

L'ECHO

touristique

LE MAGAZINE DES INDUSTRIES DU TOURISME

CONVERSATION AVEC
Patrice Paoli

DESTINATION
Monténégro



LA 6^e ÉDITION
Trophées de l'Innovation

DISTRIBUTION/PRODUCTION

PALMARÈS FINANCIER 2017



Les gagnants et les perdants
de l'année



MONTENEGRO AIRLINES

Nous donnons des
ailes a vos rêves

120 avenue des Champs Elysées 75008 PARIS

Tel: + 33 1 42 25 08 69 Fax: + 33 1 42 25 08 71 Port: + 33 6 10 25 14 99

E-mail : office.paris@montenegroairlines.com

www.montenegroairlines.com

Directrice et Representant pour la France Mme Pelinkovic Dijana

dijana.pelinkovic@montenegroairlines.com

Tel + 33 (0) 6 10 25 14 99



*Bienvenue au Montenegro!
Nos vols reguliers de Paris
Nos vols reguliers de Lyon*

Et si **Airbnb** rachetait **AccorHotels** ?



© Alexandre Nestora

C'est une boutade bien sûr : Airbnb n'a pas l'intention de racheter le groupe hôtelier français. Mais son savoir-faire l'intéresse, à n'en pas douter. D'après l'agence Bloomberg, le géant de la location saisonnière entre particuliers veut imiter les hôtels avec un service premium lancé d'ici à la fin de l'année. Le groupe californien, valorisé 30 Mds\$, compterait ainsi se rapprocher des standards hôteliers afin de conquérir une population plus aisée. Une information que le principal intéressé s'est refusé de commenter. Déjà, Airbnb a racheté Luxury Retreats, une plate-forme de location de résidences avec conciergerie, en plus de signer un accord avec Châteaux & Hôtels Collection. Quant à AccorHotels, il fait le chemin inverse, ajoutant des patches collaboratifs à son modèle historique. En témoigne la jeune marque Jo&Joe, modèle hybride de « Comme à la maison » et d'auberge de jeunesse destiné à séduire touristes et locaux. En attestent aussi la prise de participation dans la plate-forme française C2C de



**Face à l'évolution
des modes de consommation,
nous devons tous
nous remettre en cause,
en permanence.**



locations saisonnières de luxe Squarebreak et le rachat de ses cousins anglo-saxons onefinestay et Travel Keys. La convergence entre les anciens et les nouveaux acteurs de l'hospitalité se confirme, pierre après pierre, acquisition après acquisition. Preuve qu'au lieu de se regarder en chiens de faïence, les deux géants savent mutuellement s'inspirer. Que faut-il en retenir ? Les professionnels du voyage doivent toujours rester en éveil. Évoluer,

dans une posture darwiniste. Et essayer. Le mode « test and learn » n'est pas réservé aux entreprises nées sur le Web, ni aux jeunes pousses. Loin s'en faut. Face à l'évolution des modes de consommation, nous devons tous nous remettre en cause, en perma-

nence. Pour essayer, échouer, pivoter, réussir. En synthèse, innover. C'est ce mot qui guide nos propres trophées, destinés à récompenser l'audace et la créativité. Des Trophées de l'Innovation dont nous venons de célébrer la 6^e édition. La nouvelle promotion vous attend dans notre reportage-photo (page 18).

Linda Lainé

Rédactrice en chef - @Linda_Lainé

RETROUVEZ-NOUS ÉGALEMENT SUR :

www.lechotouristique.com

twitter #lechotouristique

Facebook

Google +





Meilleure Compagnie Aérienne
Régionale d'Europe en 2016

CET ÉTÉ LA GRÈCE AU DEPART DE CHEZ VOUS AVEC LA MEILLEURE COMPAGNIE RÉGIONALE EUROPE!

PARIS, LYON, NANTES, MARSEILLE, TOULOUSE, BORDEAUX, NICE,
LILLE, METZ, STRASBOURG, DEAUVILLE et BREST.



SCHEGGIARE

Jusqu'à 4 VOLS QUOTIDIENS PARIS - ATHÈNES*

*Du 29 Juillet au 09 Septembre 2017;

Départ > PAR-ATH 08h15/12h30

Retour > ATH-PAR 19h20/21h50



A STAR ALLIANCE MEMBER 

aegeanair.com



P 44

**DESTINATION/
MONTÉNÉGRO**

Pays des Balkans en forte croissance touristique, le Monténégro offre la beauté sauvage de ses montagnes escarpées mais aussi ses stations balnéaires sur l'Adriatique qui ont des airs de nouveaux Saint-Tropez.

P 34

**PALMARÈS FINANCIER 2017
DISTRIBUTION/PRODUCTION**

Au terme de l'enquête menée par l'Écho sur les performances financières des acteurs de la distribution et de la production, Selectour et Tourcom arrivent au coude-à-coude dans la distribution traditionnelle. À noter que le Club Med domine le classement des TO.



P 52

**SÉDUIRE LES
ENTREPRISES
AUTOUR D'UN REPAS**

Fédérer autour d'un plat, éprouver de nouvelles sensations gustatives... autant d'atouts que les agences d'événementiel tentent de mettre à toutes les sauces pour séduire les entreprises et se tailler une belle part du gâteau du Mice.



N°3168 juillet/août 2017

Conversation/Avec	8
Patrice Paoli, directeur du Centre de Crise et de Soutien du Quai d'Orsay	
Chiffres/Clés	11
L'info/Graphique	12
Générations X, Y, Z et baby-boomers : tous différents	
Smartphone de/	14
Dimitri Tsygalnitski	
Mobilité/Techno	15
Tendances/Chypre	16
Les 4 atouts de Chypre	
Événement/L'Écho	18
Les 6 ^{es} Trophées de l'Innovation	
72 heures à/Hambourg	26
Hambourg, nouvelle vague	
Ce qui a changé/Formalités	29
Enjeux/e-tourisme	30
La réalité virtuelle : du mythe à la réalité	
Enquête/Palmarès 2017	34
Distribution/production : les gagnants et les perdants de l'année	
Destination/Monténégro	44
La beauté sauvage du Monténégro	
Stratégie/Mice	52
Quand la motivation passe à table	
Enquête/Services	58
Nos clientes mystère visitent des agences	
Portrait/Entrepreneur	63
Arnaud Desmarest et Charlotte Gauthier fondent Mivoyagi	
Pratique/Fiscalité	64
Transmission d'agence : les règles d'or	

►►► Pour s'abonner ► www.lechotouristique.com/abonnement
Déjà abonné ► abo@infopro-digital.com - 01 77 92 99 14 ◀◀◀



26-29
SEPT. 2017



26-27
SEPT. 2017

LES
RENDEZ-VOUS
DE L'INDUSTRIE
DU TOURISME

PARIS
PORTE DE VERSAILLES, HALL 1

SAVE THE DATE

LOISIRS - AFFAIRES - ÉVÉNEMENTIEL - GROUPE



@iftmmap #iftm2017 #map2017

www.iftm-map.com

Organisé par



PARTENAIRES OFFICIELS IFTM TOP RESA



PARTENAIRES OFFICIELS MAP PRO





26-29
SEPT. 2017



26-27
SEPT. 2017

4 JOURS

3 ÉVÉNEMENTS



STARTUP CONTEST
amadeus

Mardi 26 septembre – 15 h



HACKATHON IFTM
Sabre

Mercredi 27 septembre – 15 h



Jeudi 28 septembre – 15 h

Professionnels du tourisme,
commandez votre badge gratuit
sur www.iftm-map.com

code **APF9**

PATRICE PAOLI

DIRECTEUR DU CDCS* AU MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES

« Une crise ne ressemble jamais à la précédente »

Il dirige les 80 urgentistes du ministère des Affaires étrangères chargés de veiller sur la sécurité des Français se trouvant à l'étranger, de les informer grâce aux fiches Conseils aux voyageurs et de les accompagner en cas de difficulté. Rencontre avec Patrice Paoli, directeur du Centre de Crise et de Soutien du Quai d'Orsay*.

