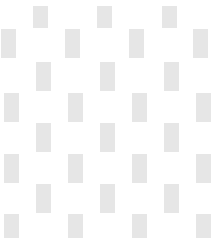


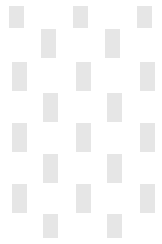
Développer un resort de golf



Ingénierie touristique



Développer
un resort
de golf





Alors que l'équipe européenne de Ryder Cup, avec dans ses rangs un Français plus que prometteur, vient de remporter en 2014 la plus prestigieuse compétition de golf par équipe au monde, sur le parcours de Gleneagles en Ecosse, souvent considéré comme l'un des plus beaux resorts de golf de la planète, la France a les yeux tournés vers 2018.

Elle aura l'honneur d'accueillir à son tour cette épreuve mythique, qui mettra en avant le parcours du Golf National mais aussi la diversité d'une offre composée de près de 600 parcours répartis sur tout le territoire.

Pays de golfs et de golfeurs et poids lourd du tourisme mondial, la France demeure paradoxalement en retrait pour le tourisme golfique. Notre potentiel est pourtant énorme mais notre offre est encore trop souvent mal structurée par rapport aux attentes des clientèles internationales

et sous exploitée sur le plan marketing et promotionnel.

En effet, de nombreux projets de golfs et de resorts peinent à sortir de terre ou à se développer, pour des raisons diverses : préparation insuffisante, obstacles administratifs, opposition locale, difficultés financières... si bien qu'aucun grand resort français n'a vu le jour depuis 2001 alors que les touristes golfeurs sont par nature infidèles et toujours en quête de nouveauté.

Le présent guide a pour ambition d'aider les porteurs de projet ou les propriétaires de sites existants à mener à bien le développement de nouveaux resorts d'envergure nationale ou internationale, pour conforter l'offre française, la rendre plus dense et cohérente et faire profiter notre pays d'un tourisme à haute valeur ajoutée, porteur d'une image particulièrement positive.

François Huwart
Président du Conseil d'administration

Christian Mantei
Directeur Général de Atout France

SOMMAIRE



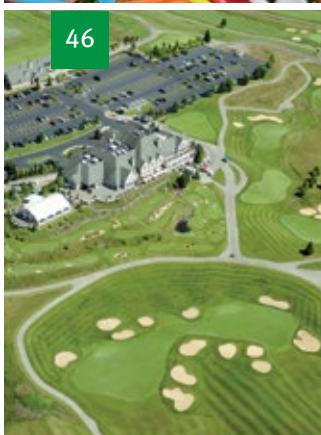
- 5 Préface
- 6 Sommaire
- 8 Introduction



10

10 Chapitre 1 Comprendre le marché du golf et du tourisme golfique

- 12 1. Les golfeurs et golfeuses, une clientèle touristique exigeante et recherchée aux profils multiples
- 18 2. Les opérateurs / exploitants golf et du tourisme golfique
- 22 3. L'expérience française
- 36 4. La concurrence étrangère : l'effet « destination golf »



46

46 Chapitre 2 Le resort de golf, un produit global complexe

- 48 1. Les ratios clés d'investissement et d'exploitation
- 73 2. Les grandes étapes de la conception
- 105 3. Conclusion

- 106 Annexe : vocabulaire du golf pour les « non initiés »





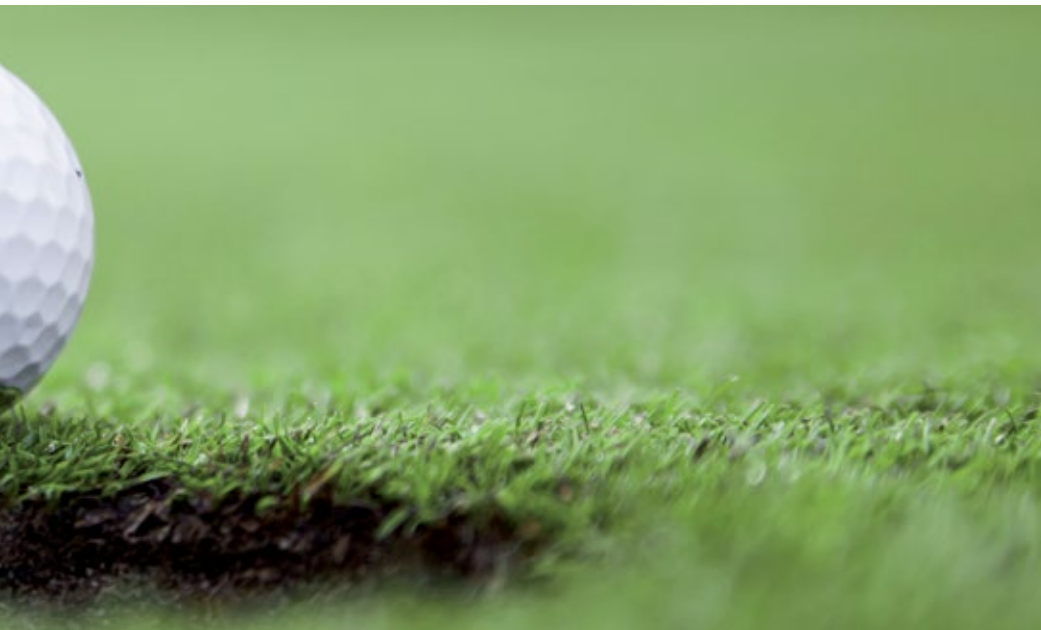
En 2012, Atout France s'associait à la Fédération Française de Golf (ffgolf) et à l'association internationale des Tour-opérateurs de golf (IAGTO) pour mener une large enquête sur le tourisme golfique en France et sur son impact économique.

Celle-ci nous permettait d'estimer le nombre de green-fees vendus annuellement à des touristes à 1,3 million environ dont un peu plus de 550 000 à des visiteurs étrangers, représentant un peu moins de 200 000 golfeurs individuels « clients » de la France.

Depuis lors et dans la continuité de travaux engagés depuis plusieurs années, l'implication d'Atout France dans le tourisme golfique n'a cessé de se renforcer, aussi bien via ses équipes d'ingénierie que ses équipes de marketing, au siège comme à l'international.

Cette implication trouve son explication dans le potentiel de développement de cette filière et dans la valeur ajoutée des clientèles qu'elle attire, qui entrent pleinement dans les cibles visées par la stratégie 2020 de la France. Rappelons ici que l'on estime le niveau de dépenses des touristes golfiques entre 170 et 230 € par jour, soit un montant largement supérieur au touriste moyen.

Ce document est né du constat réalisé au travers de différentes missions d'ingénierie que le développement de resorts golfiques nécessitait une expertise particulière rarement maîtrisée par les porteurs de projets, qu'ils soient publics ou privés. Les projets de golfs tiennent en effet aussi souvent du coup de cœur que de la rationalité économique ou de la logique de développement durable.



Compte tenu de la surface qu'ils nécessitent, des enjeux financiers impliqués, des problématiques environnementales qu'ils posent et de la durée des projets, force est de constater que ces derniers nécessitent une ingénierie de qualité, pas toujours évidente à trouver sur notre territoire.

Notre ambition est d'apporter aux porteurs de projets des repères qui leur permettent de bien comprendre l'environnement dans lequel ils s'engagent et d'éviter les erreurs les plus classiques que l'on peut identifier pour de tels projets.

Ce document a été élaboré à partir de nombreux entretiens réalisés avec des propriétaires ou exploitants de golf, des architectes spécialisés, des consultants, des experts de la ffgolf ou encore des tour-opérateurs.

Il s'appuie aussi sur un grand nombre d'articles et de publications, les plus récentes possibles, françaises et pour beaucoup internationales, consacrées au développement et à l'activité des resorts de golf.

Il s'est aussi nourri des projets concrets dans lesquels Atout France a été sollicité pour accompagner des porteurs de projets, qu'ils soient très ambitieux ou plus modestes.

Il devrait contribuer à sa mesure à l'émergence de véritables destinations golfiques qui soient bénéfiques à tous points de vue pour les territoires et constitue, à l'heure où se mettent en place des contrats de destination, un outil précieux de construction d'une offre ambitieuse, cohérente et réaliste au niveau national.

CHAPITRE 1

Comprendre
le marché du golf
et du tourisme golfique



1. Les golfeurs et golfeuses, une clientèle touristique exigeante et recherchée aux profils multiples	12
Quatre profils types de clientèles des resorts français	13
Les golfeurs en France, un peu plus de 400 000 licenciés, mais 2 millions environ de joueurs occasionnels	13
L'Europe, principal marché cible des resorts français	15
Des clientèles variées, des attentes fines à identifier	17
2. Les opérateurs / exploitants golf et tourisme golfique	18
Les « pure players » opérateurs de golf	18
Les groupes hôteliers présents dans le golf	21
3. L'expérience française	22
Les équipements des resorts golfiques	22
Les golfeurs ne représentent, au mieux, que 20 à 30% des clients présents dans les hôtels sur golf	26
4. La concurrence étrangère : l'effet « destination golf »	36
Espagne, terre d'élection des golfeurs européens	37
L'Ecosse, terre sacrée des origines du golf	40
La Turquie, nouvel Eldorado des golfeurs européens	43

1. Les golfeurs et golfeuses, une clientèle touristique exigeante et recherchée aux profils multiples

Dans la grande majorité des cas, un resort de golf ne s'adresse pas qu'à des touristes, il accueille des membres payant une adhésion ainsi qu'une cotisation à l'année leur permettant un accès plus ou moins illimité au(x) parcours(s). Il reçoit aussi des joueurs de la région mais non membres, en déplacement à la journée : des excursionnistes dans le vocabulaire touristique. Il accueille enfin des golfeurs en séjour sur site ou à proximité qui, eux, sont à proprement parler des touristes golfeurs.

Chaque golfeur est tour-à-tour dans l'une de ces catégories, mais les comportements et les attentes ne sont évidemment pas les mêmes selon les situations. Il appartient au resort de savoir répondre aux attentes de

chacune de ces clientèles sans froisser contrairement les autres, chacune d'entre elles contribuant potentiellement au chiffre d'affaires du site.

La bonne gestion du nombre d'adhérents/abonnés (qui assurent la trésorerie de début d'année mais occupent aussi le parcours à volonté ou presque) en fonction du potentiel du marché excursionniste/touristes est souvent une clé du bon fonctionnement des resorts golfeurs. Certains sites n'hésitent d'ailleurs pas à limiter le nombre de ces adhérents à 300 voire moins pour privilégier leur clientèle touristique et pouvoir attribuer les meilleures horaires de départ.



Le Golf du Médoc

Différents travaux, notamment anglo-saxons, ont tenté de cerner et de segmenter les touristes golfeurs. En termes de profil général, on retiendra les caractéristiques suivantes :

- Age moyen élevé : 55 ans et plus ;
- 75% d'hommes et 25% de femmes, avec de fortes variations selon les pays (répartition plus équilibrée en Autriche, Allemagne ou Norvège par exemple) ;
- Niveau de rémunération plutôt élevé ;
- Plus de 25 parcours joués chaque année ;
- Séjours de 6 à 7 jours en moyenne avec 4 à 6 parties jouées sur 3 à 5 parcours différents ;
- Dépenses moyennes quotidiennes de 170 à 230 euros par jour.

Quatre profils types de clientèles des resorts français

- Les groupes d'hommes (souvent anglo-saxons), comprenant de 6 à 12 personnes, sans accompagnant ;
- Les couples et groupes de couples (de 2 à 4 couples) de golfeurs ;
- Les groupes organisés par le club d'origine (25 à 50 participants), se déplaçant souvent en autocar (très fréquent, notamment en Belgique) ;
- Les groupes d'amis (entre 5 et 10 personnes) comprenant des accompagnants non golfeurs.

On notera cependant que jouer des parcours n'est pas l'unique motivation du tourisme golfique. On compte parmi les autres raisons : la participation en tant que spectateur ou joueur à une compétition de golf, la pratique du golf, comme activité principale ou secondaire, dans le cadre d'un déplacement (cours ou longs séjours, croisières golf, safari golf, etc...), les stages d'apprentissage ou de perfec-



tionnement. Dans tous les cas, le déplacement doit comporter au moins une nuitée hors de son domicile principal.

Les resorts de golf ont essentiellement pour vocation d'accueillir des clientèles motivées pour jouer au golf dans un cadre de loisirs. Ils reçoivent aussi des touristes dans le cadre de stages le cas échéant, ou de compétitions ouvertes qu'ils organisent et qui permettent de générer des recettes pour le golf mais aussi pour l'hôtellerie.

Les golfeurs en France, un peu plus de 400 000 licenciés, mais 2 millions environ de joueurs occasionnels

La France comptait un peu plus de 414 000 golfeurs licenciés en 2013 soit 0,6% de la population. Mais une étude menée par la FFG et Sportlab entre 2010 et 2012 indique qu'en intégrant les joueurs occasionnels non licenciés, le nombre de golfeurs serait de 2 millions.

Cette enquête indique également que près de 9% des Français envisageraient de jouer au golf un jour, ce qui montre un potentiel de développement encore important malgré un taux de réalisation qui reste inconnu et à l'évidence aléatoire.

La répartition des licenciés français par âge montre que si le golf n'est pas un sport de « jeunes » puisque les moins de 18 ans ne

représentent que 10,6% des inscrits et les 19-25 ans que 3,4%, il n'est pas non plus qu'un « sport de vieux », les 26-55 ans représentant 40% des licenciés et les plus de 55 ans 45%. Les analyses des profils de licenciés confirment cependant le caractère fortement masculin de ce sport, les hommes représentant 72% des licenciés. Cette caractéristique est évidemment intéressante en termes de ciblage de clientèle mais aussi de développement potentiel de l'activité à moyen et long terme. Elle invite aussi les concepteurs de parcours et resorts à réfléchir aux moyens de développer l'attractivité des sites pour ces différentes clientèles à l'heure où l'on réfléchit de plus en plus à rendre les parcours « jouables » pour tous et plus

seulement impressionnants de difficultés, en substance à placer le plaisir au niveau équivalent à la compétition et à la longueur du parcours.

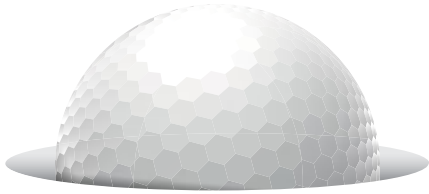
Autre caractéristique à signaler : la croissance quasi ininterrompue du nombre de licenciés depuis 10 ans, passé de 345 000 en 2003 à 414 000 en 2013 (seule année de repli avec 2010), soit une croissance de près de 20% en 10 ans, près de 2,5% par an contre une hausse de la population annuelle de l'ordre de 0,62%. Malgré un certain tassement de cette croissance depuis 2008, on rappellera l'ambition forte de la Fédération française de golf de faire progresser le nombre de licenciés pour atteindre 500 000 à moyen terme. A noter cependant, chaque année, 15% des licenciés ne renouvellent pas leur licence.



Golf hôtel de Taulane (Var)

Les données disponibles (2013) révèlent par ailleurs que 4 régions (situation août 2014) regroupent à elles seules plus de la moitié des licenciés français : Paris et Ile-de-France (24,6%), Rhône-Alpes (10,7%), PACA (10%) et Aquitaine (7,6%). Les autres principales régions en nombre de licenciés sont notamment Midi-Pyrénées, la Bretagne, le Nord-Pas de Calais et les Pays de la Loire, regroupant toutes

un pourcentage de licenciés compris entre 4 et 5%. Notons enfin que 70% des licenciés jouent plus de 20 fois par an et 15% de 11 à 20 fois. L'enquête menée par Sportlab révèle par ailleurs que 62% des pratiquants déclarés (qui intègrent les licenciés) ne jouent au golf que pendant leurs vacances, ce qui ne veut pas dire qu'ils organisent des vacances de golf mais que le golf peut être une des activités pratiquées



pendant leurs vacances. Ceci implique que la présence de parcours ou de resorts golfs sur un territoire est un atout pour attirer ces clientèles (plus de 1,2 millions de personnes).

Lors de nos travaux réalisés en 2012 ¹ avec IAGTO et la Fédération française de golf, nous avons estimé le nombre de green fees vendus annuellement par les golfs français à des joueurs étrangers touristes à 550 000 environ. Cette estimation reste selon nous d'actualité en 2014, le marché n'ayant pas connu d'explosion ni d'implosion.

L'Europe, principal marché cible des resorts français

On estime le nombre de golfeurs dans le monde à 65 millions environ (des études évoquent des chiffres atteignant 90 millions), dont près de la moitié réside aux Etats-Unis. D'après certaines estimations, ce chiffre pourrait doubler d'ici 10 ans en raison du vieillissement démographique dans les pays occidentaux et du développement accéléré de la pratique golfique dans les BRICs et en Asie. Si le nombre de golfeurs est plutôt stable sur les marchés matures comme en Amérique du Nord (33 millions de joueurs)

et en Europe, il est en effet en évolution rapide dans d'autres zones géographiques comme l'Asie, qui compte aujourd'hui près de 20 millions de golfeurs, dont 13 millions rien qu'au Japon. Pour sa part, l'Europe compte 8 millions environ de joueurs dont 30% qui jouent à l'étranger, soit 2,4 millions de joueurs.

Au-delà du volume total de joueurs, il est intéressant de noter que les ratios « nombre de joueurs/habitants » sont très différents selon les régions : 10% des adultes en Amérique du Nord et au Japon, moins de 1% en Europe et 0,6% en France. Ceci incite à penser qu'il existe, en Europe notamment, un potentiel de croissance de la pratique du golf tout à fait considérable. Ce potentiel est évidemment aussi important dans les BRICS ou en Corée du Sud avec la croissance du nombre d'individus économiquement en capacité de jouer au golf et désireux de montrer leur réussite en pratiquant un sport qui apparaît comme un marqueur social de premier niveau.

En Europe, ce sont sans surprise les Iles Britanniques qui regroupent le plus de golfeurs licenciés : plus de 800 000 en Angleterre, 250 000 environ en Irlande et en Ecosse, 60 000 au Pays de Galles. D'après le cabinet conseil KPMG, la croissance du nombre de golfeurs en Europe s'est ralentie sur la période 2000-2005 mais elle demeure néanmoins positive. L'émergence de nouvelles classes moyennes et supérieures (croissance de 650% du nombre de golfeurs en République Tchèque par exemple) et la réintégration prochaine du golf aux Jeux Olympiques devraient renforcer cette croissance dans les années à venir.

1. Publication « Golf et tourisme - Etat du marché et potentiel de développement » - Editions Atout France, collection Ingénierie et développement - n°41

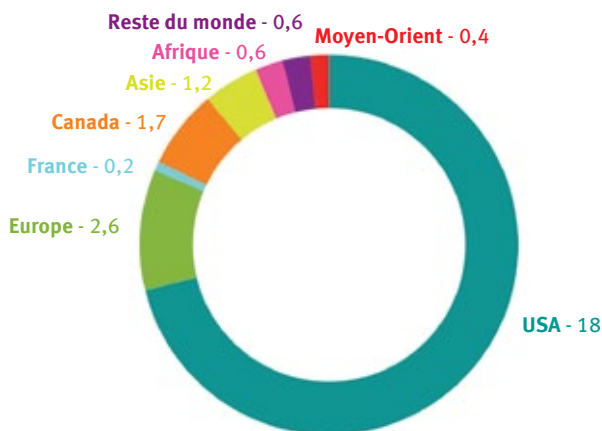
	Licenciés 2012	Parcours	Habitants	Licenciés /parcours	Licenciés /habitants	Licenciés 2002	Evolution licenciés 2002 / 2012
Angleterre	750 000	1867	53 012 000	402	1,4%	877 000	-14,5%
Allemagne	635 000	719	80 328 000	883	0,8%	428 000	48,4%
Suède	482 000	436	9 580 000	1106	5,0%	528 000	-8,7%
France	422 000	583	63 409 000	724	0,7%	325 000	29,8%
Pays-Bas	388 000	229	16 733 000	1694	2,3%	195 000	99,0%
Espagne	313 000	345	46 754 000	907	0,7%	217 000	44,2%
Ecosse	226 000	560	5 295 000	404	4,3%	266 000	-15,0%
Irlande	208 000	416	4 722 000	500	4,4%	238 000	-12,6%
Danemark	152 000	188	5 529 000	809	2,7%	113 000	34,5%
Finlande	144 000	129	5 437 000	1116	2,6%	93 000	54,8%
Norvège	110 000	177	5 063 000	621	2,2%	100 000	10,0%
Autriche	104 000	156	8 460 000	667	1,2%	74 000	40,5%
Italie	98 000	278	60 626 000	353	0,2%	67 000	46,3%
Suisse	85 000	95	8 036 000	895	1,1%	42 000	102,4%
Belgique	57 000	80	11 140 000	713	0,5%	42 000	35,7%
Total	4 174 000	6 258	384 124 000			3 605 000	
Moyenne	298 143	447	27 437 429	842	1,1%	257 500	15,8%



Lorsqu'ils jouent en Europe, ce qui reste exceptionnel, les joueurs d'Amérique du Nord se rendent presque exclusivement dans les Iles Britanniques. Les Asiatiques représentent une part infime du tourisme golfique en Europe et nécessitent des coûts de conquête élevés.



CHIFFRE D'AFFAIRES TOURISME GOLFIQUE PAR ZONE EN MILLIARDS DE \$ - 2009



Source : Etude BIP + divers + Atout France

Le marché en jeu pour la France en termes de volumes est donc aujourd'hui essentiellement européen : Britanniques, Allemands, Scandinaves, Néerlandais et Espagnols sont nos principales clientèles mais le Portugal, l'Espagne et la Turquie attirent l'essentiel des flux.

D'après nos estimations, les ventes de green fees en France à des joueurs étrangers s'élèvent à 550 000 environ par an pour près de 10 millions de séjours golfiques en Europe.

Des clientèles variées, des attentes fines à identifier

Nous l'avons déjà mentionné de manière générale, les touristes golfeurs n'ont pas tous le même profil. Chaque nationalité a ses caractéristiques et chaque type de séjour comporte ses spécificités.

Les critères de choix des destinations golfiques sont relativement bien identifiés même s'il est difficile de les classer par ordre d'importance : climat, notoriété, rapport qualité prix, qualité des parcours, parcours signés par de grands architectes, qualité des hébergements et de la restauration, accessibilité, autant de facteurs qui jouent sur l'attractivité d'un resort.

Un des aspects fondamentaux parfois oublié par les porteurs de projet est l'après-golf. Le temps de jeu est limité à 4 à 5 heures par jour, un peu plus parfois. Cela implique que les golfeurs présents dans le resort aient à disposition ou à proximité des activités variées et notamment une vie nocturne (pubs ou bars en particulier pour les clientèles britanniques)

qui répondent à leurs attentes. Les activités hors golf permettent aussi de satisfaire les accompagnateurs non golfeurs éventuels et surtout de rentrer dans une vraie logique de destination, les resorts golfiques ne vivant pas que du golf et des golfeurs.

Le porteur du projet devra donc déterminer très en amont du projet son mix clientèle pour définir l'offre la plus adaptée à sa clientèle potentielle liée notamment à sa localisation.

2. Les opérateurs / exploitants golf et du tourisme golfique

Si la France compte de nombreux parcours et complexes golfiques, elle compte finalement peu d'opérateurs/exploitants au sens habituellement rencontré dans le tourisme et les groupes touristiques impliqués dans le golf sont finalement très peu nombreux. Il n'existe pas réellement de modèle à la française de resorts de golfs. Certains sites sont entièrement gérés par un opérateur privé investisseur

initial comme à Saint-Andréol (par des filiales du groupe de BTP japonais Kajima), d'autres séparent l'exploitation du golf et de l'hôtel (golf Blue Green de Sainte-Maxime et hôtel géré par le groupe JJW Hotels and Resorts).

Schématiquement, on trouvera en France les acteurs ci-contre.

Les « pure players » opérateurs de golf



Open Golf Club

Open Golf Club opère dans le golf depuis la fin des années 1970. Le groupe se positionne comme la première chaîne de golfs et resorts de golf haut de gamme en France. Open Golf Club est propriétaire d'une partie des golfs de son portefeuille constitué autour de 9 destinations : trois à l'étranger, Belgique, Maroc, Andalousie et six en France, Alsace, Biarritz, Bordeaux, Côte d'Opale, Ile-de-France, Provence-Riviera. Open Golf Club gère ou conseille, via des partenariats, plus d'une trentaine

de parcours dont certains parmi les plus beaux dans les classements internationaux comme Moliets, Hardelot ou Le Touquet. Open Golf Club exploite également plusieurs hôtels sur golf, ce qui lui confère une expérience assez unique en France liée à sa stratégie centrée autour du développement du tourisme golfique. Open Golf Club est de fait le seul opérateur en France ayant vraiment vocation à se positionner sur les projets de resorts par la complémentarité de ses expertises et sa capacité d'investissement au cas par cas.



NGF Golf

NGF Golf commercialise sous son enseigne 47 golfs en France. NGF est notamment présent aux abords de grandes villes. NGF développe 3 marques : Exclusiv Golf (parcours plutôt haut de gamme et touristiques), Garden Golf (parcours loisirs et sportifs), Daily Golf (parcours et équipements de proximité). NGF se positionne

comme un acteur global, à la fois sur la conception/construction de parcours, l'enseignement du golf ou encore le développement touristique via un réseau - Le Club - rapprochant les membres de 350 golfs dans 14 pays. NGF a créé une filiale, NGF Construction, pour construire et rénover des parcours (Reims, Servanes, Toulouse la Ramée).



Blue Green

Blue Green est une filiale de la Saur qui exploite 51 golfs (49 en France) depuis sa fusion en 2011 avec Formule Golf. Blue Green n'est propriétaire que de 5 golfs. Tous les autres sont exploités au travers de délégations de service public ou privées. Le groupe est historiquement très présent dans l'Ouest de la France mais a su, depuis quelques années, diversifier son implantation et ses partenariats pour proposer une offre variée en termes de gammes et de localisation. Blue Green est positionné sur le golf « pour tous », simplicité, convivialité et modernité, tout en mettant en avant la diversité

de ses parcours. L'offre Blue Green est d'ailleurs segmentée désormais en 3 gammes différentes : « Evasion », pour les golfs touristiques et « Evasion plus » pour les golfs touristiques d'exception, « Evolution » pour les golfs de proximité à vocation pédagogique et « Passion » pour les golfs privilégiant l'esprit club. De ce fait, la dimension touristique ne concerne qu'une partie des parcours gérés, ce qui explique d'ailleurs en partie le partenariat commercial avec Open Golf Club. Blue Green emploie environ 700 collaborateurs et revendique 22 000 abonnés sur ses différents parcours.



