

La commercialisation des produits et des destinations touristiques : en quoi Internet change-t-il la donne ?

**Etude réalisée à la demande de la
Direction du Tourisme, Ministère du Tourisme**

Avril 2007

**François VICTOR
Cabinet Kanopée**

Sommaire

| | |
|--|-----------|
| Introduction | 3 |
| Panorama général de la réservation en ligne | 9 |
| 1. Les fondamentaux de la distribution des produits touristiques | 10 |
| 1.1. Comment s'organise la commercialisation des produits touristiques ? | 10 |
| 1.2. Comment fonctionne une centrale « traditionnelle » ? | 11 |
| 1.3. Données de cadrage économique | 13 |
| 2. Les fondamentaux de la réservation en ligne | 18 |
| 2.1. Le sourcing..... | 20 |
| 2.2. Générer du trafic | 22 |
| 2.3. La transformation du trafic en transaction..... | 33 |
| 2.4. Le modèle économique de la réservation en ligne | 35 |
| 2.5. Le client au cœur du processus..... | 37 |
| 3. Approches sectorielles de la réservation en ligne | 40 |
| 3.1. L'hôtellerie..... | 40 |
| 3.2. Les locations de vacances (des particuliers) | 46 |
| Les organismes touristiques territoriaux | 50 |
| 1. Trois logiques distinctes | 51 |
| 1.3. Les centrales de réservation comme outil d'organisation de l'offre | 51 |
| 1.4. Les bases de données comme outils d'échange de l'information touristique .. | 56 |
| 1.5. Le Web : de la vitrine institutionnelle à l'outil de marketing | 57 |
| 2. Vers une convergence de l'inforéservation ? | 58 |
| 2.1. Les systèmes d'information sur Internet | 58 |
| 2.2. De l'information à la réservation | 59 |
| 2.3. L'intégration manquée des centrales de réservation traditionnelles | 60 |
| 3. Des nouvelles solutions pour une nouvelle légitimité | 62 |
| 3.1. Les systèmes de place de marché | 62 |
| 3.2. Les passerelles avec les autres systèmes de réservation | 64 |
| 3.3. Les métamoteurs territoriaux | 67 |
| 3.4. FranceGuide en marque blanche | 67 |
| 3.5. Les systèmes privés en marque blanche..... | 69 |
| 3.6. Les partenariats avec les opérateurs marchands en ligne | 70 |
| 4. Les organismes territoriaux face à des choix stratégiques | 72 |
| 4.1. Un panorama élargi..... | 72 |
| 4.1.1 Le choix d'une solution propre..... | 74 |
| 4.2. Le recours aux marques blanches..... | 75 |
| 4.3. Le partenariat avec les opérateurs marchands..... | 76 |
| 5. Les questions que posent ces évolutions | 77 |
| 5.1. Vers une reconfiguration de la cartographie du tourisme en France ? | 77 |
| 5.2. Une nouvelle visibilité commerciale ? | 78 |
| 5.3. La maîtrise de l'offre et de la commercialisation | 80 |
| Annexes | 84 |

INTRODUCTION

1. Pourquoi une étude sur les systèmes de réservation en ligne ?

Depuis quelques années, dans la plupart des pays développés, les systèmes de distribution via Internet bouleversent l'organisation de la vente des produits touristiques.

Le premier bouleversement concerne **le client** : il a désormais la possibilité d'accéder à un large choix d'offres de destinations et de produits, de la nuitée sèche au forfait tout compris en passant par le vol et la location de voiture ; de faire sa sélection à partir de critères de plus en plus variés et en disposant d'informations de plus en plus précises. Enfin de réserver, c'est-à-dire d'avoir l'assurance que sa demande sera prise en compte. Voire de payer. Et ceci :

- sans avoir à se déplacer, et à toute heure de la journée,
- sans avoir à prendre son téléphone pour communiquer dans une langue étrangère,
- sans passer par un intermédiaire physique.

Si l'on ajoute que l'utilisation de ces systèmes ne lui coûte (presque) rien d'autre que son abonnement Internet, on peut considérer qu'il profite largement de la réservation en ligne.

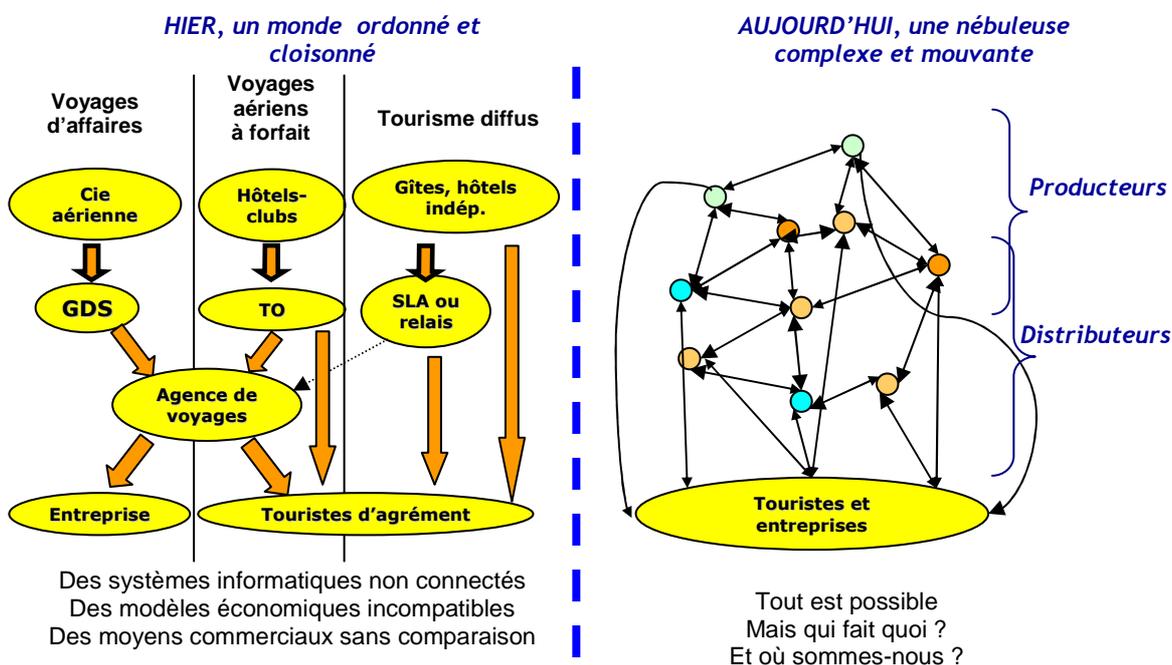
Mais le bouleversement concerne également les acteurs professionnels qui organisent cette mutation :

- Les prestataires touristiques, hébergeurs, transporteurs, prestataires d'activités, qui voient dans ces systèmes de réservation l'opportunité de s'adresser en direct à leurs clients et d'éviter les intermédiaires.
- Les intermédiaires du voyage et du tourisme, centrales de réservation, tour-opérateurs, agences de voyages, qui voient leur modèle économique traditionnel menacé et s'efforcent de redéfinir leur valeur ajoutée.
- Les organismes territoriaux qui, soucieux de ne pas perdre des clients potentiels pour la destination, cherchent dans la réservation en ligne un prolongement naturel à leur mission d'information.
- les pouvoirs publics enfin, qui souhaitent à la fois réguler ces pratiques et favoriser le développement des technologies de l'information par les utilisateurs et les professionnels.

Pour ces raisons – et pour bien d'autres – la réservation en ligne est devenue depuis 2005 l'un des principaux leitmotivs des acteurs de « l'e-tourisme », et devrait le rester dans les années à venir. Plusieurs éléments témoignent en effet du fait que la mécanique est bien lancée :

- les chiffres, si hétérogènes soient-ils, commencent à devenir significatifs, et pas uniquement par leur taux de croissance. Voyages-sncf.com réalise désormais 22% des ventes grandes lignes de la SNCF, les centrales de réservation des gîtes ruraux réalisent 25 % de leurs réservations via Internet
- les progrès réalisés en matière de technologies et de normalisation des flux de transactions rendent beaucoup plus aisés l'interfaçage des systèmes des différents opérateurs.

Mais la révolution de l'e-tourisme ne se traduit pas seulement dans le passage d'une technologie à une autre, plus informatisée et plus interconnectée, elle modifie également les modèles économiques et contractuels des acteurs de la production et de la distribution touristique, comme cherche à l'illustrer le schéma ci-dessous :



Les grands opérateurs, notamment ceux qui disposaient déjà d'une bonne maîtrise technologique, comme les GDS et les réseaux d'agences intégrés et les centrales de réservation hôtelière, ou en France les pionniers du Minitel, ont compris les enjeux de cette mutation et cherchent à occuper des « points nodaux » susceptibles d'assurer la pérennité de leur modèle économique.

Les PME du tourisme se lancent également dans l'aventure de la vente en ligne à partir d'un positionnement spécifique. Ou se laissent tenter par l'offre alléchante que des opérateurs leur font miroiter.

Les instances publiques nationales - ministère du Tourisme et ODIT-France – suivent cette évolution depuis plusieurs années. Et la sphère publique française est d'autant plus concernée que Maison de la France, organisme public en charge de la promotion de la France à l'étranger, a repris l'initiative du Serveur National de Réservation (ex-Resinrance) rebaptisé FranceGuide, qui doit permettre aux visiteurs du site web français le plus visité par les touristes étrangers (www.franceguide.com) de pouvoir réserver directement leur séjour.

Le besoin exprimé par le Ministère du tourisme de réaliser une étude sur la réservation en ligne n'est pas uniquement dicté par le souci d'éclairer Maison de la France sur sa stratégie de réservation en ligne. En effet, l'impératif de la réservation et de la vente en ligne, après avoir structuré la croissance et l'offre des grands opérateurs privés de tourisme, semble s'imposer aujourd'hui comme une étape incontournable pour l'ensemble de l'offre et des acteurs touristiques français, producteurs -fournisseurs « diffus » et tourisme réceptif tout particulièrement.

C'est le cas pour les organismes de promotion des destinations touristiques, régions, départements ou stations qui, après avoir mis en place ces dix dernières années des systèmes d'informations touristiques performants, ont pris conscience que le fait de

proposer une solution de réservation en ligne correspond à une demande forte de la part des internautes. Certains, qui commercialisent déjà par le biais de Services Loisirs Accueil ou de centrales de stations, s'interrogent sur la façon de développer les ventes via le Web.

L'objectif initial cette étude était d'apporter aux acteurs publics les éléments d'une meilleure compréhension de ces évolutions et de leurs impacts territoriaux pour les destinations touristiques. Elle vise en particulier à poser la question du degré de maîtrise de la réservation, et donc de l'offre territoriale par les destinations touristiques.

Si cet objectif demeure entier, les analyses menées auprès des organismes territoriaux, des opérateurs commerciaux et des offreurs informatiques nous ont convaincus du fait que cet éclairage ne pouvait pas seulement concerner que les premiers nommés mais l'ensemble des opérateurs.

En effet, dans l'univers de l'e-tourisme, quelle que soit la position que l'on occupe, les choix en matière de modèle économique, de partenariat stratégique ou de solutions technologiques peuvent être remis en cause par les évolutions de l'environnement :

- l'environnement du marché, avec un consommateur qui devient de plus en plus averti et exigeant,
- l'environnement réglementaire,
- l'environnement technologique, chaque nouvelle vague apportant des solutions qui remettent en questions les innovations précédentes (comme on le voit avec le Web 2.0 ou les services liés à la téléphonie mobile),
- l'environnement concurrentiel enfin, puisque les concurrents d'hier peuvent devenir les clients ou les fournisseurs de demain.

2. Présentation du document

Ce rapport n'est pas un guide pratique ou méthodologique visant à apporter aux acheteurs potentiels de systèmes de réservation des conseils ou une démarche à suivre pour réaliser le meilleur investissement possible.

Ce n'est pas une étude de marché qui permettrait aux offreurs de solutions d'évaluer le potentiel de développement de leurs produits à travers l'analyse du comportement et des attentes des clients.

Pas davantage un recueil de propositions ou de recommandations destinées à la communauté de l'e-tourisme sur ce qu'il conviendrait de faire pour que la réservation en ligne se développe de façon harmonieuse et pour le bénéfice de tous.

En revanche, ce document peut être lu selon deux optiques :

➤ Comprendre le panorama général de la réservation en ligne

Tel qu'il se dessine aujourd'hui et qu'on peut l'imaginer demain. La clé de lecture proposée est celle du rôle de la distribution dans la chaîne de valeur des différentes professions liées au tourisme (hébergeur, transporteur, forfaitiste, distributeur, prestataire technique) :

- Dans un premier temps en exposant **les fondamentaux** de la commercialisation et de réservation des produits touristiques en termes techniques mais aussi économiques et stratégiques.
- Ensuite en mettant en évidence la façon dont **Internet change la donne** par rapport à ces fondamentaux, pour les gestionnaires de destination touristique, les agences en ligne, les prestataires, les intégrateurs et les offreurs de technologies. On privilégiera ici une approche par type d'acteurs plutôt que par solution technologique.
- Puis en se livrant à un exercice de prospective sur l'impact que les systèmes de réservation en ligne sont susceptibles d'avoir sur les comportements de demande et les stratégies d'offre dans les métiers du tourisme.

➤ Situer sa pratique dans l'environnement

Ce document peut également être utilisé comme un guide de l'environnement pour les opérateurs concernés par les systèmes de réservation, partant du principe que la connaissance de cet environnement amène à effectuer des choix plus réfléchis. En la matière, il nous est apparu pertinent de mettre l'accent sur les opportunités de coopération sur la réservation en ligne entre deux mondes qui s'ignorent encore largement :

- d'un côté les organismes émetteurs, c'est-à-dire les tour-opérateurs, les agents de voyages, les transporteurs, ceux qui envoient majoritairement leurs clients à l'étranger,
- de l'autre les réceptifs locaux, dont l'objectif est a contrario de capter une demande diffuse sur leur territoire.

Ce panorama de la réservation en ligne ne se prétend pas exhaustif, mais vise plutôt à mettre en évidence la façon dont le développement d'Internet modifie l'économie de la distribution touristique. Il s'organise en 2 parties :

- La première partie présente un panorama général de la réservation en ligne, à partir d'une présentation succincte de l'organisation de la chaîne de valeur de la distribution, complétée par quelques données de cadrage économique qui permettent de mesurer l'importance des différents circuits de distribution. Puis expose les fondamentaux de la distribution touristique en ligne, en abordant les notions de sourcing (recrutement de l'offre à commercialiser), de génération de trafic, de transformation, d'affiliation et en exposant les modèles économiques sur lesquels se développent les systèmes

Ce modèle général est illustré par des approches sectorielles sur l'hôtellerie et la location de vacances.

- La seconde partie est consacrée aux organismes territoriaux du tourisme et aux enjeux que représente pour eux la commercialisation des produits touristiques. Elle expose la façon dont les stratégies et les démarches de ces organismes sont amenées à évoluer avec la réservation en ligne et répond à certaines interrogations soulevées par l'incidence de ces évolutions.

PANORAMA GENERAL DE LA RESERVATION EN LIGNE

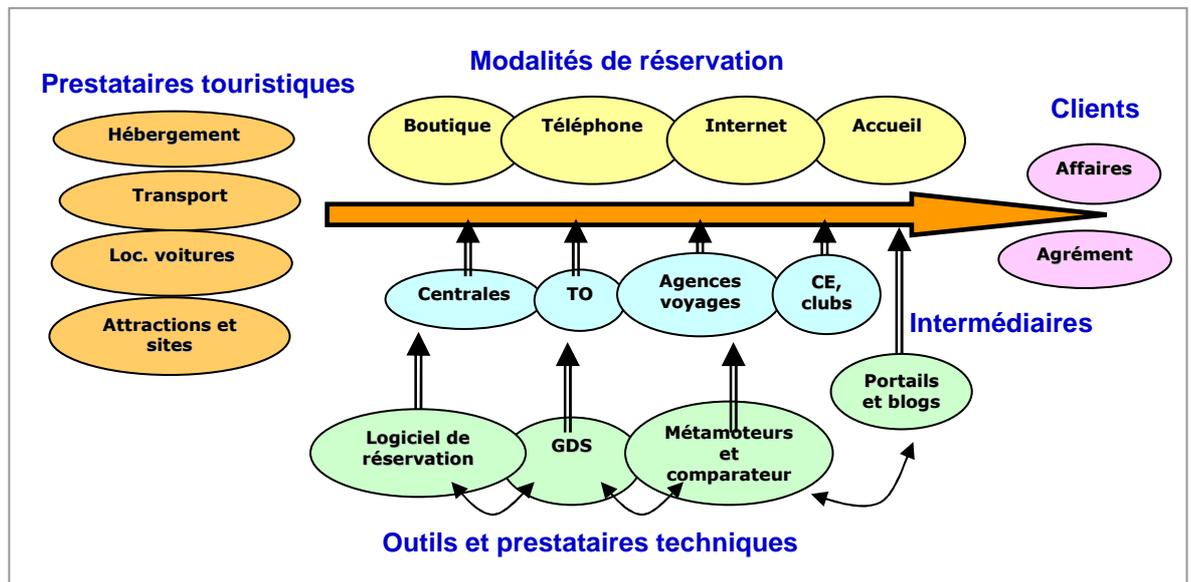
1. Les fondamentaux de la distribution des produits touristiques

1.1. Comment s'organise la commercialisation des produits touristiques ?

La commercialisation peut être définie par l'ensemble des démarches et moyens mis en œuvre pour établir un lien entre une offre et une demande touristique. L'établissement de ce lien est d'autant plus nécessaire que :

- le prestataire et le client sont par définition, éloignés l'un de l'autre, de plusieurs centaines ou milliers de km. Ils ne se connaissent généralement pas
- le client a à faire son choix entre des destinations et des prestataires de toutes natures et de tous niveaux de gamme
- un séjour touristique nécessite de combiner différents types prestations que les prestataires individuels proposent rarement d'un seul tenant
- enfin, l'activité est soumise à des conditions saisonnières qui se traduisent par des périodes de forte et de faible occupation. Dans les premières, le client peut peiner à trouver un prestataire, dans les secondes, c'est au prestataire de trouver des clients pour optimiser son remplissage.

Le schéma ci-dessous illustre cette chaîne de moyens et d'acteurs intervenant dans l'acte de commercialisation.



Plusieurs intermédiaires se positionnent ainsi sur la chaîne de valeur : centrales de réservation, tour-opérateurs, agences de voyages, comités d'entreprise, portails d'information sur Internet, etc. Cependant, un des traits remarquables de la distribution touristique, par rapport à la « supply chain » de la distribution des produits de grande consommation, est qu'aucun intermédiaire n'est absolument incontournable. On peut réserver sa chambre d'hôtel directement auprès de l'hôtelier, via une centrale, en achetant un forfait tout compris, en passant par une agence de voyage. voire même ne pas la réserver...

Les modalités de réservation, sont, elles aussi, au choix du client : passer un coup de téléphone, se rendre dans une boutique, réserver sur Internet.

Ce panorama synoptique permet de mettre en évidence la logique économique de base des acteurs :

- la distribution représente un coût pour le prestataire touristique : sous forme de charges fixes dans le cas d'une distribution directe (personnel, matériel informatique, communication, ristournes), sous forme d'une commission ou de cotisation forfaitaire dans le cas d'une externalisation. Il s'agit pour lui de maximiser son occupation en minimisant ce coût, en jouant sur les différentes variables du mix marketing : le produit, le prix, la communication et bien-sûr la distribution directe ou intermédiée
- pour les intermédiaires, il s'agit de constituer une offre, sèche ou packagée et d'apporter une valeur ajoutée au client par le choix, le conseil, la garantie ou le prix.

1.2. Comment fonctionne une centrale « traditionnelle » ?

Après ce panorama macro-économique, il peut être intéressant de rappeler succinctement la façon dont s'organise la réservation dans le cadre d'une centrale, cet exposé permettant de mettre en évidence, au chapitre suivant, ce qui a changé avec Internet, mais aussi ce qui n'a pas changé.

Nous nous limiterons à exposer quelques notions clés applicables aussi bien aux centrales publiques que privées :

➤ Le stock de produits en allotement et en request

Une centrale de réservation fonctionne sur un stock constitué de produits en allotement ou en *request*.

Dans le cas d'une chambre hôtel, un allotement est une mise à disposition de la centrale par le prestataire pour une période donnée. La centrale peut ainsi s'engager vis-à-vis de son client puisqu'elle sait que personne d'autre ne pourra réserver la chambre. Si la chambre n'est pas louée quelques jours avant la date, l'allotement peut être rétrocedé au prestataire qui essaiera de la louer en direct.

Lorsque le prestataire ne fonctionne pas en allotement, la centrale doit opérer en *request* (requête) et donc interroger le prestataire pour connaître ses disponibilités réelles.

Cette interrogation peut être faite par téléphone ou par accès direct dans le serveur de réservation du prestataire (ou de sa centrale pour une agence de voyages).

Pour prendre quelques exemples de fonctionnement traditionnel :

- En matière de location de vacances, l'allotement est la solution la plus répandue : le propriétaire donne un mandat de location à une agence immobilière ou à une centrale portant sur l'intégralité ou une partie seulement des chambres à louer. Cela évite à l'agence de devoir interroger le propriétaire pour chaque réservation. L'inconvénient pour celui-ci est qu'il ne peut plus commercialiser lui-même son bien (sauf à le louer à lui-même)

- Les hôtels indépendants ou en chaîne volontaire travaillent soit en request soit en allotement.
- La vente des forfaits par les agences est réalisée principalement en request auprès des tour-opérateurs, tandis que ces derniers prennent des allotements auprès des compagnies aériennes et des hébergeurs. Cependant les plateformes BtoB permettent désormais aux agences d'accéder directement au stock des tour-opérateurs.

➤ **Le paramétrage des offres**

La centrale a vocation à centraliser des offres souvent hétérogènes et à les présenter au client pour lui permettre d'effectuer facilement son choix. Elle doit donc paramétrer les offres selon différents critères descriptifs, tels que la localisation, la présence d'équipement et de services, le prix des différentes prestations en fonction des dates, les descriptifs qualitatifs.

➤ **Le front office**

Le front office est le point de contact entre le client et la centrale : agence physique, centre d'appel téléphonique et de plus en plus interface web.

A noter que les centrales de réservation d'hébergement distribuent elles-mêmes leurs produits via d'autres circuits tels que les agences de voyages, soit directement, soit via les GDS.

➤ **Deux modèles économiques**

Il existe deux modèles économiques pour les centrales de réservation :

- Le modèle dit « marchand » où le contrat est passé entre le client et la centrale de réservation :
 - La centrale assure l'encaissement de la prestation.
 - Elle s'assure auprès du prestataire de la bonne disponibilité du produit.
 - Elle conforme la réservation au client.
 - Elle rétrocède au prestataire le montant perçu diminué de la commission perçue.
- Le modèle dit « non marchand » où la transaction est réalisée directement entre le client et le prestataire, sans encaissement direct de la part de la centrale (celle-ci ne fait que prélever une empreinte de carte bancaire). Dans ce cas, la centrale ne facture au prestataire qu'une commission sur la réservation effectuée.

A titre d'illustration, la plupart des centrales hôtelières fonctionnent en mode « non marchand » tandis que les tour-opérateurs, les agences en ligne de type Expedia ou Lastminute utilisent le modèle « marchand ».

1.3. Données de cadrage économique

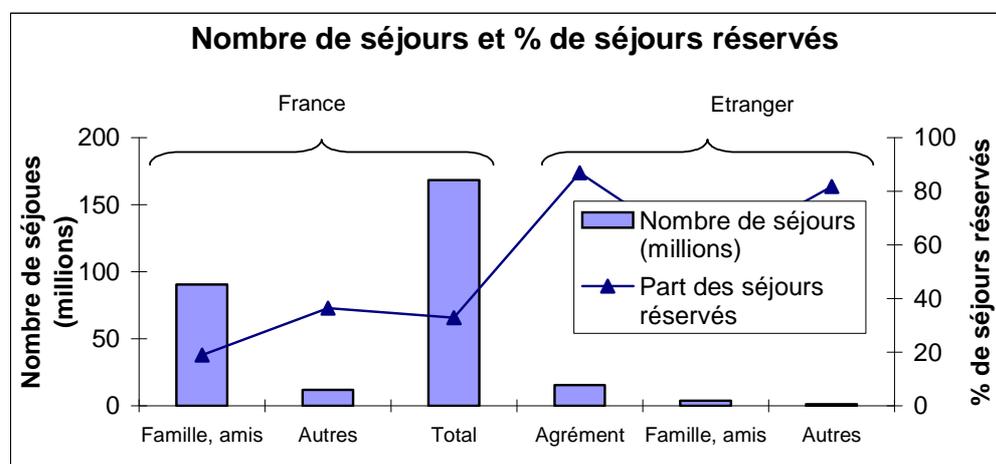
Bien qu'ils laissent de nombreuses traces informatiques, les flux de commercialisation et de réservation sont difficiles à appréhender sur le plan statistique. Ceci tient notamment à la complexité des circuits par lesquels peuvent transiter ces flux.

Si l'approche par l'offre ne permet pas de disposer d'un panorama d'ensemble, celle par la demande fournit des ordres de grandeurs sur les comportements des clients. On présente ici les résultats de l'enquête sur les déplacements touristiques des Français (SDT) sur l'année 2005, ainsi que quelques éclairages sectoriels complémentaires :

1.3.1 Les français et la réservation de séjours

En 2005, les Français ont effectué 185 millions de séjours touristiques, dont 172 millions en France et 23 millions à l'étranger.

- Les séjours en France ne font l'objet d'une réservation (transport, hébergement ou autres) que dans 36% des cas. Ceci tient au fait que plus de la moitié d'entre eux correspondent à des visites à la famille (43%) ou à des amis (11%) qui ne nécessitent pas de réservation d'hébergement, et le plus souvent pas d'hébergement marchand. Si l'on s'en tient aux seuls séjours d'agrément, soit 66 millions de séjours, la part des séjours réservés¹ en France est de 51%
- Inversement, 86% des séjours à l'étranger (qui sont composés à 74% de séjours d'agrément) font l'objet d'une réservation. Si l'on ne considère que les séjours d'agrément, cette part passe à 95%.



Exemple de lecture : les séjours d'agrément en France s'élèvent à 90 millions dont 20% ont fait l'objet d'une réservation.

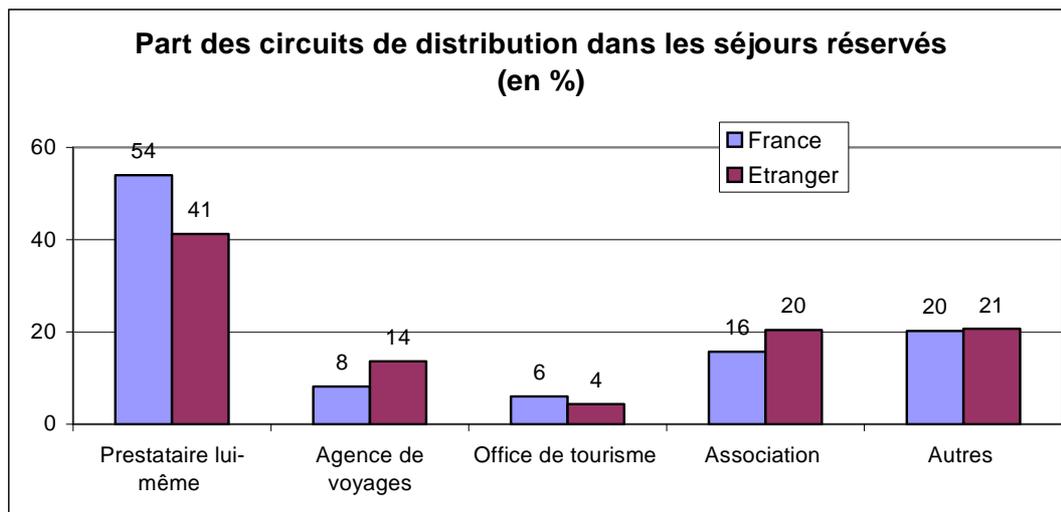
Source : exploitation du SDT Sofres (enquête réalisée pour la direction du Tourisme/département de la Statistique)

¹ On entend ici par séjour réservé un séjour dont au moins une prestation (hébergement, transport, activité) a été réservée.

