

# INSIGHT

AVRIL 2018

## DESTINATIONS DE MONTAGNE – LE DIGITAL AU SERVICE DE L'ATTRACTIVITE DE LA STATION



Dans un environnement touristique de plus en plus compétitif, les stations de montagne doivent mettre en œuvre de nouveaux moyens pour continuer d'attirer les vacanciers.

La digitalisation de la destination et la mise en place d'une distribution centralisée et optimisée sont autant de pistes pour mieux répondre aux attentes des vacanciers, et renforcer ainsi l'attractivité de la station.

## Un contexte montagne en pleine évolution

Les enjeux des destinations de montagne : continuer d'attirer les voyageurs tout le long de l'année malgré un contexte difficile

Les dernières années ont vu une baisse de la fréquentation des massifs par les touristes français et étrangers, aussi bien pour la saison hivernale que pour la saison estivale.

En hiver, la fréquentation s'avère très dépendante de la météo et de l'enneigement, mais se trouve globalement en baisse sur les dernières années, comme en témoignent les évolutions par massif publiées par Domaines Skiables de France en 2017.

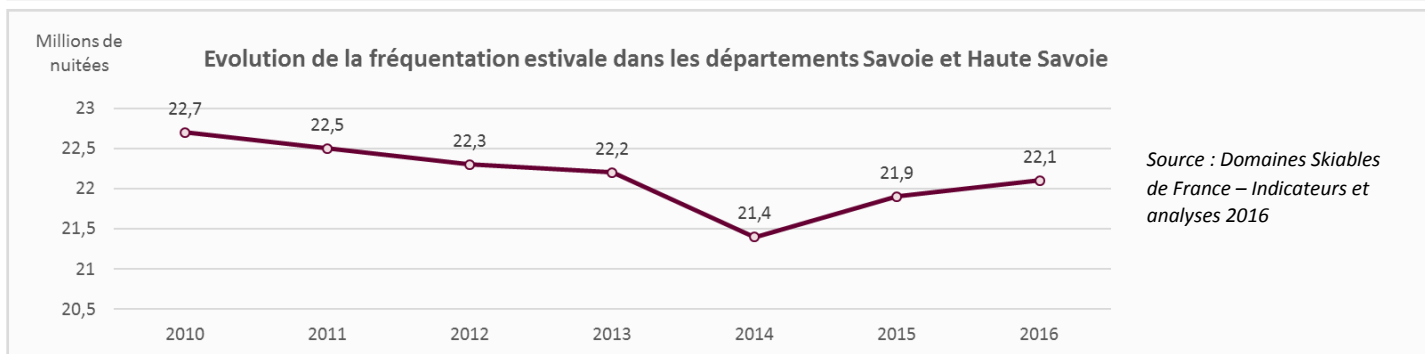
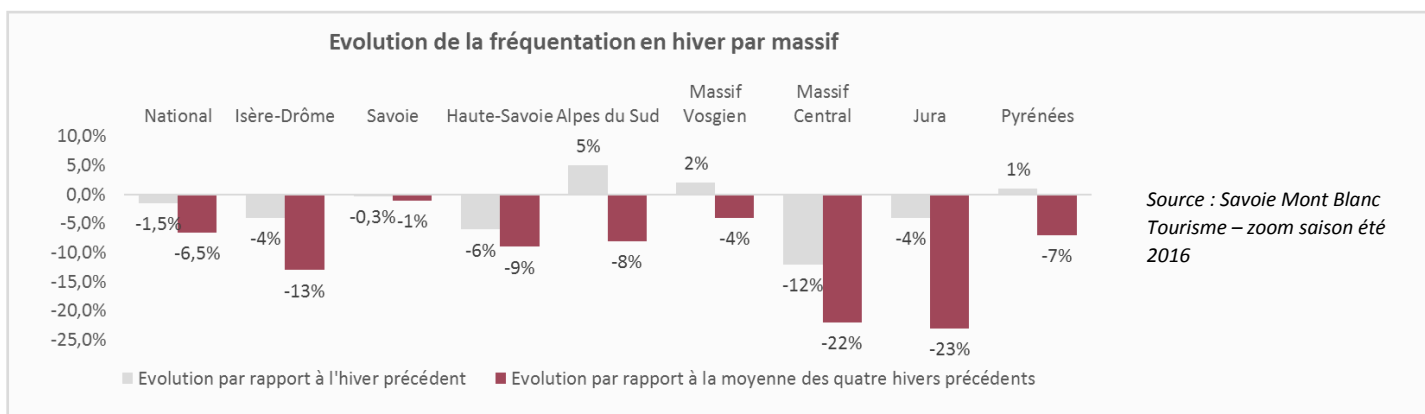
En été, malgré un regain sur les années 2015 et 2016, les chiffres sont également sur une pente descendante.