8

L'Écho touristique : La rédaction des Conseils aux voyageurs sur Internet est sans doute votre mission la plus connue. Combien de visites ces fiches génèrent-elles chaque année sur le site de France Diplomatie ?

Patrice Paoli : Le chiffre a un peu diminué depuis deux ans. Nous étions à 8,5 millions en 2015, il doit se situer à un peu moins de 8 millions en 2016.

Comment expliquez-vous ce recul, alors que les risques augmentent ?

Cela provient du fait que les gens voyagent moins dans certaines zones. On voit bien que le tourisme s'est recentré sur des pays dits « sûrs », même si la sécurité est un concept qui peut être subjectif.

Qui rédige ces Conseils aux voyageurs ?

La proposition initiale part de l'ambassade, qui est celle qui connaît le mieux le terrain. De là naît une première ébauche, suivie d'un échange avec Paris. Nous travaillons aussi avec les renseignements, avec d'autres ministères qui peuvent eux aussi avoir une vision, avec la direction géographique au sein du Quai d'Orsay... Nous sommes là pour prendre au maximum les éléments que l'on peut avoir à notre disposition et en faire sortir une vérité.

Les pros du tourisme ne sont pas toujours d'accord avec les arbitrages effectués. N'y a-t-il pas

parfois des considérations diplomatiques, politiques, qui pèsent sur les décisions ?

Nous ne faisons pas des fiches favorables pour faire plaisir aux uns ou aux autres. Surtout pas. Mais bien sûr, nous sommes constamment sous pression. Nous sommes sous la pression des acteurs étatiques ou des milieux économiques des pays comme ceux des pays du pourtour méditerranéen, qui vivent du tourisme. Toutefois, nous ne donnons des conseils plus favorables pour les voyageurs que si nous estimons que la situation le justifie. Il ne faut pas oublier que c'est une responsabilité. Les pressions peuvent aussi venir de notre appareil d'État. Certains, très sécuritaires, vont nous dire que nos conseils sont trop laxistes. D'autres

nous trouveront au contraire bien sévères. Il y a des cas dans lesquels intervient quand même un contrôle politique. Pour les pays où la situation est très sensible, il peut nous arriver de faire valider.

Pourriez-vous nous donner un exemple ?

Après l'attentat de Sousse, nous avons décidé de laisser la carte du pays en jaune (*le jaune signifie une zone qui n'est pas exempte de risque mais où la menace ne s'oppose pas au tourisme ou aux voyages d'affaires-NDLR*). C'est une décision politique qui a alors été prise par les ministres français et allemand des Affaires étrangères. Ils ont estimé que le risque que l'on ferait courir à la Tunisie si on la dégradait (*couleur orange-NDLR*)

MINI BIO

1979 : après des études à l'IEP de Paris et à l'Inalco, il entre au ministère des Affaires étrangères.

1999 : ambassadeur extraordinaire et plénipotentiaire à Koweït.

2012 : ambassadeur extraordinaire et plénipotentiaire à Beyrouth.

2015 : directeur du Centre de Crise et de Soutien au ministère des Affaires étrangères.

serait supérieur et qu'il y aurait des conséquences sur la sécurité. Ce n'était pas pour faire plaisir aux Tunisiens. (...) D'une façon générale, les tour-opérateurs et les agences de voyages trouvent que nous cassons un peu la baraque. Mais tout ça est parfaitement normal. Il y a un échange dans lequel chacun joue son rôle.

Quelles sont vos relations avec l'industrie du tourisme?

Nous sommes en lien étroit avec l'industrie du tourisme. D'abord parce que nous avons beaucoup à partager, les entreprises du tourisme ont une connaissance du terrain, nous avons aussi notre vision. Tout ce que l'on va dire sur les Conseils aux voyageurs

pourra avoir un effet sur leur métier, sur leur vie. Il y a donc une interaction. Nous veillons à ce que tout le monde échange. Nous ne dépendons pas du regard des autres, mais nous le prenons en compte. Je pense pouvoir dire aujourd'hui que nous avons une relation de confiance avec beaucoup d'acteurs à l'extérieur. Y compris dans le monde des opérateurs du tourisme. C'est ça que je veux développer. C'est grâce à ça que les choses fonctionnent.

La multiplication des situations de crise a-t-elle fait évoluer votre façon de travailler?

Nous sommes constamment en recherche d'amélioration. L'adaptation est permanente. La crise, par définition, ne ressemble jamais à celle qui précède. ...



▼ Émilie Vignon de *L'Écho touristique* et Patrice Paoli, directeur du CDCS au Quai d'Orsay (photo de droite).



- Un de nos principaux défis est de faire partager cette culture de la protection. Je préfère le mot «protection» à celui de «sécurité». Nous ne sommes pas là pour diffuser de l'angoisse. Notre philosophie, ce n'est pas d'empêcher les gens de voyager. Notre métier de diplomate consiste plutôt à favoriser les contacts entre les gens. Nous sommes là pour ça, théoriquement, c'est plutôt une vision en empathie avec le monde. Notre rôle est de diffuser de bonnes pratiques, de rassurer, de rationaliser. Il y a un très gros enjeu aujourd'hui de partage, de mise en commun, de tout ce qu'on peut faire pour augmenter la sécurité des Français.

Avez-vous le sentiment que les voyageurs ont tendance à davantage se mettre en danger?

Non. Statistiquement, je n'ai aucun moyen de juger. D'abord, la notion de risque est extrêmement incertaine. Dans les plus grandes catastrophes, il n'y a pas forcément de prise de risque initiale. Je pense au contraire qu'il y a une notion plus responsable du voyage. Ce que je constate dans les débats que nous avons avec le Seto, avec les agences de voyages, c'est que nous sommes dans une coresponsabilité. Une des évolutions intéressantes –nouvelle dans notre société– c'est le partage de l'analyse, le sentiment que l'on doit travailler ensemble, qu'on a beaucoup à gagner de cette mise en commun.

Quels dispositifs développez-vous pour assurer la sécurité des voyageurs à l'étranger? Qu'en est-il par exemple d'Ariane?

Ariane se développe. C'est un système qui a déjà

«Je préfère le mot "protection" à celui de "sécurité"»

quelques années mais on essaie de le systématiser. (...) Pour rattacher Ariane à une préoccupation plus générale, la question c'est de savoir comment on communique. Pour certains, alerter les gens sur le risque, c'est anxiogène. Je pense au contraire que, quand on informe les gens sur la situation dans un pays, cela veut dire que l'on y a réfléchi. Qu'on se préoccupe de leur sort. Il y a encore un travail de culture à faire pour propager des outils qui théoriquement rassurent par leur simple existence.

Comment vont évoluer ces moyens d'information? Envisagez-vous de vous rapprocher de dispositifs tels que le Safety Check de Facebook?

Nous y travaillons. Même s'il faut être prudent avec les réseaux sociaux. Je n'ai rien contre par principe, mais lors d'une gestion de crise, cela peut être un parasitage total. Parfois, une information, même sans mauvaise intention, peut être grave. Car elle perturbe le travail.

Et si quelqu'un donne une information non vérifiée, elle se multiplie. Donc le Safety Check oui, mais en développant nos propres logiciels pour avoir un outil qui soit le plus objectif possible, pas manipulable et fiable. Nous sommes en train de développer des outils avec des start-up qui ont beaucoup d'idées. Nous avons un hackathon, au Quai d'Orsay, qui sert à déceler les jeunes talents. Nous avons aussi développé un onglet «Voyages d'affaires» sur la fiche Conseils aux voyageurs. Nous avons prévu de faire évoluer nos fiches. Même sur un outil aussi connu que la fiche Conseils aux voyageurs, on peut toujours s'améliorer.

Propos recueillis par Émilie Vignon

65%

DES FRANÇAIS

ont l'intention de partir cet été, selon une enquête Ipsos pour Europe Assistance, soit une hausse de 8 points par rapport à l'année dernière. Le budget moyen baisse quant à lui à 1982 € (-11% vs 2016), en partie dû à l'intérêt croissant des Français pour les courts séjours.