➤ **Que réserve-t-on et auprès de qui ?**

L'analyse se limite ici aux seuls séjours d'agrément, ceux à caractère familial induisant des résultats très différents.

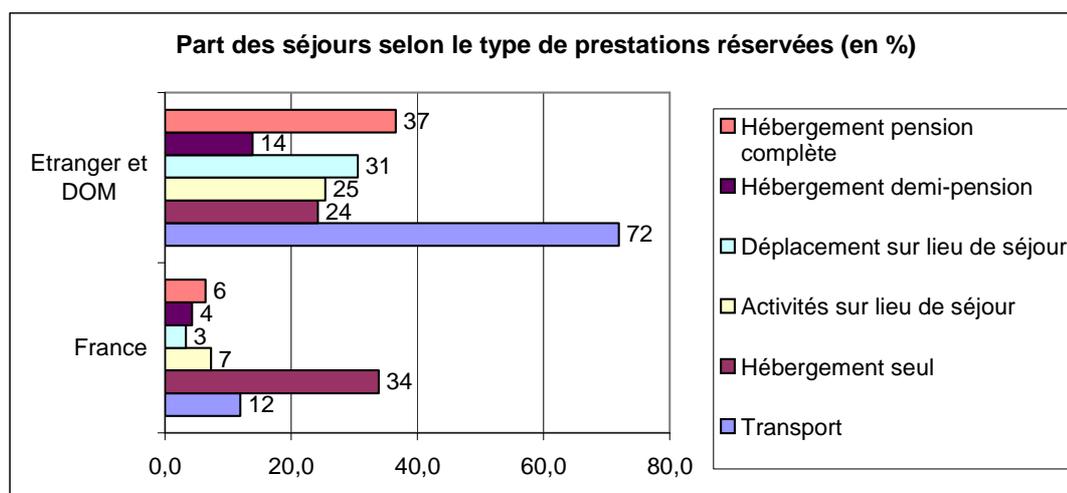
- Les séjours réservés en France le sont principalement (55%) auprès des prestataires en direct, la part des agences de voyages étant de 8% et celle des associations (villages de vacances, etc.) de 15%. A l'étranger, les proportions s'inversent puisque les agences de voyages réalisent les trois-quarts des séjours réservés et que la part des autres intermédiaires est très faible (en dehors des associations)



Exemple de lecture : 54% des séjours réservés vers la France l'ont été directement auprès du prestataire

Source : exploitation du SDT Sofres (enquête réalisée pour la direction du Tourisme/département de la Statistique)

La réservation inclut le transport dans 12% des cas en France et 72% des cas à l'étranger.



Exemple de lecture : 37% des séjours vers l'étranger ont donné lieu à une réservation avec hébergement en pension complète.

Source : exploitation du SDT Sofres (enquête réalisée pour la direction du Tourisme/département de la Statistique)

- Il porte sur l'hébergement seul dans plus de la moitié des réservations en France.
- La pension complète est choisie pour les 2/3 des séjours réservés à l'étranger. De même les activités sont incluses dans 40% de ces séjours.

➤ **Par extrapolation, on peut estimer que :**

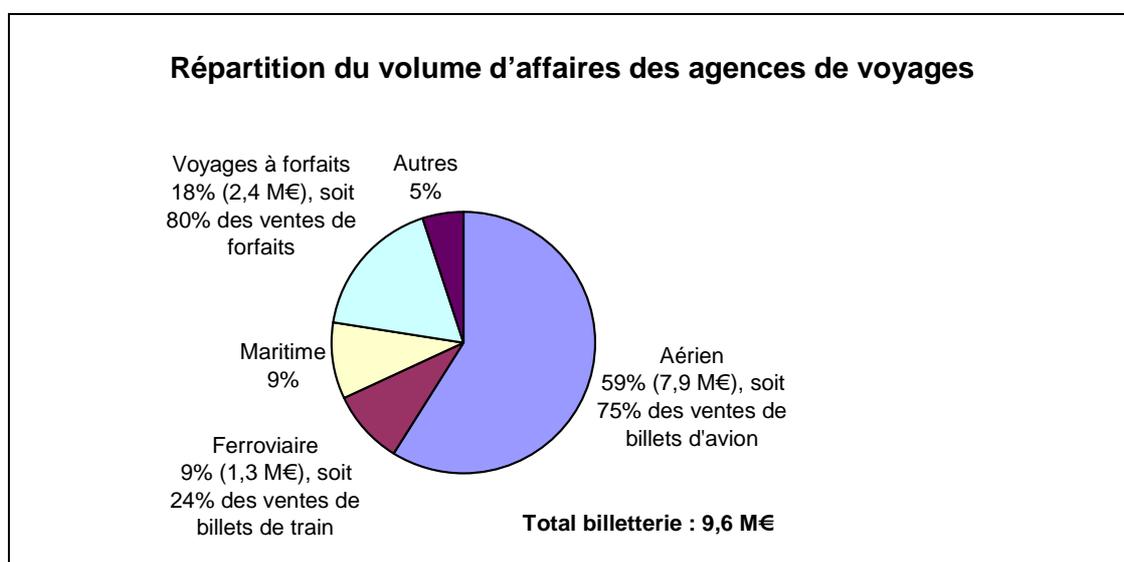
- Les réservations d'hébergement en France (par les Français) s'élèvent à plus de 42 millions, soit les 2/3 des séjours en hébergement marchand.
- Les offices de tourisme français interviennent pour plus de 3 millions de réservations touristiques en France, les organismes associatifs intervenant pour 12 millions de séjours.

Ces données chiffrées restent approximatives car elles reposent sur une enquête réalisée auprès de ménages, avec les incertitudes inhérentes à la fiabilité statistique et à la compréhension des termes par les sondés. Elles n'en témoignent pas moins de l'importance massive du phénomène de réservation touristique, tant pour les séjours en France (compte tenu de leur volume) que pour les séjours à l'étranger (en part relative des séjours).

➤ **Le poids des agences de voyages dans la distribution des produits touristiques**

Les agents de voyages sont des acteurs majeurs de la vente de voyages, mais ils n'en ont pas le monopole. Leur poids dans l'économie de la distribution en France est évalué en volume d'affaires à 12 milliards d'€ en 2006, se répartissant de la façon suivante :

- 9,6 M€ (78%) en billetterie, auprès de la clientèle affaires et dans une moindre mesure loisirs. Les ventes de billetterie se répartissent de la façon suivante :
 - 82% sur l'aérien, où les agences réalisent environ 75% du total des ventes en France (le reste étant réalisé par les compagnies en direct).
 - 13% sur le ferroviaire, où les agences ont une part de marché de 24% (pour 76% de ventes directes).



Source : Kanopée, d'après le COE, le SNAV, la SNCF

- 2,2 M€ (18%) en voyages à forfait, auprès de la clientèle loisirs, correspondant à 4 millions de forfaits. Bien que la distinction entre agences de voyages et voyagistes soit de plus en plus difficile à établir, on peut estimer que les ventes directes de ces derniers représentent environ 2 000 de PAX.

Si l'on ramène de nouveau l'activité des agences de voyages en France à leur marché national, leur rôle en tant qu'intermédiaire peut être cerné comme suit :

- 2,5% des voyages et séjours « loisirs » en France (soit 1,6 millions), principalement en réservation de transport (train ou avion).
- 45% des voyages et séjours « loisirs » à l'étranger (7 millions) par la vente de forfaits (4 millions) ou de prestations sèches de transport (3 millions).

➤ **Le poids des GDS dans la réservation des produits touristiques**

Les Global Distribution Systems sont des systèmes informatiques créés dans les années 60 à l'initiative des grandes compagnies aériennes américaines et européennes pour assurer la vente des billets d'avion dans les agences de voyages.

Bien avant la montée en puissance d'Internet les GDS ont étendu leur offre en proposant également la réservation d'hôtels (via les centrales de réservation des grandes chaînes ou les *switch companies*), des locations de voitures et des voyages à forfait.

3 grands opérateurs se partagent le marché : Sabre, Amadeus et Galileo.

En 2006, les GDS ont réalisé près d'un milliard et demi de transactions. Cependant, l'ensemble des transactions ne transite pas par les GDS :

- Les compagnies aériennes assurent une part de leur vente en direct, via leurs propres agences ou de plus en plus via Internet. Jusqu'à il y a peu de temps, les compagnies low cost n'étaient pas distribuées par les GDS. Les compagnies aériennes ont également développé des outils de vente directe en BtoB à destination des agents de voyages.
- Bien que les GDS soient connectés à la plupart des centrales hôtelières de chaînes ou indépendantes, leur pénétration dans l'hôtellerie reste modeste, car les agences vendent peu de prestations hôtelières, ou le font en direct avec les centrales.

D'un autre côté les GDS ont diversifié leurs prestations selon un modèle stratégique à première vue étonnant qui consiste à vendre à d'autres acteurs (agences en ligne, chaînes hôtelières...) des solutions technologiques concurrençant leurs clients historiques ; ainsi que des solutions de vente en ligne aux agences de voyages concurrençant le canal des GDS.

➤ **En France, le maillon faible de l'intermédiation**

Bien que la France soit un important pays émetteur et réceptif, son appareil de distribution des voyages et des séjours est beaucoup moins structuré que celui des autres grands pays touristiques.

Du point de vue réceptif, la part des ventes directes du prestataire à la clientèle finale est plus importante, et ce pour deux raisons principales :

A l'exception de quelques niches géographiques ou sectorielles, les Français sont les premiers clients des prestataires touristiques français. Et dans la grande majorité des cas, les Français réservent directement auprès de prestataires leur séjour en France.

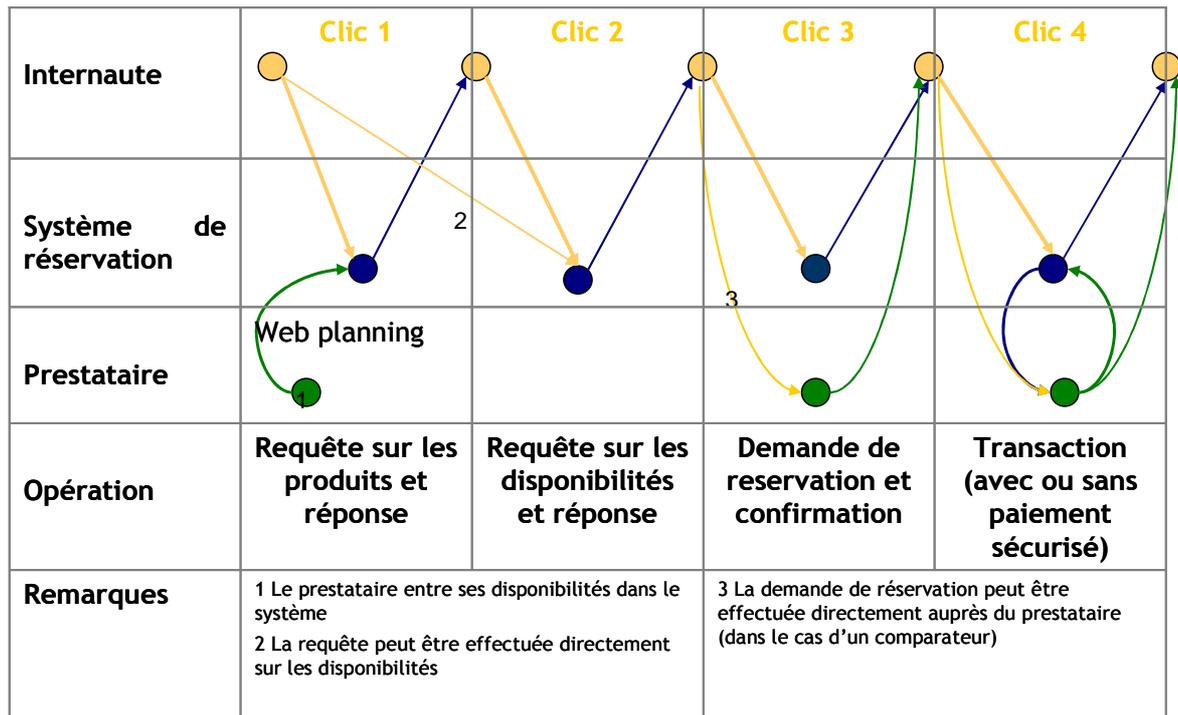
Si les chaînes et groupes ont mis en place des partenariats stratégiques avec la distribution, les prestataires indépendants ont tendance à considérer la vente intermédiée par les agences ou centrales comme un mal nécessaire pour assurer un remplissage sur les périodes les plus creuses. La relation contractuelle entre les deux partenaires apparaît comme déséquilibrée, tant du point de vue des volumes d'affaires traités que de la maîtrise du processus de commercialisation.

2. Les fondamentaux de la réservation en ligne

La réservation des produits touristiques repose sur les mêmes fondamentaux que pour le commerce en ligne en général (le tourisme mais surtout les transports représentent environ la moitié des transactions réalisées en ligne).

Le schéma ci-dessous décrit de façon simplifiée les différentes étapes :

La réservation en ligne en 4 clics



Le schéma ci-dessus amène à formuler des remarques sur deux points :

➤ L'intégration des étapes du processus du front-office

- Le système de réservation n'intègre pas nécessairement toutes les étapes : dans le cas le plus basique, l'internaute ne peut pas consulter la disponibilité de la prestation (après le clic 1) et envoie un message à partir d'un formulaire ou d'un logiciel de messagerie. L'opérateur confirmera la disponibilité par messagerie.
- A un niveau plus évolué, l'internaute peut s'informer au préalable de la disponibilité de la prestation en interrogeant un moteur de recherche pour une date donnée (clic 2). L'étape suivante consiste à adresser un formulaire avec ses coordonnées pour demander confirmation de la disponibilité.
- Le site peut proposer ou non la confirmation de la réservation en demandant au client ses coordonnées de carte bancaire à titre de garantie, sans toutefois que celles-ci soient utilisées pour le paiement (clic 3). C'est ainsi que fonctionnent la plupart des systèmes de réservation hôteliers et locatifs, le paiement s'effectuant hors ligne. Enfin, la réservation en ligne peut être accompagnée d'un paiement réel par carte bancaire (clic 4). C'est la façon dont fonctionnent la plupart des agences en ligne.

➤ Les relations entre le système de réservation, le prestataire et le client

Les requêtes effectuées par l'internaute appellent des réponses de la part de l'opérateur de réservation qui seront fournies soit à partir de ses propres bases de données, soit en interrogeant celles des prestataires avec lesquelles il est connecté.

A un certain moment, le système de réservation peut « céder la main » et orienter l'internaute vers le système du prestataire, ou encore vers un autre système qui gère les étapes plus avancées du processus.

C'est en fonction de ces deux caractéristiques que l'on peut distinguer les niveaux de valeur ajoutée apportés par les différents types d'opérateurs et les modèles économiques sur lesquels ils reposent :

- Les sites d'annonces ne fournissent que des listes de prestataires et sont rémunérés par ceux-ci sous forme d'abonnement.
- Les comparateurs et métamoteurs fournissent une première qualification de la demande à partir d'une requête sur les types de produits et les dates et affichent une liste de références correspondant. Ils sont rémunérés au clic (que la transaction soit réalisée ou non) ou à la commission sur les transactions.
- Les systèmes de réservation de type « non marchand » (agrégateur) assurent eux-mêmes la transaction en ligne mais sans percevoir le paiement de la part du prestataire. Ils sont rémunérés à la commission.
- Enfin, les systèmes « marchands » assurent l'intégralité du processus en ligne, mais s'appuient souvent sur un centre d'appel pour finaliser la transaction. Ils reversent au prestataire le montant facturé diminué de la commission ou des frais de dossiers.

Les fondamentaux de la réservation en ligne sont rappelés ici en mettant l'accent sur les aspects spécifiques aux produits touristiques, qui se distinguent de l'e-commerce sur quelques points importants :

- L'acte de réservation constitue un engagement contractuel à l'exécution d'une prestation qui n'est pas encore réalisée. La prestation n'est réellement exécutée que sur « site ». De ce fait, on ne peut parler de « e-tourisme » dans le même sens que pour « l'e-commerce ».
- La réservation repose sur une agrégation et/ou un assemblage de produits hétérogènes et souvent diffus.
- L'offre est par nature dynamique et périssable, puisqu'elle évolue dans le temps en termes de contenu et de prix.
- Le volume de ventes réalisable est limité par la capacité de l'offre, dont il s'agit d'optimiser le remplissage.
- Le travail de sourcing constitue une valeur ajoutée essentielle.

La réservation en ligne repose sur un modèle technique et commercial simple dont les étapes sont :



2.1. Le sourcing

Définitions

Le **sourcing** est une expression anglo-saxonne utilisée pour désigner l'action de recherche, localisation et évaluation d'un fournisseur ad hoc, afin de répondre à un besoin identifié (en matière de biens ou de services) formulé par une entreprise ou par un service ou un département de cette entreprise.

source : www.marketing.fr

L'e-Sourcing a pour vocation d'optimiser l'achat en standardisant et automatisant la recherche, la sélection et la négociation avec les fournisseurs. Il s'agit d'améliorer la qualité de l'information de l'acheteur et l'augmentation de sa productivité.

source : *Journal du Net*

L'e-sourcing va au-delà du référencement en ce sens qu'ils repose sur un échange de données informatisé (EDI) assuré par des passerelles XML entre des serveurs web.

Grâce aux services web, les applications peuvent être vues comme un ensemble de services métiers, structurés et correctement décrits, dialoguant selon un standard international plutôt qu'un ensemble d'objets et de méthodes entremêlés.

source : *Wikipédia*

2.1.1 Les principes de l'e-sourcing

Le référencement, qui prend des formes contractuelles diverses (adhésion, mandat de vente, prestation de service, etc.) n'est pas apparu avec la réservation en ligne. Sa pratique a cependant sensiblement évolué avec le développement de systèmes de traitement et d'échange de données.

Le travail de *sourcing* implique deux démarches :

- Une démarche **contractuelle** avec le prestataire, portant sur les conditions de référencement (allotement, request ou free sale, accès ou non à l'ensemble du stock, conditions de rétrocession des éventuels allotements) et le montant de la rémunération (droit d'entrée, forfait, commission fixe ou variable). De ce point de vue, la réservation via Internet ne modifie pas la nature-même des relations contractuelles mais affecte les rapports de force : un opérateur qui dispose d'une forte visibilité sur le web est en mesure d'imposer plus facilement ses conditions qu'une centrale ne générant qu'un faible trafic.
- Une intégration **technologique** consistant d'une part en un formatage de l'offre statique (descriptif, prix,...) d'autre part en une interrogation en temps réel de la base de données du prestataire, pour faire remonter les informations sur les disponibilités selon un format de données adapté. Cette gestion des flux utilise le plus souvent le langage XML (Extensible Markup Language ou langage de balise extensible).

2.1.2 La pratique du *sourcing* par les opérateurs touristiques

La question du *sourcing* ne se pose naturellement pas pour les structures qui gèrent une offre d'équipements ou d'hébergements figées (chaînes gestionnaires d'hébergements ou tour-opérateurs). Elle ne se pose pas non plus, par définition, pour le prestataire indépendant qui n'a que son établissement à vendre.

En revanche, le *sourcing* est à la base de l'avantage concurrentiel des intermédiaires agences de voyages, agrégateurs hôteliers, agences immobilières, éditeurs d'annonces, etc., dont l'objectif est de proposer une offre plus étendue que celle des prestataires en direct, donc offrant davantage de solutions à une clientèle potentielle plus nombreuse, plus internationale et aux attentes plus diversifiées.

Le *sourcing* prend différents formes selon les prestataires concernés :

- Pour les particuliers propriétaires de meublés ou les exploitants d'hébergements indépendants, les sites d'annonces et agrégateurs proposent une inscription en ligne par un simple formulaire en ligne invitant :
 - à saisir la description de leur bien et de son environnement,
 - à créer un planning de disponibilité et de loyers correspondants, qu'ils pourront mettre à jour eux-mêmes,
 - à choisir un mode de rémunération.

C'est sur cette base que se sont constitués les grands agrégateurs dans le domaine de l'hôtellerie ou de la location de vacances (Cf. infra), qui recensent plusieurs dizaines de milliers de chambres ou de logements.

Les formalités sont donc très simplifiées et sans aucun coût ni investissement informatique pour le prestataire. Celui-ci effectue lui-même les mises à jour de son planning.

Les opérateurs de type sites d'annonces ou agrégateurs hôteliers ont, grâce à un marketing de recrutement très au point, pu constituer une offre virtuelle de grande ampleur et couvrant la plupart des pays européens, voire au-delà.

- Les opérateurs de vente en ligne effectuent également un *sourcing* en BtoB auprès des centrales de réservation, des GDS, voire de leurs propres concurrents, ceci afin d'afficher une réponse positive aux requêtes des utilisateurs.

Ce point sera abordé de façon plus détaillée dans les analyses sectorielles.

➤ **Vers un *sourcing* qualitatif**

La course au *sourcing* engagée par les opérateurs de réservation touristique trouve cependant sa limite :

- Pour le prestataire de base, qui après s'être affilié à plusieurs sites de réservation ou d'annonces, pour les tester, se rend vite compte de la difficulté à jongler entre plusieurs plannings non interfacés et finit par limiter sa démarche aux plus efficaces en termes de nuitées supplémentaires apportées.
- De même, les chaînes hôtelières veillent à contrôler leur politique d'affiliation auprès des opérateurs apportant une valeur ajoutée en termes de clientèle nouvelle
- Pour l'opérateur de réservation lui-même, qui affine son *sourcing* en fixant un nombre maximum d'établissements dans les gammes ou destinations où il dispose déjà d'une offre conséquente et privilégie le recrutement dans celles où ils en offrent peu. Certains opérateurs hôteliers considèrent qu'il existe un optimum entre 20% et 30% de l'offre hôtelière d'une ville. Au-delà, le nombre de réservations ne sera pas plus important.
- Se pose également la question de la qualité de l'offre ainsi recensée, en particulier dans le secteur diffus des établissements indépendants.

2.2. Générer du trafic

Le second élément de la chaîne de valeur de la réservation en ligne est le trafic généré sur le site web. Il s'appuie sur quatre types d'actions :

- la conquête via les outils de *search marketing* (moteurs de recherche, etc.),
- la fidélisation des clients,
- la notoriété du site,
- l'affiliation d'autres sites.

2.2.1 La conquête via les outils de *search marketing*

Définitions

Le *search marketing* est un branche spécialisée du marketing ayant comme support les outils de recherche et comme cible les internautes qui les interrogent.

Il a pour particularité de s'adresser à des internautes qui recherchent une information, un produit ou un service sur Internet. Cette démarche active et volontaire de la part des cibles les rend particulièrement réceptives au message.

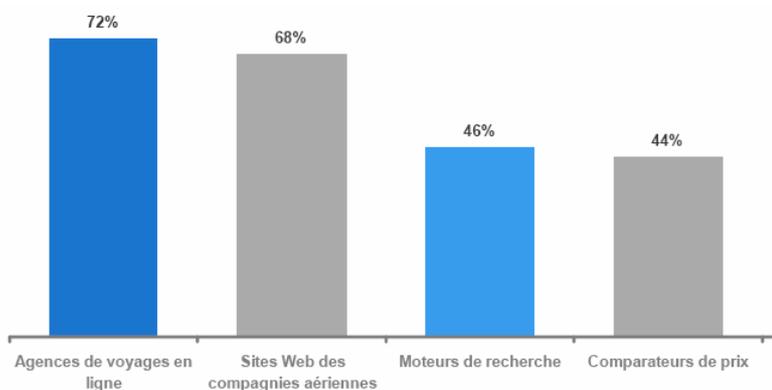
source : *Dicodunet.fr*

Le *search marketing* est directement induit par le rôle très important que les moteurs de recherche jouent dans le processus d'information des internautes, pour les produits touristiques comme pour l'e-commerce en général. Ainsi, selon une enquête réalisée par le cabinet Ad'oc² auprès des Français :

- **61% des internautes** ont effectué la réservation de leurs vacances sur un site trouvé par l'intermédiaire d'un moteur de recherche.
- **80 %** ont réservé ce qu'ils ont cherché dans les moteurs de recherche.

Selon une autre enquête, réalisée par Google auprès des internautes français, les moteurs de recherche sont la troisième source d'information, utilisée par 46% des internautes, pour rechercher un vol, après les agences de voyages en ligne et les sites des compagnies aériennes.

Types de sites Web consultés pour réserver un billet d'avion



source : *Google France*

Le total des réponses est supérieur à 100% ce qui montre que les internautes effectuent des recherches sur différents types de sites.

² Enquête réalisée en 2005 auprès d'un panel de 4998 personnes

L'importance des moteurs de recherche est également attestée par le fait que le secteur voyages-tourisme est, après la culture et les loisirs, deuxième en nombre de requêtes effectués, avec une progression continue³.

Il existe deux façons d'apparaître bien placé en réponse à une requête formulée par un internaute sur un moteur de recherche :

➤ **Le référencement naturel** ⁴

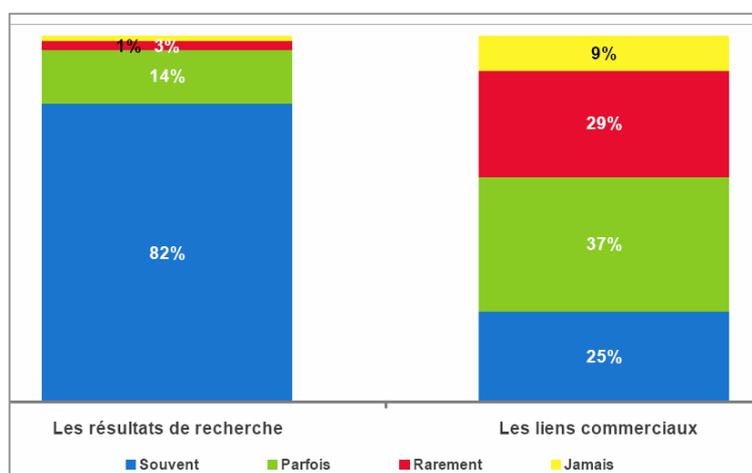
Le fait d'être « bien » référencé dépend avant tout du contenu du site, et plus précisément des indexations et descriptions (balises méta) réalisées sur les pages, des liens internes (entre les pages du site) et externes (avec des partenaires) du nombre de clics précédemment enregistrés à partir du moteur. A contenu égal, avec une requête sur un mot-clé classique, les sites récents apparaissent donc moins bien que classés que ceux déjà connus du moteur. D'où l'intérêt du référencement payant.

