



OBSERVER LES MARCHÉS EN TEMPS RÉEL GRÂCE AU BIG DATA

Les baromètres opérationnels de Contours

Peu d'opérateurs touristiques privés ou institutionnels sont dotés d'outils complets leur fournissant une visibilité suffisante pour prendre les bonnes décisions. Le développement des transactions et des technologies liées au big data ouvrent toutefois de nouvelles perspectives. Contours, qui gère depuis vingt ans un dispositif de mesure de la satisfaction clients dans le cadre d'un baromètre des domaines skiables, a mis en place récemment de nouveaux outils d'observation s'appuyant sur les mégadonnées liées aux ventes de packages, d'une part, et au trafic aérien, d'autre part.

FRÉDÉRIC BIANQUIS

Président de Contours

< f.bianquis@contours-conseil.com >

FRANÇOIS POURSAIN

Directeur associé de Contours

< f.poursain@contours-conseil.com >

Les évolutions récentes du secteur touristique comprennent plusieurs types de menaces et d'opportunités marketing pour les acteurs du tourisme :

- une accélération de la connectivité liée à la désintermédiation (tous les opérateurs cherchent à augmenter l'étendue de leur réseau de distribution électronique, tout le monde souhaite être diffusé par tous, l'offre de solutions de connectivité augmente rapidement) ;
- un accroissement exponentiel des volumes de données stockées (données de publication des produits et des prix, données de navigation – *look*, données de transaction – *book*...);
- un besoin exponentiel de réactivité sur les plans du marketing et de la commercialisation (guerre des prix et des promotions, généralisation des pratiques de *yield management*, volatilité des marchés due aux aléas géopolitiques et climatiques...).

Face à ces évolutions, peu d'opérateurs touristiques privés ou institutionnels sont dotés

d'outils complets leur fournissant une visibilité suffisante pour prendre les bonnes décisions. La plupart des producteurs (opérateurs de loisirs, hébergeurs, tour-opérateurs...) pilotent à vue ou même sans voir, c'est-à-dire qu'ils suivent leurs ventes sur chacun des canaux en les comparant à leurs propres chiffres l'année précédente, sans données externes sur le marché. Les décisions de déclenchement des promotions, d'ajustement des stocks (aériens ou terrestres) sont majoritairement prises sur des données antérieures et au doigt mouillé, alors que les marchés fluctuent de plus en plus...

Du côté des acteurs institutionnels ou DMO (*Destination Management Organizations*), et de façon encore plus marquée, la plupart font la promotion de leur destination sans données fines et dynamiques sur les différents marchés visés : ils consacrent des budgets parfois importants à l'échelle de leur territoire à des actions de promotion, de publicité... sans connaître précisément les tendances des marchés, les périodes où les clients réservent, etc.

ENQUÊTES DE SATISFACTION. Les enquêtes de satisfaction clients mises en place par les opérateurs sont multiformes, allant d'une simple notation avec ou sans avis, en passant par la mise en place d'enquêtes légères, que l'on pourrait qualifier d'enquêtes de conformité, jusqu'à la mise en place de dispositifs robustes dans leurs méthodologies et champs d'investigation. Ces différents types d'études répondent bien évidemment à des objectifs très différents. Dans le premier cas, il s'agit principalement pour l'entreprise de surveiller sa réputation ; dans le deuxième, il s'agit de s'assurer que l'entreprise respecte des normes ou seuils d'acceptation de la qualité de service fournie à partir d'une grille de critères préétablis. Enfin, dans le dernier cas, on se rapproche davantage d'un outil à visée opérationnelle, résolument tourné vers l'exploration de son marché afin d'en définir les besoins, attentes et tendances émergentes...

Contours met en place depuis vingt ans un dispositif de mesure de la satisfaction clients dans le cadre d'un baromètre des domaines skiables. Cette enquête clients a été déployée

dans plus de trente stations de sports d'hiver en France, en Suisse et en Italie (Compagnie des Alpes, groupe N'PY, Val-Thorens, Alpe-d'Huez, Portes du Soleil, Altiservice...), soit une volumétrie de plus d'un million de skieurs interrogés à ce jour, qui permet de suivre les évolutions de ce secteur.

Ce baromètre ski présente les caractéristiques classiques d'une enquête de satisfaction, à savoir la mesure de la performance des services disponibles en station (billetterie, remontées mécaniques, pistes, rapport qualité/prix, services complémentaires tels que les parkings, les navettes, la restauration d'altitude...), mais s'en distingue sur les points suivants :

- une très large place est donnée à la connaissance des clients en termes de profil, conditions de séjour et modes de consommation ;
- les enquêtes sont réalisées sur de gros volumes, de manière à fournir des résultats à haute fréquence (tableaux de bord hebdomadaires transmis vingt-quatre heures après la fin de la semaine enquêtée) et à réaliser, en fin de saison, des analyses plus fines sur des segments de clientèle ou de sous-populations jugés pertinents. Un outil de restitution dynamique en ligne est en cours de développement ; il permettra à l'exploitant de sélectionner lui-même en temps réel les informations qu'il juge le plus pertinentes à analyser, à creuser, à diffuser à ses équipes...
- les questionnaires sont auto-administrés sur site en fin de journée et les réponses sont croisées avec un relevé des conditions d'exploitation (météo, qualité de neige, fréquentation, incidents éventuels...), ce qui permet à la fois de recueillir une appréciation des clients à chaud (souvent plus révélatrice de la qualité d'un service) et de pondérer cette appréciation par les paramètres d'exploitation impactant directement les notes de satisfaction.