© Denis - Fotolia



1M€

DEVRONT ÊTRE VERSÉS

par Expedia, condamné par la cour d'appel de Paris pour l'illégalité des clauses de parité imposées à ses partenaires hôteliers. Le groupe américain va former un pourvoi en cassation.

1200 €

C'EST LE PRIX MINIMUM

qu'il faut désormais déboursier pour descendre dans l'une des chambres de l'Hôtel de Crillon qui vient de rouvrir ses portes, après quatre ans de travaux. Pour séjourner dans l'une des suites de la célèbre adresse parisienne, comptez entre 20 et 25 000 €.

770 MILLIONS D'EUROS:

C'EST LA FORTUNE ESTIMÉE DE DOMINIQUE DESSEIGNE,

le patron du groupe Barrière, selon le dernier classement *Challenges* des plus grandes fortunes de France. Avec 4 casinos, 6 hôtels et 120 restaurants, c'est la première personnalité du tourisme du classement (111^e place).

153 PERSONNES

ONT ÉTÉ ARRÊTÉES, SOUPÇONNÉES D'AVOIR ACHETÉ

des billets d'avion avec des cartes de crédit volées ou falsifiées. Menée par Interpol, l'enquête a impliqué 64 pays, 84 compagnies aériennes, 230 aéroports et huit agences de voyages en ligne. Ce type de fraude représenterait un milliard d'euros de manque à gagner annuel pour l'industrie aérienne.

1,777 Md€

C'EST LE VOLUME D'AFFAIRES

généralisé par les voyagistes membres du Seto, du 1^{er} novembre 2016 au 30 avril 2017, en hausse de 3,1 % par rapport à l'hiver précédent. Il s'agit du « *premier hiver positif depuis des années* », s'est réjoui René-Marc Chikli, le président du syndicat.

1

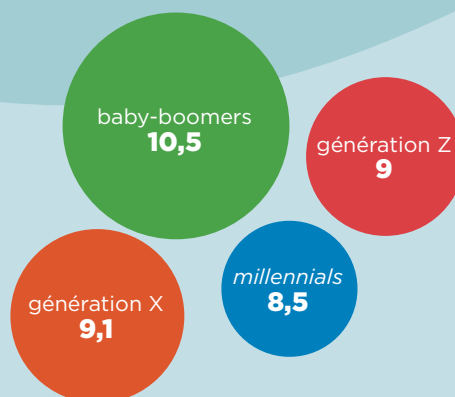
VOIX D'ÉCART AURA SUFFI

pour réélire Laurent Abitbol, le patron de Marietton Développement, à la tête du réseau Selectour avec huit voix. Opposé à Carole Cresson (Carol's Voyages, Auxerre), qui a récolté sept voix, Laurent Abitbol a annoncé l'abandon du projet de recapitalisation de Selectour.

GÉNÉRATIONS X, Y, Z ET BABY-BO

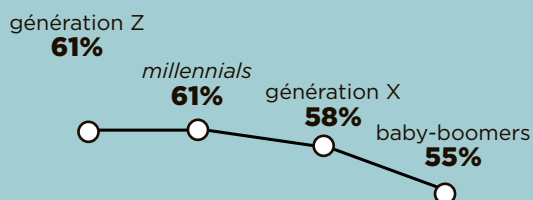
Les voyageurs ont des comportements distincts selon la génération à laquelle ils appartiennent. C'est particulièrement évident à la lecture de l'étude réalisée par Northstar Research Partners pour Expedia qui s'appuie sur trois marchés (France, Royaume-Uni et Allemagne). Avant de vous plonger dans l'infographie, nous vous proposons quelques rappels sociodémographiques. La génération X regroupe peu ou prou les personnes nées entre 1960 et 1980. La génération Y (appelée *millennials* ou *digital natives*), celle qui a vu le jour entre 1980 et 2000 environ. Les Z ont moins de 20 ans : ils ont grandi avec les réseaux sociaux. Enfin, les baby-boomers sont nés après la Seconde Guerre mondiale. Cette génération sait davantage quelle destination choisir, après avoir tranquillement mûri son projet de vacances. Les autres, soit les plus jeunes, sont nettement plus évasifs. Opportunistes et influençables, diront certains. **Linda Lainé**

LES BABY-BOOMERS PARTENT PLUS LONGTEMPS (durée des dernières vacances, en nombre de jours)

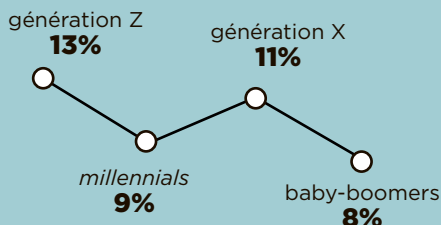


LES BABY-BOOMERS ET LA GÉNÉRATION X PARTENT DAVANTAGE EN VOITURE

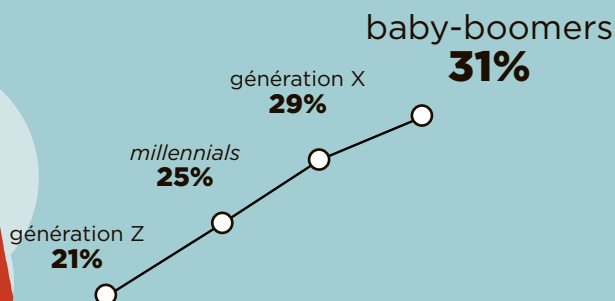
EN AVION :



EN TRAIN



EN VOITURE

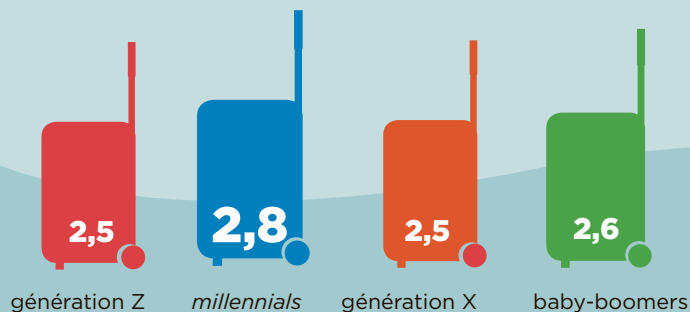


OMERS: TOUS DIFFÉRENTS!

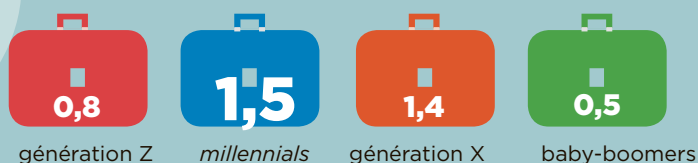
**Ce sont
les millennials
qui voyagent le plus ***
(nombre de voyages effectués
l'an passé)

MÉTHODOLOGIE
Sondage
auprès de 3 000
internauts (1 002
de France, 1 001 du
Royaume-Uni, 1 000
d'Allemagne),
avril 2017.

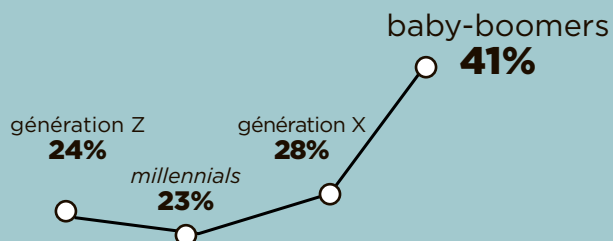
* POUR DES VOYAGES À TITRE PERSONNEL



* POUR DES VOYAGES À TITRE PROFESSIONNEL

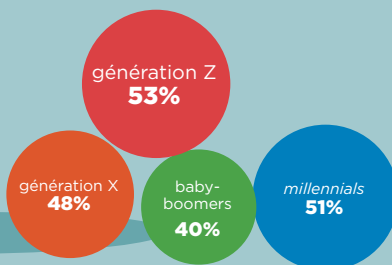


**41% DES BABY-BOOMERS
ONT DÉJÀ CHOISI LEUR DESTINATION AVANT DE PARTIR**
(les autres générations sont plus indécises)

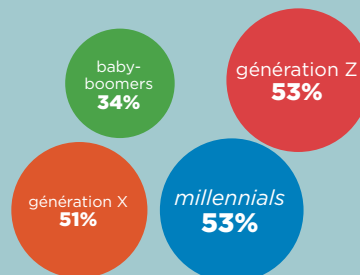


LES PRIX ET LES PHOTOS TOUCHENT D'AVANTAGE LES JEUNES GÉNÉRATIONS

LES PRIX DES PUBS LES INFLUENCENT



LES PHOTOS DES PUBS LES INFLUENCENT



MON SMARTPHONE EST UN...