Golfy

Golfy n'est pas un opérateur exploitant ni un investisseur golfique mais un réseau commercial regroupant des golfs indépendants ou pas, souhaitant mutualiser leurs moyens de promotion et partager leurs bonnes pratiques. Pour les clients, Golfy est néanmoins considéré comme un réseau de golfs proposant des tarifs réduits aux porteurs de la carte du réseau

(carte Indigo) à la fois sur les green-fees (-25%) mais aussi sur les hébergements (-15%). Avec plus de 100 golfs en France et à l'étranger et 50 000 clients, Golfy s'affirme comme le premier réseau de golfs français. Golfy distingue dans son offre les 22 « Domaines Golfy » qui sont les golfs intégrant un hébergement sur site.



Gaïa Concept

Gaïa Concept exploite une douzaine de golfs, trois dont elle est propriétaire et les autres en délégation de service public (affermage ou concession), bail commercial ou marché d'exploitation. Les golfs exploités par Gaïa Concept sont majoritairement en Rhône-Alpes, dans la région Centre et en région parisienne.

Le groupe compte 5 000 membres environ. A la différence de la plupart des autres réseaux, Gaïa Concept est un opérateur susceptible de s'investir dès la conception des projets. C'est en effet aussi une société d'audit et de conseil en développement de projets de golfs.



Troon

Troon est la plus importante société de conseil en gestion de golfs au monde, opérant sur des golfs dans 25 pays et dans 30 Etats américains. Depuis peu, Troon intervient en tant que conseil sur le golf d'Augerville en France, son premier site français. Troon a, au fil des ans, développé

plusieurs branches d'activités : conseil en développement, vente de séjours golfiques, etc... Troon se caractérise par un positionnement haut, voire très haut de gamme : il est présent par exemple en Europe les golfs de Turnberry, Las Colinas, le Grove ou encore le Prince's golf club.



Augerville, histoire de la transformation d'un golf de Franciliens en resort golfique

L'histoire du château d'Augerville, situé tout au nord du Loiret, remonte au Moyen-âge et n'est pas un long fleuve tranquille. Passé dans de multiples mains, le domaine a même hébergé une discothèque dans les années 1980 avant d'être repris et transformé en golf par un groupe japonais, puis finalement racheté par un industriel local. A l'entrée de ce domaine de 100 hectares, le château n'est devenu un hôtel de 40 chambres 4* qu'en 2006.

Doté d'un parcours technique comptant de nombreux plans d'eau, on ne vient pas à Augerville « pour scorer mais l'on peut jouer plusieurs fois sans s'ennuyer » précise Sébastien Urvoy-Berthelot, son Directeur. Le domaine compte une quarantaine de salariés, mais ce nombre va presque doubler dans les années à venir dans le cadre du développement du site mis en place en partenariat avec Troon Golf. Le géant américain intervient en tant que conseil en communication, marketing, agronomie et gestion. Le nombre de jardiniers devrait doubler, un directeur de golf, un starter et une équipe d'exploitation du futur Spa seront également recrutés. La stratégie vise à mettre à niveau l'ensemble du site pour attirer une clientèle à forte valeur ajoutée, étrangère notamment, en profitant du réseau et de la puissance marketing du groupe Troon Golf et en adhérant au réseau Châteaux et Hôtels Collection.

Côté installations, les changements seront aussi importants : outre le spa, un nouveau pro-shop ouvrira, mieux positionné, le parcours sera revu pour rendre la première partie moins « physique », le trou n° 18 arrivera devant le château au lieu du 9, l'ensemble du practice sera refait et les voiturettes seront intégralement remplacées. Troon apportera en outre son expertise sur le plan d'agronomie du parcours pour en améliorer l'entretien et donc la qualité de jeu tout au long de l'année.

Côté services enfin, des nouveautés seront aussi mises en place comme la mise en circulation d'une voiture bar sur le parcours.



Les groupes hôteliers présents dans le golf

Comme l'explique Guy Boulo, Directeur de Transaxio Hôtel, « les groupes hôteliers et parahôteliers français ont été réticents à entrer dans le marché du golf avec une stratégie commerciale directe : ils s'y sont engagés ponctuellement en fonction d'opportunités, sans avoir de politique structurée pour essayer de faire concorder la demande MICE générée toute l'année pendant la semaine avec un marché golfique s'exprimant principalement le week-end et pendant les vacances scolaires ».

De fait, la très grande majorité des hôtels sur golf est exploitée de manière indépendante de tout groupe hôtelier. Dans une proportion importante ils sont gérés par la même entité juridique que le golf ou via deux entités dont les actionnaires et dirigeants sont identiques.

Le groupe ACCOR est le groupe hôtelier le plus présent sur les golfs français, mais uniquement en tant qu'exploitant de l'hébergement. Il est notamment présent avec ses enseignes Mercure (Barbaroux, 52 chambres, Toulouse Seilh,

116 chambres, Omaha Beach, 75 chambres), MGallery (Golf du Médoc, 79 chambres) et Novotel (Golf national, 131 chambres), toujours positionnées en 4*. L'offre golf est, sur chaque site, couplée avec une offre affaires - salles de réunion - significative qui permet d'améliorer la rentabilité des équipements.

Le groupe Lucien Barrière est présent avec deux établissements dont l'un réputé internationalement, l'Hôtel du Golf de Deauville, véritable institution qui propose ses 171 chambres et suites classées en 4* pour 27 trous de golf, le tout sur un domaine de 90 hectares (+ les 27 trous du Golf de Saint-Julien, situé à 15 km). Le groupe exploite également le golf de la Baule ainsi que deux hôtels qui ne sont pas directement sur site.

D'autres groupes hôteliers sont présents sur quelques sites : Najeti en propre sur deux golfs, Dolce également à Chantilly et Dolce Frégate. L'enseigne d'hôteliers indépendants Best Western dispose aussi d'une demi-douzaine d'hôtels sur golf. Côté réseaux d'hôtels, on remarque que Châteaux & Hôtels Collection et Relais & Châteaux sont les plus présents dans cet univers.



3. L'expérience française

Les équipements des resorts golifiques

Les resorts golifiques proposent de manière assez classique un panel d'activités qui diversifie leur attractivité et consolident leur modèle économique.

On retrouve quasiment toujours :

■ Le golf, ses équipements et ses services

LES ÉQUIPEMENTS

- Un ou plusieurs parcours 18 trous (les parcours 9 trous n'attirent pas réellement une clientèle en séjour golf mais permettent à des joueurs en séjour sur un territoire de s'adonner à leur sport de manière ponctuelle) ou un parcours 18 trous avec un parcours 9 trous pour les débutants ou pour varier les zones de jeu. En France, rares sont les golfs qui offrent plus de 36 trous à l'instar du Touquet (la Mer, la Forêt, le Manoir) ou du Golf National (l'Albatros, l'Aigle, l'Oiselet) par exemple ;
- Une zone d'entraînement (practice, putting green, pitching green, bunker) ;
- De plus en plus de golfs construisent des académies/centres d'entraînement (Terre Blanche, Golf du Médoc, Evian) avec équipement vidéo, salle d'étalonnage, practice particulier, grand nombre de cibles, parcours pitch and putt dans certains cas.

Tout un panel d'installations destinées à recréer l'ensemble des situations susceptibles d'être rencontrées par les joueurs sur un parcours afin de personnaliser leur entraînement ;

- Un club house comprenant en général l'accueil du golf mais aussi une zone de convivialité, le plus souvent associée au bar, ainsi qu'un restaurant de type brasserie ou bistrot avec un menu simple à des coûts modérés, même sur les sites haut de gamme ;
- Des vestiaires, dont le confort et la qualité ne doivent pas être négligés, surtout avec des touristes qui pour certains arrivent et repartent en tenue de ville. Certains vestiaires comprennent un espace bien-être ou au moins un jacuzzi ;
- Un pro-shop offrant la possibilité aux joueurs d'acheter les équipements leur manquant (clubs, tees, balles, gants, parapluie, etc...) ou un souvenir (polo, pull-over siglé) ;
- Un local pour le caddy-master (entreposage des sacs des membres, rangement des voitures le cas échéant) ;
- Des locaux techniques pour le stockage du matériel (tondeuses), des produits phytosanitaires et la gestion des fluides (gestion du système d'arrosage).

LES SERVICES

Les services proposés dans un golf peuvent être nombreux, pour nombre d'entre eux ils permettent de générer des recettes additionnelles potentiellement significatives dans le compte d'exploitation du golf.

On peut notamment citer :

- Location de voiturettes (entre 30 et 40 euros pour un 18 trous). Certains golfs les rendent obligatoires en été pour fluidifier le jeu sur le parcours, d'autres les intègrent directement dans leur tarif (Cannes Mougins, Terre Blanche), comme un élément incontournable de l'offre. La plupart des golfs français ont entre 5 et 20 voiturettes. 30% des golfs touristiques ont plus de 20 voiturettes. Dans les golfs haut de gamme, les voiturettes sont de plus en plus proposées avec GPS, serviette, bouteille d'eau, quelques tees et balles, parfois le nom du joueur y est indiqué ;
- Location de chariots, manuels ou électriques, pour les joueurs ne se déplaçant qu'avec leur sac (notamment les voyageurs en avion) mais désireux de jouer les parcours à pied ;
- Location de clubs (à l'unité, 1/2 série ou séries complètes), nécessaire pour des joueurs non équipés. Certains golfs parviennent à monter des partenariats intéressants avec des marques prestigieuses pour améliorer la rentabilité de ce service. La majorité des golfs français dispose d'une dizaine de sacs de golf environ, les golfs les plus touristiques en ont souvent entre 10 et 20 et certains même plus de 20 ;
- Location de chaussures (10 à 20 € environ) ;
- Cours et stages, assurés par des enseignants habilités (entre 1 et 3 le plus souvent), parfois salariés du golf, parfois indépendants. Certaines formations sont labellisées et reconnues nationalement ou internationalement (David Leabetter, Ecole du golf français).



■ Les hébergements

La France compte plus de 200 golfs qui accueillent une clientèle touristique. D'après nos recherches menées courant 2014, la France ne compte que 111 golfs disposant d'un hébergement touristique sur site : hôtel, résidence de tourisme ou même gîtes ou camping (Domaine des Ormes). Un nombre plus élevé de golfs a cependant un ou plusieurs hébergements touristiques à proximité. Dans certains cas, il a pu être difficile d'estimer si l'hébergement était rattachable directement ou pas au golf, ce qui est susceptible de faire varier à la marge le résultat de cette analyse.

TYOLOGIE DES RESORTS FRANÇAIS EN 2014

Types de golfs	Nombre
Golfs 9 trous et +	580
Golfs avec hébergement(s) touristique(s) sur place	111
Golfs avec programme immobilier	36
Golfs avec hébergement(s) touristique(s) et programme immobilier	22

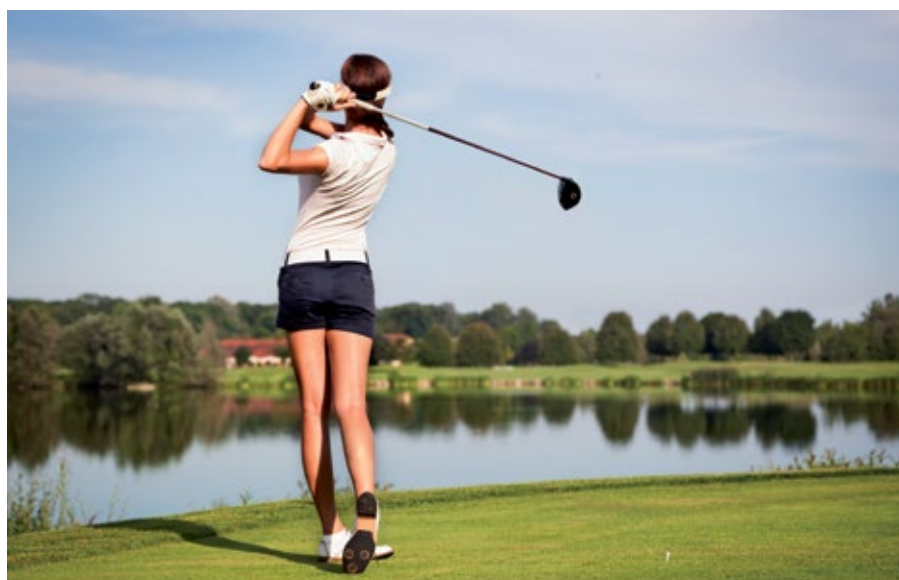
Source : Etude BIP + divers + Atout France

On observe par ailleurs que seuls 22 golfs proposent sur place un hébergement touristique ainsi qu'un complexe immobilier. On note aussi qu'une petite quinzaine de sites ont été conçus ou se sont développés avec de l'immobilier résidentiel attenant mais sans offre d'hébergement touristique marchand.

Si l'on détaille ces données, on compte 70 golfs avec hôtel, 43 golfs avec résidence de tourisme (sans hôtel), 36 golfs en tout avec un programme immobilier, ce qui est relativement

faible au regard d'autres destinations comme l'Espagne et le Portugal par exemple. Aussi surprenant que cela puisse paraître, seule une poignée de golfs en France a à la fois un ou plusieurs hôtels, une résidence de tourisme et un programme immobilier : Pont Royal, Toulouse Seilh, Saint-Cyprien, la Grande-Motte, Royal Mougins, Roquebrune, Lacanau...

En termes de positionnement, on notera que la majorité des établissements est classée en 3* et 4* avec une très légère domination des 4*.





Les hébergements touristiques du Domaine de Massane

L'hôtel est positionné 3* et exploité directement. Il offre 32 chambres et suites climatisées, aux couleurs de la région avec les équipements classiques d'un hôtel de cette catégorie. Il dispose également d'une piscine et de terrains de tennis.

Les chambres sont commercialisées, selon leur taille, à des prix affichés entre 139 et 163 € (à partir de 100 € sur les plates-formes de réservation et en fonction de la période) sans le petit déjeuner.

La brasserie accueille ses clients entre 11H30 et 17H (carte réduite entre 16H et 17H) avec des formules à 19 et 26 € et des plats entre 13 et 20 €.

La résidence de tourisme les Jardins de Massane est également positionnée en 3*. Elle compte 52 appartements allant du studio de 35 m² au 4 pièces de 100 m². Le prix de location à la semaine pour un deux-pièces varie selon la saison de 645 à 1 025 €. Des offres longs séjours sont aussi proposées.



Le club house du Domaine de Massane

Peu d'hôtels sur golf sont classés en 5* à l'exception de quelques cas particuliers comme Terre Blanche, le Chalet du Mont d'Arbois, l'Hôtel Royal - Evian Resort, le Domaine de Manville (les Beaux de Provence) ou encore l'hôtel du Royal Mougins positionné très haut de gamme même s'il n'est pas classé à ce jour.

La différence de catégorie impacte très directement le dimensionnement des hébergements. La moyenne de chambres offertes par les hôtels 4* avoisine les 80 alors que celle des hôtels de 3* est plus proche des 40 chambres, ce qui implique des modèles économiques très différents puisqu'il est beaucoup plus difficile par

exemple de travailler avec des TO ou d'accueillir de manière régulière des réunions d'entreprises dans des établissements de plus petite taille.

Il est important de mentionner que dans la quasi-totalité des cas, les golfeurs ne constituent pas une clientèle suffisante pour faire vivre un hôtel. En moyenne, seulement 20 à 30% (dans les meilleurs des cas) des clients de l'hôtel sont des golfeurs. Ce fait est souvent sous-estimé dans les projets, ce qui peut conduire à une mauvaise programmation des équipements et à des taux d'occupation extrêmement bas par rapport aux hypothèses de départ. Les hébergements sur site doivent donc répondre aux attentes des golfeurs mais pas uniquement.

Les golfeurs ne représentent, au mieux, que 20 à 30% des clients présents dans les hôtels sur golf

Pierre & Vacances et Lagrange sont les groupes les plus présents à proximité des golfs. Le premier nommé est ainsi présent à Belle Dune, Pont Royal, Arcangues, Port Bourgenay, Biscarosse ou Moliets. Lagrange exploite des résidences à Saint Cyprien, Makila mais aussi sur les golfs des Sables d'Or, d' Ammerschwirh ou encore à Roquebrune. Odalys est présent à Gujan-Mestras, Moliets, Cabriès et sur le golf de l'Odet. Pour sa part, Maeva est présent à côté des golfs de Biarritz le Phare et Pornic.



Les hébergements touristiques au Château des Vigiers

Considéré comme un des meilleurs resorts français, le Château des Vigiers est classé 4 *. Le château lui-même et ses dépendances contiennent 25 chambres et suites meublées avec des meubles d'époque.

Le tarif affiché va de 210 € la nuit en chambre classique à 450 € pour les plus belles suites.

Le Relais des Vigiers offre 40 chambres de 36 m², construites selon la norme HQE dans un style rappelant les anciens séchoirs à tabac. L'hôtel est également classé en 4*. Les chambres y sont commercialisées à partir de 100 €.





Le Château des Vigiers

Nombre de résidences, souvent petites, sont cependant gérées directement sans opérateur national, de manière plus ou moins intégrée au golf lui-même.

Les résidences de tourisme et résidences hôtelières positionnées à proximité des golfs ont des niveaux de classement très variés. L'observation du terrain montre que les résidences de tourisme s'appuient sur l'image prestigieuse du golf pour leur valorisation et leur promotion mais que peu de clients de ces résidences pratiquent en fait le golf.

Souvent les partenariats entre golf et résidence sont très limités et les clientèles des deux univers se révèlent en fait très différentes malgré quelques tentatives pour attirer ces flux de clientèle importants mais qui hésitent encore à franchir les portes des golfs.

■ La restauration

Si tous les golfs n'ont pas d'hôtel, ils sont 85% à avoir au moins un service de restauration et même 96% si l'on ne prend que les golfs à vocation touristique.

L'enjeu lors du montage de projet est plutôt de déterminer combien de restaurants le site propose ? Quel est leur positionnement (forcément lié à celui du golf ou des hébergements attendants) ? Et quel est leur dimensionnement ?

Encore une fois, c'est l'analyse des marchés potentiels qui permettra de répondre en détail à ces questions. La détermination du nombre de couverts est fortement liée aux activités proposées sur site : s'il accueille régulièrement des réunions professionnelles par exemple, les espaces, les tables et le nombre d'employés

devront être en mesure d'assurer un service de qualité aux golfeurs, aux groupes affaires présents ainsi qu'à la clientèle de l'hôtel et aux visiteurs extérieurs.

La facilité est parfois de concéder la restauration à un opérateur extérieur, cette solution comporte néanmoins le risque d'incohérences entre les opérateurs notamment sur les horaires d'ouverture.

Notons que si les restaurants sur golf jouissent d'un certain prestige du fait de leur cadre agréable et privilégié, les clients extérieurs hésitent parfois à en franchir les portes, surtout si le domaine est fermé par une barrière gardée à l'entrée, ne sachant pas si les restaurants sont accessibles aux non golfeurs et hésitant parfois à se mêler à une atmosphère qu'ils imaginent souvent guindée ou réservée aux membres du club. La conquête de clientèles pour un restaurant de golf est facilitée pour les mariages ou les repas d'affaires, elle est souvent plus compliquée et demande plus d'efforts pour les clientèles classiques.

L'une des spécificités du golf pour la restauration est que le site doit proposer au moins une table avec des horaires étendus permettant de se restaurer avant de démarrer une partie en fin de matinée ou après une partie qui peut se finir en milieu d'après-midi. L'offre la plus fréquente dans les resorts les plus importants est construite autour de deux ou trois lieux de restauration : une offre gastronomique (parfois ouverte uniquement le soir), une offre brasserie plus accessible en termes de prix, une offre snack/club généralement servie au club house. Il arrive aussi que l'offre brasserie et l'offre club (avec notamment des sandwiches qui peuvent être servis à n'importe quelle heure ou presque) soient réunies sur un seul site. A l'extrême de ce schéma, le Domaine de Divonne propose lui 5 restaurants et 3 bars aux ambiances et menus différents.



Le restaurant du Domaine de Massane



La restauration au Golf de Barbaroux

L'hôtel est exploité sous enseigne Mercure. 2 tables intérieur/extérieur avec vue golf sont proposées aux golfeurs, résidents à l'hôtel et visiteurs extérieurs.

Les Terrasses du Golf proposent le soir (possibilité de privatiser entre midi et 14H) une carte aux accents locaux et méditerranéens avec un menu dégustation à 50 €, un menu découverte à 39 € ainsi que des plats entre 20 et 48 € pour les plus chers.



Le restaurant Les Terrasses du Golf de Barbaroux

La brasserie accueille ses clients entre 11H30 et 17H (carte réduite entre 16H et 17H) avec des formules à 19 et 26 € et des plats entre 13 et 20 €.



La Brasserie du Golf de Barbaroux

La recherche de synergies et d'économies entre les différents formats proposés est importante mais pas toujours possible, notamment si l'offre de restauration du club house (en général exploité par l'opérateur golf) et la restaura-

tion plus qualitative, plus fréquemment opérée par l'hôtelier, sont séparées. Une gestion commune permet à l'évidence des économies d'échelle et une optimisation du fonctionnement en matière de gestion du personnel.

■ Le spa

D'après notre enquête, seule une petite cinquantaine de Spas existent aujourd'hui sur les golfs français. Mais c'est à l'évidence une tendance forte de développement des resorts pour les années à venir. L'offre bien-être se combine *a priori* plutôt bien avec l'offre golf en termes de positionnement.

La taille des Spas est très variable, de quelques mètres carrés à plus de 1 000 m² selon l'espace disponible, les moyens, la clientèle : 400 m² au Domaine de la Forêt d'Orient ou à Massane, 1 200 m² à Evian, 2 000 m² à Saint-Andréol, 3 200 m² à Terre Blanche.

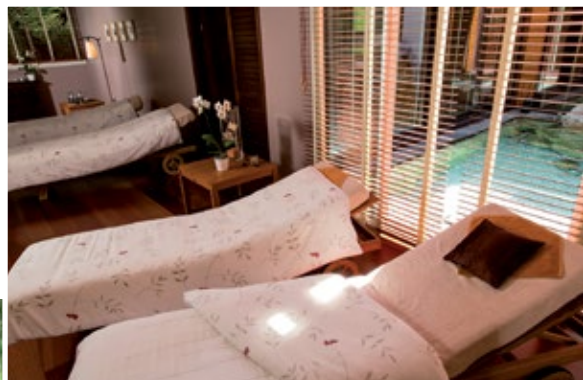
Les équipements que l'on retrouve le plus fréquemment sont :

- Le hammam ;
- Le sauna ;
- Des douches sensorielles ;
- Un espace détente/tisanerie ;
- Une salle de fitness ;
- Parfois une piscine intérieure dans les plus grands Spas ;
- Une ou plusieurs cabines - entre 5 et 10 en moyenne - avec toute une palette de soins individuels, le plus souvent comparables à ceux proposés dans les autres Spas.

Certains investissent parfois dans des installations moins classiques comme un seau à bascule ou une fontaine à glace à Barbaroux.

Dans la réalité, nombre de responsables de sites restent sceptiques et constatent que les golfeurs utilisent relativement peu l'offre Spa. Ceux-ci doivent donc conquérir d'autres clients pour assurer leur équilibre. Mais l'offre Spa devient un incontournable des hôtels positionnés haut de gamme, qu'ils soient en 3 ou 4*. Et les Spas permettent de contribuer à la consolidation du site en destination touristique et servent à attirer les autres clients de l'hôtel que les golfeurs. Ils constituent de fait un attrait pour certains accompagnants et constituent une activité refuge les jours de mauvais temps. Atout France publiera en 2015 une étude détaillée consacrée au marché du bien-être et aux spas.

Spa Quatre Terres de l'hôtel Ermitage d'Evian



Spa du Golf du Médoc

■ L'offre affaires

La clientèle affaires est bien souvent majoritaire dans les hôtels sur golf. Selon la localisation, entre les individuels et les groupes affaires, cela peut représenter plus de 50% des nuitées d'un établissement.

Attirer les groupes, notamment pour des séminaires en semaine (les golfeurs sont plutôt présents le week-end sauf les longs séjours), constitue donc un objectif important pour un hébergement sur golf.

Les golfs disposent d'atouts pour ce faire : des sites prestigieux, parfois dotés d'un vrai caractère, une accessibilité voiture facile et des parkings gratuits, une qualité de service plutôt élevée. Mais comme pour tous les salons mis à la location, les porteurs de projets n'oublieront pas que la grande majorité des réunions seront locales et de courte durée, donc souvent sans nuitée.

Les activités incentives autour du golf ne sont pas dans les faits très usitées par la clientèle affaires. Les prévoir permet néanmoins de valoriser son offre et de se différencier. Et même si actuellement les budgets « incentive » tendent à diminuer ainsi que le temps qui est consacré à des activités périphériques aux réunions, le golf permet d'adapter un programme plus ou moins chronophage et coûteux au plus près des préoccupations des entreprises.

Pour toutes ces raisons, les salons sont également de ce fait un classique de l'offre des établissements sur golf, avec des équipements de très bonne qualité pour servir une clientèle exigeante.

Certains golfs proposent jusqu'à une dizaine de salons comme à Chiberta au Pays-Basque par exemple, la plupart ont entre 3 et 5 salons et se positionnent sur du séminaire allant de 10 à 150 personnes maximum compte tenu des capacités de restauration et d'hébergement sur site. Le site de Pont-Royal dispose également d'un centre de réunion exploité par Pierre & Vacances (par ailleurs opérateur de la résidence de tourisme qui compte 507 appartements et 52 suites hôtelières) qui peut accueillir jusqu'à 500 participants dans 12 salles modulables.

Le Domaine de Divonne propose pour sa part 3 000 m² de salons avec lumière naturelle et vue sur les jardins et le parc ainsi qu'un théâtre construit en 1904 et pouvant accueillir 113 personnes en U et une salle de spectacle de 1 000 places.

La location des salons est évidemment possible dans presque tous les golfs pour l'organisation de mariages, banquets et fêtes familiales ou conviviales, encore faut-il penser à isoler les salles susceptibles d'être bruyantes des chambres des golfeurs qui, même le dimanche matin, peuvent démarrer leur parcours très tôt : à partir de 6 heures dans certains golfs en été.



Salle de réunion de l'hôtel Le Moulin de Vernègues à Pont Royal

■ L'immobilier

Nous l'avons vu, le nombre de « golfs immobiliers » reste marginal en France par rapport à nos voisins ibériques où l'immobilier a permis de financer rapidement une offre de premier plan international. Question de culture mais aussi sans doute de climat. Car le développement de golfs immobiliers suppose que la vente de terrains, de villas ou d'appartements se fasse à un prix significativement supérieur à celui du marché pour financer le développement du golf.

De manière synthétique, on estime que 20 000 à 30 000 m² de SHON (Surface hors œuvre nette) doivent permettre de financer un parcours 18 trous. Mais cette estimation issue de l'expérience des porteurs de projet dépend fortement de l'évolution des prix de l'immobilier, des coûts d'investissement du parcours et de la capacité du marché local ou touristique à absorber l'offre immobilière nouvelle à des tarifs qui dépassent en moyenne de 15 à 20% ceux du marché local. Or il est clair que la surcote des biens est plus facile à réaliser dans le sud-est de la France que dans d'autres régions moins favorisées en termes de climat. La localisation des resorts immobiliers ne laisse que peu de doutes sur la question, une grande partie des resorts immobiliers se situe en

Provence-Alpes-Côte d'Azur et en tous cas très majoritairement au sud de la Loire.

