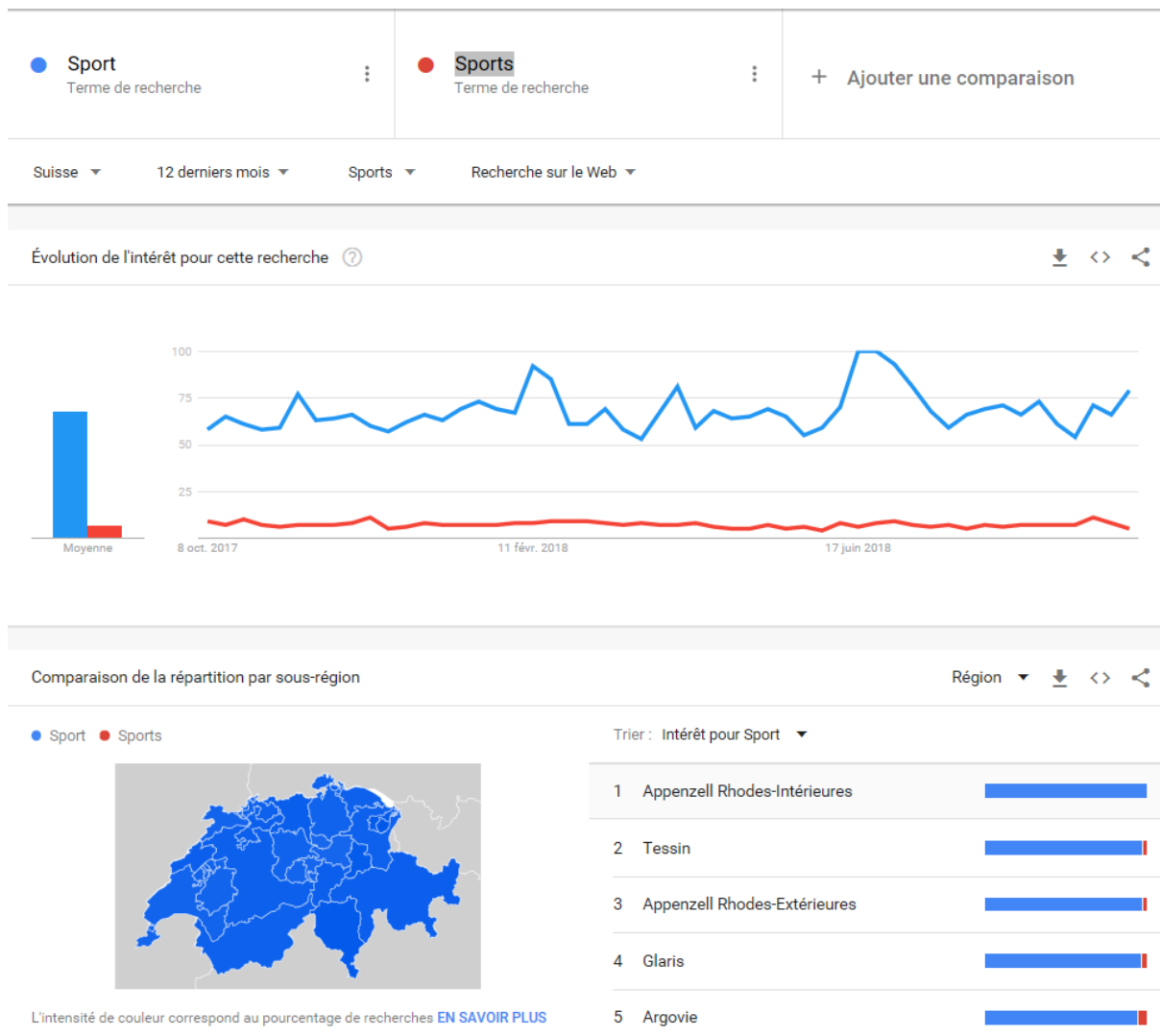
489 **Total Page likes**
 The larger the better! The more actual followers a page acquires the broader its reach will be.

0% **Engagement rate**
 Engagement rate is calculated by dividing the Page's PTAT with the total number of Likes.