Samsung Galaxy S6. J'ai pris Apple en grippe au lancement de l'iPhone il y a 10 ans (sans doute par esprit de contradiction face à l'engouement de l'époque), et je suis donc plutôt fan d'Android.



MON NIVEAU DE DÉPENDANCE (DE 1 À 10)

1 lorsque je suis avec du monde, 10 lorsque je suis seul et sans autre lecture.



FAN DE RÉSEAUX SOCIAUX?

De manière réactive plutôt, pour répondre aux amis sur Facebook ou sollicitations pro sur LinkedIn. Fan de messageries par contre, comme Messenger ou WhatsApp pour échanger à tout moment avec mon entourage.



MON FOND D'ÉCRAN DU MOMENT

C'est un fond d'écran spécial d'Android qui représente des animaux colorés pixélisés assez décalé. Il est temps de craquer et de le rendre plus personnel avec une photo de mon fils de 9 mois!



L'APPLI PRO DONT JE RÊVE

Une plate-forme de *profiling* et de mise en relation avec des prospects qui faciliterait la prise de contact. Un *mix* de LinkedIn + Salesforce + Tinder en somme!



... ET L'APPLI PERSO DONT JE NE ME VANTE PAS

Apple Music sur mon Samsung... Difficile à assumer lorsque je répète à l'envi que je ne suis pas fan d'Apple.



MA DERNIÈRE APPLI SYMPA TÉLÉCHARGÉE

«Share the meal»: app développée par les Nations unies pour financer des repas dans des zones de guerre et de famine. Ça prend 1 minute à paramétrer et on finance un repas pour une personne à chaque fois que l'on clique sur l'app pour une somme dérisoire de 0,40 €. Très bonne app qui allie la techno au développement durable avec une pointe de «gamification»!



MON APPLI VOYAGE (QUI N'EST PAS LA MIENNE)

FlightRadar24: c'est la première application de réalité augmentée que j'avais téléchargée et je suis toujours autant fasciné après 3 ans d'utilisation de pouvoir suivre en temps réel les avions actifs dans le monde entier!



DIMITRI TSYGALNITZKY

directeur
de Sabre France

Retrouvez mon profil sur
le carnet des décideurs :
www.lechotouristique.com

MES SOURCES D'INFO MÉDIA?

Huffington Post, Le Point, Le Monde, Flipboard (connecté sur les infos anglaises), et L'Équipe. J'aime les différents points de vue sur l'actualité!



Mes 4 dates clés : 1986, arrivée au Brésil, pays de mon enfance. 1998, retour en France (Paris pour le lycée, puis Bordeaux pour les études). 2006, début de ma vie professionnelle à Montréal. 2016, la vie devient vraiment rock'n'roll avec la naissance de mon fils!

VIA LE MOBILE

**Mieux gérer
ses devises**

Récupérer des devises étrangères peut être complexe ou coûteux.

Pour simplifier la vie des voyageurs professionnels et des touristes, Travelex s'apprête à lancer la solution mobile. Ditto : via une application, le spécialiste de l'activité de change permettra d'effectuer des paiements et des retraits partout dans le monde. Les utilisateurs pourront ouvrir autant de comptes dans autant de devises qu'ils le souhaitent.

VIA MESSENGER

**AIR FRANCE AURA
SON CHATBOT**

Lors du salon Viva Technology, Air France a rappelé le poids du mobile dans la relation client : 60 % des interactions passent par le smartphone. Pas étonnant que, dès cet été, la compagnie teste un *chatbot* pour répondre aux questions simples des clients, notamment sur les bagages, via Facebook Messenger. La compagnie compte également intégrer Alexa, l'assistant personnel développé par Amazon.

DANS LA POCHE

**Amadeus relance
m-Power**

C'est en 2012 qu'Amadeus a déployé m-Power, qui permet aux agences d'avoir une application à leurs couleurs.

Cinq ans plus tard, cette solution mobile a été repensée avec, cette fois, une technologie propriétaire.

M-Power intègre un nouveau *look and feel*, du *live chat* (et bientôt des *chatbots*) et des campagnes de communication digitales. La solution est disponible aux formats iOS (Apple), Android (Google) et HTML 5.

APPLICATION

**Voyageurs
revoit sa copie**

Créée en 2010, l'application carnet de voyage personnalisé de Voyageurs du Monde passe à la V2. Ses nouveautés ? Une meilleure expérience utilisateur, mais aussi l'ajout de conseils et d'adresses *fooding et shopping*. Toujours disponible en mode déconnecté, l'appli permet le guidage GPS, l'accès aux documents de voyage et le partage en direct des impressions de chacun au sein de la communauté Voyageurs. Comptoir des Voyages, autre marque du groupe, a une application similaire, Luciole.

FIN DES FRAIS D'ITINÉRANCE

Une aubaine pour les applis

Cette fois, c'est fait ! Depuis le 15 juin, les voyageurs européens peuvent utiliser leur forfait mobile ou leur carte prépayée, sans surcoût, dans n'importe quel autre pays de l'Union européenne (Royaume-Uni compris). La fin des frais d'itinérance profitera notamment aux applications touristiques. Des exemples à Paris ? Le spécialiste de l'assistance Paris Helpline, le service de bagages Eelway, la plate-forme de guides Meetrip et le service de location de voitures Carlili.

TOP 10

EasyJet mène la danse

Ryanair Cheap Flights est l'application la plus utilisée en Europe, devant easyJet et Turkish Airlines, selon une étude de la société américaine d'analyses App Annie.

Air France arrive en huitième position du top 10. Autre conclusion majeure : entre 2014 et 2016, le nombre moyen d'utilisateurs actifs des 10 premières applis a presque triplé. La concurrence entre compagnies passe, aussi, par nos compagnons de poche.

Page réalisée par Linda Lainé

Les 4 atouts de **CHYPRE**

Profitant du contexte géopolitique méditerranéen, Chypre a attiré 42 000 Français en 2016, soit une croissance de 16,7 % en un an. Tout laisse penser que l'île peut poursuivre sur sa lancée grâce à ses différents atouts qui sont autant d'arguments de vente.

Par Florian De Paola

→ **UNE DESTINATION BALNÉAIRE INSTALLÉE...**

Depuis quelques années, le marché français repart à la hausse sur Chypre. Certains voyagistes historiques, tel Fram, y ont rouvert des adresses*. L'instabilité dans les pays arabes a profité à l'île. Si la destination plaît, c'est avant tout pour son ensoleillement permanent. Un climat méditerranéen sec idéal pour exploiter des hôtels-clubs, souvent en formule tout inclus. Héliades, le spécialiste de la Grèce, vend ainsi l'Akteon Holidays Village 4* et le Phaeton Beach 4* dans les environs de la cité chypriote Paphos. Fram, qui a réinvesti l'île en 2014, propose le Framissima Coral Beach Hotel & Resort 5* et l'Akti Beach 4* sous la marque Plein Vent. Look Voyages a réservé quelques chambres dans le Club Cynthiana Beach, où sont proposées des animations francophones. Parallèlement, la desserte aérienne entre Chypre et la France s'est renforcée, avec l'arrivée sur le marché de la *low cost* chypriote Cobalt, qui effectue deux rotations hebdomadaires l'hiver et trois l'été. Depuis la province, Aegean Airlines (via Athènes), Lufthansa (via Munich) et Easyjet (via Bâle-Mulhouse) relient l'île. Toutefois, les vols à bas coûts sont encore trop rares.