Ce dispositif fournit aux exploitants de domaines skiables un outil d'aide à la décision, opérationnel en matière :

- d'orientation et de priorisation des investissements ;
- de mise en place et de suivi d'une démarche qualité ;



- d’optimisation des organisations de travail ;
- de définition de nouveaux produits ;
- d’optimisation de politiques tarifaires ;
- de mise en place d’actions de communication.

Les enseignements de ce baromètre orientent ou confortent ainsi les sociétés exploitantes de domaines skiables dans leurs investissements. D’une façon générale, ces enseignements les incitent à ralentir la course à la modernisation des remontées mécaniques pour se concentrer davantage sur les pistes (en sécuriser l’ouverture, les rendre plus ludiques, plus variées...). Ils les incitent également à optimiser l’organisation de leurs billetteries, en termes tant d’aménagement (mise en place de files d’attente “rétenives”) que d’organisation (présence de personnel dans les files d’attente pour présenter le domaine et les produits, anticipation des pics d’affluence en mobilisant des renforts les week-ends, etc). Plus globalement, les enseignements du baromètre ont incité les exploitants à renforcer fortement le canal de vente internet pour désengorger les billetteries et pour favoriser une consommation optimale de l’offre de forfaits ski, cohérente avec la durée du séjour.

De la même manière, ces enseignements permettent aux opérateurs de développer des actions en matière de marketing et de commercialisation sur la base d’une meilleure connaissance de la clientèle avec, par exemple, la création de produits spécifiques quand la station accueille des clientèles différentes de celles observées dans d’autres stations (par exemple, création de forfaits week-end prolongés dans les stations où les durées de séjour sont plus courtes que la moyenne, avec une forte clientèle de proximité).

Enfin, la plupart des opérateurs travaillent sur l’optimisation des politiques tarifaires par un suivi de l’appréciation du rapport qualité/prix des forfaits. Ce rapport ne doit pas sortir d’une “zone de sécurité” (intervalle dans lequel l’opérateur optimise le prix de sa prestation sans impact négatif sur la fréquentation de son site : en dessous, les risques d’arbitrage de sa clientèle sont élevés ; au-dessus, le produit est sous-tarifé par rapport à la prestation délivrée).

NOUVEAUX OUTILS D’OBSERVATION. Pour répondre aux besoins d’opérateurs hors marché du ski, Contours a consacré, en 2015 et 2016, des moyens importants à l’étude et au développement de nouveaux outils pour l’observation des marchés touristiques. Ces outils reposent sur les principes suivants :

- observation fondée sur des données réelles (et non déclaratives) ;
- restitution de données détaillées analysables avec un outil interactif ;
- mise à jour très fréquente des données (quotidiennes, dans la mesure du possible, et a minima hebdomadaires) ;
- mise à disposition de tableaux de bord conçus selon les besoins réels des opérateurs et permettant des prises de décision opérationnelles.

Baromètre “packages”. Les opérateurs (producteurs, distributeurs ou autres) ont de plus en plus besoin de disposer d’indicateurs fiables quant au comportement du marché, avec la possibilité :

- de sélectionner des axes d’analyse (destinations ou pays), tout en contrôlant la significativité des données restituées ;
- d’analyser des indicateurs de performance portant tant sur l’offre (nombre de produits publiés, édités par les distributeurs, réservables, etc.) que sur les ventes (*booking windows*, nombre de réservations, nombre de pax, durées de séjour, prix moyens de vente effectifs, etc.), et ce aussi bien sur des voyages passés que sur des voyages futurs réservés ;
- de comparer leurs propres chiffres par rapport au total ou à la moyenne du marché.

Contours s’est donc rapproché de la société Orchestra pour avoir accès aux données stockées par la plate-forme⁽¹⁾ de cette dernière, soit plus de 240 millions de départs par an et un volume d’affaires total transitant par la plate-forme avoisinant le milliard d’euros (dont 90 % de packages, ce qui représente plus du tiers du marché *B to B* français des packages).