Le référencement naturel correspond à un investissement sur le moyen terme, indispensable pour tout site Web (touristique ou non) qui souhaite acquérir une visibilité durable auprès des moteurs de recherche.

➤ **Le référencement payant**

Selon la même enquête de Google France, 61% des usagers du moteur affirment cliquer souvent ou de temps en temps sur des liens sponsorisés, le prix étant la première motivation pour cliquer sur ce lien. Leur préférence va cependant nettement aux résultats issus du référencement naturel.

“Lorsque vous utilisez Google, à quelle fréquence cliquez-vous sur :”



source : Google France

Le référencement payant fonctionne le plus souvent sur le principe d'un « coût au clic » (CPC) fixé selon un principe d'achat aux enchères : plus le CPC est élevé, plus le site

³ On peut avoir un aperçu statistique du contenu des requêtes les plus fréquemment effectuées par les internautes sur le site <http://inventory.overture.com>, créé par une filiale de Yahoo!.

⁴ De nombreuses études et guides pratiques ont été réalisés sur le référencement naturel et payant. On pourra se reporter, pour une première approche, aux comptes-rendus des Rencontres de l'e-tourisme institutionnel de l'ARDESI, consultables sur www.ardesi.fr.

apparaîtra en bonne position sur le moteur. Cependant ce montant n'est dû par l'annonceur que si l'internaute clique sur le lien.

Exemples de liens sponsorisés et résultat de la recherche sur Google

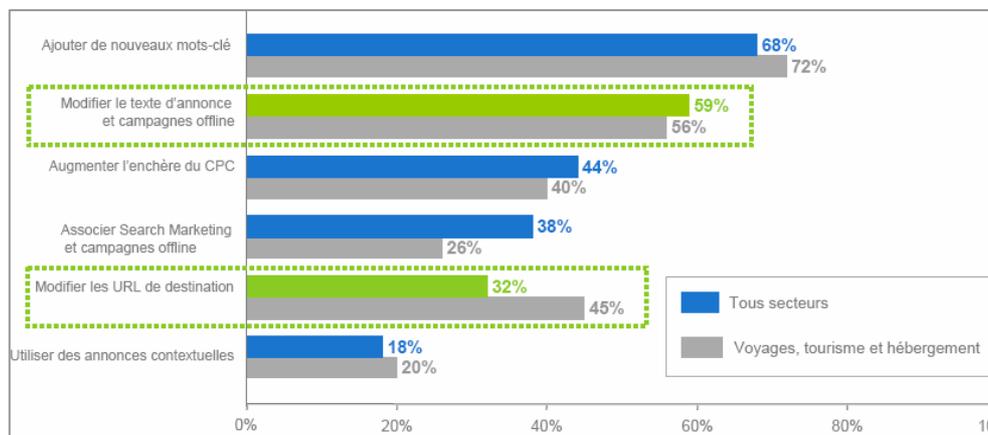
The screenshot shows search results for 'Hotels de France'. On the left, there are organic search results including 'Holiday Inn en France', 'Offre Hotel : Prix Cassés', 'Hotels de France', 'sites hotels France', 'Hôtel DE France 2 étoiles/Toulouse-France(visite)', 'Hotel France et la chaine hôtelière CITOTEL', and 'Châteaux & Hôtels de France'. On the right, there are sponsored links for 'Paris Hotel', '2 500 Hôtels en France', 'Hôtel à Paris pas cher', 'Hotel France', and '+7000 Hôtels en France'. The sponsored links are enclosed in a red dashed box, and the organic results are enclosed in a green dashed box.

Un CPC coûtait fin 2006 en moyenne \$0,25, le coût moyen d'un e-mail étant de \$0,55, celui d'une bannière de \$2,00.

Les agences de *search marketing* sont en mesure d'estimer, sur la base de statistiques de trafic observé sur des familles de mots-clés quel sera le nombre de clics généré en fonction du CPC retenu par l'annonceur. Ces paramètres varient naturellement en fonction du mot-clé (certains étant très demandés) et du nombre de pays concernés.

Toujours selon l'enquête de Google, l'achat de nouveaux mots-clés est considéré par les annonceurs (du tourisme comme des autres secteurs) comme le moyen le plus efficace en termes de *search marketing*. Les liens commerciaux représentent actuellement 40% des investissements publicitaires en ligne des annonceurs, devant les bannières et popups et les petites annonces.

Quelles stratégies ont prouvé leur efficacité dans vos investissements en search marketing ?



source : Google

2.2.2 Compérateurs et métamoteurs

Définitions

Un comparateur est une application logicielle intégrée sur un site Web qui interroge plusieurs annuaires et moteurs de façon simultanée et en synthétise les réponses.

L'acheteur est ensuite dirigé vers le site en question pour y effectuer la transaction. Les métamoteurs reçoivent une commission uniquement lorsqu'ils génèrent une vente. D'autres encaissent leurs revenus à partir de la publicité affichée sur leur site ou en tarifiant l'utilisateur.

Les métamoteurs touristiques captent une part croissante du trafic lié à la réservation de séjours et de voyages. Ainsi, selon une enquête de TNS Sofres (2005)

- 55% des internautes qui recherchent un produit (en général) passent par un comparateur (41% en 2004).
- Concernant les voyages, 62% des acheteurs déclarent passer systématiquement par un comparateur pour l'achat d'un billet d'avion (56% pour l'achat d'un séjour).

Leur argument repose sur la volatilité des internautes, qui consultent plusieurs sites et effectuent la transaction où bon leur semble, que ce soit sur le site du fournisseur, sur celui d'un intermédiaire en ligne ou encore en passant par une agence traditionnelle. Sur un comparateur, l'utilisateur précise ses paramètres de recherche (dates, destination, préférences, etc.) en une seule fois et l'outil récupère l'information à partir des différentes sources.

Les arguments des comparateurs vers les utilisateurs sont les suivants :

- une offre élargie et ciblée par rapport à ses attentes,
- des outils de comparaison (tableau),
- la garantie d'une impartialité par rapport aux marchands, quoique ce point soit fréquemment contesté par ces derniers,
- pour certains des contenus éditoriaux sur le produit et son environnement,
- les avis fournis les éditeurs et les avis des internautes (cf. infra).

Les comparateurs effectuent leur *sourcing* à la fois auprès des prestataires en direct (compagnies aériennes et de locations de voitures, exploitants d'hôtels et de résidences de tourisme) et des intermédiaires comme les centrales d'hébergements, les tour-opérateurs et des agences de voyages en ligne. Le résultat d'une requête peut donc afficher le même produit proposé par différents opérateurs. Ils utilisent le plus souvent des métamoteurs différents selon les types de produits.

Ils apportent au « marchand » une demande qualifiée qui leur permet d'optimiser leur taux de transformation (cf. infra) et de générer un retour sur investissement (ROI) élevé.

➤ Les principaux comparateurs

Il existe des comparateurs dans tous les domaines, certains étant généralistes d'autres spécialisés.

Les principaux généralistes sont **Kelkoo**, filiale de Yahoo et **Shopping.com** (filiale de e-Bay). Parmi les comparateurs spécialisés plus dans les voyages et le tourisme, on trouve Yahoo Voyages, qui couvre l'ensemble des prestations (aérien, hébergement, séjours, locations de voitures) et en France **Easyvoyage**, davantage présent sur les vols secs.

Autre exemple, **Sprice.com** a été lancé en janvier 2007 par Travel Meta Search en se positionnant sur les vols, les séjours (153.000 sont référencés), l'hôtellerie (50.000), la location de vacances, la croisière, la thalasso et le ski. Le comparateur a conclu des accords avec les agences Ebookers, Opodo, Vivacances, Lastminute, VSC, Go Voyages, des tour-opérateurs (Kuoni, Partirpascher...) et des agrégateurs (Monagence.com, Venere.com), qui reversent des commissions facturées au coût par clic (CPC), dont les prix se situent entre 0,20 à 0,50 euro. Sprice souhaite également mettre en place des commissions calculées en fonction des taux d'acquisition (CPA). Sprice.com compte également compléter ses revenus via des espaces réservés à l'e-pub et à l'affichage des liens sponsorisés.

Le contenu créé par les utilisateurs ou comment utiliser la dynamique du Web 2.0 pour dynamiser les ventes

Dans l'univers communautaire du Web 2.0, ce sont les internautes qui créent, enrichissent et s'échangent le « contenu ». L'exemple universel en est l'encyclopédie Wikipédia.

Dans l'univers du Travel 2.0, le contenu créé par les utilisateurs correspond aux avis, conseils et tuyaux que les voyageurs du monde entier s'échangent sur les destinations, les bonnes adresses d'hébergement et de restauration, les « pièges à touristes » à éviter. En soi, rien de très nouveau, puisque ces pratiques existaient déjà sous d'autres formes, avant l'ère Internet et sur Internet avec les forums spécialisés.

Cependant le Web 2.0 porte l'incidence potentielle de ces échanges à une échelle inimaginable auparavant :

- Tout d'abord par l'esprit communautaire à l'échelle internationale qui porte le Web 2.0 : la connaissance est faite pour être partagée, et l'information fournie par un internaute est a priori beaucoup plus digne de confiance que celle fournie par un marchand
- Ensuite par la technologie mise en œuvre, notamment avec les liens RSS qui relient entre eux des internautes qui ne se connaissent pas mais partagent les mêmes centres d'intérêt.

Conséquence immédiate : un établissement touristique ne peut plus mentir sur son produit, ses moindres défauts sont immédiatement publiés sous formes de textes, photos ou vidéos, référencés par les moteurs de recherche et diffusés à l'échelle mondiale.

Mais conséquence immédiatement exploitée par les comparateurs qui ont trouvé dans la publication des avis d'utilisateurs un moyen :

- D'attirer une audience séduite par le côté communautaire (bénéficier des avis des autres et apporter le leur), et d'entretenir une relation client fondée ces principes et non pas seulement sur le souci de vendre.
- Et de peser sur les marchands grâce à ce pouvoir de qualification de l'offre par la demande (et non plus par les normes et labels).

Mais ce pouvoir doit être relativisé : les comparateurs tirent leurs revenus des clics facturés aux marchands ; et la grande majorité des avis sont favorables.

Le moteur de recherche de voyage compte développer un réseau d'affiliation et de partenariat, comme c'est notamment le cas avec Orange.fr, et compte également nouer des partenariats avec les CDT, CRT et les Offices du Tourisme.

Kayak, le principal comparateur américain, va lancer un site en France et en Allemagne au cours du 2^{ème} trimestre 2007, qui s'appuiera, comme le site anglais sur Amadeus Meta Pricer, un nouveau moteur de recherche de bas tarifs basé sur Amadeus Web Services. Le métamoteur devrait afficher les résultats de 404 sites de voyages et fournir des prix et des itinéraires pour des centaines de compagnies aériennes, plus de 155 000 hôtels, les plus grandes sociétés de location de véhicules et 17 croisiéristes.

L'aérien est le domaine de prédilection des comparateurs, mais on voit apparaître des sites spécialisés sur des métiers comme la location de vacances ou les sports d'hiver, qui cherchent à apporter une valeur ajoutée dans la qualité du référencement et le contenu associé au produit.

➤ **Le Serveur National de Réservation FranceGuide**

La nouvelle version du Serveur National de Réservation FranceGuide SAS⁵ témoigne également des efforts engagés par les acteurs institutionnels pour adapter la distribution des produits et destinations touristiques à ces nouveaux enjeux.

Alors que Resinfrance restait un outil à notoriété et à usage confidentiels, Maison de la France apporte au système un trafic massif et qualifié, celui du portail www.franceguide.com, qui avec plus de 2 millions de visites par mois sur l'année 2006, est le plus important de tous les sites de tourisme consacrés à la destination France.

Le principal effort à réaliser pour le SNR reste le *sourcing* :

- **Dans l'hôtellerie** : un partenariat a été signé avec Otedis - désormais intégré dans Amadeus Hospitality – qui apporte 1 000 hôtels indépendants ou de chaînes volontaires, dont les Logis de France. Ce partenariat doit être étendu à l'offre des chaînes intégrées via un agrégateur hôtelier.
- Pour ce qui concerne **les hébergements ruraux** : 15 nouveaux départements ont rejoint FranceGuide en 2006, améliorant sensiblement la couverture géographique en hébergement rural. Les responsables de FranceGuide n'envisagent pas à court terme une extension aux hébergements non labellisés.
- Dans **l'hôtellerie de plein air** : des discussions ont été engagées avec les opérateurs Thélis (Unicamp) et C.Tout Vert, qui proposent un système de réservation en ligne pour leur client, mais n'ont par encore été concrétisées.
- FranceGuide souhaite également intégrer dans le catalogue du SNR les **produits thématiques packagés**, de façon à faciliter leur distribution par les agences en ligne. Cette intégration est plus complexe car les thèmes des produits ne sont pas renseignés de façon homogène par les services producteurs.

⁵ Le ministère du Tourisme a décidé en juillet 2004 de regrouper les moyens de promotion et de réservation autour d'une seule entité, Maison de la France. En 2006, la société FranceGuide (au statut de SAS) a été créée pour assurer la reprise en main de Resinfrance, devenu le Serveur National de Réservation (ou SNR), franceguide.com restant le site Internet de Maison de la France et un support marketing et de promotion de la destination.

Le nouveau SNR sur FranceGuide présente un intérêt marketing certain pour les centrales et agrégateurs de niveau local, national et international jusqu'à présent réticentes. En effet :

- Les centrales locales (Gîtes de France, offices de tourisme...), qui n'ont pas les moyens d'un politique marketing sur les marchés étrangers (acquisition d'audience, interface multilingue, etc.), pourront toucher indirectement une clientèle internationale complémentaire à la clientèle nationale qu'elles captent plus naturellement via le site web de la destination.
- Les opérateurs nationaux et internationaux de produits ou de marques qui ont fait un effort de recrutement auprès des prestataires français peuvent trouver dans Franceguide un affilié⁶ intéressant car générant un trafic apportant une demande très qualifiée, dont susceptible de produire un taux de transformation satisfaisant.

En mars 2006, un bouton de renvoi vers la réservation a été mis en place sur le site www.franceguide.com. Le système fonctionne mais semble largement perfectible, tant au niveau de la convivialité de la recherche que de la rapidité d'exécution de la requête, pour être à la hauteur des standards des agences en ligne et agrégateurs commerciaux. Une nouvelle interface client est attendue courant 2007, avec un graphisme plus attractif, une ergonomie optimisée, la prise en compte des promotions et une optimisation des référencement.

2.2.3 La notoriété et la fidélisation

Le formidable outil de conquête de clientèles que constitue Internet a un revers évident : s'il est facile de conquérir les clients nouveaux par le search marketing, il est plus difficile de les fidéliser puisque la concurrence a exactement la même démarche.

Le client même fidèle à une destination ou à une marque de produits (Gîtes de France par exemple a une clientèle très fidèle), ne l'est pas pour autant vis-à-vis d'un opérateur de réservation en ligne, puisque les techniques de *sourcing* permettent d'aller chercher une offre non captive et multiplient les points de distribution pour chaque offre. La comparaison s'impose désormais puisqu'elle permet d'espérer bénéficier notamment de meilleurs prix (l'internaute consulte en moyenne 3 sites pour réserver un billet d'avion).

Les opérateurs de vente en ligne travaillent la relation avec le client à la fois en amont, par la notoriété, et en aval, par la fidélisation.

➤ La notoriété

Selon une enquête réalisée par Lastminute, un internaute a en tête une vingtaine de sites web pour réserver un voyage ou un séjour, et il en utilise en moyenne une dizaine. Il est donc important, parallèlement au référencement, de s'appuyer sur une forte notoriété.

C'est la raison pour laquelle les opérateurs touristiques investissent de plus en plus en publicité, en ligne et hors ligne, notamment par le biais de l'affichage.

⁶ L'intégration de centrales ou de GDS dans Franceguide correspond à une logique commerciale d'affiliation mais selon un schéma technique différent : en effet le métamoteur de FranceGuide utilise des passerelles XML avec plusieurs opérateurs.

➤ La fidélisation

Les démarches et outils de fidélisation des cybervendeurs de produits touristiques ne diffèrent pas de ceux qui sont utilisés dans le e-commerce de façon plus générale. Ils reposent sur un mix :

- De techniques de marketing direct utilisées dans le « monde réel » et adaptées à l'univers du web, telles que l'identification du client, les cartes de fidélité, les newsletters avec promotions spéciales, etc.
- De techniques spécifiques à l'univers web, qui consistent notamment à personnaliser l'offre en fonction du profil de l'acheteur et des achats qu'il a réalisés précédemment sur le site (mon compte, mes achats récents, mon panier).

Sur la problématique de la fidélisation, il convient de distinguer les stratégies mises en œuvre par les opérateurs selon qu'ils sont « click & mortar »⁷ ou seulement « click ». Les premiers sont des exploitants d'hébergement ou des tour-opérateurs et agences ayant pignon sur rue. Leur relation client se fonde donc sur un vécu « réel » de celui-ci.

Il est difficile de déterminer quel est l'impact réel des démarches de fidélisation, dans la mesure où elles sont pratiquées par tous les opérateurs intervenant sur la chaîne de décision de l'internaute : le moteur de recherche, l'agrégateur, la chaîne ou le label.

2.2.4 L'affiliation et la marque blanche

Définitions

L'affiliation est un système utilisé par les opérateurs de réservation (prestataires ou agences) pour distribuer leur offre en ligne « en passant par » le site d'autres entités, gestionnaires de produits ou de destinations.

La marque blanche est un type d'affiliation qui se présente sous la forme d'une interface de réservation, sur le site affilié et « à ses couleurs ». L'internaute a ainsi l'impression de réserver sur le site qu'il consulte.

⁷ Se dit d'une entreprise traditionnelle, le plus souvent du secteur de la distribution, ayant ajouté des activités en ligne (click) à son modèle classique (mortar). *Source : Journal du Net*

➤ Le principe de l'affiliation

On peut distinguer différents niveaux d'affiliation :

- **Le simple lien hypertextuel** introduit à l'intérieur du site affilié, sous forme d'une bannière, qui renvoie directement vers le site affiliateur. Il s'agit en fait d'une forme de publicité.
- **Le moteur de recherche** est un script fourni par l'affiliateur et introduit dans le code html d'une page Web, qui permet d'effectuer une requête sur ce site. La page de réponse renverra l'utilisateur au site de l'affiliateur.
- **Le système de réservation en ligne**, intégré dans les pages Web du site affilié, le moteur et les pages de réservation apparaissant incluses à l'intérieur de celui-ci comme si c'était celui de l'affilié. C'est le principe de la « marque blanche ».

S'agissant du système de disponibilité ou du système de réservation, l'accès à l'offre de l'annonceur peut être filtré en fonction du territoire d'intervention de l'affilié. C'est le cas du système en marque blanche proposé par FranceGuide aux comités du Tourisme.

L'opérateur du site affilié reçoit les informations sur le trafic et les transactions qu'il a générées et le récapitulatif des commissions correspondantes.

L'affilié est rémunéré de différentes façons en fonction des objectifs de l'annonceur

- Augmenter son trafic : le mode de rémunération est alors calculé sur la base du nombre de "clicks" générés par le site de l'affilié.
- Enregistrer des profils de prospects potentiels : la rémunération de l'affilié est alors calculée sur la base du nombre de prospects envoyés par l'affilié.
- Accroître son chiffre d'affaires : l'affilié reçoit alors un certain pourcentage du chiffre d'affaires réalisé grâce aux visiteurs qu'il a envoyés sur le site de l'annonceur. A titre d'exemple pour un hôtel, le taux de commission varie de 3 à 8% du montant de la chambre.

L'affiliation vient compléter le travail de référencement et les campagnes en ligne : elles permettent de toucher une clientèle potentielle venue d'ailleurs, en particulier dans les zones non couvertes par les autres outils : marchés émetteurs sur lequel le site a une faible notoriété, clientèles thématiques, etc.

➤ La pratique de l'affiliation par les opérateurs du tourisme

Tous les grands opérateurs marchands de l'e-tourisme (chaînes hôtelières, compagnies aériennes, agences en ligne) ont créé des programmes d'affiliation. D'après les différentes études réalisées, l'affiliation peut générer de 10 à 30 % de leur chiffre d'affaires en ligne.

Les sites affiliés aux opérateurs de vente du tourisme sont de différentes natures :

- Les portails généralistes à très fort trafic (fournisseurs d'accès à Internet, grands médias, sites communautaires), qui proposent généralement une rubrique voyages.

- Les portails consacrés au tourisme et aux voyages mais qui ne proposent pas directement de réservation en ligne : sites de calcul d'itinéraires (mappy, viamichelin), annuaires spécialisés (locations, campings, chambres d'hôtes)
- Les sites qui proposent la réservation en ligne mais sur une offre limitée et qui trouvent avec l'affiliation un moyen de compléter leur offre et de générer un chiffre d'affaires complémentaire sur des produits non concurrents.
- Et enfin les comparateurs (cf. ci-dessus) qui représentent une part importante du trafic généré sur les sites de vente en ligne.

Le nombre de sites affiliés par les opérateurs peut être très élevé. A titre d'exemple, Lastminute en compte 80 000, Accor 10 000.

A noter que l'affiliation ne concerne pas uniquement les prestations payantes. La FNOTSI propose aux offices de tourisme le programme d'affiliation de ViaFrance, site qui recense les manifestations en France, ce qui leur permet de récupérer le titre et la date de tous les événements de leur ville directement sur leur site, la fiche détaillée de l'événement étant consultable sur le site de viaFrance.

2.2.5 Le trafic des sites de réservation en ligne

Le trafic des sites de réservation en ligne de voyages connaît une progression très rapide et atteint des niveaux que les opérateurs ne pourraient jamais avoir avec les média traditionnels. Sur l'année 2006, le trafic des 10 principaux s'est élevé à plus de 110 millions de visites, dont un tiers pour voyages-sncf.com.

Estimation du trafic des principaux sites de réservation en ligne

| Audience des sites Web en 2006 | |
|--------------------------------|----------------------------------|
| Noms | visiteurs uniques en millions |
| Voyages-sncf.com | 35,6 |
| Lastminute | 15,0 |
| Expedia | 12,9 |
| Opendo | 9,8 |
| Air France | 9,9 |
| Anyway.com | 7,6 |
| Accorhotels.com | 5,6 |
| Partirpascher - Switch | 5,0 |
| HotelClub | 5,2 |

Remarque : la notion de visiteur unique correspond à ces ordinateurs distincts (sur lesquels ont été installés des cookies), de façon à tenir compte des visites répétées.

Mais elle inclut des doublons si l'on prend en compte plusieurs sites. Selon la Fevad, le trafic dédoublé sur les 5 premiers sites d'e-tourisme est égal à 55% de la somme des trafics.

source : *Journal du Net*

Les cinq principales agences en ligne réalisent les $\frac{3}{4}$ du trafic, Viennent ensuite les sites d'opérateurs comme Air France, Accor et Nouvelles Frontières.

Par comparaison, Franceguide.com, portail de Maison de la France, qui propose une fonctionnalité de réservation (cf. infra) mais n'est pas un site de vente en ligne, enregistre environ 2 millions de visites par mois et se situerait donc au niveau des 5 premiers sites.

La progression du trafic sur les principaux sites de réservation en ligne est de l'ordre de 80% par an depuis 2002. Elle est à mettre sur le compte de l'utilisation croissante d'Internet pour rechercher un voyage ou un séjour, et de la propension croissante des internautes à réserver directement en ligne.

Ainsi, selon l'enquête de Raffour Interactif, la proportion de Français ayant utilisé Internet pour préparer leurs voyages est passée de 21% à 38% des partants entre 2003 et 2005, soit une augmentation de 83%, tandis que le pourcentage de cyberacheteurs a progressé de 138%, passant de 8% à 19%. Les grands sites de réservation touristique enregistrent donc une progression de trafic égale celui de la population qui réserve en ligne.

2.3. La transformation du trafic en transaction

Définition

Le taux de transformation correspond au rapport entre le nombre de transactions et le trafic (généralement mesuré en nombre de visiteurs uniques).

source : *Dicodunet.fr*

Le taux de transformation (ou de conversion) est le troisième élément du modèle économique des vendeurs en ligne. Pour un site de réservation marchand, générer du trafic sur Internet n'a en effet de sens que si une partie de celui-ci se transforme en transaction rémunérée.

A combien s'élèvent les taux de transformation ?

Les taux de transformation peuvent être évalués selon deux approches :

- **Une approche par la demande** : le baromètre d'Opodo⁸ permet de mesurer, parmi les internautes français partants, le rapport entre ceux qui se sont informés sur le Web et ceux qui ont acheté une prestation par ce même canal. Ce ratio se situe à **52% en 2006 (contre 49% en 2005 et 39% en 2004)** sur une population d'internautes concernés qui croit constamment (12,4 millions de personnes). La croissance du trafic s'accompagne donc d'une progression du taux de transformation apparent.

Le « retard » français – ou le potentiel de progression – reste cependant élevé puisqu'en 2002, 70% des internautes américains utilisant Internet pour préparer leurs voyages avaient indiqué avoir réservé au moins la moitié de leurs voyages sur le net (enquête TIA).

- **Une approche par l'offre, c'est-à-dire au niveau des opérateurs de vente en ligne**, qui amène à relativiser fortement ces chiffres, tant en valeur absolue qu'en évolution. Si les statistiques en la matière ne sont pas aussi bien établies que pour le trafic, on peut cependant retenir quelques ordres de grandeur :
 - Sur l'e-commerce en général, le taux de conversion se situe à environ 3% (le site enregistre une vente pour 33 visites).
 - Dans le domaine du tourisme, les compagnies aériennes sont les opérateurs qui transforment le mieux avec des taux compris entre 5 et 10% en France (de 10 à 15% aux Etats-Unis. Leur fréquentation est moindre que celle des agences en ligne mais leur offre est mieux identifiée.

⁸ Enquêtes réalisées par le cabinet Raffour Interactif

- Les taux de transformation dans **l'hôtellerie** sont très variables selon qu'il s'agisse d'un agrégateur (booking.com, hotels.com, fastbooking) ou du site d'une centrale hôtelière. Si les chaînes françaises restent discrètes sur les performances de leur site, on peut relever les résultats des chaînes américaines :
 - Sixcontinentshotels.com 7,3%.
 - Marriott.com : 3,7%.
 - Wyndham.com : 1,6%.
 - Radisson.com : 1,3%.
 - Hilton.com : 1,0%.
- Dans la location de vacances en revanche, les taux de conversion sont très faibles (inférieurs à 1%). Ce niveau bas s'explique notamment par plusieurs facteurs :
 - La dispersion de l'offre sur de nombreux sites, dont certains très bien référencés mais ne proposant pas pour autant une offre appropriée. Inversement, d'autres sites proposent une offre adaptée mais ne donnent pas envie de réserver.
 - Un autre aspect à prendre en compte est le souci des consommateurs d'effectuer une recherche approfondie avant de prendre une décision (sachant que les informations sur les disponibilités des sites d'annonces entre particuliers doivent être vérifiées).
 - De nombreuses visites ne débouchent pas sur une réservation parce qu'il n'y a plus de place aux périodes souhaitées.

2.3.1 Les facteurs qui influent sur le taux de transformation

Le taux de transformation est donc lié à la fois à la qualité de la couverture de l'offre : plus l'offre est large, moins l'internaute sera tenté d'élargir sa recherche auprès d'autres sites.