S'agissant de la programmation, chaque golf a ses spécificités, mais on retiendra que l'offre est généralement haut de gamme, plutôt orientée vers des produits de type villa même si des habitats collectifs ou mitoyens existent parfois.

Le golf de Barbaroux dispose de 125 parcelles constructibles à l'origine (une partie est désormais construite) en bordure de golf. Les superficies des parcelles vont de 1 300 à 2 500 m² et les prix, pour des SHON de 130 m² sont de l'ordre de 190 000 à 220 000 €. Une villa contemporaine sur un terrain de 2 500 m² peut s'y vendre 800 000 € environ.

A Terre Blanche, les parcelles vont de 2 000 à 14 000 m² pour des SHON possibles de 200 à 660 m² avec des prix de vente allant de 600 000 à 2,6 M€.

Sur le littoral ouest, les parcelles vendues à Biscarosse sont plus petites, de 1 000 à 1 600 m² et à Gujan Mestras, dans le quar-



tier du golf, une belle villa contemporaine de 175 m² avec piscine a pu se vendre 630 000 euros soit 3 600 € du m² (source Orpi) et les prix pour des villas « bord à golf » se situent eux entre 4 000 et 4 600 €/m².

Pour un autre produit, plus au nord en Bretagne, à Pornic, le groupe Lamotte commercialise en habitat collectif des deux pièces à proximité du golf à partir de 161 000 € et des 3 pièces à partir de 228 000 €. Un T3 de 62 m² avec vue sur le golf s'y est vendu récemment 229 000 euros (3 700 €/m²).

L'enjeu avec les constructions « bord à golf » est d'éviter deux écueils qui ont souvent été oubliés dans les années 80 : un nombre trop important de villas et de constructions, ce qui dénature complètement l'esthétique du golf ; la proximité trop grande des villas avec les départs ou des fair ways. Les balles « dans les verre de pastis ou dans les piscines », pour reprendre l'expression de André-Jean Rossi ², sont particulièrement dévalorisantes pour les biens immobiliers comme pour le golfeur. Certains programmes construits à la hâte ont pu plomber l'image de certains parcours, même si au fil du temps la maigre végétation des débuts s'est étoffée et masque désormais largement le bâti.

Construire des villas qui dominent le parcours et qui en sont protégées par de la végétation est une solution simple. Dave Samson, archi-

tecte chez European Tour Design, recommande par exemple d'éloigner systématiquement le centre du parcours de 65 mètres environ du début des constructions (clôture du jardin) pour éviter tout risque.

Le deuxième enjeu, qui pourrait être contradictoire avec le premier, est de maximiser les zones constructibles aux abords du golf pour optimiser les recettes liées à la vente de terrains en phase d'investissement. L'architecte doit aussi penser à orienter le maximum de villas vers le sud et l'ouest pour leur exposition au soleil.

Le dernier enjeu est d'encourager les résidents installés sur le golf à être ou à devenir golfeurs eux-mêmes. Un dysfonctionnement des golfs immobiliers a longtemps été l'installation d'habitants désireux de quiétude et de verdure mais non intéressés par le golf. Aujourd'hui, certains des développements immobiliers autour de golfs se font avec un membership obligatoire et intégré pour les propriétaires.

Si le développement des programmes immobiliers se fait toujours progressivement, notamment lorsque les coûts sont très élevés, la plupart des aménageurs ou gestionnaires admettent que la revente se passe souvent dans de bonnes conditions avec un taux croissant de joueurs qui s'installent et viennent donc faire vivre le club de golf.

■ Les offres plus originales

En fonction de l'identité des sites, de l'inventivité des propriétaires ou directeurs mais aussi des besoins de la clientèle, on trouve parfois d'autres activités dans les resorts golfiques.

CASINO

Cela ne concerne que quelques resorts en France mais certains sont très réputés comme Deauville (groupe Lucien Barrière), Divonne-les-Bains (groupe Partouche) ou encore le Domaine des Forges, même si dans ce cas précis, le casino n'est pas directement localisé à côté du golf.



KID'S CLUB

Terre Blanche fait sans doute figure de précurseur en la matière. Il est intéressant de se rappeler que si le nombre de golfeurs peine parfois à s'étendre, c'est en raison de la durée du jeu et de la difficile compatibilité entre jouer au golf et passer un week-end en famille. Développer une offre loisirs adaptée aux plus jeunes, avec possibilité de surveillance, s'avère donc une façon de satisfaire toute la famille et de libérer du temps pour les parents golfeurs.

A Terre Blanche, le kids club propose plusieurs espaces intérieurs (salles de repos, salles vidéos...) et extérieurs (terrasse de jeu protégée avec piscine de balles, babyfoot...), ainsi qu'une piscine chauffée (avec maître-nageur). Les enfants ont le choix parmi les nombreuses activités créatives : explorations botaniques, spectacles, jeux et animations.

Au Domaine des Ormes, l'offre est moins large mais selon la période de l'année une garderie et un club enfants sont également à la disposition des clients du resort.





Domaine de Falgos

CENTRE ÉQUESTRE

Les golfs se situant largement dans des zones vertes, d'autres aménagements de loisirs peuvent y être attendus. Les centres équestres, qui touchent une clientèle plus familiale que les golfs, sont assez complémentaires et très compatibles en termes d'image avec le golf. Ils sont en général gérés de manière séparée mais font partie de l'offre d'activités sur le resort.

TENNIS ET TERRAINS DE SPORT

Le terrain de tennis est devenu un équipement qui tend à ne plus être programmé automatiquement dans les resorts de golf mais qui reste attractif et peut permettre de varier les offres, quitte à ce qu'ils soient finalement délaissés. On observe, par ailleurs, que certains complexes construisent un ou plusieurs terrains de sports pelusés pour accueillir des équipes de football ou de rugby notamment pendant leur préparation ou leurs mises au vert. Les resorts

de golf, un peu à l'écart mais pas trop éloignés des villes ou des voies d'accès, répondent bien aux besoins de calme, de luxe relatif et d'équipements (Spa, fitness, cabines de massage) recherchés par les équipes de haut niveau.

Si Knysna en Afrique du Sud a marqué pour un moment les esprits dans le monde du football, cela n'empêche pas quelques resorts de développer cette offre qui peut apporter beaucoup de notoriété et constituer un relais de croissance et d'image, sans doute de niche, mais néanmoins relativement significatif.

Le Domaine de Falgos, dans les Pyrénées-Orientales, propose par exemple des forfaits à partir de 140 €/personne/jour pour les équipes de sport avec location du terrain de rugby ou de football, pension complète, mise à disposition de salles de réunion et accès au spa et à la salle de musculation, le tout dans un environnement de montagne verdoyant, propice à la concentration et à la tranquillité.

4. La concurrence étrangère : l'effet « destination golf »

Avec ses 700 équipements golfs dont 580 parcours 18 trous et plus, la France est un pays qui dispose d'une offre variée et diversifiée. Si elle peine à s'imposer sur les marchés internationaux en tant que réelle destination de golf, c'est pour diverses raisons : manque de grands joueurs, absence de tournoi majeur réunissant les plus grands de la planète, attractivité touristique fondée sur d'autres atouts, faible investissement en communication, etc... Il est aussi une raison



plus structurelle qui explique cette situation : l'absence de grande destination golf à l'intérieur du territoire. S'il existe des resorts de qualité un peu partout en France, il n'existe pas vraiment aujourd'hui de région qui réponde aux critères d'une destination golf au sens international du terme, c'est-à-dire un territoire réunissant tous les pré-requis pour industrialiser le tourisme golfique.

Les exemples étrangers sont à cet égard très instructifs pour comprendre pourquoi et comment certains pays ont pu développer cette filière en quelques années.

Outre les problématiques de climat (mais le cas de l'Ecosse montre que l'on peut être une destination golf pour d'autres raisons) et de notoriété, l'enjeu premier d'une destination golf est la taille critique. Comme cela a été évoqué dans le chapitre 1, les touristes

golfeurs souhaitent jouer plusieurs parcours pendant leur séjour, 2 ou 3 en court séjour, 5 à 6 pour des plus longs séjours.

Répondre à cette attente suppose de pouvoir proposer une gamme de parcours encore plus large dans un périmètre géographique relativement limité, de l'ordre de 45 minutes, idéalement moins. Car jouer 5 à 6 parcours suppose que le client ait le choix entre une dizaine de parcours au minimum pour avoir même envie de revenir et de diversifier son expérience à chacune de ses visites.

Certaines régions françaises offrent déjà un grand nombre de parcours « attractifs » sur leur territoire : le Nord-Pas de Calais, l'Aquitaine, la Provence et la Côte d'Azur, la région Ile-de-France ou la Bretagne notamment. Mais les distances entre golfs sont encore longues et le tourisme golfique y est trop embryonnaire pour

qu'il puisse y être traité comme une industrie à forte valeur ajoutée plutôt que comme un marché de niche.

L'analyse des grandes destinations étrangères montre que pour se développer, elles doivent respecter quelques grands fondamentaux qui sont déjà ceux des loisirs et du tourisme en général :

- Des parcours de qualité, attractifs et variés, avec un ou plusieurs parcours réputés pour leur esthétique, leur signature architecturale ou les compétitions qui s'y sont déroulées ;
- Une accessibilité de bon niveau, notamment aéroportuaire et routière ;
- Des capacités d'hébergement à la hauteur du produit golf aussi bien qualitativement que quantitativement ;
- Une complémentarité de l'offre golf avec d'autres atouts touristiques ;
- Des animations de proximité de type bar, pubs, restaurants, notamment pour les clientèles anglo-saxonnes ;
- Une vraie organisation en « destination » pour disposer d'une force de frappe et d'une véritable visibilité à l'international.

Espagne, terre d'élection des golfeurs européens

L'Espagne est globalement la première destination golfique au niveau européen. Une étude de Sports Marketing Surveys Inc. de fin 2013 indiquait que l'Espagne, avec 28,5%, arrivait loin devant le Portugal (17%), le Royaume-Uni (16%), la Turquie (7,5%), la France (7,1%) ou les Etats-Unis (6,9%) dans les destinations visitées par les joueurs européens dans les 12 mois précédents.

Cette étude signale également que la durée moyenne des séjours golfs y est de 7 nuits, essentiellement dans des hôtels 4 et 5*, pour un niveau de dépenses quotidien de 170 à 230 € avec des joueurs consommant 5 à 6 green fees à chaque séjour.

Bien au-delà de ses atouts climatiques, l'Espagne a su développer une offre cohérente et de qualité, très largement financée par l'immobilier mais par ailleurs très agressive sur le marché du tourisme golfique avec des hôtels gros porteurs (de 150 à plus de 400 chambres), des compagnies aériennes et des

aéroports orientés vers le tourisme golfique et surtout une présence dans les médias spécialisés de premier plan. Sur le positionnement prix, si l'Espagne peine parfois à rivaliser avec le Maroc ou la Turquie qui jouent la carte du « All inclusive », elle sait néanmoins offrir des produits à des prix très accessibles (moins de 1 000 euros la semaine en basse saison au départ de Paris).

Au sud de l'Espagne, l'Andalousie est une destination majeure des golfeurs européens mais aussi du monde entier. On y joue toute l'année au golf grâce à son climat mais on y vient aussi pour la grande diversité et la qualité de ses 120 parcours, tous situés dans des aires cohérentes et proches : la province de Malaga, la plus équipée, en compte par exemple une cinquantaine. Selon les données de la Junta de Andalucía, en 2013, le tourisme golfique a représenté pour l'Andalousie 452 000 séjours, 5,7 millions de nuitées (soit pour une seule région espagnole, la moitié environ de la totalité des nuitées générées par le thermalisme en France)

et 500 millions d'€ d'impact économique (dont 70% pour l'hôtellerie/restauration). Toujours selon la Junta de Andalucia, la dépense moyenne des golfeurs a été de 86 € (27 € de plus que les autres touristes dans la province) et la durée moyenne de séjour de 12,8 jours, soit des données qui restent sensi-

blement différentes de celles mentionnées par l'étude menée par Sports Marketing Surveys Inc., les différences pouvant provenir aussi bien des spécificités de la région Andalouse que des méthodes d'évaluation, souvent inégales d'une enquête à l'autre.



Finca Cortesin, le dernier né des grands resorts golfiques andalous

Ce resort porté par le constructeur espagnol Singlehome est situé à Caseres, près d'Estepona, à une heure de l'aéroport de Malaga, le 4^{ème} plus fréquenté d'Espagne avec 13 millions de passagers. Il est entouré de quatre autres parcours situés à quelques minutes et à seulement 25 mn du golf de Sotogrande, l'autre « légende » du golf espagnol avec Valderrama. Ce complexe de 215 ha a représenté un investissement de 700 millions d'€. Il a ouvert fin 2008.

Construit sur une superficie de 70 ha, le parcours de 18 trous offre une vue sur la mer depuis plus de la moitié de son tracé. Bien que réputé difficile pour la grandeur de ses greens et leur difficulté ainsi que ses 112 bunkers, ses nombreuses aires de départ (dont ceux spécialement conçus pour les joueurs mal classés et les séniors) et ses fair ways larges permettent à tous de le jouer.

Le green fee haute saison est vendu à 190 € (170 € en basse saison). Le niveau de service est particulièrement élevé avec voiturettes équipées de GPS (mais louées 48 euros en plus du green fee), véritables balles de jeu et postes de frappe en herbe et non en synthétique sur le practice.

Le parcours a accueilli quasiment dès son ouverture la finale du championnat du monde de match play (Volvo Masters) pendant 3 ans d'affilée, confortant rapidement sa notoriété.



Resort de Finca Cortesin (Andalousie)

L'hôtel 5* est exploité par le groupe Stein. Il offre 67 suites et villas de 50 à 200 m², plus de deux ha de jardins, 3 piscines et une plage privée (située à 1,5 km mais avec navettes gratuites) de 6 000 m². L'hôtel est fermé plusieurs semaines en janvier et début février. Le spa de 2 200 m² propose, pour sa part, trois espaces différents de soins, de massages et de bains indoor et outdoor. Le site comprend également deux courts de tennis et une salle de fitness de

150 m². La suite est commercialisée à partir de 338 € la nuitée en tarif affiché. Le séjour 8 jours / 7 nuits avec petit déjeuner, location de voiture et 4 green fees est vendu à partir de 2 374 € chez Greens du Monde.

Pour l'activité événementielle, Finca Cortesin dispose de 440 m² répartis sur trois salles éclairées à la lumière naturelle, donnant sur des terrasses et équipées des dernières technologies.



Le projet immobilier repose sur près de 180 lots dont 150 environ à bâtir et une trentaine de lots déjà bâtis de villas de 420 m², toutes orientées vers le sud, avec terrasses et piscines, vendues à l'origine au prix de 2,2 à 3 millions d'€ chacune.



Une villa type à la vente à Finca Cortesin

En moyenne, le nombre de parcours différents joués en Andalousie est de 3 mais le nombre de parties s'élève à 6.

Si l'Andalousie est clairement la destination majeure du golf en Espagne, d'autres régions comme Murcie, les Iles Canaries et surtout la

Catalogne (La Mola, PGA Catalunya, Emporda) se positionnent aussi sur ce marché en partenariat avec de grandes chaînes hôtelières comme Melia ou Hilton notamment. Alors que les joueurs étrangers ne représentaient que 3% des green fees en Catalogne à la fin des années 2000, ce ratio est passé à 30% en 2013 et 2014.

L'Ecosse, terre sacrée des origines du golf

L'Ecosse possède le plus célèbre parcours de golf du monde, l'Old Course de Saint Andrews, dont on ignore le nom de l'architecte, mais dont on sait qu'il a plus de 600 ans, qu'il a accueilli les plus grandes compétitions au monde et qu'il est un parcours hors du commun : greens immenses (certains accueillant deux trous), fair ways partagés entre plusieurs trous, le légendaire bunker de l'enfer (parmi les 112 que compte le parcours) ou encore le pont en pierre du 18^{ème} trou.

De ce fait, l'Ecosse est considérée comme le pays berceau de ce sport, qui y est pratiqué depuis le 15^{ème} siècle et qui y a été codifié à partir du 16^{ème} siècle.

Avec 560 parcours, l'Ecosse compte presque autant de golfs que la France (580) malgré une superficie huit fois inférieure. L'Ecosse est aujourd'hui clairement positionnée sur le marché du tourisme golfique et a su s'appuyer sur son offre importante et sa légende pour attirer de nombreux golfeurs en dépit d'un climat peu favorable. Beaucoup reconnaissent que jouer au golf en Ecosse est une expérience très particulière. Ajoutons qu'après Muirfield en 1973, l'Ecosse a accueilli pour la deuxième fois de son histoire la Ryder Cup en septembre 2014 sur le resort de Gleneagles.

D'après Visit Scotland, le tourisme golfique représente pour le pays un chiffre d'affaires de l'ordre de 280 millions d'€ environ par an. L'Ecosse accueille 180 000 golfeurs environ venus spécialement pour jouer (dont 19 000 Américains³) et 380 000 golfeurs au total si l'on intègre ceux venus pour des motifs touristiques plus variés mais ayant joué un parcours pendant leur séjour.

On estime donc le nombre de séjours golfiques entre 140 000 et 300 000 selon les années (certains joueurs peuvent venir plusieurs fois). Cette clientèle représente environ 692 000 green fees vendus avec un niveau de dépenses à la journée important : 150 à 180 € pour les courts séjours et 250 € pour les longs séjours. La durée moyenne des séjours est de 10 jours avec 5 parcours joués en moyenne.

L'Ecosse se caractérise par une offre authentique (les fameux « links », parcours de bord de mer sablonneux et souvent venteux), chargée d'histoire et de légende, mais aussi des



3. L'Ecosse bénéficie à cet égard de ce que l'on appelle « Heritage Golf », fait pour certains américains de venir jouer sur la terre de leurs ancêtres



Le Old Course de Saint Andrews

prestations de qualité liées à une convivialité qui caractérisent les golfs britanniques. Les grands resorts écossais sont également des lieux prestigieux, où les belles pierres abritent un accueil de premier plan.

L'offre est si abondante qu'il est possible, comme en Espagne, de jouer de nombreux parcours en rayonnant à partir d'un seul lieu d'hébergement. L'Ecosse compte en outre plus d'une dizaine de parcours régulièrement classés parmi les 100 meilleurs mondiaux comme Carnoustie, Turnberry, Kingsbarns (qui a inspiré le golf de Murtole en Corse), Royal Troon ou encore Royal Aberdeen.

Saint Andrews par exemple compte sept parcours, tous publics, y compris le Old Course (avec un green fee compris entre 100 et 200 euros selon la saison mais accessible seulement sur tirage au sort) mais 20 parcours de qualité à moins de 40 minutes.

Kingsbarns Golf Links



Des séjours à moins de 1 000 € la semaine y sont vendus (hors transport) par des tour-opérateurs comme Golf Travellers, spécialisé dans le tourisme golfique en Ecosse. Des packages regroupent des offres de type « golf et châteaux » ou « golf et découverte du whisky ».



Gleneagles, un resort de prestige pensé pour toute la famille

Sur un domaine de 340 ha, le resort de Gleneagles, propriété de Dageo Plc, est l'un des plus prestigieux d'Europe. Il a d'ailleurs accueilli un sommet du G8 en 2005.

Bien que paraissant perdu au milieu de la lande écossaise, le site est à une heure de route des villes d'Édimbourg et Glasgow et de leurs aéroports, à 40 minutes des premiers parcours du Fife (région de Saint Andrews et véritable destination golf en elle-même) et à à peine plus d'une heure des parcours de Carnoustie et Saint Andrews.

Il se compose de 3 parcours dont celui qui a accueilli la Ryder Cup 2014, d'un hôtel de 232 chambres et suites, 4 restaurants dont l'un consacré par deux étoiles au guide Michelin, un bar, un spa réputé et reconnu, 15 salles de réunions, un ensemble immobilier (Glenmore) de 53 villas de 2, 3 et 4 chambres, commercialisées en timeshare et/ou louées à la semaine entre 1 200 et 6 000 euros.

Le prix du green fee sur le parcours de championnat (les 3 parcours sont cependant de très bon niveau) est de 220 € pour les visiteurs extérieurs et 155 € pour les résidents à l'hôtel.

Si la chambre est vendue à partir de 400 € environ la nuitée, le resort propose des formules de 3 nuitées avec petit déjeuner et accès à un grand nombre d'activités à partir de 990 euros ou une nuit pour deux avec petit déjeuner et deux green fee à partir de 410 € en basse saison.

Surtout, Gleneagles, qui n'accueille que 20% environ de golfeurs parmi sa clientèle, propose un grand nombre d'activités sur site : vélo de route (location de vélo), tir à l'arc, école de tir, école d'équitation (30 chevaux en résidence), pêche, école de fauconnerie, dressage de chiens, conduite de 4X4 sur les pistes écossaises, stages de photographie dans la nature... il est même possible de faire du ballon dirigeable.

Pour les enfants, le resort se montre particulièrement accueillant : les green fees sont par exemple gratuits pour les enfants de moins de 15 ans accompagnant un adulte résidant à l'hôtel. Tout est mis en œuvre également pour le confort des familles avec des chambres reliées ou capables d'accueillir 2 adultes et 2 enfants mais aussi des menus spéciaux et même des pique-niques sur demande.

Par ailleurs, la liste des activités qui leur sont proposées est impressionnante : salle de jeux dédiée et encadrée pour chaque catégorie d'âge, ateliers de bricolage, piscine, équitation, tennis, jeux vidéo, grand nombre de jouets disponibles, leçons de golf, location de VTT, etc...

Les deux exemples précédents montrent comment deux pays, avec des profils et une identité très différente, ont pu se développer en tant que destination golfique et quelles en sont les retombées. Mais les exemples abondent dans le monde entier et le développement du nombre de golfeurs, notamment en Asie, est en train de faire basculer progressivement le centre de gravité de la planète golf vers l'Est.

La Chine notamment, dans un contexte administratif contraint, se dote de destinations à son échelle, géantes donc, comme les resorts de Mission Hill avec des moyens et des avan-

tages comparatifs défiant eux-aussi toute concurrence.

Plus près de nous, la Bulgarie ou encore la Grèce viennent se positionner sur ce marché avec quelques resorts flambants neufs.

Et s'ils ne constituent pas encore des destinations avec un grand nombre de parcours, à l'instar du Portugal par exemple qui s'est développé en quelques années, ils amorcent eux aussi un mouvement de croissance et de diversification qui vient directement concurrencer l'offre française.

La Turquie, nouvel Eldorado des golfeurs européens

C'est néanmoins la Turquie qui reste à ce jour l'exemple le plus frappant de ce qu'est une destination golf de plan international.

La Turquie n'avait jusqu'en 1994 qu'un seul parcours à Istanbul, construit à la fin du XIX^{ème} siècle pour l'aristocratie constantinopolitaine. En vingt ans, elle est devenue « la » destination incontournable pour les golfeurs européens à la recherche de soleil, de parcours et d'hébergements haut de gamme et de prix raisonnables.

Sur une langue de sable et de pins de 15 kilomètres, une quinzaine de parcours a vu le jour. Au total, Bêlek offre 288 trous de golf (en comptant les 9 trous) et une myriade d'hôtels 4* et 5* gros porteurs (jusqu'à plus de 500 chambres chacun).



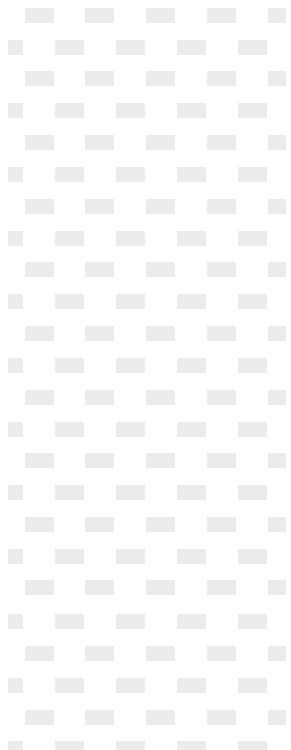
Maxx Royal Belek Golf & Spa

Surtout la destination respecte tous les fondamentaux :

- Les parcours sont de grande qualité, tous signés par des architectes de renom, situés les uns à côté des autres, à des tarifs relativement élevés mais qui restent très acceptables (entre 60 et 100 euros maximum) et sont souvent intégrés dans les packages proposés puisqu'ils appartiennent aux hôtels ;
- Les hébergements sont aux meilleurs standards européens, reliés aux parcours par des navettes qui fourmillent toute la journée ;
- Les formules « all inclusive » permettent de se différencier de nombreuses destinations, avec des prix très attractifs, même en 5* ;
- Le potentiel touristique à proximité est réel, fondé pour partie sur le patrimoine et l'artisanat local et pour partie sur les loisirs aquatiques : plages, nombreux parcs aquatiques à côté des hôtels pour la saison chaude ;
- Les activités nocturnes sont à la hauteur du positionnement des hôtels : bars, restaurants et night club sont ouverts dans la plupart des hôtels ;
- La compagnie aérienne nationale est pleinement impliquée dans le projet, assurant depuis le hub d'Istanbul des liaisons régulières et nombreuses vers Antalya, mettant Bélek à 4H30-5 heures environ de toute capitale européenne ;
- Côté promotion, la destination s'est rapidement positionnée en accueillant d'abord un tournoi de célébrités puis une des étapes de l'European Tour sponsorisée par Turkish Airlines. Antalya a aussi accueilli le salon du tourisme golfique (IGTM) en 2010, ce qui lui a permis d'exposer ses équipements aux tours opérateurs du monde entier.



Vue générale sur le Gloria Golf Course de Bélek



Le résultat est à la hauteur des moyens, publics et privés, mis en œuvre. Bélek, ses nombreux hôtels et ses quinze parcours accueille 8 millions de touristes chaque année (mais « seulement » 135 000 golfeurs, venus de toute l'Europe et notamment Allemagne et Russie) et génère 500 000 green fees, avec jusqu'à 35 à 40 000 départs annuels pour certains parcours.

Pour l'avenir, la Turquie a décidé de développer selon un modèle proche une nouvelle zone située à Kuadası, à 90 km au sud d'Izmir. A la différence de Bélek, le premier golf ouvert en 2012, le Kuadası International Golf Club, comporte un programme immobilier résidentiel alors que Bélek est d'abord une zone purement touristique sans volet immobilier résidentiel directement lié.

Il est important de retenir également de cet exemple que le golf, s'il constitue le moteur de l'attractivité d'une destination et bien souvent l'outil qui va permettre de la positionner et « d'amorcer la pompe », ne constitue jamais l'unique argument de développement qui permettrait de remplir les hôtels à l'année.