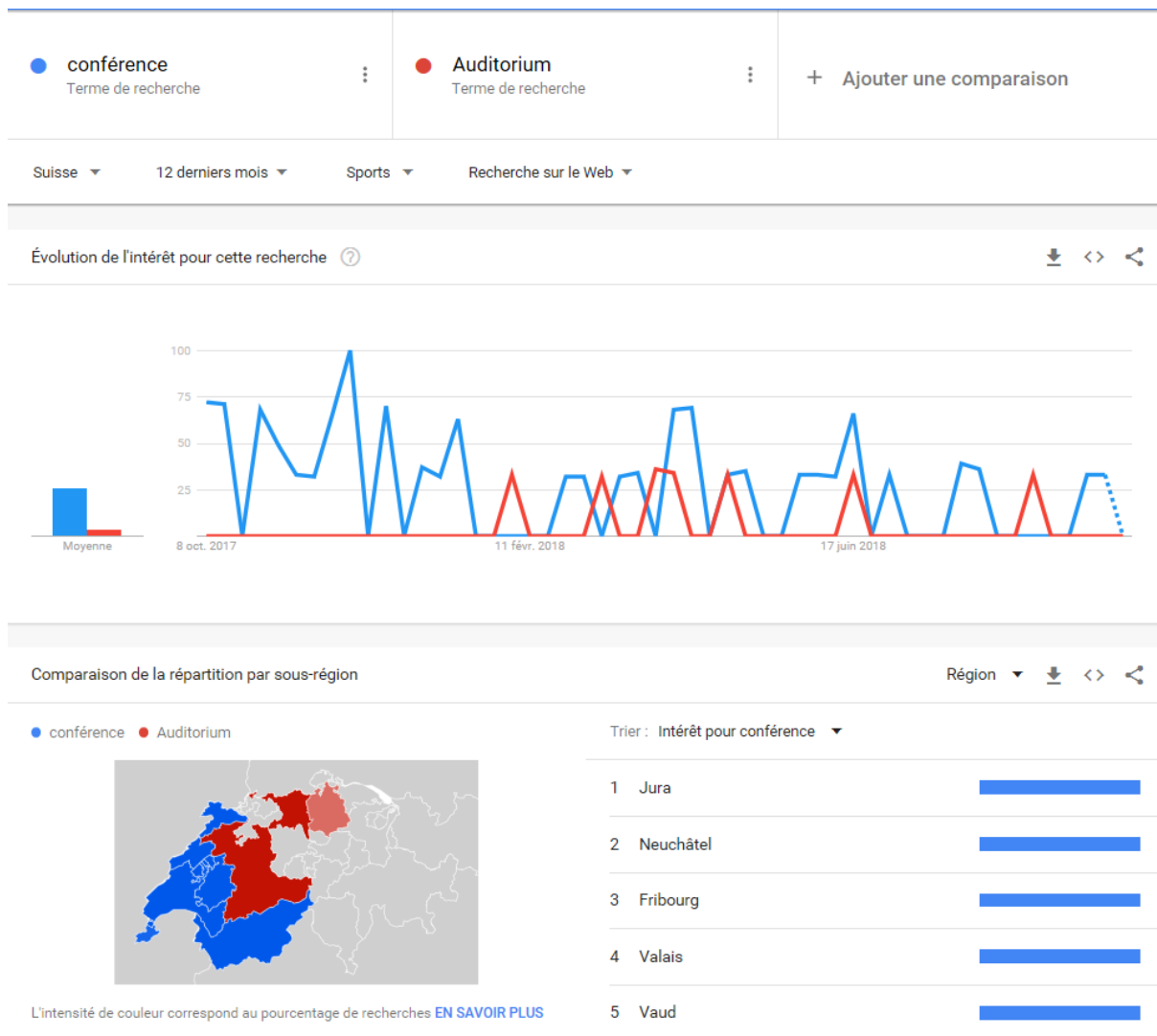
Annexe 6 – Google Trends



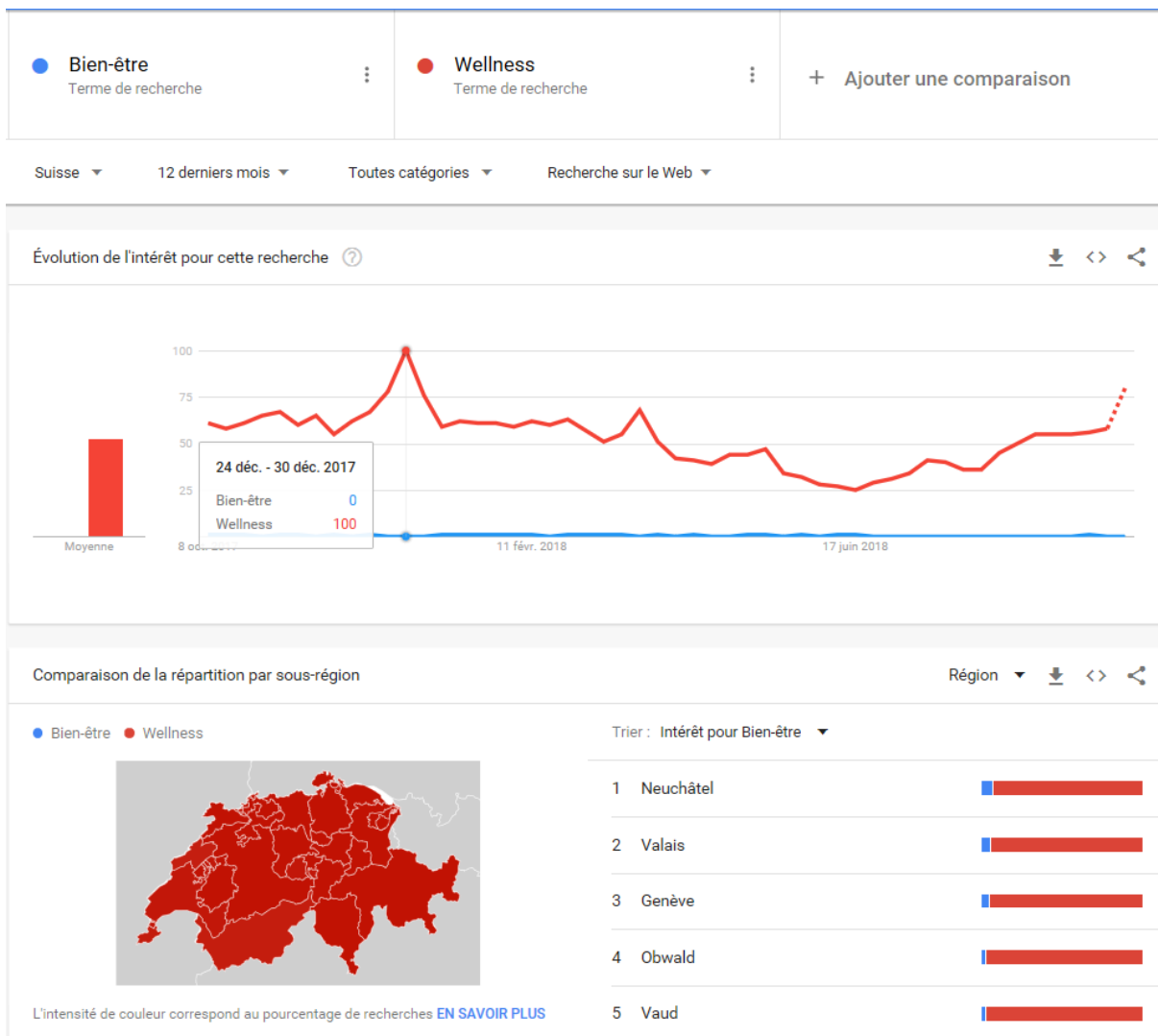
Annexe 7 – Google Trends



Annexe 8 – Google Trends



Annexe 9 – Google Trends



Sources

Radio – Utilisation selon la région linguistique :

<https://www.bfs.admin.ch/bfs/fr/home/statistiques/culture-medias-societe-information-sport/medias/offre-utilisation/radio/utilisation-radio.html>

RTS – La consommation d’informations en ligne dépasse celle de la TV et de la Radio

<https://www.rts.ch/info/sciences-tech/9021941-la-consommation-d-informations-en-ligne-depasse-celle-de-la-tv-et-la-radio.html>

Le Temps – La presse suisse à l’ère du numérique

<https://www.letemps.ch/opinions/presse-suisse-lere-numerique>

POSTULAT – plan de sauvetage du Centre sportif

Madame la Présidente,
Mesdames et Messieurs,

Les crédits successifs qui nous ont été soumis depuis plusieurs années suscitent une grande inquiétude sur la viabilité et le futur du Centre sportif. Entre renflouement des caisses du restaurant et assainissements successifs de l'infrastructure en passant par une localisation éventuelle du parascolaire communal, il nous semble essentiel de disposer d'une vision claire des perspectives d'avenir, à court et moyen terme, de ce centre créé il y a plus de 15 ans.