Elle dépend également de la qualification de la demande : un site qui réalise un trafic très important sur la base d'un référencement à partir de mots-clés très généraux aura une audience très peu ciblée et un taux de transformation faible. Inversement, le trafic généré par un métamoteur vers une page d'atterrissage spécifique à partir d'une requête précise générera un taux de transformation nettement supérieur.

Mais les opérateurs se doivent également d'investir dans les fonctionnalités des interfaces de réservation. Citons notamment :

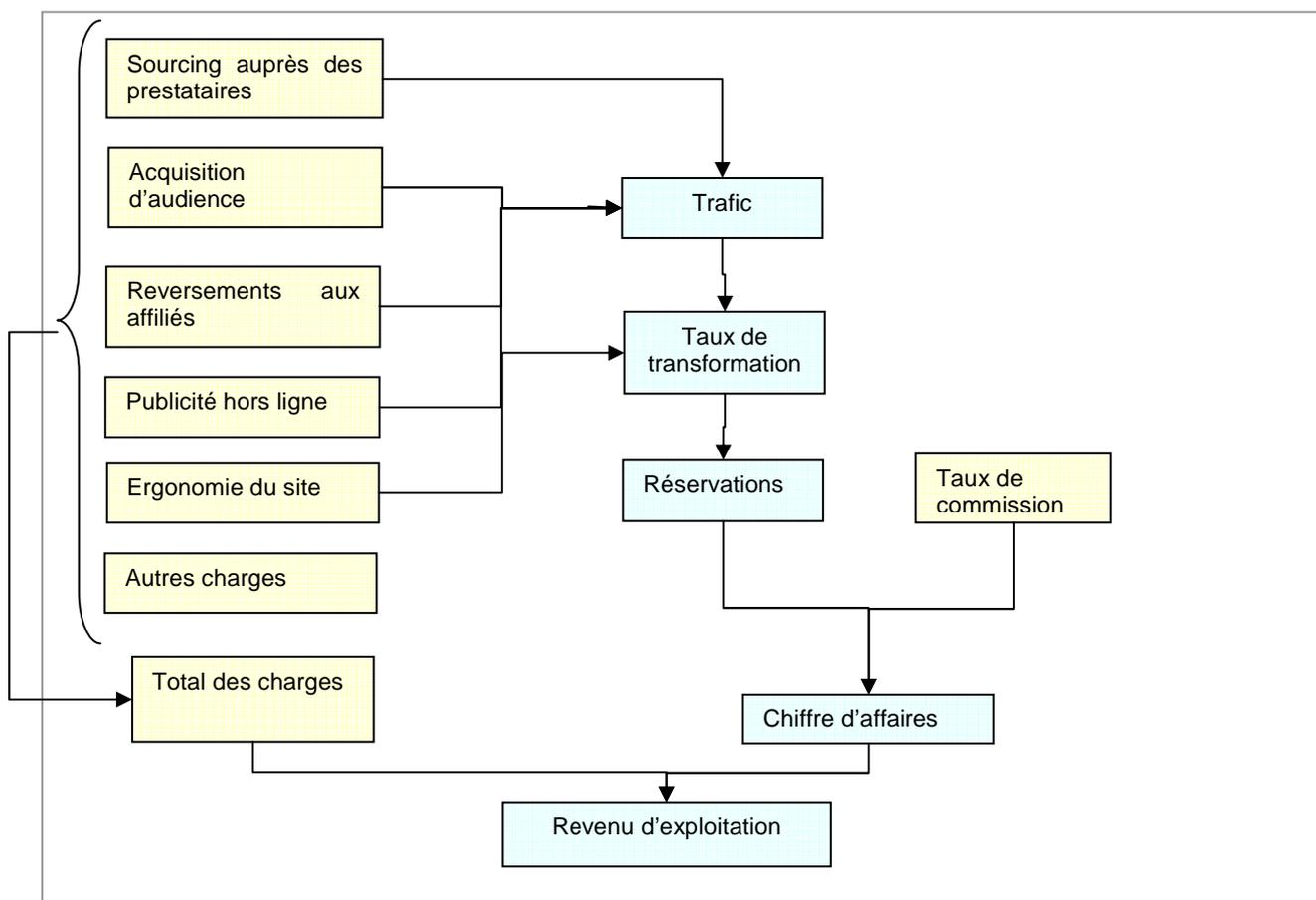
- l'introduction de critères de recherche conviviaux,
- l'élargissement des résultats de la requête pour fournir un minimum d'offres correspondant,
- la recherche par les outils cartographiques,
- la qualité et la précision du descriptif des offres,
- les avis d'internautes (fonctionnalité à gérer avec précaution car ne pas mentionner les avis négatifs peut discréditer le site),
- l'intégration des informations sur les points d'intérêt et services alentours.

2.4. Le modèle économique de la réservation en ligne

Les paragraphes précédents ont montré quels sont les facteurs clés de succès aux différentes étapes de la chaîne de valeur de la réservation en ligne.

La mise en œuvre de ces éléments se traduit par des flux économiques de charges et de produits, comme le montre le schéma ci-dessous (établi à partir d'un cas réel dont les données ont été modifiées) :

Flux économiques d'un opérateur de réservation en ligne



Les relations entre les éléments peuvent être décrites ainsi :

- Le montant des dépenses publicitaires a un impact sur le **trafic** vers le site, en conquête (bannières et autres moyens publicitaires) ou en fidélisation (newsletter exploitant la base d'adresses).
- Les **achats** de mots-clés auprès des moteurs de recherche permettent d'apparaître en référencement payant. Le coût d'achat n'est cependant pas le seul déterminant de l'affichage.
- **La qualité de l'ergonomie** du site Web impacte d'une part le **trafic** (par fidélisation des internautes séduits) et d'autre part le **taux de transformation**.
- Le trafic, principalement généré au démarrage par le référencement payant, doit se développer progressivement grâce au **référencement naturel** (lié au contenu du site) et à **l'accès direct** (lié à la notoriété du site et à la fidélisation des utilisateurs).

- Le volume et la qualité du *sourcing* auprès des opérateurs professionnels influent également sur le référencement naturel et donc sur **le trafic**, mais aussi sur **le taux de transformation** (dans la mesure où le site propose davantage d'offres disponibles que la concurrence) et donc sur le potentiel de réservation
- Le volume de réservations peut être appréhendé en termes de taux de transformation du trafic. Mais il dépend aussi, voire surtout, du **volume d'offres** disponible à la réservation.
- Un autre élément à prendre en compte au niveau du *sourcing* est le **taux de commission** négocié avec les prestataires (en fonction du volume).
- Le **chiffre d'affaires** est la résultante du nombre de réservations et de leur rémunération.
- Le **résultat d'exploitation** dépend de l'équilibre entre le niveau des dépenses (développement, marketing, achats d'espaces et de mots-clés, achat de clics) et les éléments de recettes (trafic, transformation, offres disponibles et taux de commission).

2.4.1 Un marketing de la réactivité

Le e-marketing n'est pas moins coûteux que le marketing traditionnel, mais il présente un intérêt majeur pour le responsable marketing : on peut évaluer de façon fiable et rapide sa rentabilité et ajuster sa politique marketing en conséquence. En effet, les outils de tracking permettent à un opérateur de retracer précisément le processus qui a conduit l'internaute à réserver sur son site :

- Mots-clés utilisés dans la requête sur le moteur de recherche, ce qui permet d'évaluer leur rentabilité (compte tenu du prix d'acquisition en cas d'enchères) et de réviser ainsi à la hausse ou à la baisse le prix d'achat.
- Site affilié par lequel il a éventuellement transité, ce qui permet de mieux gérer le réseau d'affilié.
- Coordonnées du client, ce qui permet de le fidéliser par des newsletters, promotions, opération de parrainage, acquisition de points de fidélité, etc.
- Requêtes effectuées sur le site, pages consultées, nombre de visites effectuées, durée de la visite, etc. ce qui permet d'optimiser son ergonomie.

Grâce à ces outils de tracking, le retour sur investissement des dépenses d'acquisition d'audience peut être évalué en temps réel.

La commercialisation en ligne impose une réactivité immédiate, mais elle fournit également une réaction immédiate de la part du marché et permet des ajustements permanents en fonction des périodes de l'année, des micro-évolutions des consommateurs ou des stratégies mises en œuvre par la concurrence.

2.5. Le client au cœur du processus

Le comportement du consommateur de voyage sur Internet a déjà été ausculté par de nombreuses enquêtes, qui s'attachent à mettre en évidence sa propension à aller sur Internet, à y effectuer des recherches, à acheter en ligne, à y revenir, ainsi que les attentes qu'il manifeste aux différentes étapes de ce processus.

Nous en retiendrons trois aspects :

2.5.1 Une entrée au choix

En schématisant, on peut considérer que le consommateur de voyages et de séjours peut s'informer et réserver sur le Web à partir de par trois entrées :

- La **destination** : je m'informe d'abord sur une destination que j'ai présélectionnée et je réserve mon séjour en fonction des offres qui me sont proposées.
- La **marque ou le label** : je suis fidèle à un tour-opérateur, une enseigne ou à un label et je choisis la destination parmi celles qu'il me propose.
- L'**opportunité de marché** : je retiens l'offre la plus accessible, la moins chère, la plus séduisante..., notamment à partir de moteurs de recherche.

Les résultats de l'enquête Opinionway montre que les internautes européens ne privilégient pas nettement une entrée par rapport à une autre : les sites consultés en priorité restent les moteurs de recherche, notamment dans les pays anglo-saxons, devant les sites des grandes agences en ligne et les offices de tourisme. Viennent ensuite ceux des prestataires (aérien, hôtellerie) et les guides (itinéraires...).

Pour préparer vos vacances en France, quels sites internet visiteriez-vous ?

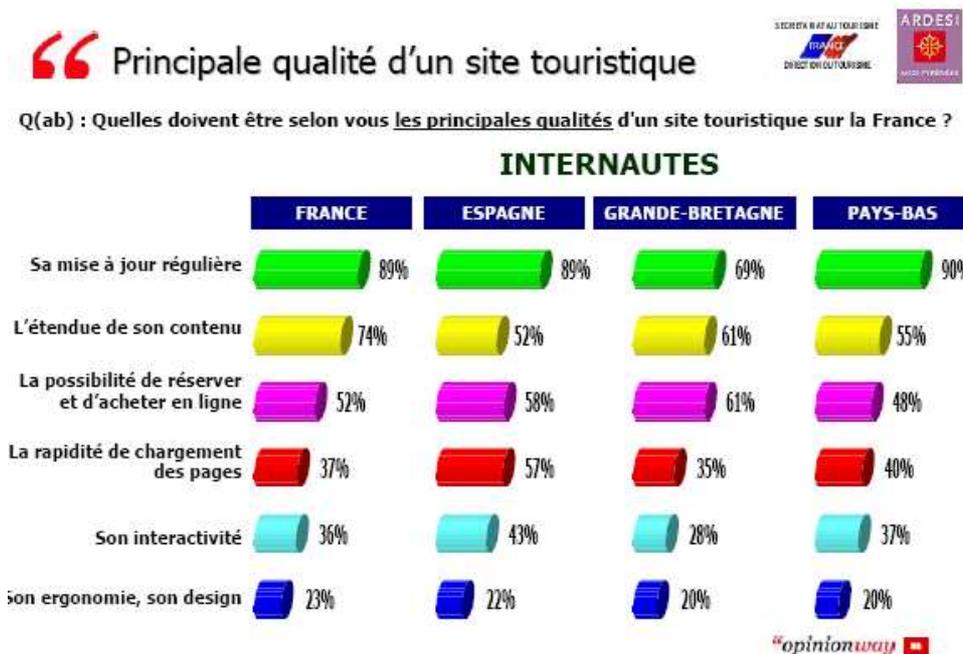


source : Opinionway, juin 2005, étude commandée par un ensemble de CRT sous le pilotage de l'ARDESI Midi-Pyrénées, 500 personnes interrogées en ligne

2.5.2 Des exigences consuméristes et légitimes

Les professionnels du tourisme s'accordent à considérer que les touristes sont devenus plus exigeants en matière de rapport qualité/prix, d'accueil, de choix, de qualité de l'environnement, etc.

L'internaute qui prépare son voyage ne l'est pas moins. Comme le montre l'enquête d'Opinionway, il souhaite trouver sur Internet une information fiable et complète, la possibilité de réserver, une ergonomie de qualité, etc.



L'enquête TNS Sofres⁹, réalisée auprès du public français, internautes ou non, met en outre en évidence que « le fait d'être acheteur online ou offline ne modifie pas les critères de qualité attendue : en effet, les priorités restent comparables entre acheteurs online et offline pour l'achat de n'importe quel type de prestation de voyage ».

Et que, de ce point de vue « les agences traditionnelles sont mieux perçues en termes de qualité globale que les agences online ».

➤ La construction ludique d'un projet de voyage

Au-delà de ces attentes légitimes et rationnelles, les approches qualitatives permettent de percer les motivations et désirs liés à l'usage d'Internet, en particulier pour préparer un séjour ou un voyage lui-même évocateur de désirs. Comme l'explique Sylvie Lidgi, directrice de Corrélacion, « l'immédiateté, la simultanéité, la pluralité et la toute-puissance ludique se conjuguent et transforment ce média technologique en un puissant outil d'aide à la décision ¹⁰ ».

⁹ Enquête exclusive Lastminute.com / TNS Sofres «Qualité de service des agences de voyages » Enquête téléphonique réalisée du 16 au 20 mai 2006. •Echantillon : 762 interviewés, soit 402 acheteurs online et 360 acheteurs offline.

¹⁰ Internet et les consom'acteurs de loisirs, paru dans Communication et Stratégie (novembre 2006)

Dans ce jeu, le consommateur interroge, compare, sélectionne, assemble et arbitre. Seul au bureau ou en famille, il crée son projet de vacances en naviguant entre requêtes multicritères, cartographie dynamique, offres promotionnelles, avis d'internautes, visites virtuelles et ajout à son panier. Un jeu dans lequel on s'amuse, mais aussi un jeu dont on cherche à sortir gagnant, notamment par la recherche du meilleur prix. Comme l'explique encore Sylvie Lidgi : « le facteur prix n'intervient clairement que lorsque le projet a pris forme (...). Le rôle du prix se transforme imperceptiblement puis brutalement au cours du processus d'achat, ce qui est loin d'être le cas pour une transaction traditionnelle dans laquelle l'effet prix est sable ».

Et sur ce point, les agences en ligne sont gagnantes : l'enquête TNS Sofres confirme que « lorsqu'on les compare aux agences de voyage traditionnelles, les agences de voyages online se démarquent sur certains points comme les prix attractifs qu'elles proposent: 65% des internautes interrogés pensent que les agences online proposent des prix plus attractifs que les agences traditionnelles ».

Si l'on retient que le consommateur de tourisme sur Internet :

- Est susceptible de choisir ses modalités d'entrée dans l'Internet du voyage selon ses propres critères, variables selon ses habitudes ou son envie du moment.
- Manifeste des attentes rationnelles et légitimes de base vis-à-vis des sites Web qu'il fréquente.
- Confère à son processus d'achat en ligne une fonction récréative mais finalement dictée par la recherche du meilleur prix.

On peut conclure que les perspectives de succès d'un opérateur sur la réservation en ligne – qui est aussi finalement un jeu à somme nulle pour l'ensemble des opérateurs – sont à la fois très ouvertes et très contraignantes :

- Très ouvertes parce que l'on peut a priori réussir en étant office de tourisme, agence traditionnelle proposant la réservation en ligne, centrale de réservation ou GDS.
- Mais très contraignantes par la nécessité de se conformer à un modèle économique qui impose une taille critique de plus en plus importante et une réactivité marketing de plus en plus forte.

Les approches sectorielles de la réservation en ligne dans l'hôtellerie, l'hôtellerie de plein air et la location de vacances permettront d'illustrer ce propos.

3. Approches sectorielles de la réservation en ligne

Après l'exposé sur des principes généraux, nous proposons trois approches sectorielles sur l'hôtellerie, l'hôtellerie de plein air et la location de vacances, qui illustrent la façon dont la réservation en ligne modifie le jeu des acteurs de la production et de la distribution.

3.1. L'hôtellerie

3.1.1 Les acteurs de l'hôtellerie et la réservation en ligne

L'hôtellerie est le mode d'hébergement dans lequel les systèmes et centrales de réservation hôtelière jouent le rôle le plus important. On recense plusieurs types de systèmes :

➤ Les centrales de chaînes intégrées et volontaires

Les chaînes hôtelières ont constitué à partir des années 70 des centrales de réservation (CRO) afin de concentrer les disponibilités et le dispositif de back office pour permettre leur commercialisation dans les réseaux d'agences de voyages, via les GDS ou les switch companies.

Définitions

GDS, Global Distribution Systems : systèmes informatiques émanant des compagnies aériennes et utilisés par les agents de voyage pour effectuer des réservations d'avion, de train, d'hôtel, de voiture. Les principaux GDS se nomment Amadeus, Galileo et Sabre.

CRO, Central Reservation Office : centres de réservation pour les hôtels, les loueurs de voiture et les croisiéristes. Les grandes entités type chaînes hôtelières ont leur propre centrale. Les hôteliers indépendants ou les chaînes peuvent s'affilier à des centrales volontaires. Pour simplifier la terminologie CRO sera utilisée pour désigner les deux types de centrales.

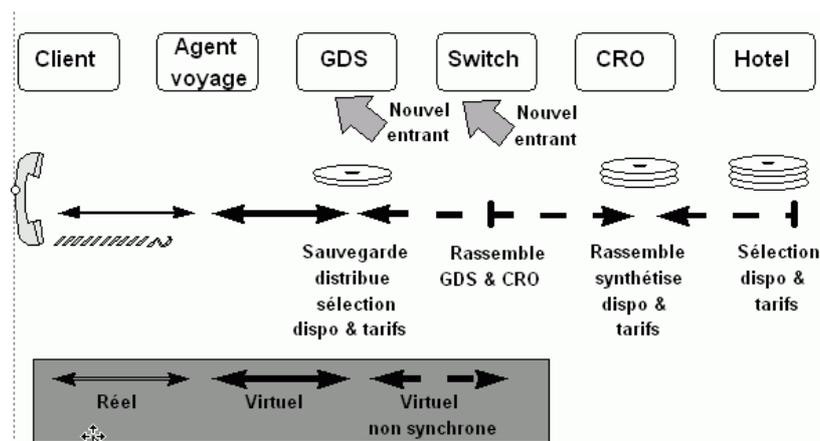
Switch compagny : société permettant de relier les différents GDS aux centrales de réservations (CRO) des autres acteurs de l'industrie (hôtels, loueurs de voiture, etc.). Les deux grandes switch companies se nomment THISCO et WIZCOM.

source : Jacques Bessières, le Tourisme, industrie pionnière de la réservation électronique

Le schéma traditionnel de la distribution hôtelière du CRO vers le client est présenté sur le graphique page suivante :

Les sociétés de type Switch transfèrent une sélection des informations (disponibilité des chambres et tarifs) contenues dans les centrales de réservation sur les systèmes GDS, qui les rendent accessibles aux agents de voyage, qui peuvent ainsi effectuer une réservation hôtelière même temps qu'une réservation aérienne.

La réservation de type « A »



source : Jacques Bessières

Ce schéma s'est par la suite diversifié :

- La « seamless reservation » fournit à l'agent de voyages un accès plus direct aux CRO via le GDS sans que l'information soit filtrée et stockée dans ce dernier. Il peut ainsi bénéficier d'offres tarifaires plus intéressantes.
- Sabre a été le premier GDS à développer un outil de réservation en ligne direct entre le client final et le GDS, sans passer par le canal des agents de voyages. Cette solution n'a cependant pas connu un réel succès, notamment du fait que l'offre proposée se limitait à celle du GDS et ne permettait pas les comparaisons.
- Les CRO ont développé des interfaces d'accès direct à leur système de réservation. Dans un premier temps utilisé principalement pour vérifier les disponibilités, ces systèmes représentent une part croissante de l'activité des centrales.
- Les switch companies développent la même approche, avec l'avantage d'un accès en temps réel à une offre plus large de chaînes hôtelières.

Ces différents schémas illustrent les mécanismes concurrentiels entre producteurs et distributeurs présents sur la chaîne de valeur. Mais le passage progressif d'un système reposant sur des interfaces manuelles à un système automatisé se traduit également par l'apport d'une valeur ajoutée :

- Disponibilité de l'information 24 heures sur 24.
- Extension du choix à une offre plus importante et à des tarifs plus attractifs.
- Meilleure articulation entre l'information et la réservation.

➤ Les systèmes non liés à des chaînes

De nouveaux acteurs sont apparus avec le développement de la réservation sur Internet. Leur métier s'apparente à celui joué initialement par les switch companies qui font l'interface entre les CRO et les GDS.

Ces outils reposent sur un modèle économique différent de celui des centrales de chaîne :

- L'objectif est de couvrir une part significative de l'offre sur un territoire donné et sur plusieurs niveaux de gamme. Ils recrutent principalement des établissements indépendants et qui souhaitent le rester, mais également l'offre des centrales de chaînes (dans cette logique de couverture de l'offre) selon des modalités contractuelles souples.
- Elles s'appuient sur un dispositif de distribution par des sites affiliés de façon à démultiplier leur présence sur le Web.
- Leurs recettes reposent principalement sur les commissions versées, mais certains opérateurs se diversifient dans la prestation de services.
- Certains opérateurs sont également fournisseurs en marque blanche de centrales de réservation de chaînes hôtelières.

Les principaux opérateurs sont désormais de niveau européen :

| opérateurs | Type | Total Etablissements | Etablissements France |
|----------------------------|------------|----------------------|-----------------------|
| Booking.com | Agrégateur | 25 000 | 3 500 |
| Hotels.com | Agrégateur | 24 000 | |
| Places to Stay | Agrégateur | 16 000 | |
| Venere | Agrégateur | 14 500 | 1 500 |
| RatesToGo | Agrégateur | 12 000 | 1 800 |
| Fastbooking | Agrégateur | 3 200 | 650 |
| francehotelreservation.com | Agrégateur | 2 000 | 2 000 |

source : Kanopée

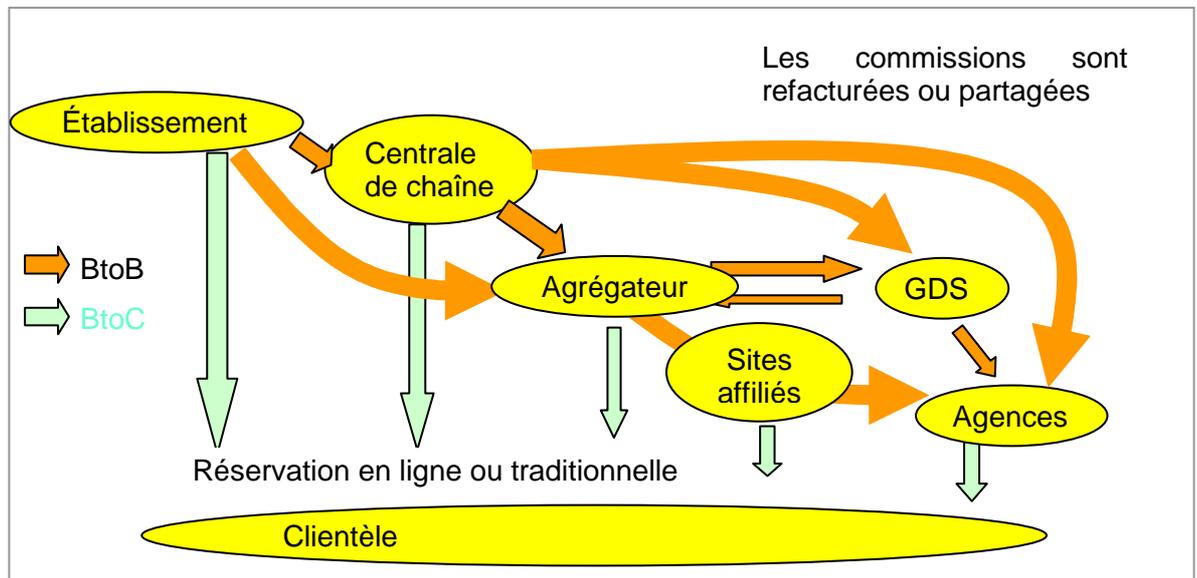
Ces opérateurs évoluent devant différentes orientations stratégiques :

- Améliorer les performances des outils de réservation : ergonomie de la navigation, cartographie, gestion du back-office.
- Diversifier la gamme de produits proposés. Le marché hôtelier est aujourd'hui très concurrentiel et les opérateurs se tournent vers d'autres secteurs comme les résidences de tourisme, les campings, les locations meublées ou les maisons d'hôtes.
- Proposer des services technologiques à leurs clients (établissements ou centrales) :
 - outils de veille sur les sites de distribution,
 - traduction en langues étrangères,
 - création de portails thématiques ou géographiques regroupant les hôteliers d'une destination.
- Proposer une interface de l'outil de réservation en ligne avec le PMS (logiciel de gestion) de l'exploitant, de façon à lui éviter de tenir plusieurs plannings
- Développer les interfaces avec les GDS pour permettre la commercialisation dans les réseaux d'agences de voyages.

➤ **Des circuits plus ouverts mais plus complexes**

Ainsi se dessinent de nouveaux circuits permettant à l'hôtelier de diversifier sa politique de distribution en ouvrant ou en fermant certains canaux en fonction des objectifs d'occupation, du contexte concurrentiel, comme l'illustre le schéma ci-dessous :

Les différents circuits de distribution pour l'hôtellerie



La rentabilité de chaque circuit peut être facilement évaluée en considérant les nuitées (ou le REVPAR) supplémentaires apportées comparées au coût de la distribution (qui peut se situer entre de 5 à 25%).

- Le fait de recourir à plusieurs circuits de distribution requiert cependant une grande vigilance de la part de l'hôtelier, qui est amené à jongler au quotidien avec plusieurs webplannings à mettre à jour auprès de prestataires différents (Cf. dessin ci-contre).
- Les solutions proposées par les opérateurs techniques devront désormais intégrer une interface avec le PMS (logiciel de gestion) de l'établissement, de façon à ce que les réservations effectuées sur un circuit viennent automatiquement mettre à jour le planning.
- Et pour ceux (la majorité des indépendants) qui ne sont pas équipés d'un PMS, les opérateurs leur proposeront une solution en ligne.



extrait de *Gastgewerbe*, janvier 2006

3.1.2 Que représente la réservation en ligne dans l'hôtellerie ?

➤ En France

Le parc hôtelier français compte 602 000 chambres et a réalisé 125 millions de chambres occupées en 2006, dont un tiers dans les chaînes intégrées, un quart dans les chaînes volontaires et le reste dans l'hôtellerie indépendante.

En recoupant les données fournies par les chaînes et agrégateurs, on peut estimer que les centrales et agrégateurs réalisent environ 20% du volume d'affaires des chaînes intégrées et 5% de celui des chaînes volontaires (à noter que les agrégateurs distribuent à la fois les hôtels en direct et les centrales auxquelles ils sont affiliés).

Les centrales et agrégateurs ont pour clients les agences de voyages et tour-opérateurs, mais surtout les clients finaux en direct, soit « hors ligne » (le plus souvent par téléphone), soit en ligne. La quasi-totalité des chaînes intégrées et la majorité des chaînes volontaires disposent d'un outil de réservation en ligne et on estime que plus de la moitié des ventes des centrales sont désormais réalisées en ligne auprès de la clientèle finale.