* Le club Marmara, situé à Ayia Napa, a été retiré de la production après la publication de la brochure TUI. Il aurait effectué sa deuxième saison.

...MAIS PAS SEULEMENT

On ferait offense à Chypre en la limitant à ses plages volcaniques et ses hôtels *all inclusive*. Selon la légende, c'est ici qu'est née Aphrodite, la déesse grecque de l'amour. C'est la preuve que Chypre, au croisement de l'Occident et de l'Orient, est au cœur de l'histoire. Du site néolithique de Choirokoitia aux impressionnants monastères orthodoxes de Stavrovouni, près de Larnaca, ou de Kykkos, vers Troodos, en passant par les sites incontournables de Kato Paphos et Kourion, ce sont plus de 5 000 ans d'histoire qui s'offrent aux visiteurs. Pour découvrir le mode de vie de toutes ces civilisations, de nombreux circuits sont proposés par Héliades, toujours aussi implanté sur l'île, Nouvelles Frontières, Kuoni et National Tours. La plupart d'entre eux présentent aussi des autotours, comme la Française des Circuits ou Havas Voyages. Chypre se révèle aux touristes par son patrimoine autant que par ses plages.



▲ Le site archéologique de Kourion domine la mer.

→ PAPHOS, CAPITALE DE L'EUROPE

©/Paphos 2017/European capital of culture



Les adeptes d'archéologie connaissent Paphos. Son site impressionnant, qui renferme de somptueuses mosaïques

de l'époque romaine inscrites à l'Unesco, n'est qu'une porte d'entrée pour découvrir la culture de la ville. En devenant capitale européenne de la culture 2017, Paphos compte devenir la première scène culturelle du monde cette année. Sons et lumières sur le site archéologique, opéra dans le théâtre d'époque, comédies et tragédies antiques et contemporaines, concerts... Certains projets attirent la curiosité, tel le parc public qui expose des sculptures mythiques réalisées par des Japonais accueillis par des habitants de Paphos. C'est avant tout l'occasion de découvrir le travail d'artistes venus du monde entier dans un décor sublimé par l'art depuis plusieurs siècles.

→ CHYPRE, CÔTÉ SPORT ET NATURE

Des sites archéologiques, des villes millénaires, des plages... Que manque-t-il à Chypre? L'île est un véritable terrain de sport installé dans la nature. Les 52 sentiers de randonnée de l'île permettent d'en découvrir les paysages, la faune, la flore ou les mines de cuivre à ciel ouvert. Héliades propose un autotour axé sur la nature et l'agrotourisme avec la rencontre d'agriculteurs chypriotes (vignobles, amandiers, fromagers...) et de nombreuses randonnées à pied ou en VTT. Les reliefs escarpés sont idéaux pour la pratique de l'escalade en plein essor. Attentives à leur environnement, les autorités chypriotes ont dessiné une dizaine de parcs naturels protégés. Le parc forestier du Troodos, avec sa flore endémique et ses roches plutoniques, résultat de la cristallisation du magma, est le plus riche d'entre eux. Les grottes d'Amphoraes, près de Paphos, constituent le spot de plongée sous-marine idéal, plus naturel que l'épave du Zenobia, un ferry suédois qui a sombré au large de Larnaca, visité par 50 000 plongeurs par an. TUI suggère des séjours à l'hôtel Grecian Bay 5*, voisin d'un centre de plongée reconnu. L'agence spécialisée AMV Subocéa référence aussi deux hôtels pour plonger à proximité de Paphos.

©Myrtille MLB - stock.adobe.com

LES TROPHÉES DE L'INNOVATION

Tous les lauréats 2017

La 6^e édition des Trophées de l'Innovation s'est déroulée le 4 juillet à l'Elyseum à Paris. Un lieu électrisant pour dévoiler à la grande famille du tourisme les lauréats 2017. 170 décideurs ont répondu présent à notre grand rendez-vous annuel.

Photos Alexandre Nestora



La famille du tourisme réunie (en haut), pour reprendre les mots de Franck Gervais (au milieu, ci-dessus), DG de Voyages-sncf.com



Comptoir des Voyages a reçu un prix dans la catégorie Nouvelles technologies, pour son appli mobile Luciole.



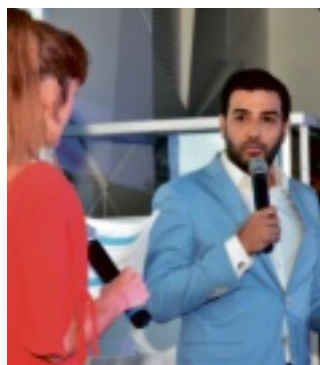
Sur le segment Affaires, c'est MagicStay qui a gagné les faveurs des internautes et du jury.



Immersion à 360° dans la techno de MSC.



Coup double pour Copines de Voyage, qui repart avec le prix Start-up du public (votes des invités à la cérémonie suite à 3 pitches), et celui du jury. De quoi faire des envieux!



TravelCar a imaginé une location longue durée à zéro euro, qui lui permet de gagner le trophée Transport.



La personnalité de l'année? Emmanuel Arnaud, fondateur du site d'échange de maisons GuesttoGuest, dont nous publierons bientôt l'interview.



Activity Media a remporté le prix de la Dynamisation du point de vente, pour sa solution de réservation de loisirs de proximité sur site.



Le jury a craqué et décerné son trophée Coup de cœur au site Terres de Bretagne, de Bienvenue à la ferme Bretagne. Une lauréate très émue.



Les Villages Club du Soleil ont remporté la mise (catégorie Concept hôtelier) pour leur village urbain à Marseille. La prochaine adresse pourrait être à Lille...

Les Voyages d'Olivia, sur les pas des aventuriers, sont les gagnants dans la catégorie Offre France.



Vue plongeante des fonds marins de l'île Maurice, avec des dauphins plus grands que nature.



Camping-and-co.com s'est distingué pour son site B2B de veille tarifaire et de yield management.



Busity a raflé le trophée Tourisme durable, pour son appli d'anecdotes à bord des bus.



Le site Mes Sorties Culture qui facilite la planification de visites guidées a gagné un trophée dans la catégorie Service clients.



Artips est reparti avec le trophée de la Campagne de communication destination, pour sa newsletter de promotion des destinations via l'anecdote culturelle.



21

Cocktail et networking post-cérémonie.
Un moment privilégié pour les acteurs traditionnels et les nouveaux entrants, autour d'une coupe de champagne.



LES TROPHÉES DE L'INNOVATION

Un jury très impliqué



Les Trophées 2017 ont recueilli **9 015 votes**, qui ont compté pour 70 % des notes. Le jury incarne les 30 % restants.

© Sabine Durand



Casting de rêve pour la 6^e édition des Trophées de l'Innovation de *L'Écho touristique*. Les membres du jury disposaient d'expertises et de sensibilités complémentaires. Ensemble, ils ont phosphoré sur les 117 dossiers reçus cette année : le 16 mai, les jurés ont présélectionné 3 nommés par catégorie (2 dans la catégorie Tourisme durable). Les internautes ont ensuite voté et compté pour 70 % des notes finales. C'est le 16 juin que le jury s'est réuni une deuxième et dernière fois, à huis clos bien sûr. À charge pour lui, fort de ses 30 % de voix, de valider le choix du grand public ou pas... Discussions, argumentations, contradictions :

les échanges ont nourri les décisions. La conclusion ? De beaux dossiers cette année, l'événement monte en puissance. Merci à tous : candidats, votants et jurés ! Et n'oubliez pas de postuler l'an prochain pour soumettre une innovation marquante de cette année dans votre entreprise.

▲ Le jury s'est réuni le 16 juin pour valider les lauréats, avec les partenaires.

En partenariat avec :



LES TROPHÉES DE L'INNOVATION: des projets tous azimuts

6^e
édition

L'Écho touristique vient de révéler les lauréats de la 6^e édition des Trophées de l'innovation (à partir de la page 18).

Un événement qui ne pourrait exister sans nos partenaires, tous tournés vers le tourisme de demain. Nous les avons interrogés sur des projets en cours et à venir.