Ces tendances peuvent s'expliquer par plusieurs facteurs. Premièrement, du fait des actuels changements climatiques, les niveaux d'enneigement en hiver se trouvent diminués, et les saisons de sport d'hiver tendent à se raccourcir. Cela participe à l'augmentation du nombre de lits froids (occupés moins de 4 semaines par an) et tièdes (occupés entre 1 à 3 mois par an).

D'autre part, les destinations de montagne sont également victimes des mauvaises météo durant la période estivale. En Savoie et Haute Savoie, les conditions favorables des étés 2015 et 2016 sont venues rattraper les étés précédents plus maussades.

Enfin, la diminution globale peut s'expliquer par une concurrence accrue entre les destinations touristiques. En été, les vacanciers doivent en effet choisir entre montagnes, stations balnéaires, campagnes, villes, dans un environnement où les destinations renforcent de plus en plus leur attractivité...

Sur la saison hiver, la France a perdu sa première place de destination ski en faveur des USA et de l'Autriche qui investissent fortement dans les remontées mécaniques, l'enneigement artificiel et la communication marketing.



## De nouvelles attentes, habitudes et comportements d'achat chez les voyageurs

Les touristes d'aujourd'hui sont en permanence connectés et ont développé de nouvelles habitudes dans leur façon de voyager :

- Recherche d'informations en ligne
- Utilisation permanente du mobile
- Utilisation des réseaux sociaux
- Appétence pour les nouvelles technologies
- Recherche d'une expérience de réservation et de voyage fluide, unifiée et personnalisée

Sur ce créneau, les distributeurs pure-players (Airbnb, Booking.com, Trivago...), qui possèdent des moyens technologiques et une présence marketing très importants, investissent de plus en plus le secteur de la montagne. Une partie de la distribution se trouve donc aujourd'hui délocalisée vers ces acteurs.

Les stations de montagne font donc face à un enjeu important, celui de reprendre le contrôle de leur distribution, en mettant à profit leur connaissance de la destination et leur capacité à mutualiser leurs forces.

Partant de ces constats, il est primordial pour les destinations de montagne d'effectuer une mise à niveau de leur visibilité et attractivité, en se concentrant autour de deux axes :

- 1) Renforcer la digitalisation autour du parcours client (tout en continuant à tirer profit du contact physique en station)
- 2) Optimiser et centraliser la distribution par la mise en place d'une plateforme de destination et d'une gestion de la relation client

## Renforcer la présence du digital tout au long de du parcours voyageur

L'accompagnement client et la distribution ne s'arrêtent pas à l'acte de réservation : les nouvelles technologies ont aujourd'hui le potentiel de permettre **d'accompagner le voyageur tout au long de son expérience – avant, pendant, et après le séjour.**

### Actions de communication régulièrement mises en place autour du parcours client

#### AVANT LE SEJOUR



- ✓ Campagne de mailing personnalisée avec suggestion d'offres qui tient compte des préférences du client et de ses habitudes de consommation dans la station
- ✓ Une fois la réservation effectuée : suggestion de réservation de services (accueil à la gare/l'aéroport, transport des bagages, réservation du matériel, des activités...)

#### PENDANT LE SEJOUR



- ✓ Communication personnalisée durant le séjour (mail + push de l'application) avec suggestion d'activités, invitation à des événements, suggestion de restaurants...
- ✓ Application mobile dédiée à leur séjour (plan de la ville, activités proposées, contacts clé, programme culturels) avec service de réservation

#### APRES LE SEJOUR



- ✓ Enquête de satisfaction client
- ✓ Communication régulière sur l'activité de la station

Au-delà des moyens traditionnels de mails, applications et sites internet, il est maintenant possible d'aller plus loin en termes de digitalisation et de personnalisation. De plus en plus de moyens numériques et technologiques peuvent en effet être mis à profit : applications innovantes, bornes interactives, tablettes, réalité virtuelle ou

augmentée, robots, beacons, objets connectés, big data...