Les ventes directes des hôteliers, indépendants ou affiliés, sont réalisées principalement par réservation téléphonique, voire sans réservation. Très peu d'hôtels sont équipés d'un outil de réservation direct – incluant a minima la gestion des disponibilités et l'envoi d'un formulaire de réservation et on peut considérer que moins de 5% de leurs réservations directes sont effectuées en ligne.

Estimation du volume de la réservation en ligne en France

Parc et occupation hôteliers

| | Chaîne intégrée | Chaîne volontaire | Indépendants | Total |
|-------------------------------------|-----------------|-------------------|--------------|---------|
| Établissements | 3 200 | 6 400 | 8 400 | 18 000 |
| Chambres | 254 800 | 165 900 | 181 300 | 602 000 |
| Chambres occupées (milliers) | 44 400 | 33 500 | 47 800 | 125 700 |
| % commercialisées par les centrales | 20% | 5% | 0% | 9% |

Réservations en ligne

| | | | | |
|--|-------------------|------------------|------------------|-------------------|
| % des ventes en centrales | 52% | 54% | | 52% |
| % des ventes directes | 0% | 8% | 5% | 4% |
| % des ventes totales | 10% | 11% | 5% | 8% |
| Nombre estimé de réservations en ligne | 4, à 4,5 millions | 3,5 à 4 millions | 2 à 2,5 millions | 9,5 à 11 millions |

source : estimations Kanopée, à partir de l'enquête hôtelière et des données des centrales de réservation

Les réservations en ligne se situeraient ainsi au total entre 8 et 10 millions (de chambres louées), soit entre 7 et 8% du volume d'activité de la profession.

➤ Ailleurs dans le monde

Au niveau mondial, selon les estimations de Travelclick, les réservations électroniques (sites Web et GDS) dans l'hôtellerie se sont élevées à 122 millions en 2005 et représentaient déjà 66% de l'ensemble des réservations. Au sein de ces réservations électroniques, celles réalisées via Internet, par des centrales de marques, des

agrégateurs ou des sites affiliés représentent 31% du total. Ces évaluations sont cependant davantage représentatives des chaînes intégrées internationales.

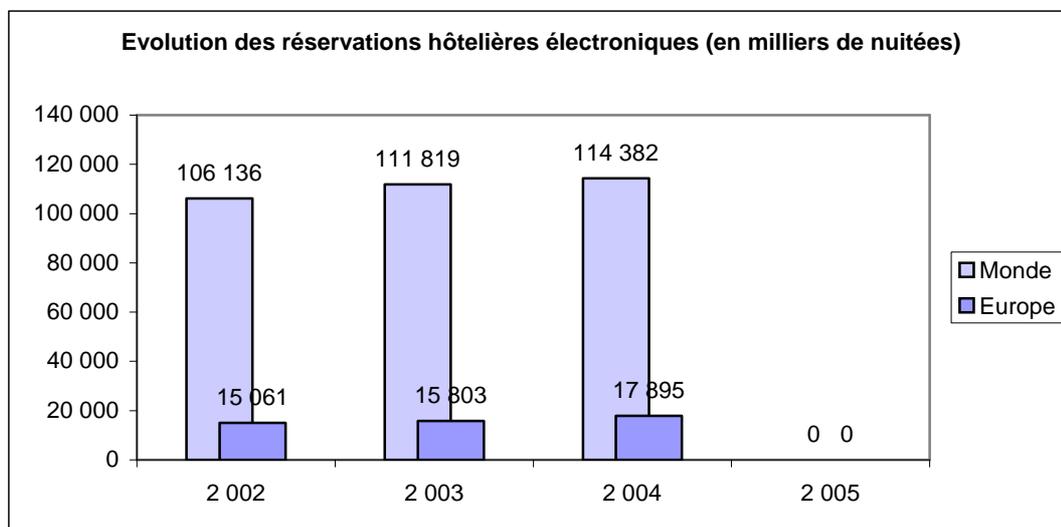
Les réservations hôtelières en ligne dans le monde en 2004

| Canal de distribution | Part des réservations | Croissance 04/03 |
|---|-----------------------|------------------|
| Sites tiers de détaillants | 3,90% | -11,50% |
| Sites marchands | 2,60% | 24,00% |
| Sites de marques | 21,80% | 21,70% |
| Autres sites | 2,30% | -5,60% |
| Total sites Internet | 30,60% | 14,00% |
| Réservations des agents sur GDS | 35,20% | -3,30% |
| Total des réservations électroniques | 65,90% | 4,00% |
| Téléphone | 34,10% | -6,90% |

source : TravelClick. Ces chiffres prennent en compte les réservations effectuées sur les GDS Amadeus, Galileo, Worldspan et Sabre ainsi que les réservations effectuées sur les sites d'agences équipés de la solution Pegasus, et sur les sites d'agences de voyages en ligne.

Les réservations réalisées au niveau européen représentaient en 2005 16% du volume mondial, soit 19 millions.

Comme le montre le graphique ci-dessous, la progression des réservations électroniques est relativement modeste (de l'ordre de 5% par an). La progression des réservations sur les sites Internet est beaucoup plus forte, et est réalisée au détriment de celles des agences de voyages via les GDS.



source : TravelClick

So

3.2. Les locations de vacances (des particuliers)

On ne traite ici que des locations de vacances appartenant et mises en marché par des particuliers (en direct ou via des circuits professionnels), et non pas des résidences de tourisme, qui sont exploitées par des professionnels.

La problématique de la commercialisation des locations de vacances des particuliers est très différente de celle de l'hôtellerie :

- Le produit est différent puisqu'il est consommé sur une période plus longue.
- Le propriétaire ne met généralement en marché qu'une (ou qu'un nombre limité) de logement(s), à la différence de l'hôtelier qui dispose de plusieurs chambres.
- La saisonnalité de la demande est très forte, alternant des périodes de vacances scolaires où la demande est supérieure à l'offre et des périodes de faible remplissage.

3.2.1 Le marché de la location de vacances

Le marché français se caractérise par un parc très important de résidences secondaire (2,5 millions), mais dont une faible part est mise en marché par leurs propriétaires (environ 500 000).

L'autre trait caractéristique est l'importance des résidences de tourisme (110 000 logements) situés principalement à la mer et à la montagne. Les agences immobilières gèrent quant à elles un parc de 110 000 locations saisonnières.

Le nombre de réservations est estimé à environ 7,9 millions, soit de l'ordre de 30 millions de séjours, dont 70% sont réalisés par les touristes français, les exploitants de résidences de tourisme réalisant environ 1/3 de ce total.

La part des réservations via Internet n'est pas connue avec précision. L'enquête SDT Sofres estime leur part à 20% pour les séjours des Français en France, ce qui inclut manifestement les réservations conclues de façon traditionnelle après consultation d'un site web. On sait que cette part est de 25% pour les gîtes ruraux en centrale (20 000 logements) et de 10% pour les principaux opérateurs de résidences de tourisme. Par estimation, on peut retenir qu'un minimum de 850 000 réservations, soit 9% du total, sont actuellement effectuées sur le web.

3.2.2 Les modes de commercialisation

On recense plusieurs circuits de commercialisation :

- les agences immobilières traditionnelles et tour-opérateurs,
- les centrales de réservation de destination (ce type de circuit est présenté dans le chapitre consacré aux organismes territoriaux),
- les comparateurs,
- les sites d'annonces mettant en relation les propriétaires et locataires,
- la location directe par le propriétaire.

➤ Les agences immobilières traditionnelles

Contrairement aux agences en ligne, elles sont implantées sur les sites de villégiature (stations balnéaires ou de sports d'hiver) et ont une activité mixte de location saisonnière et de vente, parfois avec un mandat de syndic).

En France, on recense environ 800 agences immobilières pratiquant la location saisonnière et gérant un parc d'environ 115 000 lots, soit une moyenne de 140 lots par agence. Elles se rémunèrent avec une commission de l'ordre de 20 à 25% selon les périodes et les services offerts (garantie, dégâts, remise des clés, ménage, etc.).

Les agences immobilières sont naturellement présentes sur Internet, qui est vite apparu comme un canal intéressant pour l'information sur les ventes et les locations permanentes, mais sont présentes de façon inégale en matière de réservation en ligne de locations de vacances :

- Les grosses agences, situées en ville, ont une activité de location de vacances marginale.
- Les agences situées dans les stations de sports d'hiver sont placés dans un contexte concurrentiel fort avec les centrales de réservation des offices de tourisme (Cf. infra) et les tour-opérateurs et sites spécialisées. Elles ont développé des outils pour de gestion des disponibilités.
- Les agences situées sur le littoral ont une activité de location variable (relativement importante sur le littoral du Languedoc-Roussillon et de l'Aquitaine), mais gèrent un stock limité qui ne justifie pas toujours un investissement dans un système de réservation en ligne.

Cependant, les solutions développées par les éditeurs de logiciels de gestion d'agences (gestion locative, transactions...) proposent désormais des modules de réservation en ligne. En outre, les métamoteurs et les sites d'annonces et les tour-opérateurs en ligne constituent un canal de distribution que les agences immobilières ne peuvent plus ignorer.

➤ Les comparateurs et les sites d'annonces en ligne

La consultation et la réservation des locations de vacances en ligne ont pris un nouveau développement avec l'apparition de nouveaux acteurs : les comparateurs et les sites d'annonces en ligne.

Les comparateurs (cf. la présentation de leur principe de fonctionnement au chapitre précédent) se positionnent comme des intermédiaires entre les particuliers et les marchands, principalement les exploitants de résidences de tourisme et les tour-opérateurs spécialisés dans la location de vacances.

Leur force réside d'une part dans leur capacité à agréger une offre de façon à proposer une couverture significative sur les différents lieux de villégiature, principalement les stations de sport d'hiver et les stations balnéaires, d'autre part sur leur politique agressive d'acquisition d'audience, soit directement sur leur site, soit en marque blanche auprès des sites affiliés.

Leur modèle économique repose soit sur le paiement au clic, soit sur une commission sur le montant de la transaction.

On peut distinguer deux types de comparateurs :

- Les généralistes, comme Kelkoo, Easyvoyage ou plus récemment Sprice.com, pour lesquels l'activité de locations de vacances est encore marginale par rapport à l'activité en vols aériens et en hôtellerie.
- Les spécialistes de la location de vacances, qui proposent également des offres de type club ou hôtelier. On peut citer parmi les principaux comparateurs spécialisés NefForFrance, Location-vacances-express ou Villanao, apparu plus récemment sur le marché.

Au niveau européen, des sites comme e-domizil.de (Allemagne, 65 000 logements, mais pas uniquement de particuliers), Interchalet (Allemagne, 20 000 logements, Novasol (Danemark, 17 000 logements) s'adressent à une clientèle nord-européenne à qui ils proposent des logements dans toute l'Europe (France, Espagne, Italie, Autriche...).

Dans le même temps que les tour-opérateurs spécialisés (Lagrange, Interhome) et les réseaux d'agences immobilières les plus dynamiques (Century 21, ou encore des opérateurs régionaux tels que GSO Immobilier dans les Alpes) développaient des plate-formes de réservations en ligne pour les particuliers, **les sites d'annonces immobilières** ont créé des outils d'information sur leur stock, d'abord pour les transactions en achat-vente, puis dans la location permanente et enfin dans la location saisonnière.

Le fonctionnement de ces opérateurs est beaucoup plus simple que celui des tour-opérateurs en ligne, puisqu'il repose essentiellement sur la parution d'une annonce payant par un propriétaire, selon un format défini par l'exploitant sur site (descriptif, photos, tarifs), la transaction étant réalisée directement entre les particuliers, après vérification des disponibilités affichées.

Les sites d'annonces fonctionnent donc selon un modèle traditionnel mais ont développé de puissants moyens marketing à la fois en direction des propriétaires et en direction des internautes à l'échelle européenne, ce que le système traditionnel de catalogue papier ne permettait absolument pas de faire.

Ce mode de commercialisation direct se développe aussi bien dans les stations balnéaires et de montagne que sur le créneau de la location d'appartements en ville. Le recrutement des propriétaires s'effectue pour partie au détriment des centrales de réservation et des agences immobilières (notamment pour celles qui n'ont pas développé de vente par Internet) mais surtout par adhésion de propriétaires qui ne louaient auparavant que par le bouche-à-oreille ou directement via leur site web.

Le coût d'adhésion annuel, de 100 à 200 € par an indépendamment des transactions réalisées, est beaucoup moins élevé que la commission perçue par une centrale ou une agence (10 à 20%).

Ces sites ont intégré de nouveaux outils comme la mise à jour en ligne des disponibilités par les propriétaires, des moteurs de recherches cartographiques, des avis d'internautes, et développent des outils de gestion de la relation client leur permettant de fidéliser la clientèle. Cependant, leur taux de transformation est relativement faible (inférieur à 1%) en comparaison de celui des tour-opérateurs.

Deux opérateurs, Abritel et Homelidays, dominent le marché français de la location saisonnière, avec environ 25 000 annonces en ligne. La concentration du marché est à

l'œuvre, les acteurs souhaitant notamment prendre position à l'international : Homelidays dispose de sept versions de son site à l'international, HomeAway poursuit la construction de son réseau mondial via l'acquisition d'Abritel, en janvier 2007 et dispose ainsi d'un inventaire global de 160.000 propriétés dans le monde. Au global, HomeAway vise 100 millions de visiteurs sur l'ensemble de ses sites en 2007.

MediaVacances, autre site français, gère 7 000 annonces et génère 100.000 à 120.000 locations par an, à 75 % en France. La société a lancé en 2006 différentes déclinaisons de son site MediaVacances en Italie, en Espagne et au Portugal.

**Offre des principaux sites européens de locations de vacances
(sites d'annonces, comparateurs et agences)**

| opérateurs | Produit | Total Etablissements | Etablissements France |
|---------------------------|---------------|-------------------------|--------------------------|
| Abritel | Annonces | 25 000 | 20 000 |
| Homelidays | Annonces | 25 000 | 7 000 |
| Clivac | Annonces | 16 000 | 16 000 |
| Particulier à Particulier | Annonces | 10 000 | 10 000 |
| Mediavacances | Annonces | 7 000 | 7 000 |
| Villanao | Comparateur | 100 000 | 28 000 |
| E-Domizil | Comparateur | 65 000 | 11 000 |
| Spiece.com | Comparateur | 52 000 | 23 000 |
| EuroRelais | Comparateur | 6 000 | 1 000 |
| Location-vacances-express | Comparateur | 7 000 | 6 000 |
| <i>Fnaim-vacances</i> | <i>Agence</i> | <i>110 000</i> | <i>110 000</i> |
| Interhome | Agence | 25 000 | nd |
| Novasol | Agence | 23 000 | 0 |
| <i>Gîtes de France</i> | <i>Agence</i> | <i>22 000</i> | <i>22 000</i> |
| Inter Châlet | Agence | 20 000 | 0 |
| Holiday-Rental.com | Agence | 19 800 | 5 000 |
| Fewo-direct.de | Agence | 13 000 | 1 100 |

source : Kanopée

Cet attrait pour les propriétaires de la réservation directe en ligne devrait inciter les centrales de réservation à faire évoluer leurs modalités contractuelles et à développer des approches marketing efficaces auprès de la clientèle, notamment internationale, non fidélisée à la destination.

LES ORGANISMES TOURISTIQUES TERRITORIAUX

Définitions

On désigne ici par organismes touristiques territoriaux les Offices de Tourisme, les Comités Départementaux et Régionaux du Tourisme et les Offices nationaux du Tourisme (Maison de la France, VisitSpain, etc.).

On désigne souvent, de façon impropre, l'utilisation par ces organismes des technologies de l'information dans leurs missions de communication, promotion et commercialisation sous le terme de « *e-tourisme institutionnel* ».

La question de la réservation en ligne fait débat dans le monde du tourisme institutionnel. Faut-il y aller, comment y aller, peut-on faire évoluer les centrales traditionnelles sur le modèle des agrégateurs ou des agences en ligne ?

Répondre à ces questions suppose **dans un premier temps** de comprendre les logiques poursuivies par les organismes territoriaux en matière d'information et de commercialisation. Nous distinguons trois logiques.

- Les centrales de réservation comme outil d'organisation de l'offre.
- Les bases de données comme outil d'échange de d'information touristique.
- Le Web comme vitrine promotionnelle.

Dans un second temps, on montre que le développement d'internet comme outil d'information et de transaction pose clairement la question de la convergence de ces logiques. Mais cette convergence remet en cause les modes de fonctionnement institutionnels et n'est à ce jour que très partiellement réalisée.

Enfin, on examine de **nouveaux scénarios et les nouvelles solutions** qui s'offrent ou devraient prochainement s'offrir pour les organismes territoriaux.

1. Trois logiques distinctes

1.3. Les centrales de réservation comme outil d'organisation de l'offre

A la différence des centrales de marques ou de produits, qui couvrent une gamme de prestations homogènes sur un territoire non délimité, les centrales de destination proposent une gamme de produits hétérogène sur un territoire bien délimité.

Elles ont été mises en place à initialement une échelle locale ou départementale parce que ce niveau apparaissait comme le plus approprié, car le plus proche du terrain pour regrouper des prestataires touristiques diffus (propriétaires de meublés, hôteliers indépendants).

Il est logique de distinguer les outils mis en place au niveau local de ceux de niveau départemental ou régional :

1.3.1 Des problématiques propres aux différents niveaux territoriaux

➤ La ville ou la station touristique

Les premières centrales de réservation ont été créées dans les stations de montagne pour permettre un rapprochement offre/demande entre d'une part des propriétaires de résidences secondaires non présents sur place et soucieux d'optimiser le remplissage de leur appartement et d'autre part une clientèle désireuse de réserver un appartement sans avoir à contacter l'ensemble des propriétaires de locations. Ces centrales ont constitué, avec les agences immobilières, le pilier de la commercialisation dans les stations, avant l'apparition massive des résidences de tourisme.

On recense plus d'une centaine de centrales de réservation dans les stations de montagne. Les plus importantes sont gérées sous forme de SEM ou de sociétés, distinctes de l'office de tourisme et gèrent 1 000 à 2 000 lots, les plus modestes ne disposent que d'une centaine de lots. On peut estimer que les centrales de station couvrent entre 10 et 30% du parc locatif.

La situation est différente pour les offices de tourisme de villes, car la demande porte avant tout sur la gestion des disponibilités de dernière minute dans les hôtels. Les offices de tourisme ont mis en place depuis longtemps des systèmes simples mais efficaces (téléphone) de collecte des informations sur les disponibilités sans chercher à créer de véritables centrales avec allotements. Il n'en existe que dans quelques villes, en particulier les stations balnéaires (Nice, Cannes, Biarritz) ayant un volume de groupes et de congrès pouvant justifier une centralisation des disponibilités ou des réservations.

➤ Les niveaux départemental et régional

Sur les 98 départements, 55 sont dotés d'un service de réservation « Loisirs Accueil », 12 d'une structure du même type et 31 ne disposent d'aucun outil de réservation spécifique.

Parmi les 66 ayant une politique de commercialisation :

- 57 commercialisent des hébergements secs, dont 49 SLA. Parmi ces derniers, 38 commercialisent les produits Gîtes de France. Dans les autres cas (42 départements), la commercialisation des Gîtes de France est assurée en direct par le Relais départementaux des Gîtes de France ou par une autre structure (société ou association)
- 57 commercialisent des produits pour individuels
- 56 commercialisent des produits pour groupes.

Carte de France des SLA



Le volume d'affaires de l'ensemble des SLA est de 62 M€, soit une moyenne de 1,4 M€, avec une fourchette haute de 4 M€. Cette activité est en hausse de 7% depuis 2002.

Parmi les 700 000 clients, on trouve une clientèle principalement française (80%). La vente d'hébergements secs représente 75 % du volume d'affaires (dont 80% de

produits labellisés Gîtes de France et 20% labellisés Clévacances) et les forfaits individuels 5%. La vente de produits aux groupes est en progression constante, et représente désormais 20% du volume (18% en 2002), avec 5 000 groupes traités en 2005 (soit un nombre moyen de 132 groupes traités par SLA).¹¹

Sur l'hébergement sec, on dispose de données détaillées sur la commercialisation des gîtes ruraux labellisés Gîtes de France en centrale de réservation (via les SLA ou non)¹²:

- 55% du parc de gîtes ruraux est en centrale de réservation, une centrale départementale disposant d'un stock permanent de 280 gîtes en moyenne (900 pour la plus importante, 33 pour la moins importante)
- Une centrale réalise en moyenne 3 800 contrats par an, soit 11,5 contrats par gîte, ce qui correspond à 17 semaines d'occupation par an
- La clientèle des centrales est composée à 18% de touristes étrangers
- Les ventes sont réalisées à 95% en BtoC, à 5% via les agences de voyages
- Le taux de commission moyen est de 13,5%. Par extrapolation, on peut estimer qu'une centrale réalise en moyenne un volume d'affaires annuel de 1,7 M€, pour une marge brute de 200 K€
- L'effectif moyen est de 3,6 personnes en équivalent-temps plein.

Les coûts de promotion (éditions, publicité, marketing direct) sont importants, surtout au démarrage. Ils sont le plus souvent pris en charge par le CDT. Sur le plan économique, les SLA sont largement déficitaires lorsque qu'ils ne disposent pas de ce stock.

Les responsables des SLA justifient leur intérêt économique par d'autres raisons :

- Leur vocation est également pédagogique : le SLA « apprend » aux prestataires à monter des produits, en particulier à ceux qui n'adhèrent pas à un réseau commercial ou qui sont situés hors des zones de forte attractivité touristique
- La pratique du front office (centres d'appel, logiciel de réservation) est un bon moyen pour repérer les centres d'intérêt et les préoccupations des clients, et intégrer ces éléments dans la politique générale de communication de la destination. Ainsi, en région Midi-Pyrénées, Midi-Pyrénées-Vacances-Loisirs sert d'observatoire de la demande pour orienter la politique de produits et de marketing direct
- S'ils sont peu vendus, les produits forfaités pour individuels permettent de mettre en avant des thématiques valorisantes pour l'image du territoire.

Les SLA semblent donc davantage orientés vers l'accompagnement des prestataires que vers la demande finale. Les moyens commerciaux déployés vers le marché grand public sont insuffisants (mais à mettre au regard de l'offre proposée), les démarches sur le marché BtoB (agences de voyages et tour-opérateurs) donnent des résultats limités, non pas parce que les produits ne sont pas adaptés au marché mais parce que les stocks disponibles sont trop faibles et que l'organisation est trop dispersée : il n'y a pas d'offre mutualisée autour de la marque Loisirs Accueil et la vitrine commerciale que

¹¹ source : Fédération Nationale Loisirs Accueil de France

¹² source : Enquête de la Fédération Nationale des Gîtes de France, données 2004

devait constituer le serveur Resinfrance n'a pas été à la hauteur des attentes (cf. supra).

Ce constat est à nuancer sur le marché des groupes, en progression, sur lequel le réseau met en œuvre des actions mutualisées avec des brochures et workshops.

Les régions interviennent quant à elles peu sur la commercialisation, tant sur le marché des groupes que des individuels. La motivation principale de celles qui l'on fait était d'accompagner **leurs actions de promotion**. On trouve deux principaux cas de figure :

- Les CRT Midi-Pyrénées et Bretagne ont une véritable politique de vente. Midi-Pyrénées s'appuie sur la production des SLA en mutualisant les moyens commerciaux des structures départementales. En revanche, la Bretagne a sa production propre avec des allotements pour des produits forfaités et a mis en place un système de réservation d'hébergements secs.
- Les régions qui ont une simple politique de brochure sélective mais sans avoir mis en place un système de gestion des disponibilités ou de back-offices. Elles sont aujourd'hui très tentées par la marque blanche proposée par Franceguide (Cf. Infra).

1.3.2 Une légitimité discutée

Sur le plan économique, la justification initiale des organismes territoriaux était le regroupement commercial d'une offre diffuse. Sur le plan juridique, la justification était la mission d'intérêt général au regard d'une carence de l'offre réceptive privée. Il n'y avait pas pour les prestataires locaux d'autres moyens de se vendre que le recours au SLA.

La carence de l'offre privée à longtemps correspondu à une réalité pour une grande majorité de prestataires, puisque les agences réceptives ne s'intéressaient qu'aux groupes et aux individuels rentables (notamment étrangers), et que les centrales de réservation de produits secs distribuaient surtout les hôtels de chaîne ou indépendants situés en ville.

La commercialisation, définie comme compétence d'intérêt général face à la carence du privé, est considérée par les politiques départementales comme l'aboutissement logique des autres actions engagées en faveur du tourisme diffus, et en particulier la labellisation des hébergements autour de quelques marques apportant des garanties de qualité et de suivi : Gîtes de France et Clévacances pour les hébergements locatifs, Logis de France pour l'hôtellerie.

Cette logique d'accompagnement vertical (de la subvention d'investissement à l'adhésion à une centrale en passant par la labellisation) a incontestablement produit des résultats positifs, contribuant à organiser et à professionnaliser une offre diffuse en milieu rural. Elle a cependant dans certains cas conduit à des pratiques discutables et généré des tensions :

- Lorsque la subvention était conditionnée par l'adhésion à une centrale locale (ce qui revenait assurer un monopole aux SLA ou aux Relais des Gîtes).
- Entre les tenants de la vente du « territoire » (les SLA) et ceux qui mettent en avant la logique des labels nationaux (les Gîtes de France et les Logis de France).
- De la part des agences réceptives et des agences immobilières, promptes à dénoncer la concurrence déloyale de centrales parapubliques.

- Lorsque la région, le département et l'office de tourisme cherchent à disposer chacun de leur propre outil, conduisant au pire à un cloisonnement des circuits incompréhensible pour le grand public, au mieux à un délicat partage des faibles commissions prélevées sur les prestataires.

Quelques éléments juridiques¹³

La commercialisation des séjours

La loi de 1992 sur l'organisation des voyages définit les organismes locaux du tourisme comme ceux bénéficiant d'un soutien de l'Etat, des collectivités territoriales et de leurs groupements, qui se livrent à des opérations permettant l'accueil des touristes, dans une zone géographique définie, et dans une optique d'intérêt général. Ils peuvent ce titre être autorisés à commercialiser des séjours.

Les missions d'intérêt général peuvent relever ou non d'un service public : c'est le cas pour l'accueil, l'information et la promotion, mais pas pour le guidage touristique ou la restauration.

Une activité commerciale comme la vente de séjours peut relever de l'intérêt général en cas de carence du secteur privé, sans pour autant relever du service public. La carence est définie dès lors que l'initiative privée ne répond pas de façon satisfaisante à la demande exprimée tant par les touristes que par les professionnels. Elle peut être relative et doit être prouvée par celui qui l'évoque.

Locations saisonnière

La location saisonnière relève de la loi Hoguet de 1970. Tout titulaire d'une licence, d'un agrément ou d'une autorisation peut se livrer à la location saisonnière à titre accessoire sans disposer d'une carte professionnelle. Cependant, un organisme local dont l'activité de location serait supérieure à son activité de vente de séjours devrait remplir les obligations prévues par la loi Hoguet.

La Loi sur la Confiance dans l'Economie Numérique

Un hébergeur de contenu sur un site Web a une obligation légale de diffuser une procédure de notification en ligne permettant à des tiers de notifier l'existence de contenus illicites avec obligation d'agir, après avoir apprécié le caractère légitime ou pas du contenu litigieux.