En partenariat avec:



23

© Air Mauritius



Philippe Brieu,
directeur France
d'Air Mauritius

*« Les six A350-900,
tout en matériaux
composites,
nous permettront
d'économiser
jusqu'à 25 %
de carburant »*

L'Écho touristique : Sur quelle innovation majeure travaillez-vous ?

Philippe Brieu : « Dans le transport aérien, il y a de l'innovation à tous les niveaux. Que ce soit dans les avions, les différents points de vente ou même les aéroports. Pour Air Mauritius, l'innovation importante de cette année ce sont les six A350-900. Des avions tout en matériaux composites qui nous permettront d'économiser jusqu'à 25 % de carburant. Ils seront équipés avec les toutes dernières technologies, notamment le wi-fi. Nous allons d'ailleurs remettre toute la flotte jet à niveau : les Airbus A340, A330, A319 profiteront des mêmes équipements que l'A50. Nous avons aussi installé des bornes automatiques au niveau

de l'enregistrement, du dépôt des bagages et du *boarding*. S'il achète son billet avec son smartphone, le client aura passé toutes les étapes jusqu'à son vol de manière automatisée. »



...



© Amadeus

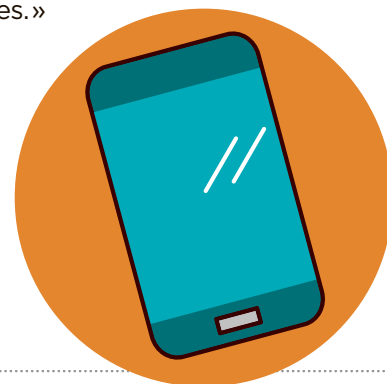
Georges Rudas,
PDG
d'Amadeus France

«Les bénéfices pour notre industrie seront matérialisés par des interfaces encore plus intelligentes, le machine learning et l'automatisation des recommandations»

L'Écho touristique : Testez-vous les chatbots et l'intelligence artificielle ? Si oui, comment ?

Georges Rudas : « Nous sommes présents sur quatre technologies liées à ce domaine : réalité virtuelle, intelligence artificielle (IA), Internet des objets et robots. Ces technologies vont avoir un vrai impact sur notre industrie après la phase de pilotes dans laquelle nous sommes. En termes d'IA, en 2030, 90 % des emplois tels que nous les connaissons seront servis par des machines, selon Gartner. Pas uniquement pour faire des économies mais pour être plus performants, à travers le *business analytics*, les outils de recherche ou le *digital assistant*. Les bénéfices pour notre industrie seront matérialisés par des interfaces encore plus intelligentes, le *machine*

learning et l'automatisation des recommandations. La dimension humaine en sera plus pertinente. La feuille de route de notre fonds Amadeus Ventures Funds intègre la reconnaissance vocale, l'agent virtuel basé sur l'IA, une plateforme de *messaging* en *open API*. Nous travaillons sur un potentiel de 20 pilotes. »



© MSC Croisières

Patrick Pourbaix,
DG France, Belgique
et Luxembourg
de MSC Croisières

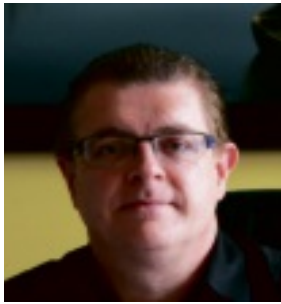
«Notre espace photos (...) sera désormais totalement digitalisé. Avec la reconnaissance faciale, les tablettes Samsung présenteront d'abord aux clients les photos où ils apparaissent»

L'Écho touristique : Testez-vous ou allez-vous tester un robot, comme agent de la relation client par exemple ?

Patrick Pourbaix : « Nous ne voulons pas utiliser la technologie si elle n'apporte pas un vrai plus à notre passager. On a testé le robot, on a trouvé qu'il faisait vraiment gadget, donc on ne reproduira pas l'expérience. Par contre, un système de reconnaissance faciale du client sera à bord de nos futurs bateaux. En arrivant à la réception par exemple, le personnel saura immédiatement à quel client il a affaire. La reconnaissance faciale servira aussi pour les services à bord. Ainsi, notre espace photos, toujours très apprécié des passagers, sera désormais totalement digitalisé : fini les impressions inutiles de photos. Avec la reconnaissance faciale, les tablettes Samsung présenteront d'abord aux clients les photos où ils apparaissent. Grâce à quelques

applications très simples d'utilisation, ils pourront les personnaliser avec quelques effets de retouche, des filtres, des montagnes... C'est vraiment une technologie intéressante que l'avenir nous permettra sûrement d'exploiter plus encore. Derrière tous nos projets, c'est l'expérience client qui prime. »





Édouard George,
DG
de Phoenix Voyages

« Notre projet (...) est de développer une application adaptée aux smartphones et aux tablettes. Elle nous permettra de communiquer directement avec le client final pendant son voyage »

L'Écho touristique : Sur quelle innovation travaillez-vous ?

Édouard George : « Vu la vitesse de la progression technologique, on se doit d'être attentif. Notre projet important du moment, c'est de développer une application adaptée aux smartphones et aux tablettes. Elle nous permettra notamment de communiquer directement avec le client final pendant son voyage et de répondre aux imprévus qu'il pourrait rencontrer. Un avion en retard ou un besoin médical ne seront plus des obstacles grâce à cette application qui sera une véritable assistance en ligne. Ils pourront aussi y consulter le programme de leur voyage ou encore un petit guide culturel sur la destination qu'ils visitent grâce à l'application. On la lancera pour l'hiver 2018/2019. Elle est en phase de développement. En interne,

on essaie aussi de développer des synergies pour dynamiser nos services sans augmenter nos coûts fixes. On couvre un grand territoire qui va du Myanmar à la Corée et les outils informatiques permettent de faire circuler des informations très rapidement en interne. »



Franck Gervais,
DG
de Voyages-sncf.com

« Pour RendezvousCheznous (...) nous avons choisi media for equity, soit une prise de participation minoritaire en échange d'une visibilité sur Voyages-sncf.com »

Votre équipe a rencontré RendezvousCheznous dans le cadre des Trophées de l'innovation. Comment soutenez-vous cette start-up ?

Franck Gervais : « RendezvousCheznous compte parmi les trois start-up que nous avons sélectionnées pour la deuxième promotion de notre accélérateur, l'ACT 574, installé à Paris-La Défense. Pendant trois mois, nous mettons à disposition nos équipes et notre expertise. Pour un acteur leader comme Voyages-sncf.com, c'est important d'accompagner les jeunes entrepreneurs du tourisme, de leur accorder notre confiance. Nous pouvons ainsi les aider à affiner leur audience, leur produit et leur modèle économique. Pour RendezvousCheznous, qui référence 1300 activités partout en France, nous avons décidé d'aller plus loin. Nous avons choisi *media for equity*, soit une prise de participation minoritaire en échange d'une visibilité

sur Voyages-sncf.com, à deux moments clés du parcours client : dans la phase d'inspiration et dans celle qui précède le départ, afin de suggérer des activités sur place. Courant juin, nous avons intégré le contenu de la start-up, qui est née à Marseille en 2014. Nous valorisons ainsi toujours mieux la destination France et les régions, dans toute leur authenticité. »





HAMBOURG, NOUVELLE VAGUE

26

“ **HAMBOURG,
VILLE
ABHORRÉE
ET ADORÉE
TOUT À
LA FOIS.** ”

Extrait des Lettres
(1826) de l'écrivain
et poète allemand
Heinrich Heine

Hambourg, c'est tout d'abord son port. Démesuré – c'est le troisième port d'Europe –, il a façonné la ville. Dans son esprit d'abord, car comme toutes les villes portuaires, Hambourg est ouverte sur le monde. Dans son économie aussi : grâce à son port, Hambourg a longtemps été une cité très prospère. Mais également dans son architecture, car si certains quartiers abritent de si somptueuses bâtisses – notamment autour du lac d'Alster – c'est parce qu'une partie de la population était bourgeoise. Pour faire connaissance avec la ville, rien de mieux donc qu'une balade en bateau sur ses canaux, mais aussi dans l'immense port industriel où sont réparés des géants des mers tels que le *Queen Mary 2*.