« Le before et l'after golf sont essentiels à la réussite d'une destination »
Laurent Boissonnas (Open Golf Club)

Une destination américaine comme Myrtle Beach en Caroline du Sud, le rappelle également : le succès de la destination repose sur la perfection de l'offre golf (plus de 100 parcours !), mais aussi sur sa complémentarité avec d'autres offres, balnéaire, affaires, parc d'attractions, casino, patrimoine, outlet center et une vie active jusque tard dans la nuit... et donc souvent sur sa proximité avec une zone de chalandise suffisamment proche pour assurer des revenus de base pour le resort.

Retenons enfin que l'on distingue communément « les drive to destination » qui ont des zones de chalandise de 3h environ, des « fly to destination » fortement développés depuis quelques années grâce aux compagnies aériennes à bas coûts. La stratégie marketing du resort et / ou de la destination dépendra donc fortement des clientèles potentielles et de leurs conditions d'accessibilité.

CHAPITRE 2

Le resort de golf,
un produit global complexe



1. Les ratios clés d'investissement et d'exploitation	48
Construire un golf, combien ça coûte ?	48
Comment financer cet investissement ?	56
Les ratios d'exploitation	57
Les hébergements touristiques et l'immobilier	66
2. Les grandes étapes de la conception	73
3. Conclusion	105

1. Les ratios clés d'investissement et d'exploitation

Construire un golf, combien ça coûte ?

Un golf est un équipement qui comprend plusieurs éléments : un ou plusieurs parcours, un practice, une zone d'entraînement, parfois une académie, des locaux techniques et surtout un club house.

■ Le parcours

Le coût d'acquisition du terrain est évidemment dépendant de chaque situation. Il peut aller de quelques centimes d'euros par mètre carré à plusieurs euros, ce qui impacte considérablement le modèle économique d'un projet.

Lorsque le foncier n'est pas complètement maîtrisé dans un projet, les risques de hausse des prix sont importants une fois le projet connu. Même le service des domaines n'évalue pas le prix du terrain en fonction de sa nature mais intègre sa vocation éventuelle. Dans ces conditions, une terre classée en zone agricole et estimée comme telle à 50 centimes le m² peut très vite voir son prix multiplié par 5 ou 10.

Le besoin minimum en foncier pour un parcours 18 trous est de 40 à 50 ha (la zone de jeu en occupant 30 environ), mais si l'on souhaite avoir un parcours aéré où les trous ne se

croisent pas trop souvent et intégrer en plus des hébergements touristiques, un resort peut difficilement se concevoir sur une superficie inférieure à 75 ha. Le Golf de Taulane par exemple est installé dans le Haut Var dans un domaine de 350 ha, celui du Médoc, qui comprend deux parcours mais pas d'immobilier résidentiel, sur 150 ha environ avec une marge de développement de 80 ha supplémentaires.

Le coût de construction d'un parcours varie en fonction de deux séries de facteurs :

- Le site lui-même : nature du sol, dénivelés, pluviométrie, végétation existante ou pas ;
- Le programme du maître d'ouvrage et le positionnement du parcours : la taille des trous, la largeur des fair ways, le nombre et la taille des bunkers, des greens et des zones de départ. Tous ces éléments vont conditionner les coûts d'investissement, ceux d'exploitation et évidemment l'intérêt du parcours.

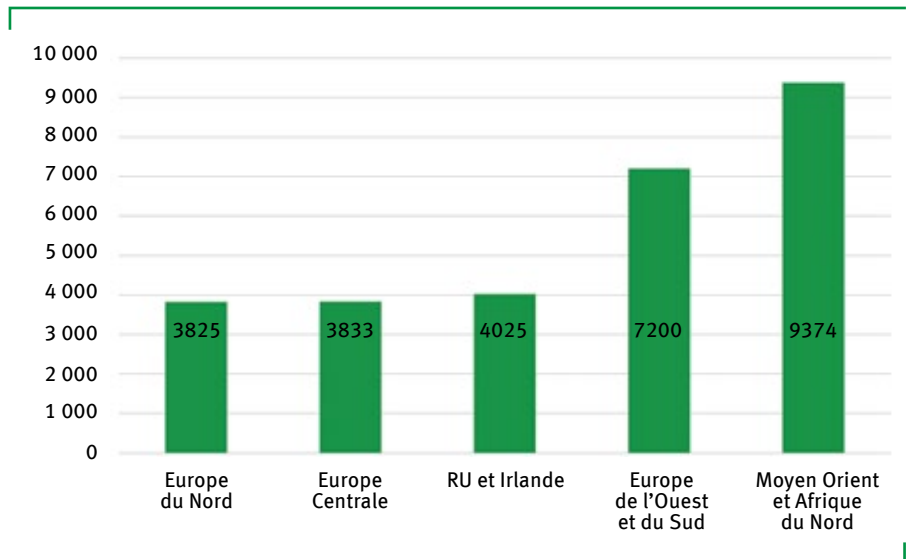




Dans son guide « Construire un golf », la Fédération française de golf estime le coût de construction d'un parcours de golf 18 trous autour de 3,5 M€, hors foncier et hors aménagements immobiliers (club house, pro-shop, locaux techniques, etc...). Cette estimation moyenne fondée sur les coûts de projets des années 2000 se situe plutôt aujourd'hui sur la frange basse de prix d'un parcours. Il est encore néanmoins possible sur un terrain plat, un sol favorable et avec une programmation peu ambitieuse, de rester dans une fourchette avoisinant les 3 à 5 millions d'euros pour le parcours.

Mais la réalisation de parcours sur un resort suppose une ambition souvent élevée en termes de programmation pour le rendre attractif. Dans son rapport « From North Cape to Cape Town, Golf Course Development, Cost Survey 2014 in Europe, Middle East and Africa » (zone EMA), le cabinet KPMG actualise un certain nombre de ratios d'investissements qui permettent d'estimer de manière plus fine les coûts à prévoir même si la France n'est que peu représentée dans le panel des golfs enquêtés.

COÛT MOYEN DE CONSTRUCTION D'UN GOLF 18 TROUS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (EN MILLIERS D'EUROS)* 2008 À 2014



Source : KPMG, Golf Course Development Cost Survey
*Coûts hors foncier, parking, club house, practice, locaux techniques



En Europe, le coût moyen se situe donc entre 3,8 millions d'euros et 7,2 millions avec des coûts sensiblement moins élevés en Europe du Nord et sur les Iles Britanniques qu'en France et dans les pays du sud de l'Europe où le relief, la nature du sol et le type de golfs programmés génèrent des investissements sensiblement plus élevés. KPMG indique d'ailleurs clairement que les golfs intégrés dans des resorts, notamment en Espagne et au Portugal, ont des coûts plus élevés que les autres, ce qui fait grimper la moyenne de la zone. A noter que selon l'enquête de KPMG, le coût de certains parcours réalisés par des architectes « stars » peut atteindre 18 à 20 millions d'euros.

Ces travaux montrent donc qu'un trou de golf coûte, dans notre zone, 344 000 euros en moyenne, avec de fortes variations selon le niveau de qualité du parcours et la signature architecturale. Sur l'ensemble de la zone étudiée, le coût unitaire passe en effet de 319 000 euros pour un trou haut de gamme à 505 000 euros pour un trou « signé » par un grand architecte.

L'étude de KPMG montre par ailleurs qu'entre la période 2004-2008 et la période 2008-2014, les coûts de construction sur la zone Europe,

Moyen-Orient et Afrique (EMA) ont augmenté de 30%. Compte tenu de la durée parfois importante de réalisation des projets (parfois près ou plus de 7-8 ans), cette hausse des coûts doit être intégrée

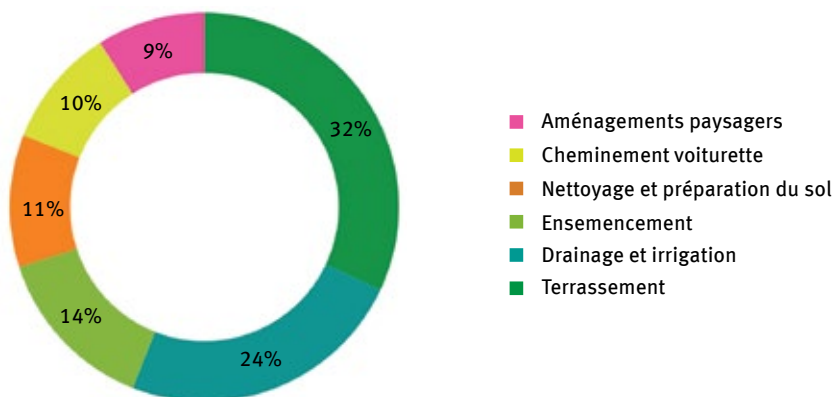
très en amont dans les projets pour ne pas donner lieu à de mauvaises surprises au final.

Globalement, le coût des études préliminaires (marché, faisabilité, juridiques, procédures administratives) et la programmation du parcours représentent 10 à 15% du coût total. Là encore les tarifs pratiqués par les architectes varient fortement et peuvent naturellement modifier à la marge ce ratio. Certaines stars de l'architecture golfique n'hésitent pas à demander jusqu'à 2 à 3 millions d'€ d'honoraires. Et si les architectes hexagonaux restent souvent modestes dans le calcul de leurs frais de déplacement, il n'en va pas de même avec les grands architectes internationaux qui viennent de loin et demandent un confort certain qui n'est pas neutre sur les montants finaux.

A noter surtout que les plus connus d'entre-eux pratiquent des tarifs différenciés selon qu'ils interviennent réellement dans la conception et le suivi du parcours où qu'ils ne font que prêter leur nom...

Selon l'enquête de KPMG, la répartition des coûts de construction stricto sensu du parcours est la suivante (sur l'ensemble de la zone EMA, avec donc des disparités potentielles non négligeables).

RÉPARTITION DES COÛTS DE CONSTRUCTION D'UN PARCOURS 18 TROUS EN ZONE EMA (EN%)



Source : KPMG, Golf Course Development Cost Survey, 2014

Le terrassement, le drainage et l'irrigation représentent plus de la moitié du coût de construction.



Green du trou n°7 du Golf de Pont Royal



L'interview d'Olivier Ganivenq, Président du Directoire du groupe Vacaliens (propriétaire du golf-hôtel de Montpellier Fontcaude)

Atout France : Quels sont pour vous les fondamentaux d'un bon resort ?

Olivier Ganivenq : Outre la qualité du parcours et des hébergements, la différence se fera sur l'impression générale que le client retiendra du site, trois points sont très importants à cet égard :

- La perfection de l'accueil et l'impression de paix, de calme et de sérénité générale du resort, on doit sentir que l'on « entre dans un domaine golfique », la signalétique est importante pour contribuer à cet effet ;
- Les cheminements à l'intérieur du resort, notamment en voiturette ; on doit limiter au plus la présence des voitures ;
- La complémentarité des différentes offres de restauration et leur cohérence avec l'offre d'hébergement. Il faut du 3* et du 4* pour diversifier les clientèles mais aussi séparer les différents flux autant que possible. Il faut que tous les exploitants du site s'entendent pour assurer un service cohérent sur la sécurité, la signalétique, le marketing, les services, les tarifs. Tout cela doit être géré en amont s'il n'y a pas un gestionnaire unique ;
- Dernier point, l'architecture doit être commune dans les constructions, c'est un élément fondamental qui a souvent été oublié par le passé.

Quelles sont les grandes erreurs à éviter ?

Un golf seul, sans services et activités associés, une densité trop importante de l'habitat : le resort doit rester un endroit préservé, celui de la Grande-Motte par exemple a du style. Bien souvent, dans les projets, on a un architecte golf d'un côté et des urbanistes de l'autre mais rarement les deux ensemble. En Espagne cela a souvent été mieux pensé et intégré en amont.

Quel est selon vous le modèle économique de développement des resorts ?

Le schéma est assez simple et connu : chaque trou coûte entre 300 et 500 k€, il faut donc une vente de shon de l'ordre de 30 000 m² à 200€/250€/m² de marge supplémentaire au prix du marché ainsi que de l'hébergement touristique pour couvrir les 6 à 8 millions d'€ d'investissement sur le parcours de golf. En exploitation, sur un 18 trous, si on arrive à dégager un EBE de 200 K€, on a déjà bien travaillé... mais cela dépend naturellement de l'emplacement.

AF : Dans quelle mesure le golf valorise-t-il l'immobilier ?

Si le golf est dans la copropriété, la surcote avoisine les 15%, s'il est à l'extérieur, la surcote à la vente ne dépasse que rarement les 10%. Il faut au maximum lier les propriétaires immobiliers à la gestion du golf. Si possible, il faut que l'investissement donne droit à des parts dans le golf mais une participation aux charges doit en contrepartie être prévue. Pour les propriétaires non golfeurs, on peut imaginer d'assortir les droits de propriété de packs d'initiation, de cartes VIP golf, d'un abonnement pour les deux premières années, d'un accueil spécifique, par exemple à l'aéroport pour les resorts les plus luxueux.



Le drainage doit faire l'objet d'une attention particulière car il doit être parfait pour garantir une qualité de jeu en toutes saisons. Un mauvais drainage est de toute évidence facteur d'insatisfaction pour les joueurs (flaques sur le parcours ou sur les greens, présence de boue et de zones injouables, maladies potentielles du gazon) et renchérit finalement les coûts initiaux, surtout sur des sols perméables de type argileux. A noter cependant que le drainage devra être réexaminé et souvent refait tous les 20 ans environ.

De manière générale, la programmation et le design du parcours ne doivent pas négliger la vie ultérieure du parcours, aussi bien pour les joueurs que pour les équipes d'entretien. Stuart Hallett, architecte de golf mais aussi ancien green keeper, le précise bien : « Un petit recoin au détour d'un trou paraître très beau sur le papier, il sera un véritable cauchemar s'il est inaccessible avec les machines ; il faut mesurer les conséquences de tous les choix pris, et analyser précisément chaque alternative »⁴.

Il n'est pas inutile de rappeler ici que la majorité des golfeurs ne sont pas des champions ni des joueurs à faible index. Il existe un vrai besoin de parcours esthétiques mais accessibles, contrairement aux parcours de championnat,

auquel chacun souhaite se frotter un jour, mais un seul... L'albatros du Golf National ou le parcours du PGA Catalunya sont ainsi réputés pour leur beauté mais aussi pour leur caractère de « monstre » difficile à jouer.

Il n'est d'ailleurs pas incompatible de dessiner des parcours où chaque joueur peut « jouer son index » tout en les transformant en parcours plus difficiles à certaines occasions. Jérôme Lauredi, directeur de Pont Royal l'explique simplement : « pour les compétitions, il suffit de trois semaines pour transformer le parcours en ouvrant des départs arrières éloignés, en laissant pousser l'herbe des roughs et en durcissant les greens pour que la balle y roule plus vite ». Rendre plus facile un parcours plein de pièges s'avère en revanche plus compliqué sans les dénaturer.

De plus en plus de concepteurs et d'experts prônent désormais de mettre fin à la course à la distance. Tout le monde ne peut pas taper des « drives » à plus de 200 mètres et si l'on souhaite continuer à développer ce sport auprès des jeunes et des femmes, mais aussi à garder les seniors, il est aussi temps de réaliser des parcours beaux et tactiques plutôt que longs et truffés d'obstacles.

4. *Golf Architecture - Mai 1993*

■ Les bâtiments et autres zones de jeu

Le coût des autres zones de jeu et des bâtiments est plus facile à modéliser car les superficies et les coûts sont plus homogènes d'un site à l'autre et moins dépendants des innovations voire de quelques fantaisies architecturales, sauf exception naturellement.

C'est à l'évidence le club house qui représente a priori l'investissement le plus important, notamment s'il intègre le pro-shop et un espace bar/restauration. Un coût moyen de l'ordre de 2 500 €/m² semble réaliste, la superficie étant fonction de la nature des différents espaces et du positionnement du projet. Le club house est le lieu de l'accueil des visiteurs. Il se doit, dans un projet à vocation touristique, d'être de qualité et convivial. Il doit systématiquement comporter des vestiaires hommes/femmes et gagne même à être équipé d'un petit jacuzzi si l'espace bien-être de l'hôtel est éloigné.

Si possible, et surtout s'il comprend un restaurant ou un bar, le club house aura une exposition sud/sud ouest et donnera sur l'arrivée du 18 avec une terrasse dominante dans l'idéal. Cette option permet de faire du club house un lieu où l'on reste et où l'esprit maison peut s'épanouir. Au demeurant cela peut faciliter les ventes de boissons et repas et donc consolider le chiffre d'affaires de l'exploitant.

Un beau club house de resort constitue donc un poste d'investissement important qu'il faut intégrer pleinement au montage du projet. Il n'est pas rare aujourd'hui d'avoir des clubs houses qui dépassent les 1 500 ou 2 000 m², soit des montants d'investissement qui peuvent atteindre les 4 à 5 millions d'euros.



Le practice représente environ 3 ha de superficie et peu d'aménagements (quelques postes couverts et/ou ombragés sont nécessaires, des cibles pour la zone de retombées des balles, une machine à ramasser les balles, une autre pour les distribuer), donc un investissement limité. Si possible, le practice sera orienté nord/nord-est pour éviter que les joueurs aient le soleil dans les yeux lorsqu'ils frappent leur balle. De même, on évitera de le positionner à proximité d'un parking ou d'une route d'accès - même si des filets assurent une séparation nette - s'il existe le moindre risque que des balles puissent causer des dommages physiques ou matériels.

Les practices sont parfois assez mal entretenus en France et considérés comme des éléments secondaires du golf. Or, ils sont en réalité un des premiers contacts du joueur avec le terrain et les infrastructures du lieu. Des aires de jeu larges et en bon état, des cibles bien visibles,



propres et ludiques donnent une vraie valeur ajoutée à un golf avec des investissements minimes.

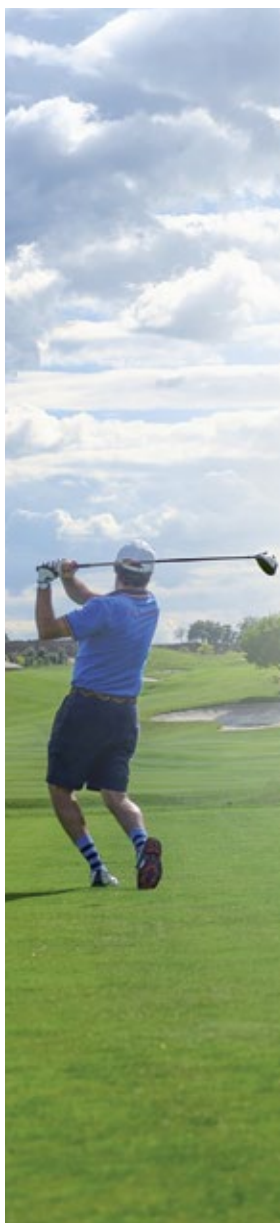
L'académie constitue également un outil de travail et de promotion intéressant pour un golf touristique. C'est la promesse d'installations pointues et personnalisées pour l'apprentissage ou la progression des joueurs. C'est la possibilité aussi de proposer des services à haute valeur ajoutée technologique comme des logiciels d'analyse du swing ou de mesure de vos besoins en termes de taille de club. Le coût d'une académie est évidemment variable selon les cas; à titre d'indication, on retiendra que celle de Bordeaux Médoc, une des plus récentes avec celle de Pont Royal, a coûté 500 000 € pour le bâti et 200 000 euros pour les aménagements paysagers et golifiques.

Les parkings, destinés au public et au personnel mais aussi aux livraisons, sont des zones

importantes dans la programmation car c'est une fonctionnalité fondamentale (les golfeurs viennent essentiellement en voiture) dont la taille doit être adaptée et s'il le faut mutualisée avec les autres fonctions du site, comme l'hôtel ou les salles de séminaires. Les flux potentiels maximaux de visiteurs mais aussi de personnels doivent être bien calibrés pour calculer le besoin en places, les capacités de débordement à préserver - en bordure de route d'accès par exemple - éventuellement pour les occasions exceptionnelles sans construire pour autant un immense « parking de supermarché » qui risquerait de dénaturer le site et ne serait pleinement utilisé que très occasionnellement.

Au final et si l'on y ajoute les coûts de réalisation des réseaux (électricité, eau) et voies d'accès, l'investissement global peut vite atteindre ou dépasser les 10 millions d'€, surtout dans une logique touristique où l'on ne peut se contenter d'investissements *a minima*. Il faudra ajouter à ce montant les VRD⁵ qui vont représenter aussi des investissements importants.





Comment financer cet investissement ?

Un golf est un vrai équipement de développement local... mais contrairement aux apparences ou aux *a priori*, c'est rarement un équipement qui s'autofinance, sauf sur le très long terme.

Dans la réalité, les modes de financements se résument à trois alternatives :

- Un ou plusieurs riches mécènes qui investissent sur leurs deniers personnels par coup de cœur pour un territoire ou par logique patrimoniale de long terme. C'est un schéma très classique qui facilite souvent les projets, au moins sur le plan financier, le tour de table étant rapidement réuni ;
- Une collectivité prend à sa charge de manière volontariste les frais de développement du projet en escomptant un retour sur investissement de long terme via la fiscalité et le renforcement d'attractivité et d'activité engendré par le golf. Environ un tiers des golfs français se trouve dans cette situation, avec des modes de gestion variés, en régie ou en délégation de service public le plus souvent ;
- Un projet immobilier dégageant de la valeur ajoutée permet de financer la construction du parcours. Dans certains cas le projet peut être porté par l'investisseur golfique lui-même. Il se charge alors de commercialiser les parcelles des terrains de son domaine. Dans d'autres, c'est la collectivité qui va vendre des droits à construire sur des terrains qu'elle possède pour compenser l'investissement public sur le parcours et ses équipements.

Les ratios d'exploitation

Le budget moyen d'exploitation d'un golf 18 trous en France se situe dans une fourchette comprise entre 1 et 1,5 million d'€ (hors restauration). Pour les golfs touristiques (avec parfois plus de 18 trous), ce budget se situe plutôt dans une fourchette comprise entre 1,5 et 2,5 millions d'€ et peut même aller au-delà des trois millions d'€ dans quelques cas qui demeurent rares.

■ Les principales charges d'exploitation

Comme le précise Michael Holmes, consultant indépendant, « la problématique d'exploitation des golfs vient de ce que les recettes sont en grande partie aléatoires alors que 80% des charges sont fixes ».

Les frais de personnel et l'entretien du terrain constituent l'essentiel des charges du golf. Ce sont des charges largement incompressibles avec plus de risques de hausse brutale (en cas d'accidents climatiques endommageant le terrain par exemple) que de possibilités de les réduire ponctuellement ou durablement.

Dans le cadre de démarches d'économie des ressources en eau, certains golfs réduisent sensiblement leur arrosage, notamment des fair ways, avec le risque que ceux-ci jaunissent pendant la période estivale. Cette tendance est globalement acceptée par les joueurs de clubs à vocation locale et régionale. Elle est cependant commercialement plus difficile à faire accepter pour des clientèles touristiques

nationales ou internationales habituées à fréquenter des parcours dont la qualité du gazon est un élément majeur de la qualité (certains golfs teintent même leur gazon pour le rendre plus esthétique).

S'agissant des frais de personnel, on rappellera que les salariés des golfs sont régis par la convention collective nationale des golfs du 13 juillet 1998 et de ses annexes. Elle fixe les conditions d'emplois de personnels soumis à des contraintes très spécifiques en termes de durée de travail notamment et détermine également les salaires bruts minimum selon les familles de métiers et niveaux demandés.

Un golf 18 trous nécessite une quinzaine de salariés environ (avec parfois des renforts en été) dont une équipe de jardiniers solide et compétente. Selon les équipements (pro-shop, restauration, etc.) et le tracé et la qualité du parcours (longueur, superficie, obstacles, taille des zones d'entraînement, exigences de l'architecte, etc...) ce nombre peut varier. Le golf du Médoc, avec ses 36 trous et un training center, compte ainsi 30 employés dont la moitié de jardiniers.

Le nombre de salariés d'un golf varie grandement selon les régions du monde et plus le coût de la main d'œuvre est bas, plus il est important. KPMG révélait en 2008 que le nombre moyen de salariés dans un golf chinois était de 258 contre 14 en Grande-Bretagne et en Irlande.

L'entretien du parcours coûte, selon les estimations de la Fédération française de golf en fonction du niveau de qualité souhaité, de 80 à 130 000 € par an. Mais beaucoup de

facteurs naturels ou de positionnement stratégique influencent ce montant. Selon Mickael Holmes, ces coûts peuvent atteindre 400 000 et jusqu'à 800 000 € dans les plus beaux resorts. L'investissement initial et le renouvellement du

parc de machines est aussi un élément fondamental du budget de fonctionnement d'un golf (notamment par leur amortissement, celles-ci devant être renouvelées tous les 5 à 10 ans selon leur usage).



« L'investissement initial concernant un parc machines complet d'un golf 18 trous standard se situe entre 250 000 et 300 000 euros, somme à prévoir dans le coût d'investissement lors du montage du projet. »

Ffgolf - Construire un golf - 2010

Dans un resort golfique, les charges commerciales ne sont pas à sous-estimer, car la nature même du golf d'un resort est d'attirer en permanence des clientèles nouvelles et de les fidéliser - sachant que le propre du golfeur est d'être nomade et attiré par la nouveauté. A cet égard, les dépenses de marketing peuvent représenter une portion significative des dépenses alors que dans un golf associatif elles peuvent être quasi inexistantes. Par comparaison, on retiendra que dans le secteur des loisirs, les frais de prospection et de conquête se situent souvent dans une fourchette comprise entre 7 et 10% du chiffre d'affaires.

Selon le mode d'exploitation, notamment s'il s'agit d'une délégation de service public, l'exploitant peut avoir à verser un loyer à la collectivité. De même, il peut être amené, comme dans une structure hôtelière, à faire remonter une redevance ou une fee à son réseau pour financer les actions de promotion de la marque, etc... Dans bien des cas, il arrive surtout que la collectivité comble le déficit d'exploitation du golf. Dans le cas de golfs privés, c'est évidemment le propriétaire qui supportera les éventuelles pertes annuelles et cherchera à les compenser au moins partiellement par la cession de fonciers ou le développement d'autres activités sur site.

Dans les resorts, le petit équilibre du golf est un objectif de moyen et long terme car la consolidation du chiffre d'affaires est longue à construire alors que les coûts sont élevés dès les premières années.

On le comprend, l'optimisation des recettes est dès lors cruciale pour la pérennité du golf.

■ Les principales recettes

Les recettes classiques d'un golf sont bien identifiées, l'enjeu pour l'exploitant est d'arriver à optimiser ces différentes variables.

1- Les abonnements ou cotisations : selon le mot de Olivier Ganivenq, Président du Directoire de Vacalians Group et propriétaire du golf de Juvenac, ils constituent « le quotidien du golf » alors que « les green fees assurent sa rentabilité ». Certains golfs demandent même



un droit d'entrée avant de pouvoir être abonné chaque année. Mais ce type de pratique n'est possible que dans les zones où la demande est très forte ou dans des clubs

particulièrement huppés courus par les clients les plus fortunés.