Certaines destinations de montagne, et autres acteurs du tourisme ont d'ores et déjà mis en place des actions basées sur ces technologies, pour informer, gérer la réservation, accompagner et distribuer durant le séjour :



## INFORMATION

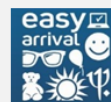


L'application de la station donne accès aux informations pratiques (météo, plans interactifs, horaires de navettes, rechargement du forfait) , tout en intégrant des fonctionnalités ludiques (visionnage de vidéos et de photos 360° en réalité virtuelle).

## RESERVATION



Le service Easy Arrival de Club Med vise à améliorer l'expérience du premier jour en proposant un processus de réservation de cours et activités à l'avance (l'un des points de peine majeurs des skieurs en station).



Cette startup, rachetée par le groupe Accor, édite une application carnet de route, qui permet de retrouver toutes les informations de préparation de son séjour : information en temps réel du retard du train, de sa place, regroupe toutes les informations de voyage.



## SEJOUR



La startup PayinTech développe un bracelet tout-en-un permettant de payer dans l'ensemble des commerces de la station, de servir de clé pour l'hébergement, les casiers, les accès à certains services



L'une des stations les plus connectées, Val Thorens, propose un ensemble de services tels que Wifi sur les pistes, fréquentation en temps réelle des pistes au moyen de capteurs (« SkiFlux »), plan des pistes en 3D, spots à selfies et webcams réparties sur le domaine...



MHikes (notamment utilisé par Club Med à Valmorel) est une application proposant des randonnées interactives avec push d'informations ludiques en fonction de la localisation



L'application Yuge de Paradiski permet de développer l'expérience client en proposant : suivi des activités sportives durant le séjour, plan du domaine en poche, programme d'activité adapté au centre d'intérêt et aux lieux d'hébergement

## SOCIAL



Val Thorens mise également sur les contributions des visiteurs en leur proposant une plateforme où ils peuvent poster leurs contenus. Les FanCams permettent aux visiteurs de poster des photos ou vidéos de la station et de les géolocaliser sur la carte interactive. Val Tho Connect est la plateforme permettant d'être toujours connecté à l'équipe de la station mais aussi à toute la communauté qui répond aux demandes des internautes.



## Optimiser et centraliser la distribution par la mise en place d'une plateforme de destination

Même si les nouvelles technologies apportent un caractère novateur et sont particulièrement mises à profit durant le séjour, les étapes de préparation et de réservation se font encore majoritairement sur les canaux web et mobiles. **Ces canaux nécessitent également une certaine mise à niveau afin de proposer au voyageur une expérience de réservation centralisée et fluide.**

Faciliter l'accès à l'ensemble de l'offre au moyen d'une marketplace

L'une des possibilités qui s'offrent aux destinations (offices de tourisme, stations) afin de développer et optimiser leur distribution est la **mise en place d'une centrale de réservation de type marketplace**. Cette plateforme regroupant les différentes offres permet à l'internaute de se renseigner et de réserver en un seul et même endroit.

Les produits disponibles peuvent couvrir hébergement, transport, activités journées et horaire (hiver/été), événements, location de matériel, forfaits, cours de ski, livraison de courses... Ce type de plateforme offre aussi la possibilité de proposer d'éventuels packages groupant plusieurs produits individuels à des prix compétitifs

**Les avantages sont multiples pour les différentes parties prenantes :**

### a) Pour les consommateurs :

- Une offre complète disponible sur le même site avec un unique compte client
- Un gain de temps sur la consultation et la réservation
- Un support client centralisé et fiable
- L'accès à une offre qualifiée par des acteurs locaux, le « circuit court » de la distribution touristique.