Des architectes venus du monde entier ont fait de Hambourg leur

terrain de jeu. Plus grand projet urbain d'Europe, Hafencity, le quartier des anciens docks, est un phénoménal chantier de 155 hectares. De quoi combler les amateurs d'architecture, photographes ou simples curieux. C'est aussi ici que se trouve la Philharmonie de l'Elbe, construction faramineuse inaugurée en janvier et nouveau temple de la musique.

L'OREILLE MUSICALE

La musique est omniprésente dans la ville. C'est à Sankt Pauli que les Beatles ont rencontré Ringo Starr et ont connu la célébrité. De nombreux tours proposent de marcher sur leurs pas en allant voir le mythique club Top Ten ou encore le Bambi, un cinéma où ils ont vécu. Hambourg, c'est aussi la

ville où ont séjourné les grands compositeurs tels que Telemann, Prokofiev, Strauss, Brahms et surtout Bach. Des visites thématiques leur sont également dédiées. Depuis, les groupes locaux ont pris la relève, avec plus de 200 labels hip-hop, électro ou indie rock.

BOHÈME ET BRANCHÉE

Dans le quartier Sternschanze les initiatives altermondialistes et éco-responsables côtoient les boutiques branchées de créateurs, les fripes et les magasins de CD. Ancien quartier pauvre promis à la démolition, il est désormais un endroit plein de vie où il fait bon flâner, s'arrêter dans un des nombreux restaurants mettant à la carte des plats du monde entier, ou encore faire un crochet par le Elbgold Kaffee

Ce reportage a été
réalisé avec le soutien
de l'office national
allemand du tourisme
www.germany.travel/fr



© Thomas Panzau: GmbH Sportfotografie



© Roberto Kai Hegeler

© Witters GmbH Sportfotografie

72 HEURES À/HAMBOURG

► BIEN VENDRE

1 ● La ville est idéale pour un week-end mais elle peut aussi être vendue en complémentarité d'une autre. Berlin se trouve à 1h45 en train et Copenhague à moins de 5 heures en voiture.

2 ● La ville est très bien desservie par les transports en commun. Conseillez aux clients de prendre **un pass** qui leur permettra d'emprunter bus et métros pour gagner du temps. www.hvv.de

3 ● Certes, l'attraction de la ville est la Philharmonie de l'Elbe mais veillez à prévenir vos clients : elle est complète un an à l'avance, voire plus. En revanche, une visite est bien sûr possible mais mieux vaut réserver son ticket avant pour s'épargner une longue file d'attente.

▲ De g. à dr.: Une cité multiculturelle avec ses scènes musicales, son marché bio et des jeux nautiques sur l'Alster.

▼ La Philharmonie de l'Elbe, œuvre des architectes Herzog & de Meuron.

pour boire du *kopi luwak*, présenté comme le meilleur café du monde.

Hambourg ne manque pas d'atouts et compte bien séduire. « *Tout le monde est déjà à Berlin, les gens ont besoin qu'on leur raconte une nouvelle histoire* », résume Guido Neumann, responsable de la communication au sein de Hamburg Marketing GmbH. Cette nouvelle histoire

plaît, les chiffres en témoignent. « *Depuis 2010, le marché touristique croît de 5 % par an. En 2016, nous avons vendu 11 millions de nuitées et nous espérons en atteindre 200 000 supplémentaires cette année rien qu'avec la Philharmonie de l'Elbe, le symbole de notre renouveau touristique.* » Mais comme le concède Guido Neumann, « *la France n'est pas encore un gros marché, il tend à se développer* ». **Clément Peltier**



© Thies Raetzke/ Hamburg Marketing GmbH

► Y ALLER

● **1h45 de vol** depuis Paris en vol direct. Air France, Eurowings ou EasyJet exploitent des vols directs depuis Toulouse, Nice ou encore Bordeaux.

ON A TESTÉ ►



Bonne pêche Le marché aux poissons

Le marché aux poissons de Sankt Pauli est l'endroit où il faut être le dimanche, à l'aube. Les fruits exotiques y côtoient les thés, les fleurs et bien sûr les étals de poissons frais. Pour se plonger dans l'ambiance, il faut se lever tôt, avant 6 heures du matin! C'est l'heure à laquelle les noctambules en quête d'une dernière bière se mélangent aux lève-tôt venus chercher les meilleurs produits. Place essentielle pour le commerce depuis 1703, le marché aux poissons est aussi un des lieux les plus emblématiques de la ville.



Soirée mousse Ratsherrn Braueri dans Altes Mädchen

Pour les amoureux de la bière, il faut absolument aller voir cette brasserie artisanale. Située dans les Altes Mädchen, elle est collée à une boutique qui propose plus de 300 variétés différentes. Dans ce lieu qui cultive un esprit alternatif, se trouve aussi un bar/restaurant très sympathique où les breuvages de la brasserie voisine s'accompagnent d'amuse-gueules raffinés.



L'appel du large 25hours Hotel HafenCity

Situé dans l'ancien bureau de construction du port d'Hambourg, l'hôtel possède un certain charme avec sa façade de briques rouges. Pour rappeler la fonction première du bâtiment, toute la décoration tourne autour du voyage. Avec une enceinte bluetooth dans chaque chambre et les vélos accrochés au mur dans les chambres XL, c'est l'étape parfaite pour les *millennials*. L'établissement prête une voiture pendant 4 heures à ceux qui le souhaitent. Coup de cœur pour la chambre 141.

25hours-hotels.com/en/hafencity/home/home.html

Magnifique! Concert d'orgue

Avec ses 2500 places assises, l'église Saint-Michel est l'un des monuments les plus emblématiques de Hambourg. Sa flèche de 132 mètres domine la ville. Monter les escaliers ou prendre l'ascenseur jusqu'à son sommet vaut le détour. Tout comme le concert d'orgue de quinze minutes qui a lieu tous les jours à midi. C'est gratuit et absolument magistral, pour les mélomanes comme pour les novices.





Le décret Trump partiellement rétabli

Suspendant temporairement l'entrée aux États-Unis des ressortissants de six pays musulmans – la Syrie, la Libye, l'Iran, le Soudan, la Somalie et le Yémen –, le décret s'applique à quiconque « *n'ayant pas établi de relation de bonne foi avec une personne ou une entité aux États-Unis* ». Entrée en vigueur le 29 juin, la mesure doit s'appliquer durant 90 jours pour les citoyens des six pays concernés et 120 jours pour les réfugiés du monde entier.

Premier pas vers un Esta européen

Les pays membres de l'Union européenne (UE) planchent sur un nouveau dispositif destiné à mieux protéger les frontières extérieures de la menace terroriste. Baptisé Etias, ce système automatisé s'inspire du formulaire Esta en vigueur aux États-Unis et cible les voyageurs exemptés de visas pour des courts séjours dans l'Union européenne. Etias devrait être déployé en 2020.



E-visa express en Azerbaïdjan

Après avoir déployé son système de visa électronique en janvier dernier, l'Azerbaïdjan veut passer la seconde et promet de délivrer les autorisations en ligne en trois heures maximum. Un décret a été publié en ce sens le 21 juin dernier.

THAÏLANDE

L'assurance voyage deviendra-t-elle obligatoire ?

La Thaïlande en a assez de voir ses hôpitaux publics surchargés de patients étrangers non assurés. Selon des chiffres fournis par Action-visas, cette prise en charge coûterait chaque année au pays 78 millions d'euros. Pour remédier au problème, les touristes étrangers pourraient bientôt être obligés de souscrire une assurance voyage. Des distributeurs d'assurances pourraient être installés dans les aéroports.



© Lolostock

Un e-visa pour le Qatar

Le pays a lancé fin juin la procédure de demande de visa en ligne en partenariat avec VFS Global. Les voyageurs de 238 nationalités, dont les Français, peuvent en bénéficier, moyennant 42 dollars (environ 38 euros) frais inclus. Ce visa est valable un mois. Pour le moment accessible aux seuls passagers de Qatar Airways, il sera prochainement étendu aux clients des autres compagnies.