La gestion du nombre d'abonnés - lorsque la question se pose évidemment - est un enjeu stratégique pour le golf car ces abonnés assurent la trésorerie de début d'année du

site et la vie du club en grande partie. Mais ils occupent aussi largement le parcours (en moyenne on estime qu'un licencié joue 25 fois par an, mais c'est bien plus pour un abonné), parfois sur des créneaux horaires qui intéressent particulièrement les joueurs au green fee (début et milieu de matinée notamment). Certains golfs touristiques limitent volontairement leur nombre d'abonnés pour laisser de la place aux joueurs de passage et pouvoir offrir des créneaux attractifs aux résidents des hébergements touristiques sur site ou aux tour opérateurs avec lesquels ils travaillent. C'est ainsi que de nombreux golfs touristiques se contentent de 300 à 500 abonnés alors que des golfs péri-urbains à vocation plus locale peuvent dépasser les 1 000 membres.

Le prix des abonnements varie considérablement d'une région à une autre et même d'un golf à un autre, avec des formules qui permettent de s'abonner en couple, d'autres de payer par mensualité, d'autres de ne payer que pour 10 mois ou encore de ne jouer qu'en semaine, d'autres qui tiennent compte de l'ancienneté, etc... Les cartes d'abonnement des différents réseaux de golf modifient aussi l'éventail des possibilités.

LA GRILLE TARIFAIRE DU GOLF DE BIARRITZ LE PHARE 2014

	Golf	Cotisation association sportive	Total
1 an individuel	1 665 €	95 €	1 760 €
1 an couple	2 665 €	180 €	2 845 €
1 an individuel (-30 ans)	1 080 €	95 €	1 175 €
1 an étudiant (-25 ans)	830 €	95 €	925 €
1 an junior (-21 ans)	180 €	95 €	275 €
Individuel 10 mois	1 092 €	95 €	1 187 €
Couple 10 mois	1 747 €	180 €	1 927 €



Le prix TTC d'un abonnement sur un golf 18 trous classique varie en moyenne de 1 000 € l'année à 4 000 € selon les régions avec des pointes au-delà dans les golfs les plus prestigieux. En moyenne il se situe à 1515 euros/an pour les adultes et 290 euros pour les moins de 18 ans (source enquête ffgolf).

QUELQUES EXEMPLES DE TARIFS D'ABONNEMENT EN 2014

Nom du Golf	Montant de la cotisation annuelle*
Moliets	1155 €
Toulouse Seihl	1181 €
Saint-Omer	1350 €
Cap d'Agde	1690 €
Kempferhof	2920 €
Barbaroux	2640 €
Saint-Éndréol	3200 €

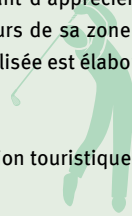
Sources : sites Internet des golfs

*Cotisation individuelle TTC avec accès illimité au parcours

A NOTER

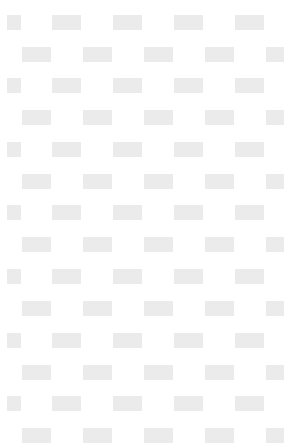
La ffgolf met son système d'information (licenciés et clubs) à disposition des porteurs de projets afin de leur fournir un véritable outil d'aide à la décision permettant d'apprécier et d'évaluer la pertinence d'un projet au regard du nombre potentiel de golfeurs de sa zone de chalandise (20-25 minutes autour du site du projet). Chaque étude contextualisée est élaborée par la ffgolf sur demande du porteur de projet.

En lien avec la ffgolf, Atout France peut apporter son expertise sur la dimension touristique du projet (joueurs à la journée, volet hébergement, benchmark, etc...).



2°) Les green fees ou droits de jeu journaliers. Ils représentent dans les golfs touristiques la part principale des recettes. Le nombre de green fees vendus va déterminer en grande partie l'équilibre d'exploitation du golf. Il sera le résultat de son attractivité et de la politique commerciale qu'il mène. La moyenne dans les golfs à vocation commerciale et touristique se situe autour de 9 000 à 10 000 green fees par

an par unité de 18 trous. Avant le début de la crise, les Golfs de la Côte d'Opale, parmi les plus fréquentés par la clientèle étrangère en France, vendaient en moyenne un peu plus de 16 000 green fees par an, avec des disparités fortes cependant entre golfs, de 10 000 à plus de 25 000 green fees selon les cas et le nombre de trous.



Le nombre théorique de départs (abonnés et green fees) sur un 18 trous se situe entre 70 000 et 90 000 par an, mais compte tenu de la durée du jeu, entre 3h30 et 4h30, certains créneaux horaires sont plus difficiles à commercialiser : après 14h00 en hiver ou 16h00 en été ou entre 12h00 et 14h00 en été dans certains golfs du sud de la France en raison de la chaleur.

Les horaires les plus recherchés sont la plupart du temps en début (parfois à partir de 6h00-6h30 mais le plus souvent à partir de 7h30) et milieu de matinée.

Un golf 18 trous bien localisé, réalisé et commercialisé pourra viser un objectif de vente compris entre 15 000 et 20 000 green fees. Mais c'est un objectif au-dessus de la moyenne nationale. Les golfs qui font mieux sont rela-

tivement peu nombreux en France même s'il en existe. En Espagne, dans des golfs où le nombre de membres est peu élevé et l'impact des tours opérateurs très important, certains golfs dépassent largement cette moyenne.



Golf de Saint-Omer

Le positionnement tarifaire du green fee est un enjeu fondamental pour l'attractivité et l'activité du golf. Le prix moyen du green fee en France en basse saison pour un parcours

18 trous est de 50 € le week end (43 € en semaine) et de 60 € en haute saison le week end (52 € en semaine).

LA CARTE DES TARIFS GREEN-FEES DE L'EVIAN RESORT GOLF CLUB 2014



Visiteur Résident de l'hôtel

TARIFS GREEN-FEE 2014

	SAISON CLUB		SAISON PRIVILEGE		SAISON ROYALE	
PLEIN TARIF	FÉVRIER, MARS, NOVEMBRE		AVRIL, MAI, OCTOBRE		JUN, JUILLET, AOÛT, SEPTEMBRE	
	65€	45€	95€	65€	115€	85€
TARIF FIN DE JOURNEE	FÉVRIER & NOVEMBRE 14H, MARS 15H30.		AVRIL, OCTOBRE 16H, MAI 17H30.		JUN 18H, JUILLET & AOÛT 17H30, SEPTEMBRE 16H.	
	30€	25€	50€	35€	58€	45€
CARNET DE 10 GREEN-FEES Maximum 2 green-fees par jour			AVRIL, MAI, OCTOBRE		JUN, JUILLET, AOÛT, SEPTEMBRE	
			800€		980€	

Les écarts de prix sont importants entre régions. Les prix les plus élevés sont pratiqués en région Provence-Alpes-Côte d'Azur. Les tarifs les plus élevés en haute saison peuvent atteindre 200 € (voiturette comprise) au Royal Mougins Golf et Resort et 170 € à Terre Blanche (avec voiturette également, accès à l'Albatros Center, 2 seaux de balles, tees et bouteille d'eau fournis). Ces tarifs, qui peuvent sembler relativement importants mais correspondent à un niveau de service et de qualité très élevé, restent inférieurs à ceux pratiqués dans certains golfs prestigieux à l'étranger. Le green fee week-end du golf de

Valderrama en Espagne atteint 350 € cependant que le prix public de Pebble Beach Golf Links en Californie, un des trois plus célèbres golfs du monde avec Augusta National et Saint Andrews, se monte à 495 \$ (=/-375 €).

On retiendra pour le montage de business plans qu'avec les réductions accordées aux différentes catégories d'âge, aux résidents de l'hôtel, aux tour-opérateurs, aux prix pratiqués en hiver, aux départs pour 9 trous, etc., le prix moyen hors taxe réel du green fee perçu par le golf se situe en général dans une fourchette comprise entre 50 et 60% du prix maximum

affiché en haute saison, comme c'est d'ailleurs souvent le cas dans l'hôtellerie.

3°) Le bar et le restaurant sont des pôles stratégiques du golf. Ils peuvent représenter 30 à 40% du chiffre d'affaires du golf. Ils contribuent aussi grandement à l'ambiance générale du site parce qu'ils sont des lieux de passage incontournables ou presque.

4°) Les voitures correspondent à un service largement demandé sur les golfs touristiques. Même si elles prennent de la place pour leur rangement, ne pas en avoir est économiquement une erreur car elles présentent plusieurs avantages :

- Sur des parcours vallonnés, elles permettent de ne pas rendre le parcours physiquement trop éprouvant, notamment pour les joueurs âgés ;
- Elles fluidifient le jeu car elles permettent à une partie de se dérouler potentiellement dans un temps beaucoup plus court que 4h, ce qui permet de proposer plus de tee-times (départs) sur un même cycle horaire.

Avec un coût de location qui oscille entre 900 et 1 200 € à l'année dans le cadre de contrats de location longue durée (avec entretien) et un prix de location aux golfeurs en général

compris entre 30 et 60 € pour quelques heures, il est facile de comprendre le chiffre d'affaires additionnel et la marge réalisable avec cet outil. La location de voitures représente donc, si le service est bien optimisé, entre 5 et 10% du CA du golf.

La location longue durée permet la plupart du temps au golf de s'affranchir des contraintes de maintenance et de réparation mais réduit aussi ses charges d'amortissement. Il est important toutefois de veiller à la bonne rotation des voitures pour maintenir un niveau équivalent d'usure entre elles et assurer un niveau de qualité stable pour les clients.

Dans certains golfs, les voitures deviennent de plus en plus équipées et connectées, avec GPS ou même la climatisation. Certains golfs géolocalisent leurs voitures et peuvent même leur envoyer des messages pour demander aux joueurs d'accélérer le rythme sans envoyer de commissaire de parcours sur place.

Au Carya Golf Club de Bék, les voitures vont jusqu'à détecter si le conducteur s'approche trop des greens et le lui signalent.



Si 15% des golfs français n'ont pas de voitures, 80% exploitent un parc de moins de 20 voitures. Les golfs les plus touristiques en ont souvent plus de 20, pour un potentiel de joueurs sur le parcours à un instant donné qui dépasse la centaine (mais les voitures peuvent emporter deux joueurs) sur un 18 trous. Une quinzaine ou une vingtaine de golfs comme Pont Royal (45) ou Dolce Fregate ont plus de 40 voitures mais cela reste exceptionnel pour la France alors que cela est très répandu dans de nombreuses destinations étrangères. Aux Etats-Unis la flotte moyenne approche les 70 voitures et elle dépasse les 90 en Chine.

5°) Le practice : installation incontournable de tout golf car c'est une zone d'entraînement et d'échauffement, c'est aussi un équipement qui assure des rentrées régulières quoique modestes au golf pour des coûts d'aménagement et d'entretien réduits.

La majorité des practices français dispose d'un nombre de postes d'entraînement compris entre 16 et 30 mais près d'un quart comptent plus de 30 postes. Le nombre de postes couverts ne dépasse 10 postes que dans 40% des golfs.



Les seaux de balles (une quarantaine en règle générale) se vendent entre 3 et 4 € TTC à l'unité et entre 2 et 3 € en cas d'achats de plusieurs seaux.

6°) Le proshop représente aussi une source de revenu intéressante pour le golf si c'est le même exploitant. Presque tous les golfs en France ont un proshop. Dans 46% des cas, leur superficie est supérieure à 100 m² et dans 40% des cas, comprise entre 21 et 100 m² ⁶.

Traditionnellement, on considère que le proshop est susceptible de générer près de 10% du chiffre d'affaires du golf. Même quand il est peu important et représente un faible apport financier, il ne doit pas être sous-estimé car il est aussi une vitrine pour le site et même si la dépense unitaire y est en général peu élevée (l'achat de clubs ou d'équipements coûteux s'effectue plutôt dans des magasins spécialisés), le proshop doit pouvoir fournir à tout moment les nombreux accessoires du golfeur : tees, gants, balles, casquettes, parapluies ainsi que des objets ou vêtements souvenirs.

⁶. Enquête de la Commission tourisme ffgolf 2014

7°) Les leçons et stages sont importants sur un resort car ils peuvent être la raison principale du séjour ou en tous cas un outil de communication intéressant pour le golf. Tous les golfs français ont au moins un « pro » sur site, parfois 4 ou 5, très rarement plus de 5. Le terme ne désigne pas un professionnel mais un professeur diplômé habilité à enseigner la discipline. Les enseignants peuvent être salariés directement par le club, indépendants ou parfois en contrat mixte, les modes de rémunération du golf sont donc différents selon la formule retenue. Le plus souvent l'enseignement fait l'objet d'une labellisation qui permet de le rendre plus attractif et de bénéficier d'un effet de marque.

Toutes les formules de stages existent, de quelques heures à plusieurs jours, pour débutants ou joueurs aguerris. En général, les stages regroupent plusieurs joueurs. Les tarifs vont de 250 € à plus de 1 000 € selon la formule et le nombre d'heures. Les stages sont destinés aussi bien aux joueurs locaux qu'aux touristes. Ils peuvent être inclus dans des packages avec les nuitées et contribuer à développer l'activité du golf autant que l'hébergement du site. Avec les leçons à l'heure, les stages peuvent donc générer un chiffre d'affaires très significatif mais aussi très variable selon les sites et la dynamique commerciale. Vincent Paris, directeur du golf du Médoc, a ainsi constaté que dès la première année d'ouverture, l'académie a généré plusieurs centaines de nuitées pour l'hôtel sur place.

8°) Le sponsoring est également une source de revenus complémentaires qui peut être intéressante. Il peut prendre la forme d'un partenariat permanent avec par exemple de l'affichage publicitaire sur des panneaux, la présence du logo de la société sur la carte de score et ou les drapeaux, comme être plus ponctuel avec des prix accordés lors des compétitions qui peuvent porter le nom du ou des sponsors. Le Golf du Médoc a ainsi fait sponsoriser chacun de ses trous mais aussi le practice ou l'académie par un cru bordelais.

Le plus souvent il s'agit donc de partenaires locaux. Le golf ayant une clientèle plutôt bien ciblée et identifiée CSP+, il constitue un vecteur publicitaire attractif pour les banques, sociétés d'assurance, fabricants de voitures haut de gamme, etc.

9°) Outre les voiturettes, la location de sacs de clubs, de chariots manuels ou automatiques, parfois de chaussures, sont des prestations attendues dans un golf touristique. Si le volume d'affaires de ces services reste limité, il ne doit pas être déconsidéré dans l'offre ni en amont dans le business plan.

Enfin, il n'est pas interdit de faire preuve de créativité et Richard Wax, Deputy Chairman du Heritage Fund Est ST Andrews, considère qu'il existe encore de nombreuses solutions pour développer l'activité d'un club de golf et améliorer sa rentabilité, en faisant un centre de vie bien plus qu'un club, avec des activités qui peuvent aller de la pêche à la pétanque en passant par des ateliers de cuisine.

Les hébergements touristiques et l'immobilier

Le modèle économique de l'immobilier sur un golf n'est pas fondamentalement différent d'un autre investissement immobilier, mais il comporte néanmoins quelques spécificités.

■ Les hébergements touristiques

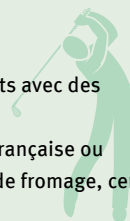
En termes de ratios, un investissement à prévoir pour un hôtel sur golf n'est pas fondamentalement différent d'un autre hôtel. Les ratios généraux d'investissement sont globalement les mêmes que pour n'importe quel autre hôtel. Compte tenu cependant des besoins et attentes des clientèles potentielles du resort, un hôtel sur golf devra nécessairement prévoir

un certain nombre d'espaces qui ne sont pas toujours prévus dans un hôtel plus classique. De même, le positionnement, le plus souvent en 3 et 4 étoiles, fixe également un certain niveau de contraintes qui permettent de rapidement déterminer les enjeux financiers du projet.

S'agissant des coûts d'investissement, on rappellera qu'en moyenne le montant à prévoir par chambre sera de l'ordre de 110 à 130 000 € pour un hôtel 3* et autour de 170 000 € pour un hôtel classé 4* hors foncier. Mais il ne s'agit là que de données génériques, très variables dans la réalité en fonction de la localisation, des matériaux choisis, des contraintes éventuelles posées par la marque (le cas échéant) mais surtout des espaces proposés : restauration, accueil, services de conciergerie, piscine, spa, etc.

Les fondamentaux d'un bon resort par Alexandra Barton, responsable de IAGTO en France et en Afrique du Nord :

1. Etre à proximité d'un aéroport (si possible une heure maximum) ;
2. Proposer 2 parcours et un practice couvert ;
3. Disposer d'un nombre de chambres supérieur ou égal à 90 ;
4. Avoir un spa, un club house snack dans la journée et un restaurant gastronomique pour le soir ;
5. Prévoir des salles de réunion modulables ;
6. Mettre en place un service de navettes vers l'aéroport ;
7. Disposer de personnel bilingue ;
8. Prodiguer des attentions spéciales pour les golfeurs (gestion du sac de golf, serviettes posées dans la voiturette, concierge qui connaît les horaires des parties des clients) ;
9. Avoir une bonne équipe de pros pour les stages et l'académie ;
10. Concevoir un resort qui sache rester à « taille humaine » ;
11. Avoir un nombre suffisant de voiturettes ;
12. Proposer des sacs avec des clubs de qualité, dans le cadre de partenariats avec des marques attractives ;
13. Offrir des produits et services qui mettent en valeur l'offre typiquement française ou assurent l'animation: boutiques, bar, cave à cigare, dégustation de vin, de fromage, centre culturel.



En moyenne, le coût du foncier représente entre 18 et 20% du coût total de réalisation d'un hôtel. Il est évident que la programmation même de l'hôtel, plutôt compact ou plutôt étalé dans l'espace, ne sera pas neutre sur la part du foncier dans l'investissement.

Il n'existe pas réellement de modèle parfait dans l'hôtellerie de resort de golf. Tous les schémas existent, depuis l'hôtel complètement éclaté dans l'espace garantissant intimité et calme absolu à ses hôtes comme format plus ramassé (et clairement plus économique en investissement et en exploitation).



Vue aérienne de l'Hôtel Royal - Evian Resort



Sans surprise, on observera que statistiquement, plus le positionnement et les tarifs sont élevés (ainsi que le nombre de chambres évidemment), plus l'emprise nécessaire est importante. Dans le cadre d'un resort de golf, le terrain d'assiette prévu ne devra pas faire l'objet de sous estimation, pour pouvoir éventuellement grandir lors d'une deuxième tranche, mais aussi pour garantir au clients des espaces ouverts, paysagés ou aménagés de qualité.

L'hôtel sera à l'évidence orienté avec un maximum de vues sur le golf et, si possible, des vues vers les paysages les plus remarquables du site. Les chambres devront pouvoir répondre aux attentes de clientèles multiples : les couples ou groupes

d'amis golfeurs, les individuels ou groupes affaires, les équipes de sport éventuellement, les familles dans un cadre loisir. Il semble peu opportun en matière de resort de golf de faire des économies de mètres carrés. L'espace est un maître mot des attentes de la clientèle. La modularité des chambres, avec éventuellement des kitchenettes pour les séjours longs et des chambres communicantes peuvent être de vrais atouts pour répondre aux besoins de ces différentes clientèles.

Le terrain d'assiette prévoira par ailleurs la place adéquate pour un ou plusieurs parkings, y compris pour les livraisons, le personnel éventuellement. Ils devront pouvoir recevoir des autocars ou des clients spécifiques dont on voudrait séparer les flux : mariages, groupes affaires, etc. Selon sa proximité avec le club house, le parking de l'hôtel pourra être partiellement mutualisé.

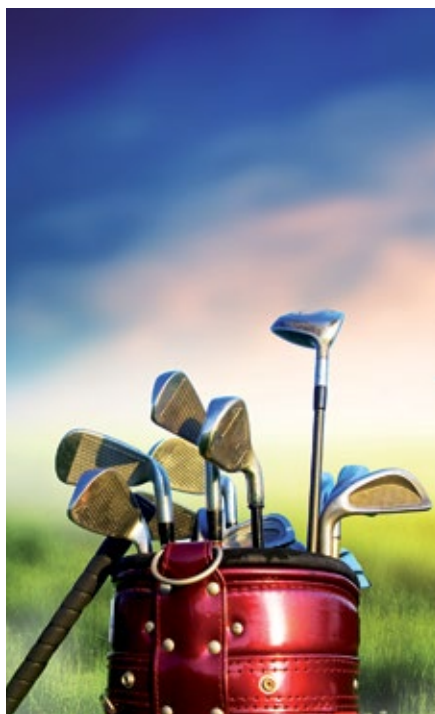
Les besoins en parking d'un resort de golf sont élevés car ils doivent accueillir des flux variés, certains usagers présents à la journée, d'autres plus résidentiels et stables. Bien que les golfeurs parcourent plusieurs kilomètres pour leur activité favorite, ils peuvent vite être incommodés par des distances de marche élevés entre les différentes fonctionnalités du resort, sauf lorsqu'une voiturette permanente leur est allouée, ce qui se pratique parfois dans les resorts les plus luxueux ou justement, les plus espacés.

Les services proposés doivent être adaptés à une clientèle haut de gamme mais pas forcément de luxe, selon le positionnement du resort. Alexandra Barton, de IAGTO, le rappelle avec force : « si l'on veut cibler les clientèles étrangères de proximité comme les Anglais, les Belges ou les Allemands, il n'est pas nécessaire de se positionner en 4*, le 3* avec des services

adaptés, des prix compétitifs et une capacité à « raconter une histoire » autour du vin, de la gastronomie ou des savoir-faire locaux, répondent bien à l'attente de ces clientèles ».

Il ne nous semble ni réaliste ni pertinent de donner ici des ratios d'exploitation d'un hôtel sur golf. Chaque site a son propre modèle lié à son positionnement. Les développeurs n'oublieront simplement pas que la clientèle golfique ne sera qu'exceptionnellement majoritaire dans le mix-client (le plus souvent au printemps et à l'automne) alors que la clientèle affaires, groupes et individuels, permettra souvent d'assurer la pérennité de l'établissement en basse saison, la clientèle loisirs étant celle qui paiera le prix le plus élevé en période estivale.

A noter que certains resorts relativement isolés ou n'ayant justement pas suffisamment de clientèle affaires en hiver n'hésitent pas à fermer leurs portes pendant plus de un à deux mois pour réduire leurs charges fixes.



■ L'immobilier

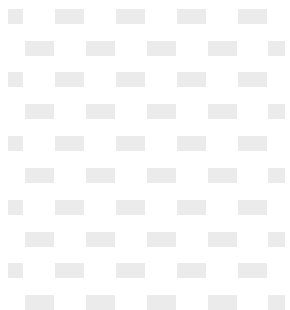
Si le golf est le moteur de développement du resort, le projet immobilier doit être le réceptacle de cette valeur ajoutée.

La superficie consacrée à l'immobilier dépend naturellement de la programmation générale du resort et du nombre de lots prévus. Sur une emprise d'une centaine d'hectares qui correspond à l'espace suffisant pour un resort moyen, il faut prévoir de réserver 15 à 25 hectares pour l'immobilier environ, soit un quart de la superficie du resort.

Pour des raisons d'ambiance, d'esthétique, mais aussi économiques, la tendance est plutôt aujourd'hui de regrouper l'immobilier autour d'îlots ou de hameaux que de disperser les constructions le long du parcours. Le regroupement permet en effet de donner une impression de village et de réduire les distances de VRD à réaliser, donc de limiter les coûts d'investissement. Les VRD représentent en effet des coûts d'investissement qui ne doivent pas être négligés en amont, d'autant que les prestations devront être soignées et que les capacités des réseaux devront répondre aux éventuels besoins d'agrandissement du resort.



« Lorsque l'aménageur n'attend pas de marge, c'est un vrai plus pour le projet »
Laurent Boissonnas, Open Golf Club



Le nombre de lots se situe souvent autour d'une centaine, développés en plusieurs tranches, mais il peut être largement supérieur. La durée de commercialisation des terrains et/ou constructions est potentiellement longue.

Il n'existe pas de règle absolue sur la répartition entre le nombre de terrains nus et le nombre de villas ou résidences pré-construites. Là encore, la réalité du marché mais aussi l'assise financière du promoteur du projet permettront de caler le bon positionnement.

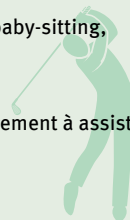
Les avantages des propriétaires sur le Domaine de Saint-Andréol :

Un statut de « membre propriétaire » offrant la possibilité d'accéder au parcours de golf et au spa aux meilleures conditions : réduction de 25 % sur le tarif public des green-fees et de 35% sur les abonnements annuels, Tee time prioritaire et accès au golf autorisé pour les voitures personnelles moyennant paiement d'un droit de roulage et réduction sur les abonnements annuels au Spa.

Des services spécialisés assurés par l'exploitant du Domaine, la société SEGSE, comprenant location, maintenance technique, nettoyage, jardinage et entretien des piscines.

Des services personnalisés aux propriétaires : organisation d'évènements, baby-sitting, conciergerie... (sur demande).

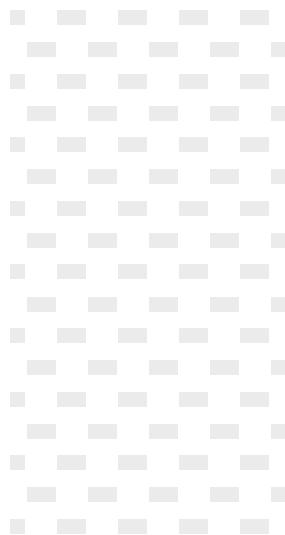
La présence permanente sur site du promoteur, la société LCSE et son engagement à assister les propriétaires sur toutes questions relatives à leur bien immobilier.

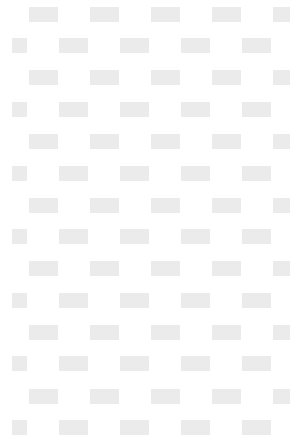


Source : Site internet octobre 2014

Le projet initial du Domaine de Saint-Andréol, porté par des filiales du groupe japonais Kajima (ainsi que le groupe Suez retiré depuis), prévoyait par exemple cinq phases de développement pour un total de 250 lots, y compris 50 chambres hôtelières gérées en résidence de tourisme et 90 appartements en locatif. Après 20 ans de développement, il reste encore une centaine de lots à réaliser dont une douzaine lancée au deuxième semestre 2014 sur des parcelles de 1 200 à 1 850 m².

La taille des lots doit évidemment être adaptée aux besoins et aux capacités du marché. 500 m² semble être un minimum pour les parcelles avec villas, avec des moyennes se situant plutôt autour de 1 500 m² et pouvant atteindre jusqu'à 14 000 m² pour quelques unes à Terre Blanche. A l'international, les standards sont élevés et la superficie aussi bien des villas que des jardins est souvent impressionnante comparée à l'exigüité des offres françaises.