### b) Pour les prestataires :

- Une meilleure visibilité et un meilleur référencement de leur offre
- L'intégration de leur offre dans la communication de la station

- Des services inclus et une grande simplicité d'utilisation : assurance paiement, pas de coûts de marketing et développement informatique
- Des taux de commissions inférieurs à ceux pratiqués par les grandes plateformes de distribution touristique

### c) Pour le gestionnaire de la marketplace (office de tourisme, station de montagne...) :

- Le renforcement du rôle d'animateur de la station
- L'attractivité de la destination
- Le partage et la mutualisation de la donnée encadrée par une gouvernance claire

Renforcer l'efficacité de cette distribution avec la mise en place d'une solution de CRM

La modernisation de l'outil de distribution doit idéalement s'accompagner d'une stratégie de gestion de la relation client, afin de tisser ou resserrer les liens avec les usagers, et d'adapter la communication et la proposition d'offres et de services.

Le couplage d'une politique et d'un outil de CRM avec une marketplace permettront ainsi de :

- Mettre en place d'un cycle relationnel client avant, pendant, après permettant de le fidéliser
- Consolider les données et les enrichir pour pouvoir mieux mettre en relation l'offre et la demande (par exemple, mettre en avant une semaine qui se remplit difficilement, envoyer des messages ciblés selon des critères de segmentation client)
- Centraliser l'expertise et la technicité CRM au sein d'une même entité
- Assurer une bonne articulation entre les messages des prestataires et les messages de la station.

La connaissance client est donc clé, en tant que prérequis à la mise en place d'un CRM, et sera permise par la centralisation et l'analyse des données clients afin de mieux adresser le client. Un point d'attention cependant : la collecte et l'utilisation des données usagers doit se faire en conformité avec le Règlement Général sur la

Protection des Données (RGPD), qui entre en application en mai 2018 – cf <http://www.gdpr-2018.fr/>

## Les facteurs clé de succès d'un tel projet

Un projet de mise en place d'une plateforme de destination (marketplace + CRM) ne se réalise pas du jour au lendemain, et un certain nombre de points clés doivent être bien étudiés et cadrés :

### a) Une gouvernance et des rôles bien définis

Il faut unifier les forces des acteurs locaux pour mettre en place une stratégie et une organisation commune (« parler d'une seule voix »). Cet engagement visera à renforcer les capacités d'investissement en termes d'outils et aussi en termes humains afin d'attirer des experts de la distribution digitale touristique en montagne.

Les offices de tourisme et les sociétés de remontées mécaniques doivent être le pivot de la distribution de la station pour les raisons suivantes :

- Ces sont des acteurs « globaux » qui ont l'ambition et la volonté de développer la fréquentation de la station et n'auront pas de parti pris à mettre en avant une prestation plutôt qu'une autre.
- Ces acteurs disposent d'un trafic Internet et d'un référencement naturel puissant leur permettant de devenir la porte d'entrée digitale de la station
- Ce sont des acteurs liés aux collectivités locales. Leur implication permet ainsi de relier les enjeux économiques et les enjeux de territoire.

La plateforme marketplace doit être à la disposition de tous les acteurs de la station qu'ils soient loueurs individuels, hôteliers ou loueurs de matériel. Chacun doit disposer d'outils et d'interfaces simplifiées pour mettre leur offre à disposition. Chacun doit pouvoir participer à l'élaboration de la stratégie et disposer en retour d'analyses basées sur des données consolidées à l'échelle de la station.

### b) Le choix de l'éditeur

Le choix des éditeurs de marketplace et CRM est un projet à part entière, et doit être accompagné avec

soin afin de garantir l'adéquation de la solution aux besoins de la destination.

La gestion de ce projet doit s'articuler autour de différentes phases et chantiers :

- Définition des besoins avec les socio-professionnels
- Rédaction d'un cahier des charges précis détaillant les fonctionnalités attendues, le mode d'exploitation du logiciel
- Coordination et animation du projet

Plusieurs critères doivent être considérés avec soin lors d'un projet de choix d'une marketplace, et d'autant plus pour les destinations de montagne, dont l'offre est très spécifique :