L'exploitant d'un site Web proposant la réservation électronique est également responsable de plein droit des prestations proposées. En conséquence la réservation de voyages et de séjours par voie électronique cumule les responsabilités de plein droit des deux lois. Si le vendeur de voyages et de séjour et l'hébergeur électronique de ces prestations peuvent s'exonérer de tout ou partie de leur responsabilité, ils doivent apporter la preuve que l'inexécution ou la mauvaise exécution du contrat est imputable soit à l'acheteur, soit au fait, imprévisible et insurmontable, d'un tiers étranger à la fourniture des prestations prévues au contrat, soit à un cas de force majeure (Article L211-17 du code du tourisme).

Cette incertitude entre justification de l'intérêt général, légitimation institutionnelle et souci de réaliser du volume d'affaires a sans doute freiné les dynamiques commerciales qui auraient pu être mises en œuvre avec les prestataires. Les centrales locales ou départementales parviennent difficilement à recruter de nouveaux prestataires (la part des gîtes ruraux en centrale de réservation reste stable depuis 8

¹³ Ces éléments reprennent les principaux points d'un dossier publié par ODIT-France : é La commercialisation des produits touristiques par les organismes territoriaux, 2007

ans). La comparaison reste imprécise, mais il semble que les taux d'occupation des hébergements en centrale ne soient pas supérieurs à ceux de la location directe¹⁴.

Si ces contradictions et tension se sont exprimées de façon plus nette au niveau départemental, elles touchent également les centrales des stations depuis que sont apparues sur le marché de nouvelles formes de commercialisation via Internet.

1.4. Les bases de données comme outils d'échange de l'information touristique

Les premières bases de données d'information touristiques sont apparues à partir dans les années 1990, à des échelons territoriaux divers, stations, départements et régions, ce qui a rapidement posé des problèmes de non inter opérabilité et donc d'échanges de données entre des systèmes développés par des sociétés concurrentes.

L'initiative prise par le ministère du Tourisme de créer un référentiel commun – Tourinfrance - pour décrire les objets touristiques et permettre l'échange des données entre organismes, indépendamment de la solution informatique retenue, a permis d'organiser de façon cohérente la saisie et la mise à jour des informations et de les partager entre les différents systèmes d'information territoriaux.

La mise en place des systèmes d'information n'a pas été sans poser de nombreux problèmes, dus notamment à l'hétérogénéité des compétences et des points de vue entre les différents niveaux territoriaux, mais surtout au fait que l'intérêt réel de ces systèmes n'est pas apparu évident aux yeux de leurs utilisateurs, au regard des tâches de saisie et de mise à jour qu'ils devaient accomplir. En effet :

- La vision du « conseiller en séjour » renseignant les touristes au comptoir de l'office de tourisme en consultant sa base de données s'est vite révélée être une utopie technocratique. La connaissance du terrain et les brochures papier sont plus utiles pour assurer cette fonction
- La possibilité théorique de renseigner sur ce qui se passe ou ce qui est à voir en dehors du territoire ne correspond pas à un objectif stratégique majeur
- Les premiers applicatifs de bases de données ne permettaient pas de composer des éditions, qui étaient toujours réalisées selon les modalités traditionnelles.

¹⁴ C'est que montre les enquêtes réalisées par les Relais des Gîtes à partir des déclarations des propriétaires, qui auraient plutôt tendance à sous-estimer leur fréquentation réelle.

1.5. Le Web : de la vitrine institutionnelle à l'outil de marketing¹⁵

Les organismes territoriaux se sont très vite, dès 1996/1997, intéressés au Web en tant qu'outil de communication touristique.

- Leurs premiers sites Web étaient, comme ceux des entreprises, des vitrines, avec beaucoup de rédactionnel et de photos, mais sans informations pratiques et sans interactivité. Dans beaucoup de départements, il s'agissait encore de quelques pages sur le site du Conseil Général
- C'est à partir de 2000 que les premiers sites touristiques ont intégré, grâce aux technologies de type java, les bases de données d'informations touristiques qui n'avaient à l'origine pas été créées à cette fin. Certains sites sont alors passés du statut de vitrine à celui moteur de requêtes impersonnels, souvent décourageants pour l'utilisateur
- Les nouvelles générations apparues vers 2002 ont vu les sites touristiques institutionnels mieux maîtriser les fondamentaux (traduction, mise à jour des informations, cohérence graphique) et intégrer les innovations technologiques (paniers, cartographie, moteurs de recherche, animations flash, etc.) au service de stratégies rédactionnelles mieux définies
- Les tendances les plus récentes sont désormais à la définition de contenus éditoriaux plus ciblés, avec des mini-sites thématiques ou destinés à des clientèles spécifiques (handicapés, jeunes, familles, etc.), voire des sites spécifiques selon la nationalité des personnes auxquels ils s'adressent.

Bien que le niveau soit encore très hétérogène, les organismes territoriaux ont pris à temps le virage de l'Internet pour conserver, face à la montée en puissance des sites marchands, une légitimité et une crédibilité en tant que service public d'information.

En termes e-marketing, les organismes territoriaux ne s'appuient pas seulement sur la notoriété de la marque du territoire ou leur légitimité de site officiel : ils adoptent désormais, certes timidement les techniques des opérateurs marchands :

- achat de mots-clés ciblés associant le nom de la destination à une thématique,
- campagne de publicité en ligne sur les sites marchands sous forme de bannières et de pop-ups,
- jeux concours avec des lots à gagner.

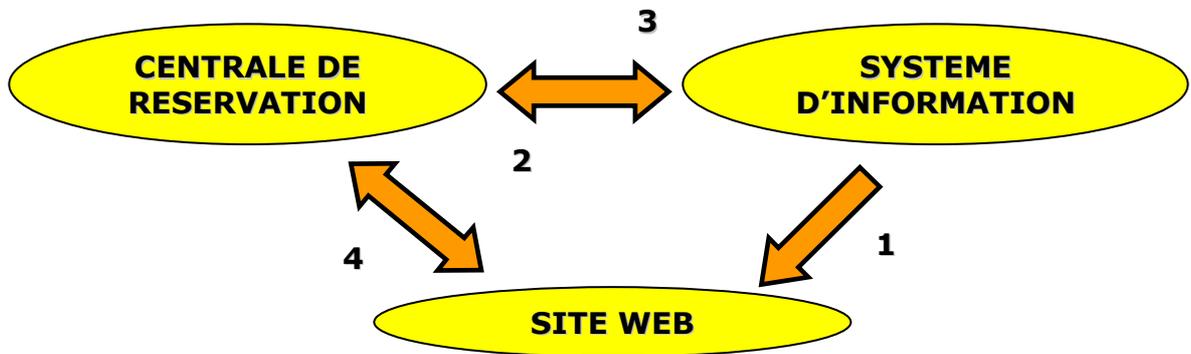
¹⁵ Pour une analyse plus complète sur l'évolution des sites Web des organismes territoriaux, on pourra se reporter notamment :

- au compte-rendu des Rencontres du e-tourisme institutionnel organisées par l'ARDESI (www.ardesi.fr).
- Au rapport le tourisme institutionnel sur internet : comment séduire les touristes-internautes ? Stéphanie Giraud, Université de Poitiers, Octobre 2006.

2. Vers une convergence de l'inforservation ?

C'est dans ce contexte que se pose depuis peu la problématique de la convergence numérique information-réservation sur Internet.

A la recherche de la convergence



1. Le moteur de recherche permet d'interroger la base de données à partir du site web.
2. Le système d'information fournit une information sur le contenu et l'environnement des produits commercialisés par la centrale.
3. La centrale fournit une solution de réservation suite aux requêtes effectuées à partir du système d'information.
4. Il est possible de réserver directement en ligne à partir du site Web.

2.1. Les systèmes d'information sur Internet

La première étape vers cette convergence s'est réalisée au sein des offices de tourisme, CDT et CRT (et non des centrales de réservation) et a porté sur l'intégration des bases de données d'objets touristiques sur les sites Web grand public. De vitrine, le site devenait catalogue interactif, même si les données de base et les outils de requête étaient loin d'être à la hauteur des attentes des internautes. Au moins pouvait-on, à distance, consulter une liste d'hébergements filtrée selon la catégorie et un critère géographique et accéder à une fiche descriptive permettant de contacter l'établissement.

Dans le même temps, Internet est passé pour la plupart des opérateurs du statut de média d'information (de l'émetteur vers le récepteur) à celui de média de communication permettant à l'internaute de s'adresser à l'émetteur). Alors que le courrier électronique se substituait progressivement au courrier traditionnel et au téléphone pour la réponse aux demandes d'information, les organismes territoriaux ont cherché à exploiter les outils du web-marketing (jeu-concours, campagnes d'e-mailings, achat d'adresses, envoi de newsletter...) pour créer et entretenir, de façon beaucoup moins coûteuse qu'avec l'envoi de brochures papier, une relation privilégiée avec les internautes.

Tirant parti du développement de l'usage de l'internet dans les foyers et du travail d'évangélisation des agences en ligne sur cette nouvelle façon de préparer ses vacances, les sites Web territoriaux ont vu leurs efforts récompensés par une forte

progression de leur trafic et des relations avec les internautes, comme le montre le tableau page suivante pour 3 départements et une région.

| Panorama des sites des comités de tourisme | | | | |
|--|----------|---|------------------------------------|------------------------------------|
| Site | Création | Audience* | Budgets | Effectifs |
| Anjou-tourisme.com | 2003 | De 10.000 à 15.000 visiteurs uniques par mois | 15 % du budget communication | 3 personnes |
| Tourismelandes.com | 1999 | De 10.000 à 40.000 visiteurs uniques par mois | 10.000 euros pour le référencement | 6 personnes dont 5 à temps partiel |
| Tourismebretagne.com | 2001 | 40.000 visites par mois en moyenne | N.C. | 5 personnes |
| Tourismireland.com | 1999 | De 35.000 à 40.000 visiteurs uniques par mois | 180.000 euros | 7 personnes dont 4 en France |

source : *Journal du Net*

2.2. De l'information à la réservation

« L'inforéservation » se situe donc au carrefour de plusieurs préoccupations des organismes territoriaux :

- Apporter un service au flux croissant d'internautes qui privilégient l'entrée par la destination et souhaitent pouvoir réserver un hébergement ou un séjour sans rupture du processus (le fait que les pages consacrées aux hébergements sont les plus consultées sur les sites publics témoigne de cette demande latente).
- Orienter la demande et contrôler autant que faire se peut le processus d'achat, en gardant l'internaute sur le site (Web) de peur qu'il ne dirige vers celui d'une autre destination (réelle)¹⁶.
- Enfin apporter une clientèle, et donc du volume d'affaires, à des outils de réservation qui ne parvenaient pas à tirer profit de la croissance de la réservation en ligne.

La seconde étape vers la convergence numérique devait donc se traduire par la mise en relation des systèmes de réservation existants avec les systèmes d'information, ou par la création de centrales de nouvelle générations présentant toutes les fonctionnalités adaptées à la vente en ligne.

Or cette étape n'a été que partiellement franchie.

¹⁶ A ce jour, personne n'a réussi à démontrer qu'un internaute quittant un site institutionnel faute de solution d'inforéservation intégrée était un touriste perdu pour la destination. D'autant que, comme on l'a vu précédemment, l'internaute a recours à plusieurs sites et surtout plusieurs types de sites et que celui qui privilégie l'entrée par la destination a, par définition, déjà une idée de l'endroit où il souhaite aller. En revanche, on comprend l'intérêt commercial de la centrale de destination à ne pas perdre une clientèle attirée par la notoriété et l'image de la destination.

2.3. L'intégration manquée des centrales de réservation traditionnelles

Depuis 2002, la majorité, mais pas la totalité des systèmes de réservation gérés par les organismes territoriaux sont présents sur le Web, et une part non négligeable de départements (mais encore très peu de régions) affichent le bouton. [Plus d'infos / Réserver](#)

Mais de quelle offre s'agit-il ? De celle, en théorie exhaustive dans le cadre d'une mission d'intérêt général, de l'ensemble des prestataires, indépendants, particuliers, chaînes, associations, ou uniquement de celle proposée par les centrales de réservation qui touchent une commission sur les transactions réalisées ? Un examen rapide des systèmes existants montre qu'on se situe le plus souvent dans le second cas de figure.

Ce décalage résulte de la non interopérabilité entre les outils de réservation. D'un point de vue pratique, le site Web d'une destination peut présenter la réservation en ligne de deux façons :

- Par un lien renvoyant directement à la page d'accueil du – ou des systèmes de réservation, sans passer par le système d'information qui recense l'intégralité de l'offre.

Sur l'exemple ci-contre, les 4 liens renvoient à autant de systèmes de réservation différents



- Objet par objet, par une syndication entre le système d'information et le système de réservation : le bouton « Réserver » apparaît au regard de la liste des produits, sous forme d'un lien html avec la page correspondant du moteur de réservation (il peut d'ailleurs d'agir de moteurs différents, comme le montre l'exemple ci-contre issu d'un comparateur marchand).



Dans les deux cas, l'écart entre l'offre globale et l'offre réservable en ligne peut avoir vis-à-vis de l'internaute deux conséquences dommageables : le site officiel donne l'impression de sortir de son impartialité en mettant en avant certains labels ou opérateurs ; et de façon plus prosaïque, les internautes souhaitant réserver en ligne à se dirigent vers des sites de marques et multi-destinations mieux achalandés.

Cette évaluation doit être nuancée selon les types de prestations et les niveaux territoriaux :

➤ Les locations de vacances

Au niveau départemental, l'offre réservable en ligne sur les sites des organismes territoriaux reste constituée principalement de gîtes ruraux en centrale de réservation (qui représentent 55% du parc total) et de meublés Clévacances. Actuellement, le canal Internet représente pour les centrales de gîtes ruraux plus de 30% des contrats signés, contre 14% en 2002. A titre de comparaison, les ventes via Internet de la SNCF représentent 22% en 2006 du trafic voyageurs grandes lignes.

Par comparaison, **les stations de montagne** constituent un territoire compact et homogène en termes de produits sur lequel la relation entre recherche d'hébergement et réservation s'effectue beaucoup plus facilement :

- D'une part parce les centrales liées aux offices de tourisme couvrent une part non négligeable du parc (entre 10 et 30%) et disposent toutes d'un système de réservation en ligne.
- D'autre part parce que les sites officiels ont établi des liens avec les agences immobilières et les exploitants de résidences de tourisme, qui disposent également de systèmes de réservation en ligne.

➤ L'hôtellerie

Les centrales de départements et de région ne couvrent qu'une part minime de l'offre hôtelière et des campings, et n'ont que très rarement établi de liens vers les centrales de chaînes ou outils de réservations spécialisés.

Dans les villes, la possibilité de réserver un hôtel en ligne à partir du site de l'office de tourisme est peu répandue. Sur les quinze principales villes françaises, 6 disposent de leur propre outil de réservation et les réservations effectuées par ce biais représentent une part limitée de l'activité des hôteliers (à titre d'exemple l'office de tourisme d'Aix-en-Provence traite 9 000 dossiers par an, ce qui représente 3 à 4% de l'activité des hôtels et résidences de tourisme de la ville). D'autres villes ont adopté une démarche plus simple consistant à afficher en marque blanche un accès à l'offre d'agrégateurs hôteliers.

L'interface de la centrale de réservation d'Aix-en-Provence

Centrale de Réservation

Réservation en ligne
Notre Centrale de Réservation et d'Information traite votre demande en temps réel.
Réservation sécurisée.

Nombre de personnes : 1 personne

Séjour du : []

Durée de votre séjour : 1 nuit

Rechercher

Tél: 33(0)442.161.184 ou 185
Fax : 33(0)442.161.179
E-mail : resaix@aixenprovencetourism.com
Une réalisation Ingénierie

➤ Les offres de séjours

Par ailleurs, les produits forfaités, qui trouvent difficilement acheteur avec les circuits traditionnels, n'ont pas un succès plus significatif sur le Web, simplement parce qu'ils ne sont pas, le plus souvent, réservables en temps réel. Soit que la centrale ne dispose pas d'une interface web de son système de réservation en BtoC, soit qu'elle ne gère pas d'allotement sur le produit et doit effectuer une requête manuelle auprès du prestataire.

3. Des nouvelles solutions pour une nouvelle légitimité

De nouveaux outils et de nouvelles modalités de vente en ligne sont apparus depuis 2004. Leur caractère innovant repose sur les méthodes de sourcing. On peut les examiner en termes d'adaptation au modèle de la réservation en ligne (en référence aux points mise en avant dans la première partie) et de pertinence par rapport à la convergence de l'inforéservation.

Nous évoquerons successivement les solutions suivantes :

- les systèmes de réservation de type **place de marché**,
- les **passerelles** avec les systèmes de réservation existants,
- les **métamoteurs** territoriaux,
- les systèmes en **marque blanche**. A ce titre, on distinguera l'offre de FranceGuide de celle des opérateurs marchands,
- de nouvelles formes de **partenariat** entre les organismes territoriaux et les opérateurs marchands en ligne.

3.1. Les systèmes de place de marché

Dans le modèle des agrégateurs, la relation contractuelle entre ce dernier et le prestataire diffère de celle en vigueur avec les centrales traditionnelles sur deux points principaux :

- Le prestataire est libre de choisir la part de son offre qu'il confie au distributeur : soit en « free sale » (intégralité de l'offre ouverte ou fermée) soit en allotement, selon des modalités très souples, avec la possibilité d'ouvrir ou de fermer des chambres, et sans exclusivité. Les webplannings sur Internet permettent une mise à jour quotidienne en fonction du taux de remplissage prévisionnel enregistré avec les autres circuits de distribution.
- L'opérateur du système de réservation, n'assure pas lui-même le back-office, il ne fait que transmettre une demande de réservation au prestataire sans encaisser le montant de la prestation. Le client de l'opérateur est le prestataire touristique, pas le client final.

Ce modèle contractuel déjà utilisé dans l'hôtellerie a été adapté à partir de 2004 par les sociétés informatiques¹⁷ pour les offices de tourisme et les comités départementaux du tourisme, avec l'argument suivant : « recrutez de nouveaux prestataires qui ne veulent pas être pris dans le carcan d'une centrale, proposez-leur de nouvelles solutions qui leur permettront de piloter leur vente en ligne, sans investissement informatique et tout en bénéficiant du trafic généré par votre site d'information ».

¹⁷ La société Alliance Réseaux a été la première à proposer une plate-forme de ce type, Open System. Elle compte actuellement une vingtaine de clients au niveau départemental et un client au niveau régional. Les autres SSII du secteur (Icor, Soprane, Ingénie, etc.) ont – ou vont – également développé(er) des solutions similaires.

Le recrutement des prestataires peut être effectué auprès des établissements indépendants (hôteliers, campings) ou des propriétaires de locations meublées, mais également avec des prestataires labellisés (Clévacances, Gîtes de France) qui souhaitent maîtriser leur propre commercialisation. S'agissant de ce dernier label, une application de mise à jour de planning sur Intranet a été développée¹⁸ pour permettre aux propriétaires en location directe de disposer ainsi d'une meilleure visibilité commerciale tout en recevant moins d'appels téléphoniques pour des périodes déjà réservées. En 2006, 13 départements étaient équipés de ce système pour un parc de 2 200 gîtes (soit 10% des gîtes en location directe), qui est interfacé avec les places de marché de certains départements.

On approche avec ce dispositif de la convergence entre l'information et la réservation évoquée précédemment. Sur le plan technique, l'interfaçage entre les deux types d'outils peut être effectué selon différentes façons :

- Le système d'information alimente la partie statique du système de réservation (descriptif, photos) évitant ainsi une double saisie des informations. Ceci pose cependant la question de la validation par le prestataire des données qui sont publiées sous sa responsabilité contractuelle.
- Le logiciel de réservation lui-même qui est utilisé comme système d'information, ce qui suppose qu'il assure une couverture intégrale de l'offre. C'est le cas par exemple dans le pays de Maurienne, où les informations saisies par les stations sur le système de réservation¹⁹ alimentent le système SITRA géré au niveau régional.
- Les systèmes de réservation importent les données du système de réservation et est en mesure, pour chaque requête effectuée par l'internaute, d'afficher l'ensemble de l'offre, qu'elle soit commercialisable en ligne ou pas. Si la requête est effectuée sur une période précise, seule l'offre dont les disponibilités sont renseignées sera affichée. Le SLA de la Lozère doit mettre en place ce dispositif sur les produits locatifs courant 2007²⁰.

Les places de marché constituent donc une solution séduisante pour des organismes soucieux d'élargir leur *sourcing* selon des modalités qui leur laissent une certaine maîtrise de la commercialisation tout en accordant une certaine liberté au prestataire. Plusieurs aspects contraignants ne doivent cependant pas être occultés.

- Une organisation humaine doit être mise en place autour de la solution technologique, pour le recrutement et la formation de prestataires, comme pour l'animation commerciale de l'offre. L'économie espérée en frais de personnel peut ne pas être réalisée.
- La gestion des disponibilités par les exploitants eux-mêmes, impose une grande rigueur, notamment s'agissant de locations meublées (à la différence d'un hôtel qui dispose de plusieurs chambres, équivalente, un propriétaire de meublé ne peut louer qu'une seule fois son bien).

¹⁸ Système DispoGîte développé par la société Itéa, qui équipe les centrales de réservation de la majorité des Gîtes de France.

¹⁹ A partir d'une application Open System développée par la société Alliance Réseaux.

²⁰ A partir d'une application de place de marché MS Pro développée par la société Soprane, en complément à Winrésa.

- Enfin, sur le plan juridique, le fait que la transaction soit réalisée avec le prestataire n'exonère pas l'organisme territorial de sa responsabilité juridique telle que définie dans la Loi sur la Confiance dans l'Economie Numérique.

3.2. Les passerelles avec les autres systèmes de réservation

Les places de marché ont pour vocation de recruter de nouveaux prestataires indépendants et jusqu'à présent non affiliés à un système de réservation. Mais comme l'ont montré les analyses sectorielles consacrées à l'hôtellerie et aux locations saisonnières, une part croissante, quoique parfois difficile à identifier, de l'offre touristique d'un territoire est désormais affiliée à des systèmes offrant, à des degrés divers, la possibilité de réserver en ligne. (Cf. tableau ci-dessous).

Estimation du nombre liés à des systèmes de réservation en ligne

| | Nombre d'établissements | Dont réservables en ligne | % réservables en ligne |
|------------------------------|-------------------------|---------------------------|------------------------|
| Hôtellerie | 18 000 | 12 000 | 67% |
| Résidences de tourisme | 1 400 | 600 | 43% |
| Campings | 8 200 | 600 | 7% |
| Locations labellisées | 65 000 | 25 000 | 38% |
| Autres locations de vacances | ? | 75 000 | ? |
| Villages de vacances | 600 | 350 | 58% |
| Chambres d'hôtes | 13 000 | 1 000 | 8% |
| Total | | 114 550 | |

source : Kanopée

Ce tableau est construit à partir de données statistiques sur l'offre (Ministère du Tourisme) et d'estimations du nombre minimal d'établissements réservables en ligne par des systèmes de réservation, établie le plus souvent à partir du recensement du parc de ces centrales. Pour les autres locations de vacances, le parc estimé en considérant que chaque logement est commercialisé par 3 systèmes (soit 225 000 offres/3).

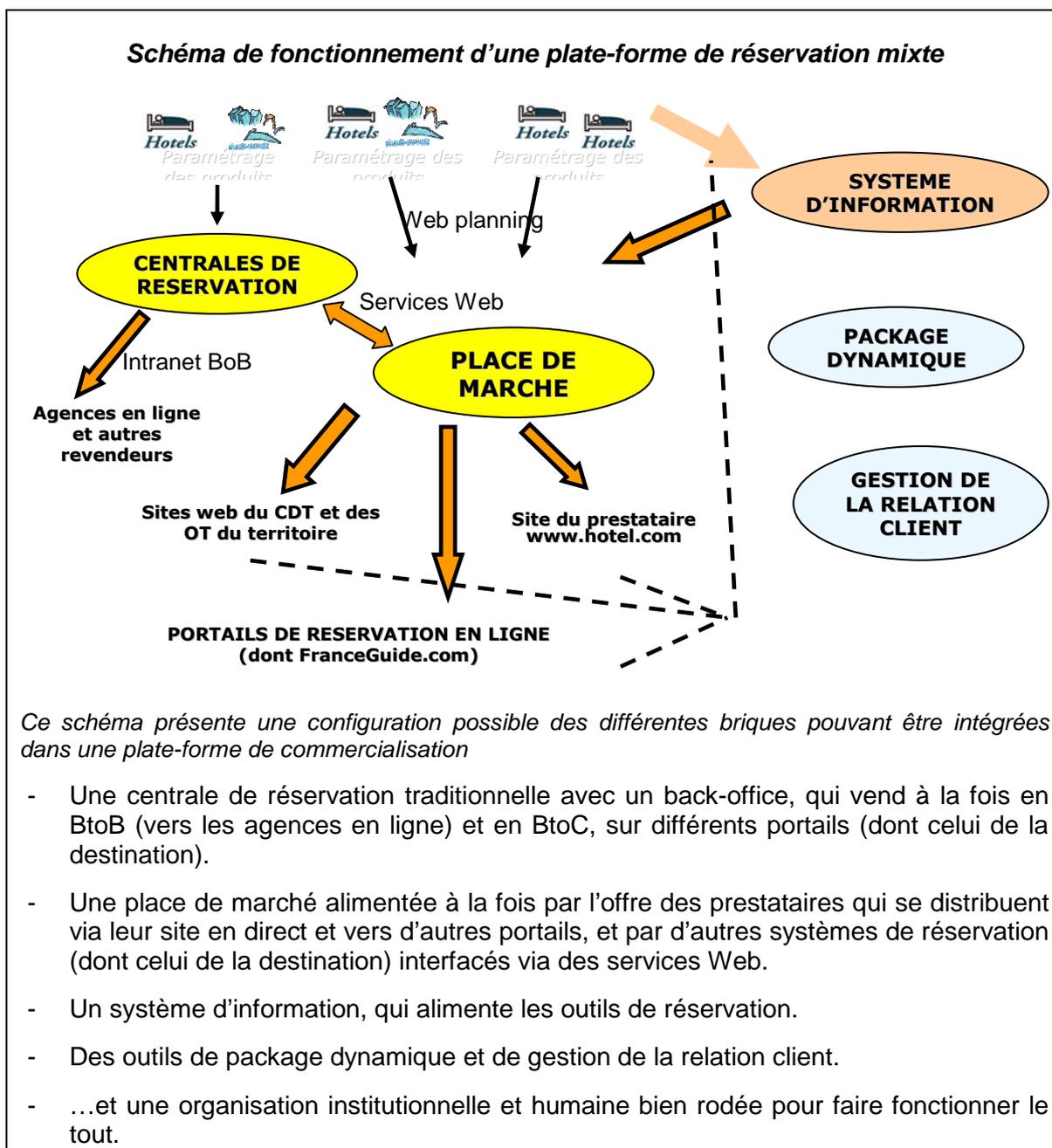
A titre d'exemple, une étude réalisée par le CDT de l'Aude a montré que 57% des lits marchands du département étaient affiliés à un système de réservation.