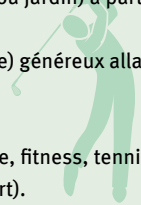


L'offre immobilière du PGA Catalunya :

Le resort du PGA Catalunya propose différents types d'investissements :

- Des parcelles de 1 300 jusqu'à 4 000 m² sur lesquelles des villas de 250 à 410 m² peuvent être construites, sous le contrôle d'un comité d'exécution architecturale, avec un prix de 300 à 380 euros au m² ;
- Des appartements de 3 chambres (84 m² + 23 m² de terrasse) à partir de 4 300 euros/m² ;
- Des appartements de 4 chambres (108 à 152 m² + 20 à 90 m² de terrasse ou jardin) à partir de 4 500 euros/m² ;
- Des villas de 200 à 400 m² avec des extérieurs aménagés (piscine, terrasse) généreux allant jusqu'à 500 m² pour des prix compris entre 4 500 et 5 500 euros/m².

Le droit de propriété donne accès au Resident's club (piscine, balnéothérapie, fitness, tennis, salon de coiffure et plage privée au Santa Marta Beach Club à 25 mn du resort).



Pour une valorisation optimale des lots, il est important de prévoir que ceux-ci offrent au maximum :

- Des vues sur le parcours mais sans risque de recevoir des balles dans les jardins ou sur les toitures ;
- Une orientation plutôt sud, sud-ouest dans toute la mesure du possible pour profiter du soleil couchant ;
- Une réelle intimité par rapport au voisinage et des espaces ouverts donnant un sentiment d'exclusivité ;
- Des accès isolés des flux touristiques tout en préservant la possibilité de se rendre rapidement au club house ou au spa ;
- Une cohérence architecturale qui doit être maîtrisée via une charte rigoureusement appliquée ou des modèles de villas prédéfinis.

« La cohabitation entre résidents et touristes est un vrai sujet sensible à l'intérieur des resorts » - Frédéric Thuboeuf, Directeur du golf de Saint Endréol

Dans une logique de recherche de diversification des revenus, de répartition des risques et de valorisation maximale du foncier, on observe que la répartition du bâti ne s'oriente pas exclusivement vers de l'immobilier haut de gamme.

Au contraire, l'acceptation des projets par la population locale passe aussi par la réalisation de constructions visant des clientèles plus diversifiées que les hauts revenus ciblés par les villas bord à golf.

A l'entrée du Domaine de Saint-Andréol par exemple, deux lotissements de 70 logements

au total, positionnés en moyenne gamme et gérés indépendamment du domaine golfique, ont été prévus dans la ZAC organisant l'ensemble du projet.

A Mérignies, en bordure du golf, une résidence seniors était prévue dans le cadre de dispositifs fiscaux avantageux (LMNP, LMP ou Censi Bouvard). Sur plus d'un hectare, elle aurait dû proposer des T2 et T3 avec services complets à destination des seniors... dont une partie des résidents aurait aussi pu pratiquer le golf.

Si le projet n'a pas abouti, faute de clients, l'idée pourrait faire son chemin sur d'autres sites.



Golf Blue Green de Sainte-Maxime

2. Les grandes étapes de la conception

La conception d'un resort golfique doit répondre globalement aux phases de tout projet touristique. Sa spécificité est que le projet comporte plusieurs dimensions qui peuvent être tour à tour imbriquées, complémentaires, ou contradictoires. Il repose aussi sur des fondamentaux qui doivent être pris en compte très en amont et ne pas être négligés pour des raisons plus ou moins irrationnelles.

Chaque partie du projet (le golf, les hébergements touristiques, l'immobilier résidentiel) doit faire l'objet d'analyses fines du marché potentiel et des besoins spécifiques. Pour autant chacune de ces parties doit être intégrée à un tout plus global. L'analyse de la dimension immobilière du projet devra par exemple prendre en compte pleinement les besoins locaux et la capacité d'absorption de nouvelles unités résidentielles du territoire. Un projet de resort a vocation à attirer des clients extérieurs ; il s'appuie aussi largement sur le substrat local et tend potentiellement à modifier ce dernier : besoins de main d'œuvre, arrivée de nouveaux habitants d'où des besoins de services publics, etc.

Au demeurant, tous les volets du projet n'avancent pas tou-

jours au même rythme que les autres : le golf a souvent un temps d'avance sur l'immobilier... alors même que c'est l'immobilier qui est supposé, dans certains cas, financer la construction du golf. On a d'ailleurs déjà pu observer sur certains projets des engins de chantier tourner pour faire penser aux potentiels investisseurs immobiliers que la construction du parcours avançait... alors que le projet était en panne de financement.

Si nombre de complexes se développent en plusieurs séquences, 9 premiers trous avec une première phase d'immobilier puis 9 suivants avec un nouveau développement immobilier, il faut bien prendre en compte que le golf n'acquiert une dimension réellement touristique qu'à partir de 18 trous. Un golf peut accueillir des touristes avec moins de 18 trous - c'est le cas de nombreux golfs en montagne - mais ils ne sont alors qu'une offre d'agrément supplémentaire de la destination, qui n'accueille que peu de séjours golfs proprement dits mais plutôt des touristes, joueurs de golf, qui en profitent pour jouer un parcours ou deux pendant leur séjour.

Schématiquement la procédure entre le démarrage des réflexions et l'ouverture du parcours peut difficilement être inférieure à 2,5 à 3 ans en théorie, simplement en tenant compte de tous les délais incompressibles.



Déroulement du projet dans le temps

Etudes préalables	Etudes de maîtrise d'œuvre	Procédures administratives	Travaux et pré-ouverture
Audits divers	Esquisse	Urbanisme	Parcours et clubhouse
Etude d'opportunité	APS	Environnement et forêt	Immobilier
Etude de faisabilité	APD	Sport	VRD + cheminements
Programmation	Projet professionnel	Procédures spécifiques (UTN, ZAC, archéologie préventive...)	Entretien avant ouverture
Etudes techniques	Recrutement opérateur		
	Recrutement RH		
	Marketing et relations presse		

La durée de construction du parcours est de l'ordre de 12 à 14 mois environ, mais contrairement à un projet classique, il convient de ne pas oublier la période de pré-ouverture qui nécessite 8 à 12 mois supplémentaires de pousse et de tonte du gazon, notamment pour que la qualité du parcours soit correcte à l'ouverture du golf. Le rétro-planning du projet doit intégrer cette dimension fondamentale, notamment dans un objectif d'ouverture dans une période propice à la commercialisation du resort, soit au printemps.

Dans la réalité, le projet est souvent plus long à mener à bien, en raison des procédures administratives (achats de foncier, autorisa-

tions, création de ZAC, DUP, constitutions de syndicats mixtes, enquêtes publiques, études techniques diverses) dont les durées sont supérieures aux délais théoriques, mais aussi en raison des oppositions locales ou tout simplement des difficultés à boucler un tour de table à la hauteur des ambitions du projet.



Golf de Corrençon en Vercors



« La longueur du processus peut-être un obstacle pour les investisseurs privés alors que les acteurs publics ont une vision de long terme qui intègre plus facilement les retards potentiels » - Pierre Lasfargue (ffgolf)

Les développements qui suivent s'inspirent des principales difficultés rencontrées par les projets récents et des bonnes pratiques à mettre

en place pour éviter les pièges et les erreurs classiques des porteurs de projets.

■ Les études préalables

Les études préalables doivent valider la pertinence du site et du positionnement du projet pour aboutir à une programmation cohérente et crédible.

Cette phase amont est importante pour la suite du projet. Des études sérieuses, réalisées par des cabinets et des experts reconnus dans le monde du golf permettront par la suite de crédibiliser le projet sur ses différents aspects aussi bien auprès des pouvoirs publics, des juges le cas échéant, que des éventuels opposants ou des opérateurs susceptibles de venir exploiter le golf, les hébergements touristiques ou assurer la commercialisation des terrains et

ou villas. Ces études permettront aussi d'estimer de la manière la plus précise possible les différents coûts à anticiper selon l'ambition du projet.

Trop de projets sont encore recalés, par exemple au moment d'une Déclaration d'utilité publique (DUP), parce que les études préliminaires manquent de sérieux, soit parce que leurs auteurs ne sont pas experts (étudiants), soit parce que leurs hypothèses sont peu ou mal étayées et montrent rapidement la connaissance superficielle du golf et du tourisme golfique de leurs auteurs.



Un complexe golfique est un projet qui représente un investissement important et souvent politiquement sensible, il est dommage de fragiliser tout un édifice pour réaliser des économies de quelques milliers d'euros en début de processus.



Les études préalables doivent « déminer » le terrain pour éviter des surprises ou impasses ultérieures.

Elles devront notamment s'attacher à éclaircir un certain nombre de points :

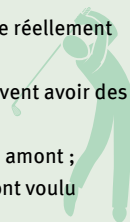
- L'intégration du projet dans une réelle stratégie de territoire (transcrite si possible dans des documents opposables), surtout si le projet est porté par le secteur public ;
- Vérifier la compatibilité du foncier avec un projet de complexe golfique : superficie, topographie, nature des sols, contraintes naturelles (Natura 2000, ZNIEFF) ou urbanistiques connues, servitudes (des lignes à haute tension, voies rapides ou une ligne TGV peuvent par exemple être génératrices de nuisances peu compatibles avec un projet touristique) ;
- Maîtrise du foncier : combien de parcelles et de propriétaires sont concernés ?
- Quels sont les usages actuels des terrains, plus ils ont une valeur ajoutée agricole ou naturelle forte, plus les oppositions risquent d'être fortes ;

- Clientèles visées correctement estimées ?
Le ou les sites concernés sont-ils facilement accessibles par ces clientèles visées ?
- Quel impact des golfs à proximité ? logique de concurrence ou de complémentarité ?
- Ressources en eau à proximité ? de quelle nature ? Quelles études doivent être approfondies ?
- Modèle économique du site, par volet (golf, hébergements touristiques et résidentiels) et interconnexions entre eux ;
- Mode de développement (portage du projet) pressenti et mode de gestion.

In fine, après une analyse détaillée du marché, la phase d'études préalables permettra de valider l'opportunité, ou pas, de développer le projet et surtout définira un programme global de développement du projet qui permettra au Master Planner de donner corps au projet.

Les obstacles les plus fréquemment rencontrés par les développeurs en France selon Pierre Lasfargue (ffgolf)

- Le choix d'un mauvais site (nature du terrain ou topographie) ;
- Maîtrise foncière pas assurée (trop grand nombre de propriétaires, vieux droits de passage, servitudes comme des lignes à haute tension, chemins, routes) ;
- Ressource en eau trop éloignée ou absente ;
- Zones naturelles protégées et bois classés ;
- Mauvaise identification des moyens financiers et humains (le projet avance réellement s'il y a un chef de projet à temps plein) ;
- Les mandats politiques qui changent en cours de route et des élus qui peuvent avoir des appréciations différentes du projet ;
- L'opposition des habitants, d'où l'importance d'une réelle concertation en amont ;
- Le non respect de la loi qui finit toujours par se retourner contre ceux qui ont voulu s'affranchir des lois et règlements.



■ Les études de maîtrise d'œuvre

Les paragraphes suivants n'ont pas pour ambition de revenir sur les règles juridiques de passation des marchés de maîtrise d'œuvre, mais plutôt d'alerter les porteurs de projets publics ou privés et les développeurs sur les principaux enjeux de contenu de cette phase.

Contrairement à un projet ne comportant qu'un seul volet, la spécificité du resort de golf est qu'il a besoin, au niveau des études de maîtrise d'ouvrage, de s'appuyer sur l'expertise d'un master planner qui pilote l'ensemble du projet et veille en permanence à maintenir ses équilibres. Plus le projet est complexe, plus le besoin de master planner est évident.

Pour maximiser la réussite du projet, il est important que le master planner dispose d'une solide expérience golfique pour faire le lien entre l'identité même du site, les spécificités de l'offre et de la demande golfiques et les installations et services touristiques proposés.

Pour cette raison, le master planner n'opère jamais seul, il doit être accompagné dans ses travaux par le propriétaire du site, le directeur ou futur directeur, le green keeper, l'équipe en charge de l'AMO, éventuellement le pro voire même un représentant des futurs membres.



Le master plan du Delfino Golf Course à Palm Desert en Californie

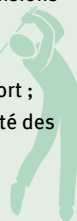
Si pendant de nombreuses années on s'est contenté d'aligner des villas en bordure du parcours, aujourd'hui les master planners ont fait largement évoluer les modèles en recherchant de la proximité avec le parcours mais aussi de la personnalité, de l'authenticité et du caractère qui valorise au mieux les constructions. Cette évolution correspond aux attentes d'une clientèle qui a évolué et ne recherche plus seulement une vue golf mais tout autant une ambiance et une atmosphère chaleureuses. En effet, de plus en plus les propriétaires résident dans le resort et ne se limitent plus à y passer quelques jours pendant leurs congés.



L'importance du master planner pour Doug Carrick (Carrick Design Inc.) :

Réaliser le master plan d'un golf ou d'un resort, c'est agencer un puzzle en 3 dimensions particulièrement complexe et veiller aux équilibres fondamentaux entre :

- Des golfeurs aux besoins et au niveau de jeu différent ;
- Les attentes des propriétaires immobiliers membres de la communauté / du resort ;
- Les objectifs financiers des porteurs du projet ou des membres de la communauté des résidents/membres ;
- Les contraintes environnementales ;
- Une stratégie marketing permettant de différencier le resort.



Le master planner doit savoir aussi assurer une bonne répartition entre les différents espaces, y compris les espaces naturels ou paysagers, qui participent de la qualité et du caractère exceptionnel du site, surtout lorsque l'emprise totale du projet s'étend sur 200 ou 300

hectares alors qu'une centaine seulement sont réellement occupés par des fonctionnalités. Il veillera de la sorte aux équilibres naturels du site, à la gestion des espaces boisés ou encore à la stratégie d'irrigation du parcours et des parties naturelles du site.



« Une grosse averse sur un parcours peut déverser 20 millions de litres d'eau qu'il faudra évacuer le plus rapidement possible. Cela peut entraîner la construction d'un réseau de drainage de 80 kilomètres »

Thierry Sprecher, cabinet d'architectes Par Fair

Il donnera en outre un visage au projet avec des moyens techniques permettant de réaliser une image précise du projet dans l'espace avant même le premier coup de pioche. Son travail facilitera l'effet de séduction du projet sur les investisseurs et les opérateurs. Il permettra aussi de montrer avec précision les emprises et les impacts visuels du projet aux administrations ou aux habitants pendant les phases administratives et celles de concertation.

Au-delà de la répartition dans l'espace, le master planner spécialisé a donc vocation à garantir la qualité globale du produit et son équilibre économique en prenant en compte des dimensions matérielles (les mètres carrés à construire, aménager et exploiter) mais aussi plus subjectives : vues, paysages, panorama, ambiance générale, densité des constructions, difficulté du parcours, etc.



Il interviendra enfin dans le processus de sélection et de suivi des architectes et veillera le plus longtemps possible à l'adéquation entre le projet en train de se concevoir et se construire et l'expérience globale du visiteur ambitionnée à l'origine du projet.

La qualité et la précision du programme sont fondamentaux pour que la phase de maîtrise d'œuvre se déroule au mieux. Plus le programme est détaillé et guide tous les intervenants, plus le resort pourra se développer dans des bonnes conditions et répondre aux besoins identifiés en amont.

L'association de l'architecte de golf ou au moins d'un architecte conseil en amont est intéressante pour aider à valider le potentiel du site et les contraintes potentielles qu'il peut faire peser, notamment sur les coûts, mais aussi sur l'intérêt même des parcours.

Les différentes étapes des études de maîtrise d'œuvre vont permettre d'affiner progressivement les détails du parcours et du club house.



« Choisissez un architecte qui colle au projet et non un projet qui s'adapte à l'architecte » - Jeremy Pern, architecte de golf



Le recrutement d'un architecte de golf idoine va évidemment conditionner largement la qualité du parcours et donc la valeur du projet. De même, les architectes retenus pour le clubhouse et le programme immobilier vont aussi largement déterminer l'image future du resort. Leur sélection et leur coordination doivent donc être rigoureusement organisées et coordonnées.

Dans un premier temps, l'architecte de golf doit répondre à un certain nombre de questions fondamentales, en lien avec le master plan :

quels sont les espaces les plus appropriés pour le golf et les autres fonctionnalités ? Quels sont les endroits spectaculaires à exploiter pour les parcours, pour les hébergements ? Comment la végétation doit-elle être prise en compte et quels sont les drainages naturels du terrain ?

A partir de ces premiers éléments, il pourra proposer plusieurs tracés potentiels pour le parcours et les grandes caractéristiques de chaque trou (longueur, par, largeur, spécificités).

Les différents types de parcours :

- Le links : parcours de bord de mer, sur sol sablonneux et au climat souvent venté ;
- Le parkland : parcours boisé ;
- Le cliff course links : parcours en bord de falaise ;
- Le heathland : parcours avec beaucoup de bruyères, fougères et ajoncs ;
- Le moorland : parcours de landes, 100% rustique et très naturel, caractéristique de l'intérieur de l'Écosse ;
- Le seaside course : parcours avec vue sur mer mais sans être en bord de mer ;
- Le desert course : parcours dans le désert.

... il existe presque autant de types de parcours que la géographie, les sols et la végétation proposent de possibilités.



Une fois cette première phase validée, il s'agira de commencer à définir plus précisément les composantes et les contours du parcours. L'objectif est de commencer à bien entrevoir le type de parcours, les aménagements de terrain qui vont être nécessaires et, partant, l'ampleur du chantier nécessaire, les coûts affinés à prévoir sans oublier les liens avec le reste du resort.

La dernière phase des études de maîtrise d'oeuvre aboutira évidemment à une définition extrêmement précise des contours du parcours, le niveau de précision atteignant le centimètre, dans la configuration des aménagements de greens notamment. Chaque trou doit être pensé dans le détail sur la manière dont il pourra être joué, sur les obstacles, la végétation, son insertion dans le paysage etc.

Plusieurs plans différents seront produits ⁷ :

- Un plan global incluant les cheminements voiturettes ;
- Une cartographie végétale qui va permettre de définir les zones végétales à modifier (élagage, plantations) ;
- Un plan de coupe trou par trou qui fixe les mouvements de terrain à prévoir ;
- Une carte des plantations de gazon, par zone de jeu (tees, fairways, rough, greens) ;
- Une carte des bunkers détaillée (nombre, position, formes, profondeur) ;
- Un plan de drainage complet du parcours ;
- Un plan paysager marquant les limites entre le parcours et les espaces naturels, ou bâtis, qui le jouxtent ;
- Un schéma d'irrigation (il nécessite en général des compétences complémentaires à celles de l'architecte lui-même).

Au total, selon l'architecte Thierry Sprecher, c'est plus de 100 m² de plans et 200 pages de spécifications qui seront fournies *a minima* pour un golf de 18 trous.

L'architecte doit aussi définir les conditions générales de construction et de réalisation du parcours. C'est un enjeu important qui pourra être déterminant dans les dossiers administratifs ultérieurs qui expliciteront les condi-

tions de réalisation du chantier notamment (nuisances éventuelles, effets sur l'environnement, etc...). L'architecte accompagnera naturellement le maître d'ouvrage dans la sélection des entreprises retenues et sera responsable du suivi du chantier ultérieur.

Si l'architecte de golf ne réalise pas les plans pour le club house et l'immobilier en général, dans un resort il sera nécessairement associé à l'ensemble de ces réflexions pour la cohérence globale du projet et la bonne articulation des différentes composantes. Dans certains cas, l'équipe d'architectes golfs intégrera également des compétences pour la maîtrise d'œuvre du club house.

La conception du club house, particulièrement dans un resort, ne doit pas être considérée comme un point secondaire. Le club house symbolisera l'esprit du resort. Il est un lieu de passage obligé de tous les golfeurs, au début et à la fin du parcours. Mais il doit être plus, un lieu de vie chaleureux et, pour le modèle économique, un lieu de recettes complémentaires. Les flux et les complémentarités entre fonctions devront donc faire l'objet d'attentions particulières pour donner une impression de grande fonctionnalité mais aussi pour donner envie d'y rester.



7. D'après « A blueprint for successful Golf Course Development » - KPMG - 2010

Dans certains cas, le club house sera directement relié à l'hôtel et ou au spa, comprendra un ou plusieurs restaurants, abritera les espaces du caddy master, les vestiaires etc., c'est une vraie réflexion d'ensemble qui devra donc être menée.

Les clés d'un bon club house :

- Une intégration immobilière et paysagère de qualité, reflétant l'esprit des lieux ;
- Des espaces confortables, chaleureux et accueillants ;
- Une bonne anticipation des flux (voitures sur le parking, voiturettes, piétons, joueurs avec leurs sacs et chariots, personnels, fournisseurs) y compris pour les jours exceptionnels (compétitions, événementiels).



« Pour être chaleureux, un club house peut par exemple intégrer une bibliothèque dédiée au golf ou une salle vidéo diffusant des chaînes de golf. Regarder la Ryder Cup dans les clubs de golf et partager ce moment avec d'autres passionnés sera une formidable opportunité de faire vivre les club house en 2018, mais cela ne doit pas être la seule !!! Le golf ne doit pas générer que du stress, cela doit être un lieu de « fun » où l'on emmène toute la famille. Les Anglais le savent bien, les Français beaucoup moins » - Richard Wax (Festival de golf de Saint Andrews)



Quelques équipements à intégrer au club house ou ses abords pour le différencier :

- Une ou plusieurs terrasses orientées plutôt vers le sud, sud ouest, protégées du vent et avec vue sur le trou n°18 et si possible n°9 (cas du Golf de Taulane par exemple) ;
- Certains espaces doivent idéalement pouvoir être privatisables (terrasses ou vérandas) pour des événements se déroulant pendant le fonctionnement normal du golf ;
- Des lieux de détente (salle vidéo) et de bien-être (salle avec cheminée) ;
- Plusieurs offres de restauration (bistrot le midi, gastronomique le soir) selon l'organisation et la distance de l'hôtel avec une cuisine unique pouvant desservir l'ensemble des salles de restauration facilement.

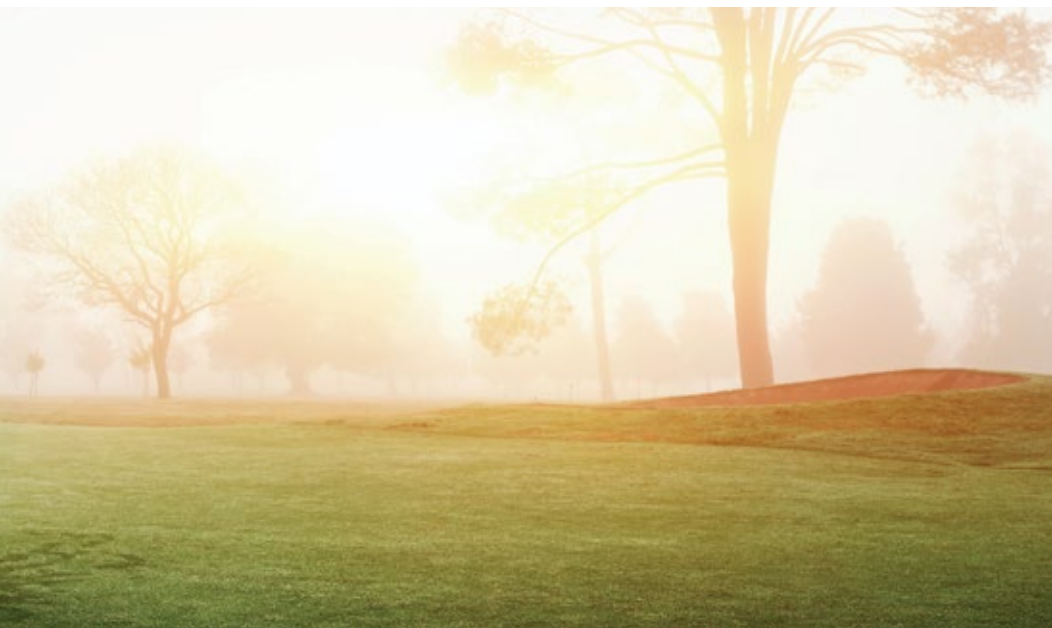
En toutes hypothèses, la nature de la clientèle visée (sans oublier les membres permanents, s'ils sont 150 ou 700, les besoins seront évidemment très différents) par le projet impactera très largement le positionnement, la taille et les équipements du club house. Si les

clientèles sont potentiellement diversifiées, il faudra veiller à respecter les besoins, de calme ou au contraire de convivialité, de chacun.

■ Les procédures administratives

Cette phase est évidemment déterminante, mais rappelons que plus les études de cadrage en amont auront été rigoureuses, moins elle sera difficile à passer. Elle sera dans la majorité des cas bien plus complexe dans le cadre de projets publics, mais les projets privés devront également franchir un grand nombre d'obstacles. Ceux-ci seront d'autant plus compliqués à franchir que la taille du projet sera grande.

L'équipe d'AMO et les équipes d'architectes seront des aides précieuses pour formaliser les dossiers dans les meilleures conditions. Le tableau ci-après synthétise l'essentiel des procédures liées à la création d'un golf. Il faut évidemment y ajouter celles relatives aux autres équipements potentiels du resort (certaines seront communes).