- **Une connectivité fluide** avec les différents systèmes de distribution des prestataires (mobilisation de l'offre) - en particulier avec les systèmes des réseaux d'agences de location (ex : Arkiane 2, HomeRésa) ;
- Dans le cas contraire, la programmation doit permettre une mise à disposition rapide des offres et de leur pilotage (via un **outil manuel de saisie de l'offre**, de l'inventaire, des disponibilités) ;
- Une capacité à **intégrer des produits et activités spécifiques** (forfaits, cours de ski, location de matériel...) ;
- Des **écrans de back office ergonomiques** et faciles d'accès permettant à des loueurs de meublés individuels (non professionnels) de disposer d'outils de gestion et de distribution de leurs stocks
- Une capacité à **packager les prestations** que ce soit de manière définie ou dynamique ;
- Le **modèle économique** en mettant en regard la croissance du chiffre d'affaires généré et les coûts d'exploitation du logiciel ;
- Une capacité de l'éditeur à **faire évoluer son logiciel** dans un environnement en perpétuelle mutation ;
- Une possibilité d'**interfaçage avec des logiciels tiers** (CRM, BI, comptabilité...).

*Copyright © 2018 Sia Partners. Reproduction totale ou partielle strictement interdite sur tout support sans autorisation préalable de Sia Partners.*

## VOS CONTACTS

### BERTRAND LE MOIGNE

Associate Partner

+ 33 6 20 84 44 24

Bertrand.lemoine@sia-partners.com

## A PROPOS DE SIA PARTNERS

Leader des sociétés de conseil français indépendantes et pionnier du Consulting 4.0, Sia Partners a été cofondé en 1999 par Matthieu Courtecuisse. Sia Partners compte plus de 950 consultants dont 35% basés hors de France pour un chiffre d'affaires de 155 millions d'euros dans le cadre de son exercice fiscal se terminant au 30 Juin 2017. Le Groupe est présent dans 15 pays, les Etats-Unis représentant le deuxième marché. Fidèle à son approche innovante, Sia Partners explore les possibilités offertes par l'Intelligence Artificielle, investit dans la data science et développe des consulting bots. Sia Partners est une partnership mondiale détenue à 100% par ses dirigeants.



### Abu Dhabi

PO Box 54605  
Al Gaith Tower #857  
Abu Dhabi – UAE

### Amsterdam

Barbara Strozilaan 101  
1083 HN Amsterdam -  
Netherlands

### Brussels

Av Henri Jasparlaan, 128  
1060 Brussels - Belgium

### Casablanca

46, Boulevard Adbellatif  
Ben Kaddour, Racine –  
Casablanca 20000 -  
Morocco

### Charlotte

101 S. Tryon Street, 27th  
Floor, Charlotte, NC 28280,  
USA

### Doha

Al Fardan Office Tower #825  
PO Box 31316  
West Bay Doha - Qatar

### Dubai

Shatha Tower office #2115  
PO Box 502665  
Dubai Media City  
Dubai - UAE

### Hong Kong

23/F, The Southland  
Building,  
48 Connaught Road Central  
Central - Hong Kong

### Houston

800 Town and Country  
Boulevard, Suite 300  
77024 Houston, TX

### London

36-38 Hatton Garden  
EC1N 8EB London - United  
Kingdom

### Luxembourg

7 rue Robert Stumper  
L-2557 Luxembourg

### Lyon

3 rue du Président Carnot  
69002 Lyon - France

### Milan

Via Vincenzo Gioberti 8  
20123 Milano - Italy

### Montreal

304 - 19 Rue le Royer Ouest  
Montreal, Quebec,  
Canada,

### New York

40 Rector Street, Suite 1111  
New York, NY 10006 – USA

### Paris

12 rue Magellan  
75008 Paris - France

### Riyadh

PO Box 91229  
Office 8200 - 12, Izdihar city  
Riyadh 11633 - KSA

### Rome

Via Quattro Fontane 116  
00184 Roma - Italy

### Singapore

137 Street Market, 10-02  
Grace Global Raffles  
048943 Singapore

### Tokyo

Level 20 Marunouchi Trust  
Tower-Main  
1-8-3 Marunouchi,  
Chiyoda-ku  
Tokyo 100-0005 Japan



Pour plus d'informations : [www.sia-partners.com](http://www.sia-partners.com)

Suivez-nous sur [LinkedIn](#) et [Twitter @SiaPartners](#)

**sia**partners