Par ce postulat, nous demandons une étude qui devrait investiguer plusieurs axes novateurs visant à assurer/rétablir :

- un centre attractif pour les activités sportives, en complément de l'offre existante au niveau communal (par exemple le centre de sports de glace à Fleurier) et à rayonnement régional ;
- un centre de congrès et de manifestations indoor, à retombées cantonales, voire plus ;
- un pôle répondant aux besoins de la population valloisienne.

D'autres axes complémentaires peuvent être pris en considération, notamment sur recommandation du Conseil Communal ou de la commission consultative du Centre sportif, qu'il convient d'associer aux réflexions.

Cette étude serait dès lors accompagnée :

- d'un plan de développement et de promotion/marketing ;
- d'un plan des investissements futurs portant sur l'état de l'infrastructure, les rénovations, transformations et mises à niveau nécessaires ainsi que leurs échéances à un horizon de 10 à 15 ans.

Au vu du rôle qu'a joué le Centre sportif ces dernières années et persuadés qu'il est indissociable de l'attractivité de notre commune, nous espérons que ce postulat sera accueilli favorablement par l'ensemble des Conseillères et Conseillers généraux.

Pour le groupe des Verts
Marie-France Vaucher

Thierry Ray

Sergio Santiago

Pour le groupe UDC
Frédéric Schlosser

Comme membre indépendant
Manfred Neuenschwander