Réglementation	Nature de l'intervention	
Code de l'urbanisme (Permis d'aménager, permis de construire ou déclaration préalable) Article L421-1 et suivants Article R421-1 et suivants	Installations et aménagements affectant l'utilisation des sols	
	Travaux affectant l'utilisation des sols	
	Construction d'un chalet accueil, club-house, local de maintenance...	
Code de l'urbanisme (Loi montagne) Article L145-9 à L145-13 Article R145-1 à R145-10	Aménagement, création ou extension d'un terrain de golf, en zone de montagne non couverte par un SCoT	
	Aménagement, création ou extension d'un terrain de golf, en zone de montagne couverte par un SCoT	
Code forestier (Demande d'autorisation ou déclaration de défrichement) Article L341-1 à L341-6 Article R341-1 à R341-9	Défrichement	
Code de l'environnement (Loi sur l'eau et les milieux aquatiques) Article L214-1 à L214-11 Article R214-1 à L214-56 (non exhaustif, reprend les rubriques les plus susceptibles d'être visées)	Prélèvements effectués dans un système aquifère	
	Rejets dans les eaux superficielles	
	Assèchement de zones humides, mise en eau, imperméabilisation, remblais de zones humides ou de marais	
	Modification et dérivation d'un cours d'eau	
	Consolidation ou protection des berges par des techniques autres que végétales vivantes	
	Création d'un plan d'eau, d'un bassin ou d'une retenue collinaire	
	Vidange de plan d'eau	

	Seuils et procédures	Autorité
	<ul style="list-style-type: none"> • Superficie du terrain ≥ 25 ha <ul style="list-style-type: none"> ▸ Permis d'aménager 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Exhaussements ou affouillements > 2 m et concernant un terrain d'une superficie > 100 m² et < 2 ha ▸ Déclaration préalable • Exhaussements ou affouillements > 2 m et concernant un terrain d'une superficie > 2 ha ▸ Permis d'aménager 	Maire
	<ul style="list-style-type: none"> • Emprise au sol et/ou surface de plancher > 5 m² et < 20 m² <ul style="list-style-type: none"> ▸ Déclaration préalable • Emprise au sol et/ou surface de plancher ≥ 20 m² <ul style="list-style-type: none"> ▸ Permis de construire 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Projet soumis a étude d'impact ▸ Dossier UTN* (= Unité Touristique Nouvelle Massif <ul style="list-style-type: none"> • Equipement touristique de surface de plancher > 300 m² en discontinuité de l'urbanisation : Dossier UTN département 	Préfet de massif Préfet de Département (DDT*)
	<ul style="list-style-type: none"> • Projet entrant dans le cadre UTN et permis par le SCoT* qui prévoit une UTN* pour la création d'un espace dédié au golf et localise ▸ pas de dossier UTN* • Projet entrant dans le cadre UTN et le SCoT* ne prévoit pas d'UTN* pour la création d'un espace dédié au golf ▸ seule une modification ou une révision des documents d'urbanisme (SCoT* puis PLU*) permettront l'implantation du projet 	Président du SCoT*
	<ul style="list-style-type: none"> • Superficie du massif boisé $\geq 0,5$ et 4 ha (seuil variable selon les départements) ▸ Demande d'autorisation de défrichement 	Préfet de département (DDT*)
	<ul style="list-style-type: none"> • Volume $< 200\ 000$ m³/an ▸ Procédure de déclaration : notice d'incidence • Volume $\geq 200\ 000$ m³/an ▸ Procédure d'autorisation : étude d'incidence soumise a enquête publique 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Volume $< 10\ 000$ m³/an ou pour les eaux pluviales superficie imperméabilisée < 20ha ▸ Procédure de déclaration : notice d'incidence • Volume $\geq 10\ 000$ m³/an ou pour les eaux pluviales superficie imperméabilisée ≥ 20ha ▸ Procédure d'autorisation : étude d'incidence soumise a enquête publique 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Superficie $> 0,1$ ha et < 1 ha ▸ Procédure de déclaration : notice d'incidence • Superficie ≥ 1 ha ▸ Procédure d'autorisation : étude d'incidence soumise a enquête publique 	Préfet de département (DDT*)
	<ul style="list-style-type: none"> • Longueur < 100 m ▸ Procédure de déclaration : notice d'incidence • Longueur ≥ 100 m ▸ Procédure d'autorisation : étude d'incidence soumise a enquête publique 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Longueur < 200 m ▸ Procédure de déclaration : notice d'incidence • Longueur ≥ 200 m ▸ Procédure d'autorisation : étude d'incidence soumise a enquête publique 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Superficie $> 0,1$ ha et < 3 ha ▸ Procédure de déclaration : notice d'incidence • Superficie ≥ 3 ha ▸ Procédure d'autorisation : étude d'incidence soumise à enquête publique 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Superficie $> 0,1$ ha ▸ Procédure de déclaration : notice d'incidence 	

Réglementation	Nature de l'intervention	
Code de l'environnement (Loi sur la protection de la nature) Article L122-1 à L122-3 Article R122-1 à R122-16 Décret 2011-2019 du 29 décembre 2011	Création, modification ou extension d'un terrain de golf	
	Défrichement	
Code du sport Article L312-2	Déclaration d'équipement sportif	
Code du sport Article L322-3	Déclaration d'établissement organisant la pratique des activités physiques et sportives	
Source : Procédures réglementaires afférentes à la création de terrain de golf. Codes forestier, de l'environnement, de l'urbanisme et du sport - Conception : Valérie Pasté-Fressard - Etude des conditions de développement du golf en Savoie en vue de l'élaboration d'un schéma directeur - 2013.		



Seuils et procédures	Autorité
<ul style="list-style-type: none"> • Superficie < 25 ha et situe en secteur sauvegarde, site classe ou réserve naturelle ▶ Etude d'impact au cas pas cas • Superficie ≥ 25 ha ▶ Etude d'impact obligatoire 	Préfet de département (DDT*)
<ul style="list-style-type: none"> • Superficie totale (même fragmentée) de la zone a defricher < 25 ha ▶ Etude d'impact au cas pas cas • Superficie totale (meme fragmentee) de la zone a defricher ≥ 25 ha ▶ Etude d'impact obligatoire 	
<ul style="list-style-type: none"> • Inscription de l'installation et de ses équipements au RES* • Formulaire CERFA 13436 - enquêteurs missionnés par la DRJSCS* 	Préfet de département (DDCSPP*)
<ul style="list-style-type: none"> • Formulaire de déclaration • Vérification des obligations d'assurance, d'honorabilité, d'affichage... <ul style="list-style-type: none"> • Inscription au fichier national • Délivrance d'un récépissé de déclaration 	Préfet de département (DDCSPP*)

Outre ces procédures quasiment incontournables dans un projet de resort, la localisation même du projet peut être à la source de procédures complémentaires : procédure UTN en zone de montagne, diagnostic archéologique, avis de l'architecte des bâtiments de France en cas de proximité avec un bâtiment classé.

Ces différentes études sont largement étalées dans le temps - l'étude environnementale doit par exemple s'inscrire sur une durée d'une année complète - et peuvent remettre complètement en cause le projet ou en tout cas impacter directement son implantation et la répartition des espaces.

L'enquête publique constituera aussi un temps fort du projet, parce qu'il va être concrètement porté à connaissance du publics et des riverains. Il est rare aujourd'hui que les projets de golfs et surtout de resorts golifiques ne rencontrent pas une opposition solidement argumentée sur le terrain. Ce regard

critique prévu par la loi, pourra intervenir à plusieurs moments : évolution du PLU, permis de construire, enquête publique, déclaration d'utilité publique en cas d'expropriation. Bien souvent, le juge sera amené à un moment ou à un autre à se prononcer sur la validité des arguments des uns et des autres et mesurera l'équilibre entre les inconvénients et les avantages du projet.

L'observation des projets récents montre que plus les porteurs de projet auront avancé masqués, plus le déroulement des phases aura comporté des zones d'ombre, plus les résistances seront violentes et plus les juges seront difficiles à convaincre.

Les motifs de contestations doivent être traités avec sérieux, certains sont souvent justifiés, d'autres plus discutables ou fruits d'une méconnaissance de l'univers du golf. Certains permettront de réellement faire avancer le projet, d'autres seront beaucoup moins rationnels et chargés d'a priori.

Les principaux arguments opposés aux projets de resorts golifiques

1. Ils consomment des terres agricoles et/ou des zones naturelles que les riverains souhaitent préserver. Les expropriations d'agriculteurs (en cas de DUP) notamment, la disparition potentielle de troupeaux (et de leurs bergers) ou de cultures emblématiques touchent directement à l'identité du territoire et à des populations très fragilisées depuis une vingtaine d'année. Les arguments sont donc à la fois techniques et émotionnels.
2. Ils consomment beaucoup d'eau, notamment en été, et risquent de vider des nappes phréatiques ou des rivières au mépris des besoins des agriculteurs et des riverains.
3. Ils polluent les nappes phréatiques en raison des épandages de pesticides, de fongicides et d'engrais.
4. Ils contribuent au mitage résidentiel et au bétonnage de zones naturelles.
5. Ils coûtent excessivement cher aux collectivités ou, au contraire, émanent d'investisseurs privés plus ou moins identifiés, aux capitaux dont on connaît mal l'origine, qui sont souvent étrangers au territoire et donc peu préoccupés par le devenir réel de celui-ci.
6. Ils reposent sur des modèles économiques qui ne sont pas démontrés dans le détail ou avec rigueur, étant souvent rappelé que nombre de golfs ne gagnent pas d'argent, ce qui est un fait... surtout lorsqu'ils ont été mal conçus.

7. Ils vont faire disparaître les autres golfs à proximité car l'offre existante est déjà suffisante et souffre même parfois de difficultés.

8. Ils aboutissent à la création de « ghettos de riches », nécessitant des investissements considérables, parfois publics, pour le plaisir de quelques centaines de personnes au maximum et sans créer un nombre conséquent d'emplois.

Face à ces nombreux arguments, il existe une palette de réponses, pour autant que chacun de ces éléments aient été réellement intégré très en amont au projet. La stratégie de réponse ou d'anticipation de ces contestations peut s'articuler autour des éléments suivants.

S'inscrire dans une stratégie de destination cohérente et partagée

En premier lieu, il est fondamental que le projet s'inscrive dans une stratégie de territoire cohérente et partagée. La difficulté réside souvent dans le fait que le projet semble pour beaucoup sortir d'un chapeau, sans réflexion amont sur ce que doit être le territoire, sans échange préalable avec la population, les acteurs du monde sportif ou touristique. C'est encore plus vrai lorsque le projet est de nature privée, donc souvent complètement déconnecté de la stratégie initiale de la destination et apparaissant comme complètement dépendant d'un « coup de foudre » ou d'une spéculation d'un riche investisseur.

L'élaboration du Scot et/ou du PLU doivent être les outils amont à disposition de la collectivité

pour partager son point de vue sur les projets touristiques et de loisirs et le positionnement global de la destination. Des études extérieures peuvent « légitimer » la création de nouveaux équipements et montrer comment le territoire dispose ou pas d'une vocation à accueillir un projet de resort de golf.

Rechercher l'appropriation du projet par la population

Pour les projets d'origine privée, comme pour les projets publics, un des enjeux est de permettre l'acceptation et l'appropriation du site pour la population. Information, concertation et si possible démonstration du caractère ouvert du futur site permettront de rassurer les habitants et de réduire le caractère anxigène du projet.

Stratégiquement, il peut être opérant de travailler dès l'amont avec des associations

« écologistes » ou de protection de l'environnement, dès lors que leur compétence et leur neutralité sont reconnues.

Si cela peut sembler poser des questions de sécurité, l'ouverture du domaine au public via des chemins de randonnée (comme à Chamonix ou bientôt à Lavagnac), des sentiers d'accès aux plages comme à Spérone, des pistes cyclables ou équestres par exemple, mais aussi par l'accueil systématique de scolaires, peut également être une manière de montrer que le resort n'est pas un lieu réservé à une clientèle de luxe ou prioritairement étrangère.

Le Domaine de Terre Blanche a par exemple pris en charge la construction d'un terrain de football à l'entrée de son académie, permettant d'accueillir aussi bien des équipes professionnelles en stage dans le resort que les jeunes sportifs de la commune.



Le Golf de Corrençon en Vercors partage une partie de son emprise très boisée avec de nombreux chemins de randonnée ainsi qu'avec une piste de ski-roue destinée à l'entraînement des biathlètes (avec un pas de tir de 25 postes en complément) ouverte au printemps 2014.

De la sorte, les promeneurs et résidents locaux ne se sentent pas privés d'espaces naturels de qualité et peuvent même observer en toute tranquillité et sans danger les golfeurs... un moyen simple de démystifier ce sport et de susciter des vocations.



Le saviez-vous ? Le Old Course de Saint-Andrews est ouvert plusieurs dimanches par an en tant que parc public. Tout un chacun peut venir y pique-niquer et s'y promener librement.

Un parcours de golf, et *a fortiori* un resort, sont des équipements qui positionnent une destination vers le haut de gamme, mais tous les resorts ne sont pas luxueux et peuvent offrir de nombreuses activités ou loisirs à la population locale.

Expliciter les efforts prévus pour limiter les atteintes à l'environnement

Sur les atteintes à l'environnement et aux terres agricoles, de nombreuses réponses sont possibles :

- L'emprise générale du projet doit rester d'autant plus raisonnable que le site est sensible, contient des zones classées ou des cultures spécifiques. C'est évidemment

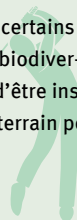
encore plus nécessaire en cas d'expropriation. Les besoins en foncier pour un projet de resort sont importants, ils seront plus faciles à soutenir s'ils ne dépassent pas démesurément les espaces réellement disponibles, même si parfois l'intérêt du projet est de maîtriser aussi les abords du complexe pour éviter des nuisances ultérieures ;

- La localisation des différents espaces doit évidemment tenir compte des zones sensibles ou à fort enjeu environnemental (zones humides, espèces protégées etc...). Le projet doit montrer toute la mesure dans laquelle la prise en compte de ces contraintes est assurée, sans renier qu'aucun projet ne peut avoir un impact nul.

A l'aide de l'INPN, Inventaire National du Patrimoine Naturel, la ffgolf a pu déterminer le nombre de golfs ayant au moins une zone protégée sur leur emprise foncière. 222 golfs sur 712, soit 31% du parc golfique français est concerné par une ou plusieurs protections environnementales.

Plusieurs investigations naturalistes menées sur des golfs ont démontré que dans certains cas, la mise en place d'une gestion différenciée favorisant l'épanouissement de la biodiversité, ainsi que la valeur du patrimoine paysager et biologique, pourrait leur valoir d'être inscrit en ZNIEFF, labellisant ainsi le travail réalisé par les gestionnaires et intendants de terrain pour préserver et enrichir la biodiversité.

Source : ffgolf



- Le programme d'entretien du golf est aussi un outil important pour montrer les mesures prises afin de limiter l'impact environnemental du projet. Les études réalisées sur le Golf de Mérignies et des champs cultivés témoins ont ainsi montré que le volume d'engrais utilisé sur le parcours est inférieur à celui pratiqué sur une prairie mixte et le volume des produits phytosanitaires (limites de croissance, herbicides et fongicides) 23 fois moindre que sur une culture de blé (son usage, plus important sur les greens ne représentant que 1,4% de la surface totale du golf).

Pour les projets les plus récents, les demandes sont de plus en plus élevées et pointues, surtout sur des sites emblématiques. Mais les réponses existent à chaque fois. Pour le Golf du Domaine de Manville (Baux de Provence), l'architecte a eu « pour mission non pas de planter des fairways bien verdoyants, mais d'imaginer un tracé s'intégrant totalement au paysage. Il a donc respecté une série de détails assez

inédits pour un architecte de golf : aucun modelage autour des greens pour préserver la pureté du paysage, des arbres (1 000 cyprès, oliviers, figuiers, amandiers...) plantés en ligne de manière très étudiée, des greens et des bunkers carrés pour respecter la perspective des trames agricoles, des routes pour les voitures conçues dans un liant écologique ayant l'apparence d'un chemin de terre, des tapis synthétiques de la couleur de la roche pour tous les départs surélevés - des prototypes conçus donc spécialement pour ce golf...

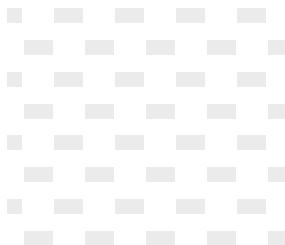
À la demande de la Ligue de protection de la faune et de la flore, il a également construit plusieurs murs en pierre sèche permettant de préserver la survie des lézards. Enfin, pour respecter ces exigences écologiques, il a planté du Bermuda Grass sur tous les fairways, un gazon que l'on trouve habituellement en Espagne ou en Afrique du Nord, peu gourmand en eau, dont la particularité est de rester assez clair en été et de prendre une teinte plus jaune en hiver »⁷.



7. Alyette DEBRAY-MAUDUY - Le Figaro golf - 29/09/2014

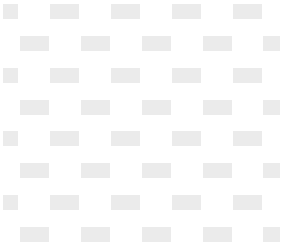
Montrer que la consommation d'eau peut être largement contrôlée

La Fédération française de golf dispose de riches statistiques sur la consommation en eau des parcours français, selon les régions et leurs conditions pédoclimatiques. Globalement, on constate que la majorité des golfs recourent aux eaux souterraines ou aux retenues alimentées par les eaux pluviales.



Ressources	% Golfs	Avantages	Inconvénients	Consommation moyenne**	Evolution ***
Eau publique	10%	Raccordement aisé, très bonne qualité de l'eau	Coût de l'eau le plus élevé, conflits d'usages*, image négative	21 200 m ³ /an	- 19,90%
Eau souterraine	41%	Coût de l'eau	Conflits d'usages*, accessibilité (autorisation de forage), disponibilité de la ressource	24 400 m ³ /an	- 15,20%
Eau de surface	17%	Coût de l'eau	Conflits d'usages*, eau de qualité variable, disponibilité de la ressource	25 200 m ³ /an	- 13,30%
Eau retenue (alimentée par les eaux pluviales)	23%	Autonomie, sans conflits d'usages	Coût du système de drainage, coût de création de la retenue	14 800 m ³ /an	- 2,40%
Eau brute (canaux d'irrigation)	3%	Sans conflits d'usages, prix de l'eau, disponibilité de la ressource	Complexité liée au raccordement au canal	92 800 m ³ /an	- 14,10%
Eaux usées recyclées	3%	Eau sans conflits d'usages, coût inférieur à l'eau potable, très bonne qualité de l'eau, garantie d'approvisionnement	Complexité réglementaire, complexité administrative, complexité technique, coût d'expérimentation élevé	61 200 m ³ /an	- 4,60%

Source : ffgolf 2010. * Ressource locale limitée et usages réglementés. ** Consommation moyenne de 2006 à 2010 par tranche de 9 trous. *** Evolution des consommations de 2006 à 2010



En revanche, la réutilisation des eaux usées (REUSE) reste encore très limitée : 3% des golfs y ont recours seulement, alors qu'elle est beaucoup plus développée en Espagne par exemple. La réglementation qui reste très prudente explique largement cette faiblesse. Mais le potentiel de développement est énorme et il est vraisemblable qu'à l'avenir, cette ressource socialement moins contestable, permettra de faciliter le développement de nouveaux projets.



« 90% des golfs utilisent une eau impropre à la consommation humaine » - ffgolf

Il convient de garder à l'esprit toutefois que le golf n'est pas le seul consommateur d'eau d'un resort. On estime par exemple qu'un hôtel de 100 chambres 3* consomme en moyenne entre 150 et 200 litres par chambre et par jour soit entre 15 000 et 20 000 m³ à l'année, presque l'équivalent d'un 9 trous peu gourmand en eau. Selon le positionnement, le taux d'occupation, l'existence d'une ou plusieurs piscines, cette estimation moyenne doit être révisée. Comme pour le golf, des progrès considérables ont été réalisés depuis quelques années pour rationaliser la consommation d'eau dans les hôtels, y compris dans les plus haut de gamme

De même, le spa ou encore l'immobilier ainsi que les espaces verts hors golf, importants dans un resort, devront aussi faire l'objet d'un calcul précis des consommations d'eau. Une présentation volontairement minorée de cette consommation ne pourra que nuire à la crédibilité du projet. Tous les postes doivent donc être bien détaillés.

Réduire les appréhensions liées au programme immobilier

C'est très certainement un des points les plus sensibles des projets golfs. Les programmes immobiliers liés au golfs servent fréquemment de repoussoirs au prétexte que les villas ne s'adressent qu'à une clientèle à fort pouvoir d'achat, contribuent au mitage du territoire et privent souvent d'autres secteurs des communes concernées de développement immobilier.

Au demeurant, la plupart des projets se situent dans des communes plutôt rurales, la construction de dizaines de villas ou logement est très clairement et logiquement ressentie comme une possibilité de déséquilibre de la vie locale avec potentiellement des routes élargies, des flux de voiture plus importants, des habitants extérieurs à la région, bref comme une invasion non maîtrisée.

Il est important de comprendre que certains complexes, golfixes ou non, ont pu par le passé donner au moins partiellement raison aux pourfendeurs des projets de resorts, à tel point que de nombreuses lois sont d'ailleurs venues depuis encadrer très strictement l'étalement urbain.

Il est manifeste que plus le projet immobilier est important, plus les craintes sont fortes. Il faut dès lors savoir porter des projets qui soient ambitieux mais aussi à « taille humaine » et qui n'effraient pas par leur gigantisme des populations qui apprécient souvent le charme et la tranquillité de leur zone de résidence, voire de villégiature.

Il est possible par ailleurs dans certains cas de rechercher des développements immobiliers qui ne font pas obstacle à une diversité d'habitat, conjuguent cohérence et besoins locaux réels et respect des exigences économiques du projet d'investissement. Plusieurs projets actuellement en cours comme dans les Landes ou à Sangatte, prévoient une réelle mixité des constructions immobilières, préservant des espaces « premium » aux abords immédiats des parcours mais intégrant aussi de l'accès à la propriété et même des logements sociaux, le tout en respectant le principe de continuité urbaine.

Enfin, le positionnement des zones de bâti en dehors des zones à fort enjeu environnemental, la préservation des zones boisées classées ou l'augmentation des surfaces conservées dans leur état naturel constituent des atouts importants pour l'acceptabilité d'un projet.

Faire la preuve de la faisabilité économique du projet

Une des craintes légitimes des opposants aux projets de golfs est que le futur complexe

finisse abandonné en friche, ce qui reste particulièrement rare, ou que finalement la collectivité se retrouve obligée de financer des investissements qui n'étaient pas prévus.

C'est la raison pour laquelle nous insistons, notamment dans les projets portés par les acteurs publics, sur la nécessité de réaliser des études en amont sérieuses mais aussi de consulter au préalable des opérateurs pour le golf, les hébergements ou l'immobilier, au moins pour connaître leur avis sur le projet et leur intérêt éventuel pour s'y impliquer, le moment venu. Si le secteur public peut initier un projet mais souhaite en déléguer tout ou partie à des opérateurs privés (investissement, exploitation, commercialisation), il convient *a minima* de vérifier que certains acteurs incontournables ont un regard positif sur le projet.

Il peut être intéressant également de faire témoigner d'autres golfs éloignés ou plus



proches. Un des arguments opposés aux nouveaux golfs est qu'il existe d'autres parcours à proximité. La réalité du tourisme golfique montre que plus l'offre est importante mais aussi attractive, plus l'intérêt sera grand pour les golfeurs de venir sur une destination pour jouer au golf. Il est clair en revanche que si les golfs ne peuvent raisonnablement pas vivre sans un nombre important de membres, le niveau de saturation des golfs existants et le potentiel de développement seront des enjeux primordiaux.

Enfin, le calcul des retombées économiques du projet, pendant la phase de chantier puis après en phase d'exploitation, devra démontrer que le futur resort aura un impact social et fiscal très positif même si le golf en lui-même n'est pas un équipement générateur de beaucoup d'emplois directs, on l'a vu. Mais avec un hôtel et un spa en complément ainsi que des développements immobiliers, c'est un



nombre conséquent d'emplois directs et indirects qui verront le jour. Au surplus, la création du resort dynamisera également l'offre touristique alentour.

Montrer les retombées positives du projet

Michelle Fawcett, du cabinet In Extenso, estime que les retombées locales d'un golf touristique peuvent aller de 2 à 10 millions d'euros selon la configuration, mais les retombées économiques d'un resort de golf n'ont pas jusqu'à présent fait l'objet d'études approfondies en France alors que l'impact des sites existants a toujours bouleversé l'économie locale. Le golf en lui-même n'est pas forcément un gros pourvoyeur d'emplois, entre 12 à 15 employés pouvant suffire à faire vivre un 18 trous dans de très bonnes conditions.

Il est évident en revanche que dès que l'on ajoute de la restauration, de l'hôtellerie, un spa et des services aux résidents (conciergerie, entretien des jardins et des piscines, club enfant etc.), le potentiel de création d'emploi peut vite atteindre les 75 à plus de 100 personnes à l'année avec des pics pendant la période estivale pour un resort de taille moyenne.



Le poids du tourisme golfique en Alsace

- 10 millions d'euros de chiffre d'affaires ;
- 60 000 nuitées, essentiellement en 3* et 4* ;
- Des touristes dotés de budgets deux fois supérieurs à la moyenne ;
- 58 000 green fees sur 8 parcours enquêtés, dont 25 000 green fees vendus à des touristes ;
- Durée moyenne de 4 nuitées par golfeur.

Source : Agence de l'attractivité de l'Alsace - 2014



Le Golf du Médoc par exemple représente 90 ETP à l'année, 30 pour le golf (2 parcours et une académie) et 60 pour l'hôtel de 79 chambres ; le Domaine de Saint-Andréol pour sa part emploie 72 équivalents temps plein à l'année et jusqu'à 95 en juillet-août.

Les retombées sont également significatives pour les entreprises à proximité puisqu'elles bénéficient des besoins des différents équipements et installations : lingerie, maçonnerie, fournisseurs alimentaires, producteurs de vin, entreprises de nettoyage... c'est tout un tissu d'acteurs, de l'auto-entrepreneur à la

grosse PME qui vont se trouver impactés par la création du resort. Fiscalement, si le régime d'imposition des parcours de golf est modifié à partir de 2015 pour les soustraire à la taxe foncière sur les propriétés bâties, les golfs et leurs resort sont à l'évidence générateurs de retombées fiscales importantes puisqu'ils influent sur le niveau des 4 grandes taxes qu'elles collectent : taxe d'habitation et taxe sur le foncier bâti avec le volet résidentiel du resort, taxe sur le foncier non bâti pour les installations golfiques et contribution économique territoriale liée à l'activité commerciale des différentes structures sur place.

En 2007, selon l'étude réalisée par le BIPE, la filière golf représentait en France :

- 1 200 entreprises, parmi lesquels 600 exploitants de golf ;
- Un chiffre d'affaires annuel de 1,5 milliard HT d'euros ;
- Un chiffre d'affaires total moyen d'1 million HT d'euros par site ;
- 13 000 salariés dont 7 650 directement liés aux parcours de golf ;
- Une contribution annuelle fiscale et sociale de 171 millions d'euros.



Outre les aspects directement financiers, la création d'un resort fait par ailleurs grandement évoluer le positionnement et l'image d'une destination en offrant une visibilité nouvelle vers des cibles parfois ignorées jusqu'à l'ouverture du parcours.

Sur certains territoires, on notera enfin que le resort avec ses nouveaux habitants peut aller jusqu'à assurer la survie de certains commerces ou même de classes d'écoles.



■ Les travaux et la pré-ouverture

Cette phase s'étale sur presque 2 ans dans des conditions climatiques correctes, un peu plus dans des zones au climat plus difficile (montagne, régions très pluvieuses).

Comme les précédentes, cette phase ne doit pas être négligée car c'est celle qui va permettre au projet de passer du papier à la réalité. Son importance est d'autant plus capitale que ce qui assure la qualité du parcours - les terrassements, le drainage, l'irrigation - est en fait invisible pour les joueurs. Un golf bien conçu et bien réalisé sera non seulement

beau mais résistera mieux aux intempéries, nécessitera moins de réinvestissements ou de réparations permanentes et au final, sera économiquement beaucoup moins coûteux.

Il est important de consolider une équipe soudée entre le porteur de projet, l'architecte de golf et les entreprises de travaux pour que le projet puisse avancer en respectant la qualité souhaitée à l'origine et les budgets estimés.