On estime que l’utilisation de ce baromètre “packages” pourrait permettre aux opérateurs de réduire de 2 à 3 % leur volume de promotions sur les destinations concernées, rem-

(1) Orchestra est une plateforme informatique connectant d’un côté des producteurs touristiques (tour-opérateurs, hébergeurs ou autres) et de l’autre des distributeurs (agences de voyages, agences en ligne...), permettant ainsi la publication d’offres de produits et leur réservation en temps réel. Orchestra connecte actuellement plus de 100 producteurs et 31 distributeurs, plus de 700 “producteurs internes” créés par des distributeurs (beaucoup de distributeurs développent leur propre offre produits et l’ouvrent à la commercialisation sur Orchestra).

boursant ainsi plusieurs fois le coût d'abonnement au baromètre.

Baromètre “vols”. Les DMO et autres acteurs chargés de la promotion des territoires ont également des besoins en matière d'observatoire. Il leur manque notamment un baromètre qui propose de façon synthétique et directement utilisable des données réelles et dynamiques, afin d'orienter et d'optimiser leurs actions de communication, promotion, campagnes marketing, etc.

Le baromètre “vols” que Contours est en train de développer sera fondé sur les données MIDT⁽²⁾ des principaux GDS⁽³⁾ (Sabre, Amadeus, Travelport, Abacus, etc.). Rassemblées, ces données concernent l'ensemble du trafic aérien mondial ; elles regroupent les réservations de vols effectuées par des centaines de milliers d'agences de voyages (physiques et en ligne), des milliards de recherches de vols par an, des centaines de millions de réservations effectives.

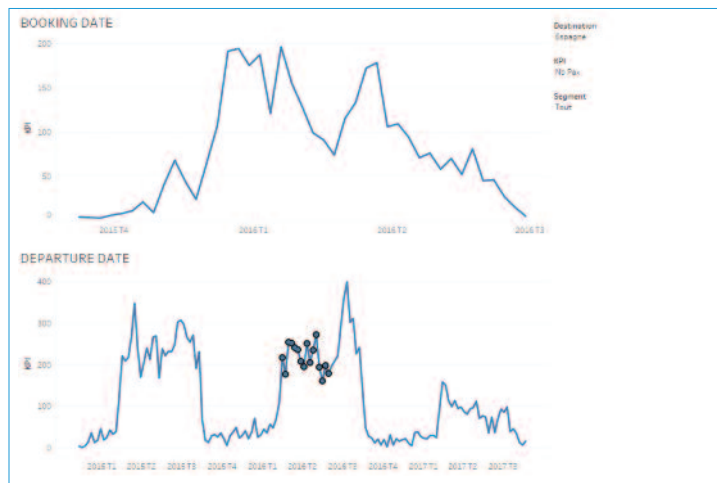
Ce baromètre permettra, en sélectionnant des axes (origines-destinations en codes Iata ou pays), d'analyser plusieurs indicateurs de performance concernant tant l'offre (nombre de vols disponibles, offre de sièges disponibles) que les ventes (nombre de passagers par date de réservation, par date de départ, etc.), et donc tant les voyages passés (effectués) que les voyages futurs (réservés).

Le développement des transactions et des technologies liées au big data entraîne l'apparition de baromètres opérationnels pour les différents marchés et problématiques du tourisme : des outils de veille concurrentielle ou de positionnement tarifaire, souvent fondés sur des techniques d'extraction automatique (*scraping*) des contenus de sites web (Vigimilia, par exemple) ; des outils de statistiques sur les recherches de vols secs (Adara, par exemple) ; des outils de surveillance de la e-réputation et des avis clients (Datacrops, par exemple), des baromètres de scraping des données d'Airbnb (Airdna)...

Les opérateurs du tourisme, tant privés qu'institutionnels, disposent donc d'une panoplie d'outils leur permettant de développer une connaissance dynamique des marchés. Un tour-opérateur ou un hébergeur qui se pose la question de son positionnement prix sur le web par rapport à la concurrence trouvera la réponse avec Vigimilia. S'il se demande s'il vend plus ou moins vite et plus ou moins cher que le marché (après promotions), il trouvera les réponses avec le baromètre “packages” Orchestra...

Longtemps caractérisé par une gestion intuitive, le marché touristique dispose désormais d'outils lui permettant de passer à une gestion fondée sur l'analyse facile de données factuelles.

(2) MIDT : *Marketing Information Data Tapes (or Transfer)*, en l'occurrence les données à visée marketing commercialisées par les GDS. Ces données ne comprennent pas d'information sur les tarifs ni de données personnelles, en particulier sur les clients finaux.
(3) GDS : *Global Distribution Systems*.



BAROMÈTRE “PACKAGES” ORCHESTRA Exemple d'analyse dynamique des bookings windows pour un producteur x, sur une destination choisie (Espagne)

Sur cet exemple, l'utilisateur veut comprendre à quelle période se vendent les départs du printemps : en cliquant sur la partie concernée de la courbe du bas (dates de départ), la courbe du haut (dates de réservation) se recalculera dynamiquement. En ce qui concernel'Espagne, le printemps 2016 s'est vendu entre mi-janvier et mi-février, puis au mois d'avril.