Pour répondre aux exigences du nouveau modèle de la réservation en ligne, et « sourcer » une offre satisfaisante sur les plans quantitatif et qualitatif, il est plus logique et plus économique d'utiliser des services Web permettant de remonter l'offre de systèmes de réservation existant, surtout lorsque ces derniers concentrent déjà un parc significatif, plutôt que d'effectuer un recrutement à l'unité. En effet :

- Le développement des services Web représente un coût d'investissement supportable à partir du moment où il est réalisé non pas entre prestataires, mais entre éditeurs informatiques, et peut donc être intégré dans « l'offre sur étagère ».
- cette nouvelle approche est parfaitement en phase avec les politiques d'affiliation des opérateurs à vocation sectorielle (hôtellerie, campings, etc.), à la recherche de circuits de distribution sur le web dont le trafic est généré par une autre entrée (en l'occurrence territoriale).

Cette approche nouvelle est cependant peu envisagée par les organismes territoriaux. Même si les éditeurs de solutions informatiques (Alliance Réseaux, Soprane, Icor, Itéa, Ingénie...) s'attachent désormais à développer des passerelles techniques entre eux et avec les offreurs de solutions de réservations spécialisées dans l'hôtellerie, l'hôtellerie de plein air, les agences immobilières, la billetterie de spectacles et de remontées mécaniques, etc.

Ainsi se dessine une nouvelle configuration de plate-forme intégrant différentes briques et offrant des solutions de réservation diversifiées (cf. schéma ci-dessous).



Ce type de plate-forme a été mis en place par exemple dans le département des Côtes d'Armor ²¹ qui intègre à la fois les fonctionnalités d'une centrale de réservation et celles d'une place de marché. Cet outil couvre les différents cas de figure, de la simple gestion des disponibilités à la réservation avec télépaiement, et permet aux prestataires d'être présents sur internet pour renforcer leurs ventes, tout en gardant une maîtrise des canaux de distribution sur lesquels ils souhaitent diffuser leur offre. Le système fonctionne également en marque blanche avec les OTSI, qui peuvent gratuitement proposer le même service à leurs adhérents.

Les Cévennes à l'heure du multisourcing et de la marque blanche

La plate-forme de commercialisation mise en place par la CCI d'Alès Cévennes témoigne d'une nouvelle approche de la réservation en ligne par les organismes territoriaux :

Un sourcing diversifié

A la différence des centrales intégrées qui ne recensent que l'offre des adhérents, le système repose sur une place de marché et communique avec les structures et les outils d'information et de réservation existants : la centrale Gîtes de France, le SLA, les exploitants de campings.

Les professionnels indépendants, non liés à des centrales, peuvent également intégrer directement la plate-forme par la mise à disposition des outils de commercialisation, avec formation, assistance technique et suivi, pour une cotisation annuelle variant de 100 à 200 € HT. 40 prestataires ont rejoint le système.

A terme, une reconfiguration des limites territoriales

A l'heure actuelle, seule l'offre située dans le Gard qui ne couvre qu'une partie du territoire des Cévennes, est disponible sur le site. Mais la même démarche est en cours d'élaboration en Lozère, visant à intégrer l'offre de Gîtes Ruraux, de meublés Clévacances et de chambres d'Hôtes commercialisés par le SLA (qui utilise une application différente de celle de la CCI u Gard). Ce regroupement rendra possible la commercialisation d'une offre cévenole constituée à partir de produits issus de systèmes et de départements différents, ce qui constituerait une innovation dans le paysage touristique français.²²

Au-delà de l'échelon cévenol, les produits devraient figurer dans le métamoteur régional actuellement en cours de développement par le CRT Languedoc-Roussillon.

Le développement de la marque blanche

Le système permet une multi diffusion des informations mises sur la plate forme selon un principe de marque blanche, une même offre pouvant être commercialisée sur plusieurs site Internet en même temps, sans pour autant impliquer une double saisie des informations et sans qu'il puisse y avoir de double réservation.

Cette marque blanche est jusqu'à présent utilisée uniquement de façon individuelle par les prestataires, sur leur propre site Internet. Au-delà on peut envisager d'autres canaux de distribution : le site de l'office de tourisme, le portail régional, voire le serveur de FranceGuide si une solution est apportée à la question de la commission.

Pour les SLA, les Gîtes de France ou les Logis de France, la plate-forme est un canal de distribution supplémentaire, qui bénéficie de l'audience générée par les sites de destination au niveau départemental ou locale.

²¹ A partir d'une solution JetActiveRésa développée par la société Icor-JetMultimedia

²² En Bretagne, 2 systèmes de commercialisation coexistent entre les 4 départements, mais ils ne sont pas interfacés et le niveau régional n'est pas en mesure d'en faire l'intégration

3.3. Les métamoteurs territoriaux

Une autre approche de la réservation en ligne peut être développée par les organismes territoriaux qui souhaitent proposer une solution de réservation en ligne sans investissement coûteux. Elle consiste à développer un métamoteur consistant simplement en un moteur de recherche interrogeant les systèmes de réservation existants interfacés par des services web.

Le métamoteur peut comprendre différentes fonctionnalités complémentaires, comme un descriptif harmonisé et détaillé, la localisation cartographique, les avis d'internautes. A la différence d'un système de place de marché, il n'intègre pas lui-même les fonctions de réservation. C'est sur ce modèle que fonctionnent les comparateurs de voyages privés.

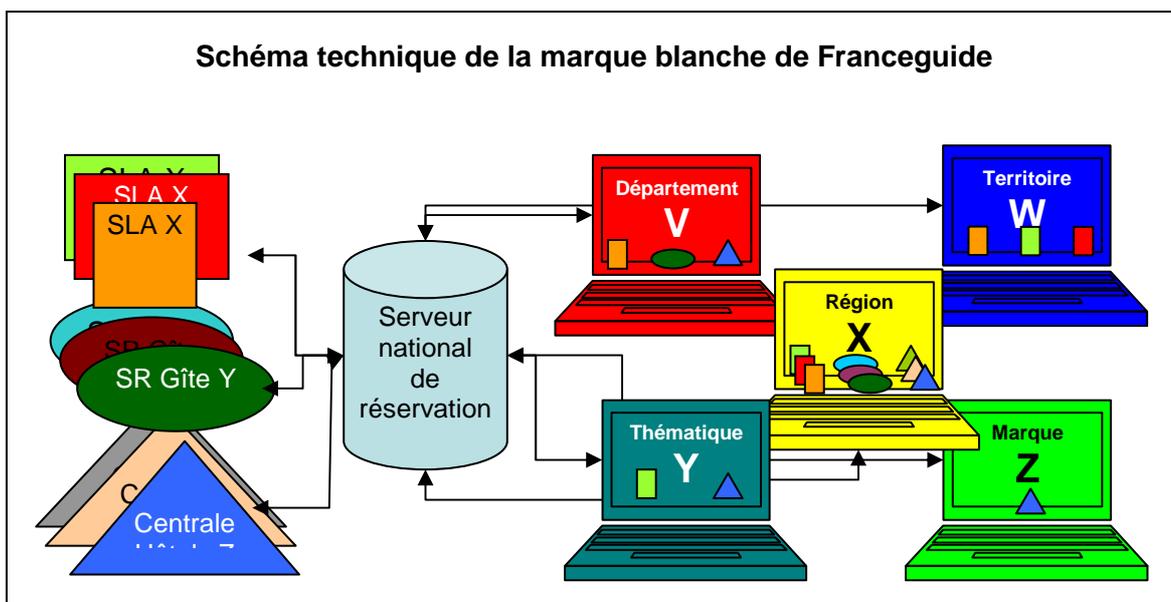
On trouve encore peu de métamoteurs au niveau des organismes territoriaux. Un développement est en cours dans le Languedoc-Roussillon (SITTI)²³.

3.4. FranceGuide en marque blanche

En juin 2006, FranceGuide a présenté son offre de réservation en marque blanche destinés aux opérateurs de réservation, qui peuvent être :

- des destinations appuyées sur une entité administrative ou transcendant les approches administratives,
- des sites dédiés à une thématique client,
- des sites dédiés à la marque d'un réseau de produits.

Le schéma technique est présenté ci-dessous :



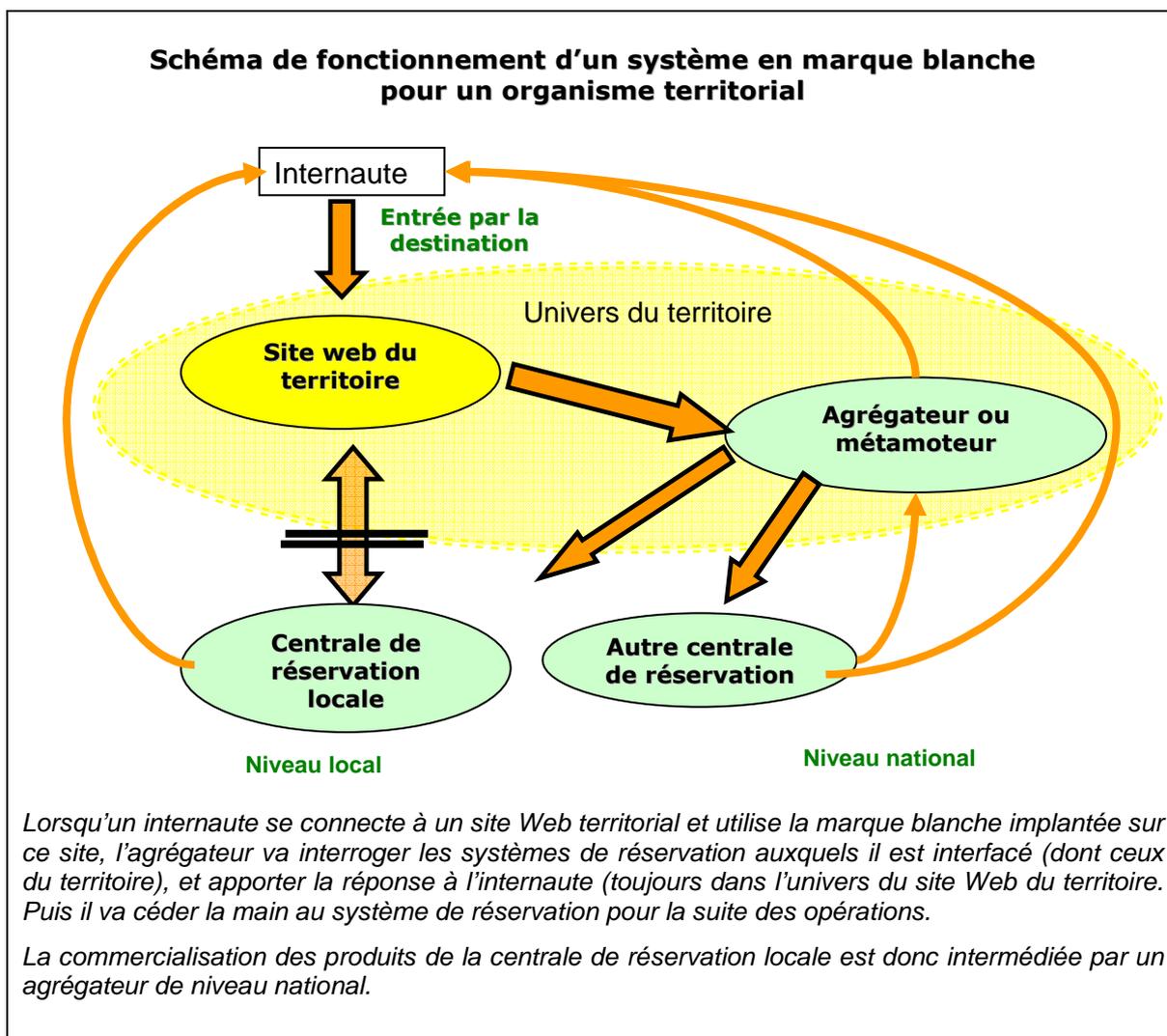
source : FranceGuide

²³ Réalisation par la société Amergence, sous maîtrise d'ouvrage du CRT et en partenariat avec les CDT.

Le modèle économique et les conditions requises pour adopter la marque blanche sont les suivantes :

- L'intégration technique de la marque blanche est à la charge des partenaires, avec appui et conseil de la SAS Franceguide.
- Le partage des rémunérations entre la SAS Franceguide et l'éditeur du site.

Ainsi, le site Web local n'est plus relié directement avec le service producteur, mais seulement par le biais d'un agrégateur (Cf. schéma ci-dessous). En d'autres termes, la dématérialisation du processus s'accompagne de sa déterritorialisation.



En adoptant la marque blanche, les organismes territoriaux qui ne disposent pas d'un outil propre sont en mesure de proposer sur leur site l'offre des produits affiliés à d'autres systèmes (Gîtes de France, chaînes hôtelières, voire agences immobilières), dans la mesure où ces derniers sont présents dans FranceGuide.

Ils peuvent le cas échéant appliquer des filtres qualitatifs plus poussés (par exemple en ne permettant l'affichage que des établissements classés).

Fin 2006, trois comités régionaux du tourisme ont annoncé leur intention d'utiliser la marque blanche de FranceGuide. Le CRT Picardie l'a intégrée sur son site fin 2006.

3.5. Les systèmes privés en marque blanche

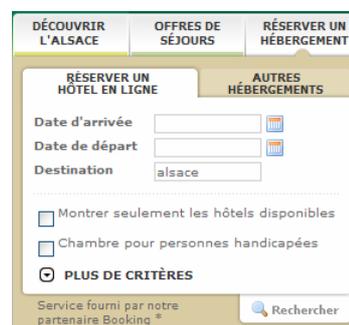
Nous avons exposé dans la première partie le modèle économique et technologique des opérateurs marchands (agences en ligne) et celui des non marchands (agrégateurs, comparateurs et sites d'annonces), pour mettre en évidence le rôle joué par le sourcing et l'acquisition d'audience, et plus particulièrement la façon dont ils utilisent l'affiliation en marque blanche pour étendre leur zone de chalandise virtuelle.

Du point de vue des opérateurs privés, l'entée sur le web par la destination constitue un circuit de distribution complémentaire à celui par la marque ou par le thème. De nombreux schémas sont possibles sur le modèle de l'affiliation :

- création par l'opérateur marchand de mini-sites spécifiques à des destinations (montagne, ville, pays, etc.),
- affiliation auprès de comparateurs multiproduits centrés sur la destination,
- marque blanche sur des sites de destination non marchands, non officiels ou officiels.

Les organismes territoriaux français sont peu présents sur ce type de démarche, les marques blanches les plus couramment utilisées sont celles des agrégateurs hôteliers (Cf. ci-contre un exemple de marque blanche de booking.com sur le site du CRT Alsace).

Cette faible présence tient principalement à deux raisons :



The image shows a search interface for hotels in Alsace. At the top, there are three tabs: 'DÉCOUVRIR L'ALSACE', 'OFFRES DE SÉJOURS', and 'RÉSERVER UN HÉBERGEMENT'. Below these, there are two main sections: 'RÉSERVER UN HÔTEL EN LIGNE' and 'AUTRES HÉBERGEMENTS'. The 'RÉSERVER UN HÔTEL EN LIGNE' section contains three input fields: 'Date d'arrivée', 'Date de départ', and 'Destination' (with 'alsace' entered). Below these fields are two checkboxes: 'Montrer seulement les hôtels disponibles' and 'Chambre pour personnes handicapées'. There is also a link for 'PLUS DE CRITÈRES'. At the bottom, it says 'Service fourni par notre partenaire Booking *' and a 'Rechercher' button.

- La réticence des organismes territoriaux - et des collectivités locales qui les financent - à céder la maîtrise de la commercialisation des produits touristiques locaux à des opérateurs commerciaux non locaux²⁴
- Le fait que les agrégateurs et comparateurs étaient jusqu'à il y a peu de temps spécialisés sur des types de produits spécifiques (hôtels, campings, locations de vacances, résidences de tourisme) et n'offraient donc pas une palette suffisamment diversifiée pour refléter l'offre des territoires.

²⁴ Cette crainte peut être justifiée mais davantage de par le poids que les exploitants de chaîne ont pris dans l'offre touristique, en particulier dans certaines stations de sports d'hiver, que du fait que des opérateurs de distribution agrègent les différentes offres sur le territoire.

Cette situation est certainement amenée à évoluer, d'une part parce que FranceGuide va contribuer à familiariser les organismes territoriaux au concept de marque blanche, d'autre part parce que les agrégateurs et comparateurs réfléchissent à des solutions mieux adaptées à la demande des destinations²⁵.

L'office de tourisme ou le CDT qui adopte la marque blanche d'un comparateur peut afficher une offre étendue et diversifiée sans avoir à prendre en charge le travail de *sourcing* et de la gestion du backoffice, et en bénéficiant des fonctionnalités de recherche et de réservation avancées développées par les opérateurs. Il perçoit en outre une commission pour l'utilisation de son canal certes modeste mais pouvant porter sur un volume important si l'audience de son site est importante. Les recettes dégagées permettent même de financer les actions de webmarketing.

3.6. Les partenariats avec les opérateurs marchands en ligne

Les partenariats commerciaux entre les organismes territoriaux et les réseaux d'agences de voyages, initiés notamment par la Bretagne, le Var et les Pyrénées-Atlantiques, ont souvent échoué par la faible efficacité des systèmes de réservation et le volume limité de l'offre.

Le recours à des systèmes de réservation électronique permet d'imaginer un renforcement de ces collaborations, comme le montrent les exemples suivants :

- Le CDT de la Vendée a été l'un des premiers à lancer une plate-forme de réservation en ligne destinée aux agences de voyages, avec un partenariat avec le réseau AFAT Voyages. Les agences ont ainsi accès en temps réel au stock proposé par les prestataires et aux produits élaborés par le CDT (à partir du logiciel Gestprod). L'intranet propose également aux agents des outils de back office de suivi de la relation client.
- Voyages-sncf.com, qui réalise pour son activité agences de voyages 415 000 nuitées en France, a mis en œuvre des partenariats avec une dizaine d'organismes territoriaux (principalement des CDT/SLA) qui alimentent l'agence en produits allotés de façon complémentaire aux tour-opérateurs et exploitants de résidences de tourisme. VSC effectue une sélection de l'offre en privilégiant les produits originaux dans des structures disposant d'au minimum 5 chambres, les organismes territoriaux assurent le financement de l'animation commerciale. En 2006, 10 000 packages proposés par les SLA ont été vendus par VSC, sur la base d'un commissionnement de 8%. La difficulté principale rencontrée est l'absence d'agrégation des offres entre les structures départementales.

²⁵ On peut citer Enroute-pour.com (société Infotour), ou encore Sprice.com, qui entend nouer des partenariats avec les institutionnels comme les CDT, CRT et les Offices du Tourisme.

Une intégration technologique plus poussée entre les plates-formes des organismes territoriaux et celles des agences en ligne permettrait d'optimiser les processus et d'augmenter les volumes distribués :

- Les organismes territoriaux dotés d'outils de type place de marché sont en mesure de faire transiter des offres d'hébergements ou de séjours vers les systèmes de réservation des agences en ligne sans la contrainte de l'allotement et de la requête auprès du prestataire (puisque c'est lui-même qui décide d'ouvrir son offre aux différents circuits de distribution).
- L'organisme territorial joue le rôle d'agrégateur de l'offre diffuse et est en mesure d'adresser des volumes significatifs vers les agences en ligne.
- L'agence en ligne peut compléter l'offre de séjours par des prestations de transport.
- l'agence en ligne et l'organisme territorial peuvent mener des campagnes de communication en co-branding.

4. Les organismes territoriaux face à des choix stratégiques

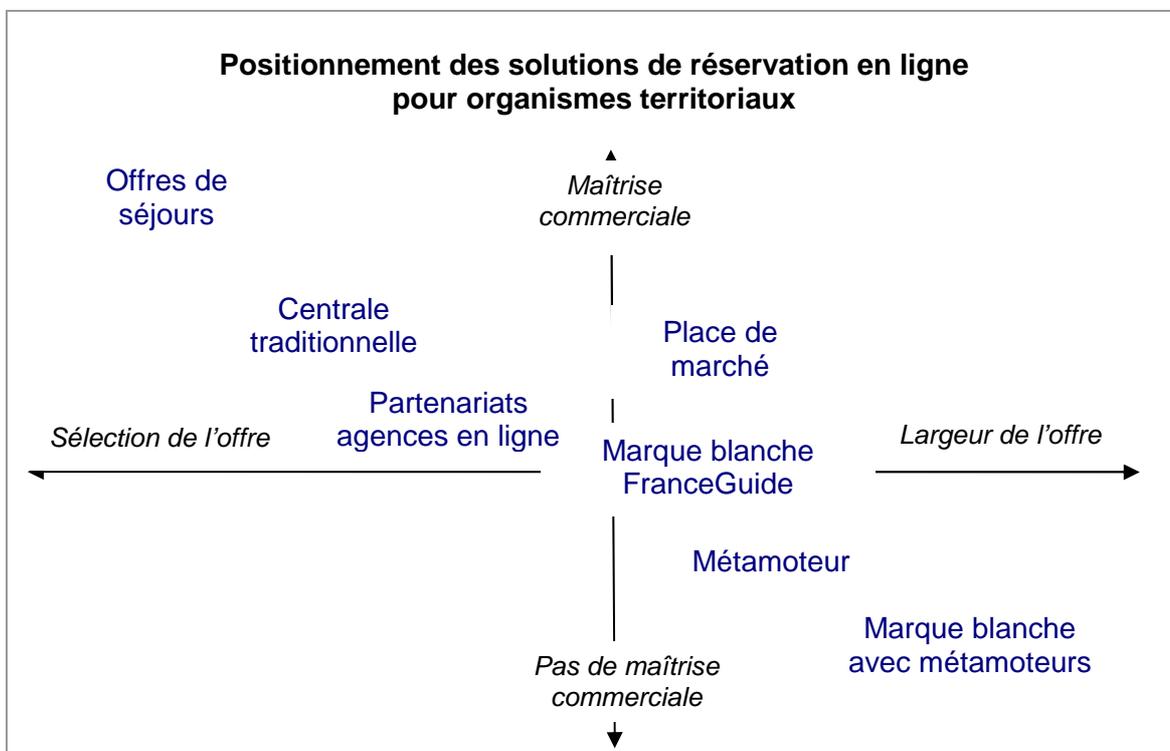
4.1. Un panorama élargi

Ce panorama des nouvelles approches technologiques et commerciales (places de marchés, métamoteurs de disponibilités, passerelles avec les systèmes de réservation existants, systèmes d'affiliation en marque blanche, partenariat avec les agences en ligne) a mis en évidence les diverses possibilités qui s'ouvrent désormais aux organismes territoriaux en matière de réservation en ligne.

Ces solutions ne sont pas équivalentes et renvoient à des choix stratégiques et d'organisation, que l'on peut présenter de façon synthétique en considérant deux axes transversaux :

- Le degré de **maîtrise de la commercialisation** de l'offre par l'organisme territorial. Cette maîtrise peut s'opérer par le filtrage de l'offre (par exemple en ne sélectionnant que les produits labellisés), par la valeur ajoutée apportée à la prestation (par exemple des offres de séjours à thème) ou par l'intégration du processus de réservation (du front-office au back-office)
- Le **volume de l'offre** réservable en ligne au regard de l'offre totale, sachant que le processus de réservation peut être opéré via différents systèmes interfacés entre eux.

Le schéma ci-dessous positionne les solutions présentées précédemment :



Les solutions existantes ou potentielles tendent à se situer le long d'un axe longitudinal allant d'une offre sélective et maîtrisée (la centrale traditionnelle), qui répond à un souci

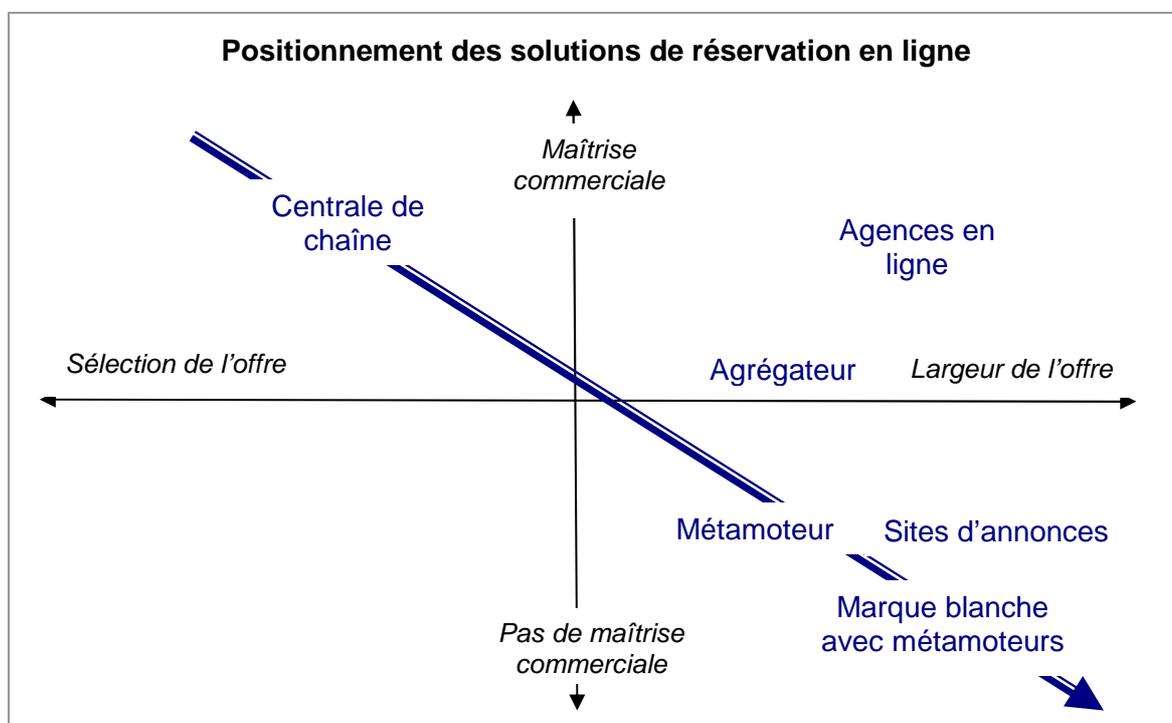
de valoriser la production d'un nombre limité de prestataires, à une offre large, dont la commercialisation s'opère par des systèmes externalisés et donc moins maîtrisables par l'organismes territorial.

Les solutions de type « place de marché » et « marque blanche Franceguide » correspondent à un compromis :

- Dans le premier cas, l'organisme territorial est maître d'ouvrage d'une solution proposée aux prestataires touristiques et peut décider des filtres à appliquer à la commercialisation de l'offre opérée par des tiers.
- Dans le second cas, l'organisme territorial n'a qu'une maîtrise indirecte sur les produits apportés par les centrales territoriales (notamment par l'application de filtres). La capacité de FranceGuide à élargir son offre auprès des autres opérateurs reste un point d'incertitude.

Les choix stratégiques doivent également prendre en compte l'environnement de la demande et de la concurrence dans lequel les systèmes seront déployés. De ce point de vue, la tendance générale à l'œuvre est clairement à la constitution de mégacatalogues de produits constitués à partir de stocks virtuels interfacés par des services Web, permettant de couvrir efficacement les différents segments de la demande et de générer un volume d'affaires suffisant pour amortir les coûts technologiques et marketing. Ces mégacatalogues constituent des portes d'entrée orientant une demande qualifiée vers les agences en ligne et les centrales de chaînes, le contrôle qualité de l'offre s'opérant notamment avec les avis de clients.

Ils sont en outre en phase avec les tendances de la demande des internautes, qui privilégient, sur les sites d'information touristique la mise à jour des informations, l'étendue du contenu et la possibilité de réserver en ligne²⁶. Et attachent une importance croissante au contenu généré par les autres utilisateurs.