Il est recommandé de recourir à des entreprises de travaux déjà expérimentées dans la construction de golfs, en raison de leur savoir-faire mais aussi de leur capacité à comprendre les demandes de l'architecte qui ne sont pas des exigences classiques. La plupart des architectes sont en capacité de suggérer des entreprises avec lesquelles ils ont déjà travaillé de manière satisfaisante. Il est intéressant aussi de vérifier auprès d'autres golfs les conditions dans lesquelles s'est déroulée la construction et les éventuelles mauvaises surprises apparues depuis.



La construction d'un parcours 18 trous peut demander jusqu'à 300 000 m³ de déplacement de terre... au-delà, soit c'est le site qui est mal adapté, soit c'est l'architecte

Travailler avec des entreprises déjà expérimentées en golf est probablement plus coûteux, ne serait-ce que pour des raisons de frais de déplacement si elles ne sont pas à proximité mais aussi parce que le savoir-faire se rémunère.

Si le budget du projet est relativement contraint, deux options sont possibles :

- Recourir à des entreprises locales pour la première phase des travaux et ne faire appel à des spécialistes que pour les finitions ;
- Recourir à des entreprises locales non spécialistes mais sous le contrôle et avec le conseil extérieur de spécialistes.

En tout état de cause, l'architecte aidera le porteur du projet dans la sélection des entreprises et assurera le suivi du chantier via de nombreuses visites - plus d'une cinquantaine selon les architectes - voire un suivi quotidien ou presque lorsque cela est possible via des collaborateurs présents en permanence sur le chantier. Avec la constitution des dossiers administratifs et le projet pro du parcours, les inspections de sites pendant la phase de construction représentent les parties essentielles du contrat de l'architecte, 30% pour la première, 40% environ pour la seconde en moyenne selon l'Institut européen des architectes de golf (EIGCA en anglais).





L'interview de Thierry Sprecher, architecte de golf (société Par Fair)

Atout France : Quels sont les erreurs classiques à ne pas commettre pendant la phase de travaux ?

Thierry Sprecher : Commençons par la fin en rappelant que trop de donneurs d'ordres négligent la phase d'entretien de création du parcours (engazonnement). C'est une phase coûteuse, parce qu'elle nécessite beaucoup de personnel sans recettes à mettre en face, et elle est techniquement très différente de l'entretien courant du gazon, ce qui surprend parfois certains green keepers sans expérience en la matière. Elle s'étale sur 6 à 9 mois et est fondamentale pour l'ouverture du parcours dans de bonnes conditions.

Pour pallier en partie le problème des coûts, il est possible de prévoir par exemple l'ouverture du practice et d'une académie avant l'ouverture officielle du parcours... pour donner envie et commencer très tôt à faire la promotion du golf.

Deuxième point, il arrive très fréquemment que l'électricité (pour la station de pompage) ou la ressource en eau elle même ne soit pas disponible au moment du démarrage des travaux, ce qui retarde d'autant le calendrier des opérations.

De manière générale il ne faut pas négliger la durée totale des travaux et surtout dans le cadre de resorts, ne pas modifier en permanence le programme et les routes et chemins d'accès, cela provoque invariablement des retards dans la construction.

Dernier point sensible assez classique, les cheminements pour les voitures et les engins d'entretien doivent être pensés et réalisés avec attention pour éviter des problématiques de franchissement d'obstacles notamment.

Y'a-t-il des spécificités liées à la construction d'un golf dans un resort ?

En principe, le golf doit être livré et jouable, avant ou, a minima, en même temps que les autres composantes du domaine. Il est évidemment beaucoup plus difficile de commercialiser des chambres d'hôtel, des villas ou des fonciers constructibles dans un environnement golfique pas encore terminé.

Par ailleurs, comme un resort ne se construit presque jamais en une seule fois, il est important d'arriver à limiter les nuisances pour les golfeurs et résidents des deuxièmes et troisièmes tranches de travaux. Il y a là un vrai risque de déception et de dévalorisation du site difficiles à combler par la suite. La répartition des travaux dans le temps et l'espace doit donc être pensée très en amont pour limiter les impacts négatifs ultérieurs.

■ L'ouverture du resort et la politique marketing

Comme dans tout projet touristique, l'ouverture commerciale d'un resort de golf se prépare plusieurs mois à l'avance, ce qui suppose de recruter bien en amont l'opérateur et/ou l'équipe d'exploitation si elle est gérée en interne au projet.

L'enjeu dans un resort est, comme pour les installations, de faire que les compétences entre les différents pôles (golf, hôtel, spa, immobilier, autres) se complètent et que l'ensemble des services travaillent en cohérence. C'est loin d'être toujours le cas et les relations entre le gestionnaire du golf et celui de l'hôtel peuvent rapidement devenir orageuses lorsque la stratégie n'est pas complètement partagée et que la gestion du resort au quotidien occasionne des frottements (horaires d'ouverture, tarifs, conception de packages, commissionnements, loyers, actions marketing, etc....). Chaque formule présente ses avantages et ses inconvénients, l'important reste de bien formaliser les besoins et attentes de chacun des partenaires et sa contribution à la réussite globale du resort.

En amont, cela suppose d'avoir bien identifié les différentes clientèles du resort selon les fonctionnalités offertes, les zones de chalandise proches ou lointaines et les périodes de l'année.

La concurrence aidant, on observe sur le marché des stratégies marketing de plus en plus agressives auxquelles il est difficile d'échapper. Internet a de fait considérable-

ment modifié la donne sur les quinze dernières années et outre la qualité et la notoriété, c'est à une véritable guerre des prix que se livrent la plupart des resorts et hôtels de golfs. Les clients deviennent de fait de plus en plus experts et exigeants et connaissent parfaitement les tarifs qu'ils peuvent attendre d'un site en fonction de ses atouts intrinsèques.

S'extraire de cette logique suppose de présenter des atouts qui permettent de se différencier fortement du reste du marché : c'est le cas des golfs les plus « mythiques » pour leur passé, leur localisation ou les compétitions qui s'y sont déroulées. Mais ils sont peu nombreux dans ce cas en Europe.

La stratégie marketing devra donc être d'autant plus multicanale que le resort vise des clientèles lointaines.

Alexandra Barton, représentante de IAGTO en France le souligne : « *la promotion du resort passe d'abord par la diffusion de belles photos (aériennes et au sol) sur son site internet mais aussi dans la presse golfique ou non. Les éductours avec la presse française et étrangères sont essentiels, les grands magazines comme Vogue, Elle, Marie-Claire ou avec le journal Le Figaro permettent de donner une vraie visibilité au resort, de toucher des populations bien ciblées et sensibles à ce type d'offre. Naturellement il faut aussi être présent sur les grands salons : le salon du golf de Paris pour la clientèle française, l'International Golf Travel Market pour les contacts avec les tour-opérateurs étrangers, les différents salons du golf des pays ciblés comme le London Golf Show* ».



L'interview de Claude Rodriguez, photographe de golfs depuis 25 ans

L'importance d'avoir un book photo de qualité.

« Je travaille sur une quinzaine de resorts chaque année, en majorité en France, Belgique, Suisse et aussi à l'Île Maurice. Photographier un golf de manière professionnelle, c'est 3 ou 4 jours sur place, près de 1 000 prises de vue pour au final une vingtaine conservées. En général, je réalise les photos au printemps ou à l'automne, qui sont de loin les meilleures saisons pour la lumière et la végétation. Je suis sur place avant le lever du jour pour « faire le ménage » sur le site photographié. Je travaille toujours en haut d'une échelle de 3 ou 4 mètres pour réaliser des photos en situation dominante et en plongée, ce qui assure un angle de vue plus séduisant.

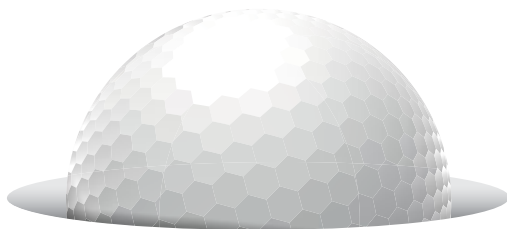
Le coût d'un reportage photographique est de l'ordre de 3000 euros environ pour une vingtaine de prises, tous droits compris.

Je trouve que nombre de resorts français n'ont encore pas compris réellement l'importance de la qualité des photos dont ils disposent. Ils vendent du rêve, du spectacle. Ces photos sont le premier contact du client avec leur resort, mais elles sont encore trop largement négligées ou faites en amateur ».

Claude Rodriguez a notamment publié « Parcours Enchantés » aux éditions Verlac Editions.



Le stand France lors de l'IGTM 2014 à la Villa Erba, Côme



Les grandes compétitions internationales offrent aussi la possibilité de toucher un public très ciblé. Des stands sont parfois prévus ; dans certains cas, il est de coutume de louer à plusieurs une villa à proximité du site pour y loger les représentants des resorts et golfs présents tout en disposant d'un espace de réception pour y accueillir les hôtes de prestige, la presse, les TO à l'occasion de réunions ou de d'événements plus festifs.

Alexandra Barton rappelle d'ailleurs que travailler avec les TO est nécessaire « ne serait-ce que pour bénéficier de la visibilité qu'ils donnent à l'offre, même si parfois le nombre de green fees vendus par leur intermédiaire sera relativement limité ». Il est clair que travailler avec des TO suppose quelques principes simples qui rebutent parfois certains responsables de resorts : grande réactivité tarifaire et capacité à faire des offres promotionnelles, disponibilité de créneaux horaires de départs compatibles avec les besoins des membres, information précise sur les jours de fermeture du parcours, mise à disposition de bons supports visuels et de documents de promotion dans plusieurs langues, valorisation des événementiels du resorts mais également autour.

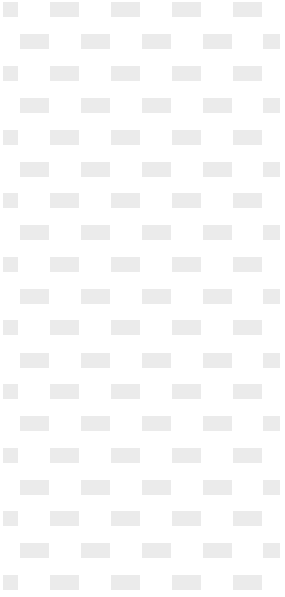
Comme dans les autres secteurs touristiques, l'innovation et la surprise peuvent donner un vrai avantage concurrentiel, au moins en termes d'image. Il faut savoir raconter une his-

toire autour du domaine golfique, en lien avec les savoir-faire locaux et de manière générale l'identité du territoire parfois avec des choses simples comme offrir un verre de cidre à la fin du parcours en Normandie. La Malaisie par exemple est réputée pour ne proposer que des caddies femmes. Quelque soit l'intérêt réel de l'initiative, cela permet de distinguer la destination, d'en faire parler, de la différencier des autres.



Chaque trou du Golf du Médoc porte le nom d'un cru bordelais

Mais le resort ne doit surtout pas rester isolé dans sa stratégie marketing. Dès lors qu'il s'inscrit dans une logique touristique, il lui faut s'intégrer pleinement à l'offre et à l'organisation de son territoire : office de tourisme et comité départemental du tourisme doivent être des interlocuteurs réguliers. Le resort modifie souvent substantiellement le position-

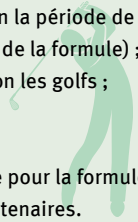


nement d'une destination, sa stratégie marketing doit aussi bénéficier des moyens sur place déjà existants. Les possibilités de partenariat sont nombreuses et doivent être explorées en commun en fonction des moyens et outils de chacun. Ainsi le resort sera-t-il l'ambassadeur de son territoire comme les acteurs institutionnels pourront être aussi les ambassadeurs du resort selon les occasions.

Développer les partenariats suppose aussi de nouer des liens avec les parcours existants à proximité lorsqu'il en existe, ce qui est plutôt un atout qu'un inconvénient. La création de pass, il en existe plus d'une vingtaine en France, est une option intéressante et plutôt simple à mettre en œuvre pour donner de la visibilité et attirer des clients. Même si certains joueurs profitent d'un effet d'aubaine pour jouer les parcours les plus intéressants à prix réduits, les pass sont des outils de communication intéressants et permettent d'inscrire le resort dans une vraie logique de destination golfique avec les autres parcours situés à moins de 45 minutes environ.

L'exemple du Golf Pass XLandes :

- Portage par le CDT des Landes avec une rubrique dédiée sur son site Internet ;
- Trois formules de pass : 2, 3 ou 5 green-fees avec des tarifs différents selon la période de l'année sur 5 parcours différents (de 36 à 70 euros le parcours en fonction de la formule) ;
- Des bonus compris : plat du jour ou voiturette, café, jetons de practice selon les golfs ;
- Des liens vers les hébergements à proximité des parcours ;
- Un trophée annuel XLandes ;
- 500 pass commercialisés environ chaque année, avec une forte dominante pour la formule 3 green-fees, soit autour de 1 500 départs pour l'ensemble des 5 golfs partenaires.



Structurer des événementiels constitue enfin un impératif pour faire vivre le resort, faire venir des clientèles nouvelles, faire parler de lui. Ces événementiels peuvent être liés au golf ou non. Pour la partie golfique, les grands resorts organisent en général une ou plusieurs compétitions ouvertes à tous par an sur plusieurs jours, avec en conséquence une vraie vocation touristique permettant de remplir l'hôtel à un moment où son taux d'occupation faiblit.

L'accueil de grandes compétitions internationales est évidemment un moyen de promotion du site de premier plan, mais cela reste l'apanage de quelques uns seulement comme le montre le tableau ci-dessous. Plus

les compétitions sont d'un niveau élevé, plus cela donne du prestige et une aura particulière au parcours. Plus il a été foulé par des célébrités, golfiques ou non d'ailleurs, plus son image sera facile à véhiculer. Il faut néanmoins garder à l'esprit que les compétitions importantes immobilisent aussi le parcours sur plusieurs jours, parfois plus, ce qui ne va pas sans poser de problèmes avec les joueurs habituels, qu'ils soient membres ou pas.

Le tableau ci-dessous liste les parcours français accueillant chaque année une épreuve des principaux circuits professionnels masculins et féminins de niveau mondial et européen. On observera que plusieurs d'entre eux ne sont pas des resorts de golf (Rebetz, Pléneuf Val André, Preisch, Chantaco, Golf du Haut-Poitou).

Parcours	Compétition	Circuit
Golf National	Alstom Open de France	European Tour (Division 1 masculine)
Evian	The Evian Championship	LPGA Tour (Division 1 féminine)
Saint-Omer	Najeti Hotels et Golfs Open	Challenge Tour (Division 2 masculine)
Pléneuf Val André	Open Côte d'Armor Bretagne	Challenge Tour
Toulouse Seilh	Open de Toulouse	Challenge Tour
Chantaco	Lacoste Ladies Open de France	Ladies European Tour (Division 2 féminine)
Rebetz	Open International de Rebetz	Alps Tour (Division 3 masculine)
Saint François (Guadeloupe)	Open de Saint François	Alps Tour
La Grange aux Ormes	Open de la Mirabelle d'or	Alps Tour
Golf de Preisch - Basse Rentgen	Open de Preisch	Alps Tour
Golf du Haut Poitou - Saint- Cyr sur Vienne	Open international du Haut Poitou	Alps Tour
Golf de Pont Royal	Master 13	Alps Tour
Golf de Terre Blanche	French Riviera Master	European Senior Tour (circuit réservé aux joueurs professionnels de plus de 50 ans)



3. Conclusion

Le potentiel français en matière de tourisme golfique est important. Chaque maillon de notre offre peut encore être amélioré : qualité des parcours et resorts existants, développement de nouveaux resorts, amélioration permanente de notre niveau de service, innovation, organisation et marketing des destinations, notamment à l'international. Autant de points qui doivent évoluer en permanence pour devenir encore plus attractif dans un environnement très concurrentiel et instable. Si de nouvelles destinations apparaissent chaque année à l'international, les destinations golfiques doivent encore apprendre à se développer de concert.

De nombreuses initiatives sont prises, par les golfs eux-mêmes ou par les réseaux auxquels ils adhèrent. Ces démarches vont dans le bon sens, elles permettent aux golfs, qui restent des petites PME pour la plupart, de sortir de leur isolement et de bénéficier de véritables synergies commerciales et d'effets de taille critique nécessaires à leur développement.

Avec l'éclairage de 2018 et pour les années qui précèdent et celles qui suivront, une montée en régime est nécessaire. C'est à ce prix que les retombées seront collectives et partagées.

A l'échelle nationale, les contrats de destination montrent la voie à suivre : se fédérer, mutualiser les moyens, repenser son offre, la faire évoluer, être raccordé à son « écosystème ».

Tels sont les enjeux des destinations touristiques qui pourront continuer à se développer. Il en va de même pour le tourisme golfique, nos faiblesses et nos atouts sont connus depuis longtemps. La valorisation de ces derniers : sécurité, qualité, diversité, et leur mise en résonance avec les atouts intrinsèques de notre territoire - proximité géographique de nombre de marchés, notoriété, gastronomie, œnotourisme, patrimoine, constitue un socle riche pour viser des objectifs de développement significativement supérieur à ce que représente le tourisme golfique français aujourd'hui.

Les resorts d'aujourd'hui et ceux de demain, lorsqu'ils sortiront de terre, doivent apporter leur contribution à ce développement global de la filière. Ils doivent être exemplaires et surprenants (voire l'architecture du golf du Domaine de Manville ou celui de Murto) tout en répondant aux attentes fondamentales de leurs clientèles.

Tous n'ont pas vocation à être très haut de gamme, certaines clientèles se satisfont amplement d'un niveau 3*, mais tous doivent proposer une offre de qualité et s'inscrire dans une logique de durabilité environnementale, sociétale et économique. C'est aussi de cette manière qu'ils s'intègrent le mieux à l'identité de leur territoire et trouvent, dès leur conception, des soutiens nombreux qui leur permettent de voir le jour.

1. Les types de parcours ou d'équipement

- Les parcours 9 ou 18 trous classiques : « grands » golfs, ceux sur lesquels se jouent les compétitions homologuées ;
- Les parcours pitch and putt : parcours plus courts. La longueur des trous ne dépasse pas 90 mètres en général. Ce type de parcours permet aux débutants de s'exprimer et offre aux joueurs expérimentés les meilleures conditions pour s'entraîner au petit jeu (coups d'approche et putting qui représentent environ 70 % du jeu) ;
- Les parcours compacts, proposent des trous courts (70 à 120 mètres) et quelques trous plus longs, de l'ordre de 200 à 300 mètres, ce qui permet de s'entraîner à une plus grande diversité de coups que sur un pitch and putt ;
- Le practice : zone d'entraînement avec des postes de frappe fixes, parfois couverts en tout ou partie ;
- Le putting green : green d'entraînement, souvent jalonné de plusieurs trous qui permettent de s'entraîner au putting en effectuant un parcours entre chaque ou en travaillant ses coups de putting de manière complètement libre ;
- Le pitching green est un green, souvent un peu moins bien entretenu que le putting green, qui permet aux joueurs de s'entraîner aux petits coups d'approche (2 à 10 mètres environ). Il est souvent bordé d'un bunker d'entraînement destiné à l'entraînement à la sortie de bunker.

2. De quoi se compose un trou de golf ?

- D'une aire de départ (tee) ;
- D'une zone engazonnée, plus ou moins longue, de réception de la balle (fairway) ;
- D'un green, zone tondue très rase sur laquelle se trouve le trou ;
- D'obstacles (bunkers, plans d'eau, zones naturelles...).

La longueur du trou détermine, en fonction de critères fixés par l'Association européenne de golf, le nombre de coups théoriques dans lequel le trou doit être joué, ce que l'on appelle le « Par » (toujours, 3, 4 ou 5). Cette longueur va de quelques dizaines de mètres (sur des parcours compacts ou pitch and putt) à plus de 500 mètres pour les plus longs.

3. Les services

- Le pro-shop : boutique du golf ;
- Le caddy (ou caddie) : au golf, le caddy est originellement celui qui porte le sac d'un joueur et lui donne des conseils sur son jeu et le parcours. Pour des questions financières, le caddy a plus ou moins disparu des golfs commerciaux dans les pays développés (sauf pour les joueurs professionnels) mais reste présent dans les pays où la main d'œuvre est moins coûteuse ;
- Le caddy master : sorte d'intendant du golf qui peut-être amené à travailler avec les jardiniers mais qui surtout assure l'accueil des joueurs sur le parcours, gère la location et l'entretien des voiturettes, chariots et sacs de golfs, éventuellement les vestiaires et casiers de rangement. A l'origine il est aussi le responsable hiérarchique des caddys. Par extension on appelle parfois caddy master l'espace de rangement et nettoyage des chariots, sacs de clubs et même voiturettes dans certains cas ;
- Le starter : il est au départ du parcours et veille au bon ordonnancement des départs des joueurs (horaire, nombre de joueurs par partie, équipement). Il peut aussi donner des conseils sur les règles locales à observer ou alerter les joueurs sur certains imprévus sur le parcours (zones en chantier ou inondées par exemple).

4. Deux organismes à connaître

- PGA : organisation des professionnels du golf. Celle des Etats-Unis a été créée en 1916. La PGA gère les plus importants circuits professionnels (le PGA Tour notamment) et est à l'origine de la création de nombreuses compétitions (c'était une de ses missions initiales pour développer le golf). La PGA a depuis été déclinée dans de nombreux pays (il existe une section française qui regroupe joueurs professionnels et enseignants). Avec le temps, la PGA est aussi devenue un acteur global du monde golfique : organisation de stages, mise en œuvre d'une méthodologie d'apprentissage, labellisation de parcours et resorts (comme le PGA Catalunya), opérateur de voyage, promoteur immobilier, musée de la PGA, etc...
- European Tour est une déclinaison européenne de la PGA: elle est donc également un opérateur global qui organise des compétitions (dont la Ryder Cup quand elle se déroule en Europe), possède son propre cabinet d'architecture de golf, labellise des parcours et assure leur promotion (deux en France : Terre Blanche et le Golf National).

Rédaction

Atout France

Emmanuel DUVAL

Comité de pilotage

Atout France

Christophe de CHASSEY

Philippe MAUD'HUI

Guillaume DELACOUR

Remerciements

Mickaël HOLMES (MHL Consulting) et Pierre LASFARGUE (Fédération Française de Golfs) pour leur relecture attentive.

Directeur de la publication

Christian MANTEI

Coordination éditoriale

Bénédicte MAINBOURG

Lionel BERTOUNECHE

Réalisation édition

Julien LOOCK

Tirage

1 000 exemplaires

Impression

Comelli

Ouvrage édité par

Atout France

Dépôt légal

Décembre 2014

Tous droits de traduction, reproduction
et adaptation réservés pour tous les pays

ISSN : 1777-3997

ISBN : 978-2-36711-025-7

Crédits photos Atout France (tous droits réservés)

© thinkstock ; © www.iagto.com ; © fotolia.com - Claude Coquilleau - Mog DDL - xavier - RTimages - stepheng101 - Maksym Dykha - krappweis - Dziurek - Slikar - COSPV - mario beauregard - mrcmos - Warren Goldswain ; © ED - GD - Atout France ; © Domaine de Falgos ; © Le Château des Vigiers ; © Hôtel Ermitage Evian ; © Domaine de Massane ; © Golf de Pont Royal - Hôtel Le Moulin de Vernègues

ENQUETE DE LECTORAT

Développer un resort de golf

Chers lecteurs,

En vue d'améliorer nos publications, nous vous remercions de bien vouloir nous accorder quelques minutes de votre temps pour répondre à ce questionnaire. Votre avis nous permettra de mieux connaître vos attentes et de réaliser des ouvrages encore plus adaptés à tous nos lecteurs.

Votre appréciation générale

Vous êtes un : Professionnel Elu Autres, précisez :

Vous êtes issu : Du secteur du tourisme Du secteur golfique
 Autre, précisez :

Vous représentez : Un CRT/CDT/ADT/OT Une collectivité locale
 Une entreprise Un syndicat, une fédération
 Un bureau d'études Autre, précisez :

Spontanément, sur une échelle de 0 à 5 (0 constituant la note minimum et 5 la note maximum), donnez une note à cette publication :

- Pertinence du contenu technique
- Lisibilité et attractivité du guide
(rédaction et mise en forme)
- Le rapport qualité/prix

D'un point de vue général, estimez-vous que cette publication :

- A répondu à vos attentes et vous a apporté les informations attendues ? Oui Non
- Aurait dû développer d'autres sujets ? Oui Non

Précisez

Estimez-vous que cette publication vous a apporté de nouveaux éléments de connaissance ?

Oui Non

Comment avez-vous eu connaissance de cette publication ?

- Vous êtes membre de Atout France Emailing
- Site Internet de Atout France Autres sites Internet
- Presse Conférences, manifestations...
- Autres, précisez :

Si vous souhaitez recevoir des informations sur les futures publications Atout France, merci d'indiquer votre adresse courriel :

Merci de votre participation

A renvoyer à :

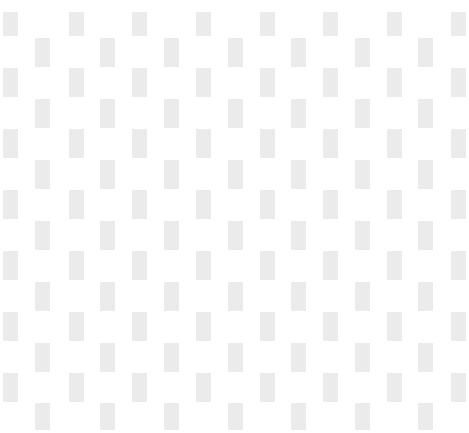
Atout France

Centre de Ressources

79-81, rue de Clichy - 75009 PARIS

Télécopie : + 33 (0)1 42 96 74 91 / Téléphone : + 33 (0)1 42 96 74 30

publications@atout-france.fr | www.atout-france.fr



Développer un resort de golf

Avec près de 600 parcours et plus de 400 000 licenciés, la France est un véritable pays de golf et de golfeurs. Malgré cela, elle demeure encore peu visible sur le marché européen du tourisme golfique, loin derrière l'Espagne, le Portugal ou des destinations nouvelles comme la Turquie. De nombreux élus ou acteurs privés ont cependant compris le potentiel de ce marché à forte valeur ajoutée. Mais il ne suffit pas de construire un golf et un hôtel pour devenir une destination golfique.

Ce guide présente, au-delà des a priori, les fondamentaux des complexes golfs : clients, marchés, modèles économiques, opérateurs, concurrents. Il montre aussi comment la réalisation d'un resort golfique, dans un écosystème complexe, suppose une approche extrêmement phasée et structurée.

Il s'adresse en particulier aux collectivités et porteurs de projets privés mais pourra aussi intéresser les propriétaires et directeurs de golfs souhaitant développer leur dimension touristique.

ATOOUT FRANCE

79 - 81 Rue de Clichy • 75009 PARIS

Tél +33(0)1 42 96 70 00 • Fax +33(0)1 42 96 70 11

www.rendezvousenfrance.com

www.atout-france.fr