²⁶ Enquête Opinionway auprès des internautes européens.

Les approches sectorielles ont permis de prendre la mesure du différentiel entre les systèmes professionnels et ceux des organismes territoriaux, au niveau des volumes d'offre, d'audience et de transactions, écart amené à se creuser au vu des stratégies commerciales et financières déployées par les professionnels. Les conséquences possibles sont les suivantes :

- Les comparateurs marchands, territoriaux ou non, pourraient devenir pour la majorité des touristes, notamment internationaux, la principale porte d'entrée pour la réservation en ligne, reléguant les sites institutionnels à un rôle secondaire.
- Les standards de la réservation en ligne définis par ces opérateurs intégreront davantage de technologie, de gestion de la relation client, de recherche cartographique, de contenu généré par les utilisateurs. Autant d'atouts concurrentiels que ne pourront présenter que les opérateurs disposant d'une taille critique et d'une organisation rodée.

Pour les organismes territoriaux, le choix d'une solution de réservation s'effectue donc dans un environnement contraint par les démarches des opérateurs marchands et le comportement des internautes d'une part, par l'organisation institutionnelle, le cadre réglementaire et les moyens disponibles d'autre part. Dès lors, les modèles qui se dessinent laissent également contraints.

Nous en esquissons trois, inspirés des solutions présentées précédemment. Il ne s'agit pas ici de définir une orientation stratégique pour les organismes territoriaux en général, mais de souligner la nécessité d'une démarche cohérente.

La dimension économique des choix d'investissement et d'organisation n'est pas abordée ici. Elle nécessiterait une étude spécifique à partir d'une analyse de cas concrets.

4.1.1 Le choix d'une solution propre

Sur un plan technologique, une solution technologique performante correspond à un outil modulable, intégrant un front office et un back office, interfacé avec les centrales et outils de réservation existants et intégrant des outils de packaging pour proposer des offres de séjour. Les éditeurs informatiques initialement tournés vers les centrales traditionnelles ou vers les places de marché convergent désormais vers ce modèle mixte.

La notion de mutualisation signifie que les différents organismes territoriaux, mais également les prestataires en direct, pourront utiliser le système en marque blanche.

Les organismes territoriaux sont tentés en premier abord d'investir dans une solution propre qui leur donne le sentiment de maîtrise la commercialisation de « leur » offre, faisant ainsi une confusion entre la notion d'agrégation (ou sourcing) et la notion de distribution, alors que la question pertinente à se poser est : avec qui ?

Cette question doit être traitée en prenant en compte les fondamentaux de l'e-tourisme, c'est-à-dire en distinguant le **sourcing** (l'agrégation des produits) et l'**affiliation** (la distribution des produits). A quelque niveau territorial que l'on se situe, les principes sont identiques :

- Le **sourcing** peut être effectué auprès des prestataires en direct, auprès des agrégateurs territoriaux déjà constitués (par exemple les SLA pour un CRT) ou auprès des opérateurs marchands. Si l'on retient un principe subsidiarité, un

organisme territorial ne devrait pas recruter directement des prestataires si ce travail est déjà réalisé par un autre organisme.

- Inversement, la **distribution** fonctionne en multicanal et non de façon subsidiaire : un même produit doit pouvoir être distribué et sans exclusivité directement par le prestataire, par un comparateur marchand, une centrale de chaîne, un office de tourisme, un CDT ou un CRT, si ces acteurs constituent des canaux complémentaires au regard du processus d'achat de l'internaute.

Ce scénario peut-il, de façon schématique, être décliné selon deux options :

- Une option non concertée, où les organismes continueraient de privilégier, chacun à leur échelle, l'acquisition de leur solution propre, quitte à envisager dans un second temps les échanges possibles avec les autres partenaires.
- Une option concertée, plus souhaitable a priori mais également plus longue et difficile à mettre en œuvre. Elle suppose en effet de dresser un état des lieux préalable (qui commercialise déjà quoi ?), de mener une phase de concertation (qui veut travailler avec qui ?) débouchant sur un schéma d'organisation et des conventions de partenariat.²⁷

Les principes d'agrégation et de subsidiarité voudraient que l'acquisition d'une solution propre ne soit envisagée par les organismes territoriaux que de façon complémentaire aux solutions déjà en place, à l'échelle intérieure (pour l'agréger et le distribuer) et supérieure (pour l'alimenter et l'utiliser en marque blanche).

4.2. Le recours aux marques blanches

Cette solution, déjà présentée aux chapitres précédents, peut soit relever d'une offre initiée par le secteur public, comme FranceGuide, soit correspondre à une externalisation auprès d'un opérateur marchand.

Elle devrait intéresser notamment les régions qui réalisent une audience importante sur leur site Web mais ne souhaitent pas investir dans un outil propre.

Ce scénario correspond à la tendance lourde de la réservation en ligne mais il est difficile de cerner actuellement les modalités de son occurrence, car ni la marque blanche de Franceguide ni celles des comparateurs ne sont réellement opérationnelles. La plupart des observateurs s'accordent à penser que 2007 sera une année charnière.

²⁷ Au niveau national, une conférence « e-business » réunit à cette fin Maison de la France, la SAS Franceguide, les fédérations représentant les organismes territoriaux, le SNAV, ODIT-France, les fédérations nationales Logis de France, Gîtes de France et Clévacances.

4.3. Le partenariat avec les opérateurs marchands

La troisième voie se situe dans le prolongement logique des partenariats existants entre les organismes territoriaux et les agences de voyages traditionnelles, mais selon des modalités de coopération adaptées à la vente en ligne. Ce scénario s'applique aussi bien aux produits forfaités qu'aux hébergements secs peut être en ce sens complémentaire avec les précédents. Il part du principe suivant :

- les opérateurs marchands ont la compétence technique et commerciale pour vendre des produits touristiques en ligne, ce que n'ont pas la plupart des organismes territoriaux
- les organismes territoriaux qui ont une expérience issue des centrales de réservation traditionnelle ont en revanche une capacité à faire remonter une offre qualifiée.

De même que pour l'acquisition d'une solution propre, le facteur clé de succès de ce scénario repose sur le choix du bon niveau territorial pour traiter avec les agences de voyages, niveau que revendiquent aussi bien FranceGuide, les CRT, les CDT et les offices de tourisme...

5. Les questions que posent ces évolutions

Plusieurs questions légitimes se posent à propos de ces outils et des démarches que sous-tend celle collaboration. Nous reprenons pour les évoquer et y apporter des éléments de réponse les questions présentées dans le cahier des charges du Ministère du Tourisme.

5.1. Vers une reconfiguration de la cartographie du tourisme en France ?

Avec l'interopérabilité des systèmes d'information et la possibilité de créer des sites d'information touristique à échelle variable, on peut se demander s'il n'est pas possible d'élaborer pour la France **une nouvelle cartographie des territoires touristiques**, affranchie des limites administratives et davantage en phase avec les connaissances et représentations des touristes français et étrangers.

Il est difficile de répondre par un constat à cette question car, comme nous l'avons vu, ces nouveaux outils sont encore peu implantés parmi les organismes territoriaux.

Sur le plan **technique**, la réponse est positive : les systèmes de réservation en ligne peuvent être configurés pour filtrer les offres selon des critères géographiques. Il en va de même pour les systèmes d'information, à partir du moment où le contenu des bases de données peut être filtré ou agrégé pour permettre la réalisation de nouveaux catalogues virtuels.

Sur le plan **organisationnel**, la réponse reste hypothétique, tant les démarches de communication et de commercialisation restent structurées par les différents niveaux d'institutions territoriales²⁸. On peut envisager que deux (ou plusieurs) organismes territoriaux décident de promouvoir un territoire pertinent en utilisant un système d'information et de réservation qui vient interroger leurs bases de données interfacées. Une telle opération est en cours dans les Cévennes, territoire à cheval entre le Gard et la Lozère. On pourrait imaginer que les Montagnes du Jura (Ain, Doubs et Jura), le Berry (Cher et Indre) ou les Alpes du Sud (Alpes de Haute-Provence, Hautes-Alpes, Alpes-Maritimes) adoptent la même logique pour associer à la force de la marque l'efficacité de la logistique.

²⁸ Ainsi, Maison de la France prône dans son plan marketing un nouveau découpage du territoire correspondant mieux à la vision qu'en ont les opérateurs et touristes étrangers, mais le serveur de réservation de FranceGuide ne propose encore à l'utilisateur que des entrées régionales puis départementales, ignorant les entrées par espace (montagne, mer, campagne) ou thématiques (golf, etc.) ou encore transrégionales.

Les destinations touristiques françaises vues par...

FranceGuide



Tripadvisor



L'échelle territoriale pertinente pour communiquer sur un territoire et commercialiser ses produits ne doit pas être confondue avec celle appropriée pour gérer un système de commercialisation. Cette dernière se définit sur un plan économique comme celle qui permet d'agrèger une offre suffisante pour que les rémunérations générées par l'ensemble des réservations couvrent les charges fixes et variables. La détermination de la taille critique résulte d'une simulation économique établie à partir de l'offre globale, de la part de l'offre pouvant être recrutée directement ou par affiliation, de la part de l'offre recrutée qui sera réservée et de la rémunération des transactions. Ces éléments sont à rapporter aux charges fixes et variables, incluant les coûts d'acquisition d'audience.

5.2. Une nouvelle visibilité commerciale ?

➤ Quelles perspectives les places de marché offrent-elles vis-à-vis d'une clientèle étrangère ?

Les touristes réservent davantage en ligne pour leurs séjours à l'étranger que pour ceux dans leur pays. Il est donc logique que les systèmes de commercialisation en ligne réalisent une part plus importante de leur activité auprès de la clientèle étrangère que les moyens traditionnels.

Cependant la conquête de nouvelles clientèles internationales implique de mettre en œuvre des processus marketing et technologiques qui couvrent l'ensemble du processus de commercialisation : référencement, acquisition d'audience, séduction, information, réservation, gestion du back-office.

A ce jour, parmi les portails institutionnels, seul le site de Maison de la France, www.franceguide.com, réalise déjà d'une audience internationale qualifiée et d'outils d'information et de gestion de la relation client performants. La mise en place du SNR sur le site est cependant trop récente pour déterminer s'il apporte aux services producteurs une clientèle internationale significative.

En matière d'attractivité internationale, l'enjeu commercial se situe au moins autant dans le référencement des prestataires touristiques français sur les sites où touristes étrangers effectuent les réservations (agences en ligne, chaînes hôtelières, comparateurs, etc.) que dans la capacité des sites des organismes territoriaux à réaliser de l'audience puis des transactions, auprès de cette clientèle.

➤ **Quelle visibilité les partenariats avec les agences en ligne apportent-ils à l'offre locale ?**

Quelques grands réseaux d'agences traditionnelles ont établi des partenariats avec les organismes territoriaux qui sont amenés à jouer le rôle d'agrégateur et de facilitateur d'accès. A titre d'exemple : AFAT et Selectour pour les agences traditionnelles, Voyages-sncf.com pour les agences en ligne.

Parallèlement, les grands réseaux internationaux de distribution de l'offre touristique, après avoir intégré l'offre des chaînes hôtelières, multiplient les offres de référencement auprès des établissements indépendants, sur des sites moins urbains et plus vacanciers, afin d'élargir leur gamme. Ainsi *Hotels.com* (groupe Expedia) a ouvert un portail en langue française *Hotels.fr*, qui vise à installer sa marque comme « le nouveau réflexe de l'e-tourisme en France »... Ces opérateurs apportent certes une clientèle supplémentaire aux prestataires locaux, mais moins rémunératrice, tout en les rendant de fait captifs vis à vis de la puissance de négociation des grands réseaux.

Ces évolutions suscitent là aussi de multiples questions :

- Les agrégateurs et agences en ligne constituent une opportunité nouvelle pour les prestataires indépendants qui ne bénéficient pas de l'image et de l'organisation commerciale d'un groupe ou d'une chaîne. Etre visible sur un site à très forte audience, notamment internationale, peut apporter des clientèles que la simple localisation sur un territoire touristique ou le fait d'avoir un site Web bien référencé ne permettrait pas de capter.
- Inversement, la distribution sur les grands réseaux a un coût, sous forme d'une commission variant de 12% à 25% selon les périodes et l'audience du site.

La visibilité sur les grands sites en ligne est une question à géométrie variable :

- La visibilité du prestataire dépend d'abord de l'attractivité de la **destination**, quelle qu'elle soit. Les agences en ligne mettent davantage en avant les produits et les destinations qui se vendent facilement, comme les grandes villes ou les offres de ski pour l'hiver. Mais à la différence des agences traditionnelles, elles ne sont pas limitées par le linéaire et sont en mesure de proposer une liste quasi illimitée de produits sur une destination.
- Un prestataire ne peut éviter d'être « noyé » dans l'offre pléthorique d'un grand catalogue en ligne. Mais il peut améliorer sa visibilité globale en adoptant une **stratégie de distribution diversifiée** (multicanal) lui permettant de toucher des clientèles ciblées par pays ou par intérêt thématique
- Une stratégie multicanal est d'autant plus appropriée que les coûts de distribution sont uniquement variables. Elle suppose cependant une gestion très professionnelle de son planning.

5.3. La maîtrise de l'offre et de la commercialisation

➤ **Quelles garanties les places de marché apportent-elles en matière de qualité des offres et des transactions ?**

La qualité des offres n'est pas déterminée par les solutions techniques mais par la politique de filtrage des offres adoptée par l'opérateur du système.

Les politiques départementales et régionales en matière d'hébergement touristique privilégient toujours les prestataires affiliés à des labels reconnus au niveau national, tant pour l'attribution des subventions d'investissement que dans le soutien aux relais départementaux ou régionaux.

Si les prestataires labellisés se retrouvent logiquement dans l'offre des centrales traditionnelles, l'interfaçage de systèmes de réservation divers pose la question de la maîtrise de l'offre distribuée par les marques blanches et places de marché. On peut de ce point de vue avancer trois éléments de réflexion :

- Les solutions techniques restent neutres par rapport à cette question puisqu'elles permettent d'effectuer des filtrages sur mesure dans l'offre des services producteurs (c'est selon ce principe que fonctionne la marque blanche de FranceGuide).
- Ce sont les prestataires touristiques qui sont demandeurs d'interfaçage entre les systèmes de réservation auquel ils adhèrent et les places de marché gérées par les organismes territoriaux. Face à cette nouvelle demande, ces derniers vont être amenés à réviser leur politique de gestion de la qualité. Le chantier ouvert avec le label Qualité France constitue une bonne occasion pour ce faire.
- Enfin, le rôle du contenu généré par les utilisateurs ne peut être ignoré par les organismes territoriaux. D'une part parce que les internautes semblent davantage faire confiance aux avis de leurs congénères qu'aux marques et labels pour choisir un hébergement ou un séjour (et ont tendance à préférer les offres sur lesquelles des avis ont été formulés) ; d'autre part parce que permettre aux internautes de donner leur avis est une des bases de la gestion de la relation avec le client.

➤ **Dans les partenariats avec les agences en ligne, les destinations conservent-elles la maîtrise de leur image et de leur évolution stratégique ?**

Il convient ici de distinguer image du produit et image de la destination et de même stratégie du producteur et stratégie de l'organisme territorial.

La distribution par les agences en ligne ou agrégateurs de produits secs ou forfaités s'effectue de plus en plus selon un mode comparatif : les internautes soumettent les offres à la comparaison du prix, de la durée du séjour, du niveau de confort, des services associés, autant d'éléments objectifs qui peuvent gommer les arguments qualitatifs qui correspondraient mieux à l'image que le prestataire souhaite donner de son produit.

Le contenu généré par les utilisateurs, et notamment les avis de clients, est un des éléments mis en avant par les comparateurs, qui contribue également à limiter la maîtrise de l'image de son image par le prestataire : les utilisateurs font davantage confiance à l'avis de leurs congénères à l'argumentaire commercial du prestataire ou

du vendeur. Néanmoins, ce contenu non maîtrisé est également un élément pouvant être intégré dans une démarche qualité et de relation client²⁹.

Il en va différemment pour l'image de la destination. Les distributeurs ne vendent pas une destination mais des produits situés dans une destination. La destination relève pour eux du repère géographique et de l'environnement du produit.

En tant que repère géographique, que l'on soit en ligne ou hors ligne, les destinations sont classées dans un premier temps selon les catégories mer, montagne, ville et campagne correspondant à des types de séjours bien identifiés, puis selon des limites géographiques qui ne correspondent pas nécessairement aux limites administratives et donc à l'image de marque que les organismes institutionnels cherchent à promouvoir.

En tant qu'environnement du produit, une destination est considérée par un tour-opérateur ou un distributeur comme un cadre géographique et culturel et est constituée de choses à voir et à faire aux alentours. L'importance accordée à ce cadre dépend du type de séjour.

De ce point de vue, la réservation en ligne ne modifie pas la position des distributeurs vis-à-vis des destinations par rapport à la réservation traditionnelle. En revanche, elle ouvre des perspectives nouvelles et intéressantes d'échanges d'information touristique entre les organismes touristiques et les opérateurs, car les premiers disposent de bases de données riches et à jour sur l'environnement des produits vendus par les seconds.

Jusqu'à ce jour, les organismes territoriaux ont été très réticents pour mettre à disposition d'opérateurs marchands le contenu de leurs bases de données. A la fois pour des raisons de principe (ces données ont été collectées à partir de budgets publics) mais aussi faute d'avoir imaginé les modalités techniques et contractuelles pouvant régir cette mise à disposition.³⁰

➤ **Les agences et agrégateurs conduisent-ils à un « formatage de l'offre » ?**

Indépendamment de ses modalités de commercialisation ; l'offre touristique est nécessairement plus ou moins banalisée :

- Les chaînes intégrées ont une offre très banalisée.
- les chaînes volontaires et les labels regroupent une offre hétérogène mais respectant des standards de qualité communs et utilisant des outils marketing mutualisés.
- Reste une offre diffuse, non banalisée, dans tous les secteurs.

Les réseaux de distribution, en particulier sur Internet, s'adressent à tous ces types d'offre. Les offres banalisées sont plus faciles à commercialiser car elles répondent à une demande elle-même standardisée (clientèle d'affaires et de passage) et sont proposées en grande quantité. Mais des réseaux plus spécialisés distribuent également l'offre non standardisée, en particulier dans le haut de gamme.

²⁹ Des comparateurs ont fondé leur modèle économique sur les avis fournis par les clients en « vendant » aux prestataires les coordonnées des clients ayant rédigé un avis.

³⁰ Et en contradiction avec la directive européenne de novembre 2003 relative à la réutilisation des données du secteur public, transposée en droit français par l'ordonnance de juin 2005.

Le prestataire qui cherche à distribuer son offre en ligne via des opérateurs doit opérer un formatage formel sur son descriptif, ses prix, ses périodes d'ouverture, etc. Ces conditions peuvent être imposées par la distribution car celles-ci doivent par la suite réaliser l'agrégation des offres. Mais la distribution ne modifie pas le produit

➤ **Selon quel modèle économique pour les territoires et pour les fournisseurs?
Selon quelles formes de partenariats ? Avec quelles complémentarités, ou
quelles alternatives à la vente directe ?**

Le modèle économique des distributeurs repose sur l'obtention d'une remise importante sur le prix net du prestataire, lui permettant de toucher une commission et si possible d'afficher l'offre à un tarif inférieur à celui du marché.

Le modèle économique du prestataire consiste à optimiser son revenu d'exploitation, qui est la résultante de son taux d'occupation, du prix de vente et du coût de distribution.

Les organismes territoriaux n'ont quant à eux pas de modèle économique à défendre, puisque leur mission relève davantage de la facilitation que de la transaction : ils apportent l'image du territoire et une offre qualifiée. Le premier apport relève de leur mission de promotion, le second de leur mission d'organisation de l'offre. Ces deux apports ne sont pas nécessairement liés.

Partant de ce principe, plusieurs types de partenariats sont envisageables. Certains ne constituent que la version en ligne de partenariats possibles dans la vente hors ligne :

- L'organisme territorial soutient une campagne réalisée par un distributeur sur sa destination, par exemple en faisant référence dans ses démarches promotionnelles en ligne et hors ligne.
- L'organisme territorial apporte du contenu autour de l'offre de produits commercialisée par le distributeur, sous forme de textes, d'images, de bases de données.

Les organismes territoriaux peuvent également apporter une valeur ajoutée en s'appuyant sur le modèle des comparateurs d'offre, auquel ils peuvent apporter un enrichissement en termes de contenu sur l'environnement du produit (Cf. Infra).

En guise de conclusion

Sans remettre fondamentalement en cause la chaîne de valeur de la distribution touristique, la réservation en ligne est en train de modifier sensiblement le jeu des acteurs et leur mode d'organisation, non seulement dans les secteurs déjà soumis à des logiques industrielles comme le transport aérien et l'hôtellerie de chaîne mais aussi dans les secteurs plus diffus ou plus traditionnels comme la location de vacances ou l'hôtellerie de plein air.

La réservation en ligne accompagne, et renforce par là même l'internationalisation des marchés et des opérateurs, condition essentielle pour constituer une taille critique leur permettant d'amortir des investissements permanents en technologie et en marketing.

S'ils ne sont pas soumis de la même façon aux contraintes du marché et de la rentabilité, les organismes territoriaux sont également concernés par ces perspectives et se doivent de réviser les schémas sur lesquels ils avaient organisé leur politique de commercialisation.

D'autant que d'autres solutions technologiques viennent se greffer sur la problématique de la commercialisation. Pour n'en citer que deux : le **Web 2.0**, qui ouvre potentiellement de nouveaux espaces de régulation offre/demande et de nouvelles opportunités aux opérateurs pour accroître le sentiment de proximité et de confiance du client ; et **les systèmes d'information mobiles** susceptibles d'accompagner les touristes tout au long de leurs déplacements.

ANNEXES

Définitions

On reprend ici la définition des principaux termes techniques utilisés dans le rapport. Certains termes anglais n'ont pas d'équivalent direct en français.

➤ Affiliation

L'affiliation est un système utilisé par les opérateurs de réservation (prestataires ou agences) pour distribuer leur offre en ligne « en passant par » le site d'autres entités, gestionnaires de produits ou de destinations.

➤ Allotement, request (requête) et free sale (vente libre)

Les centrales de réservation disposent des disponibilités des produits selon différents modes :

- L'allotement est un accord passé avec le prestataire qui garantit la disponibilité du produit (par exemple d'une chambre) pendant une période de temps donné et à un tarif négocié. L'allotement peut être rétrocedé si le produit n'est pas vendu à une certaine date.
- La request est une requête effectuée manuellement par la centrale pour s'assurer de la disponibilité d'un produit auprès du prestataire.
- La vente en free sale correspond au fait que le prestataire dispose d'une liberté pour gérer lui-même les disponibilités qu'il met en vente sur la centrale.

➤ Comparateur

Un comparateur est un type de métamoteur reposant sur une application logicielle intégrée sur un site Web qui interroge plusieurs annuaires et moteurs de façon simultanée et en synthétise les réponses.

L'acheteur est ensuite dirigé vers le site en question pour y effectuer la transaction. Certains comparateurs reçoivent une commission uniquement lorsqu'ils génèrent une vente. D'autres encaissent leurs revenus à partir de la publicité affichée sur leur site ou en tarifiant l'utilisateur.

➤ CRO, Central Reservation Office

Centres de réservation pour les hôtels, les loueurs de voiture et les croisiéristes. Les grandes entités type chaînes hôtelières ont leur propre centrale. Les hôteliers indépendants ou les chaînes peuvent s'affilier à des centrales volontaires. Pour simplifier la terminologie CRO sera utilisée pour désigner les deux types de centrales.

➤ GDS, Global Distribution Systems

Systèmes informatiques émanant des compagnies aériennes et utilisés par les agents de voyage pour effectuer des réservations d'avions, de train, d'hôtels, de voitures. Les principaux GDS se nomment Amadeus, Galileo et Sabre.

➤ Marque blanche (White Label)

La marque blanche est un type d'affiliation qui se présente sous la forme d'une interface de réservation, sur le site affilié et « à ses couleurs ». L'internaute a ainsi l'impression de réserver sur le site qu'il consulte.

➤ **Switch compagny**

Société permettant de relier les différents GDS aux centrales de réservations (CRO) des autres acteurs de l'industrie (hôtels, loueurs de voiture, etc.). Les deux grandes switch companies se nomment THISCO et WIZCOM.

Source : Jacques Bessières, *le tourisme, industrie pionnière de la réservation électronique*.

➤ **Search Engine Optimization (Optimisation sur les moteurs de recherche)**

Techniques utilisées par un gestionnaire de site pour améliorer le référencement naturel sur les moteurs de recherche, en agissant notamment sur l'organisation du contenu des pages et les méta-informations associées à celles-ci.

➤ **Search marketing**

Le search marketing est un branche spécialisée du marketing ayant comme support les outils de recherche et comme cible les internautes qui les interrogent.

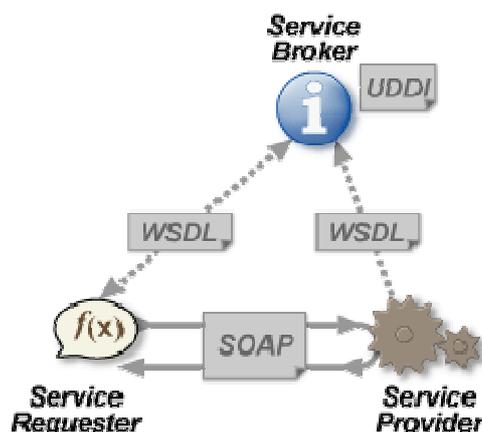
Il a pour particularité de s'adresser à des internautes qui recherchent une information, un produit ou un service sur Internet. Cette démarche active et volontaire de la part des cibles les rend particulièrement réceptives au message.

Source : Dicodunet.fr

➤ **Service Web et passerelle XML**

Un **service Web** est un ensemble de protocoles et de normes informatiques utilisés pour échanger des données entre des applications distantes à travers le réseau internet indépendant de tout langage de programmation et de toute plate-forme d'exécution.

Il utilise le protocole HTTP comme moyen de transport et une syntaxe basée sur la notation XML pour décrire les appels de fonctions distantes et les données échangées ;



Grâce aux services web, les applications peuvent être vues comme un ensemble de services métiers, structurés et correctement décrits, dialoguant selon un standard international plutôt qu'un ensemble d'objets et de méthodes entremêlés.

source : Wikipédia

➤ **Sourcing**

Le **sourcing** est une expression anglo-saxonne utilisée pour désigner l'action de recherche, localisation et évaluation d'un fournisseur ad hoc, afin de répondre à un

besoin identifié (en matière de biens ou de services) formulé par une entreprise ou par un service ou un département de cette entreprise.

source : www.marketing.fr

L'e-Sourcing a pour vocation d'optimiser l'about de l'achat en standardisant et automatisant la recherche, la sélection et la négociation avec les fournisseurs. Il s'agit d'améliorer la qualité de l'information de l'acheteur et l'augmentation de sa productivité.

source : Journal du Net

L'*e-sourcing* va au-delà du référencement en ce sens qu'ils repose sur un échange de données informatisé (EDI) assuré par des passerelles XML entre des serveurs web.

➤ **Taux de transformation**

Le taux de transformation correspond au rapport entre le nombre de transactions et le trafic (généralement mesuré en nombre de visiteurs uniques).

source : Dicodunet.fr