LA RÉALITÉ VIRTUELLE: du mythe à la réalité



Photos : © Alexandre Nestora

La VR (*virtual reality*) prend toute sa dimension dans le voyage, même si les initiatives restent encore isolées. Les décideurs réunis aux 15^{es} Enjeux E-tourisme à Paris ont abordé le thème sous tous les angles.

La réalité virtuelle était au cœur des récents Enjeux E-tourisme*, avec le Club Med comme grand témoin. L'occasion de tester différents modèles de casques, d'identifier trois grands usages, mais aussi les freins actuels.

1. Un levier de promotion pour les producteurs

À la pointe sur le sujet, MSC Croisières a conçu une brochure estampillée de logos «360 VR». Avec un casque de réalité virtuelle en agence et l'application mobile MSC 360VR, le client est ainsi immergé en quelques secondes. Un vrai argument de vente pour démysti-

fier le produit croisière. Voire pour lever quelques *a priori*. «*Les voyageurs craignent parfois de s'ennuyer à bord*, souligne Gianluca Martini, directeur commercial de MSC. *Lorsqu'ils visionnent les spectacles, les activités, les excursions, ils sont rassurés.*» Dans le même esprit, cet été, NG Travel met à la disposition des vacanciers, dans ses villages Kappa Club, des casques de réalité virtuelle HTC Vive. L'objectif est double : divertir, mais aussi faire découvrir d'autres hôtels-clubs. Les

* Organisés par L'Echo touristique et la Fédération du e-commerce et de la vente à distance (Fevad), le 22 juin, à Paris.

Les Enjeux sont l'occasion d'échanges constructifs, toujours dans la bonne humeur.

Marc Lolivier (Fevad)
« capture » l'événement.

Les invités ont testé
différents casques.
En photo, Véronique
Berthier (Lux).



Gianluca Martini
(MSC) partage
sa vision de la VR.

Stéphane Hugon
(Eranos) livre son point
de vue de sociologue.



31

images à 360° pourraient également servir d'outil de promotion auprès des agences de voyages, estime le TO : les commerciaux téléporteraient ainsi dans leurs clubs des vendeurs qui n'auront pas eu l'occasion de découvrir les établissements dans le cadre d'éductours.

2. Un outil de vente en agences

La réalité virtuelle, VR (virtual reality) pour les intimes, ne fait pourtant pas l'unanimité dans la distribution. À titre d'exemple, Sébastien Boucher ne croit pas du tout à cette innovation, dans sa forme actuelle, pour un réseau comme Havas Voyages dont il est le directeur digital. Selon lui, les deux freins sont la barrière créée par l'équipement entre le client et le vendeur ainsi que le manque de visuels. *A contrario*, Prêt à Partir (PAP) est convaincu du

potentiel de la VR. « Nous avons acheté une vingtaine de casques Oculus Rift en septembre 2015, pour 20 000 €, afin de donner à nos vendeurs un argument de vente supplémentaire, explique François Piot, PDG du groupe. Les agences s'en servent insuffisamment, parce que nous manquons cruellement de contenus. Mais je parie toujours sur la VR comme outil de vente d'une destination, d'un bateau ou d'un hébergement, voire pour éviter des litiges. » Si c'était à refaire, PAP ...

DEUX GRANDS FREINS

- Le manque de contenus est le frein principal : rares sont les TO qui investissent dans la VR, d'autant que la durée de vie de leurs films correspond à leur durée de contrat quand ils ne sont pas propriétaires. Idem pour les hôtels.
- Le prix des casques : comptez 1000 € l'unité (avec le téléphone associé). Mais le prix va diminuer.

...

renouvellerait sans hésiter l'investissement. « *Les contenus vont arriver, c'est évident.* »

3. Un outil événementiel, vecteur d'émotions

La VR est aussi un levier événementiel pour organiser une animation, dans le cadre d'un salon ou d'une opération « portes ouvertes » d'une agence. « *Les clients adorent, quel que soit l'âge* », ajoute François Piot. Pour l'avoir expérimenté, MSC Croisières et le Club Med sont du même avis. Les casques Oculus (Facebook), Samsung Gear, HTC et autre Google Cardboard peuvent encore aujourd'hui faire le show. Avec sa démocratisation, « l'effet waouh » va-t-il s'émousser ? Pas forcément. « *Nous sommes encore trop spectateurs*, estime Véronique Berthier, directrice marketing Europe de Lux



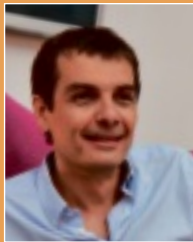
Thierry Orsoni (Club Med) et Linda Lainé (L'Écho touristique).

Resorts & Hotels. *Il faudrait que nous soyons davantage acteurs.* » L'idée, c'est de créer des émotions, sans toutefois susciter trop de sensations de vertige, jusqu'à la nausée... Les nouvelles attractions de parcs de loisirs sont particulièrement précurseurs en matière d'expériences 3D, en jouant aussi sur la réalité augmentée, afin de se projeter dans un monde imaginaire. La technologie va s'améliorer, et les prix baisser avec le développement du parc. Et demain, la VR sera-t-elle un outil de vente ? Navitaire, filiale d'Amadeus, veut y croire. Le champ des possibles est vaste.

Linda Lainé

Club Med: « Nous avons investi 1 M€ dans la VR »

Depuis deux ans, le Club Med plonge à pieds joints dans la réalité virtuelle. Les 57 espaces Club Med français sont équipés de 2 à 3 casques de VR chacun, pour inviter clients et prospects à s'immerger dans les destinations. D'ici à la fin de l'année, les fameux GM (gentils membres) pourront ainsi découvrir deux tiers des villages de manière virtuelle. Pour l'heure, 15 villages ont été filmés en VR. D'ici la fin de l'année, ils seront 25. Une quinzaine d'autres clubs sont déjà visualisables en 3D type Street View; une trentaine fin 2017. Ces films et vues panoramiques sont ainsi diffusés dans le réseau en propre du groupe et à la disposition des agences tierces. En l'espace de deux ans, la marque au trident a investi un million d'euros, principalement en tournage et montage. Une somme modique au regard de la



taille du groupe, mais plus que rare dans le monde du tour-operating.

Des films imparfaits

« *Nous sommes une marque d'expériences de vacances, avec des lieux de vie de*

20 à 30 hectares, a relevé le directeur général Europe Afrique du Club Med, Sylvain Rabuel (ci-dessus), lors des Enjeux E-tourisme. La réalité virtuelle permet de rendre tangibles nos différentes promesses - déconnexion, ressourcement en famille, passions, découverte -, même si nos films sont imparfaits. Il faut raconter des histoires, scénariser. Nous devrions idéalement montrer différents films pour chaque village, en fonction des expériences et des profils de clients. Le potentiel est fantastique. Ce travail nous occupera 10 ans en termes de développement. Nous sommes toujours aux balbutiements de l'exploitation de cette

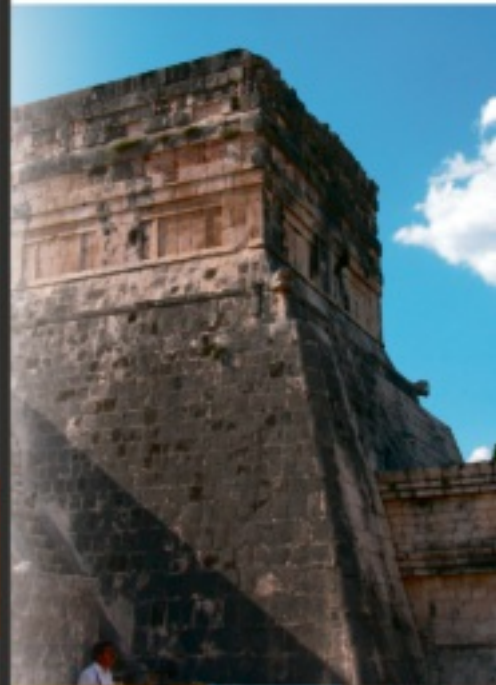
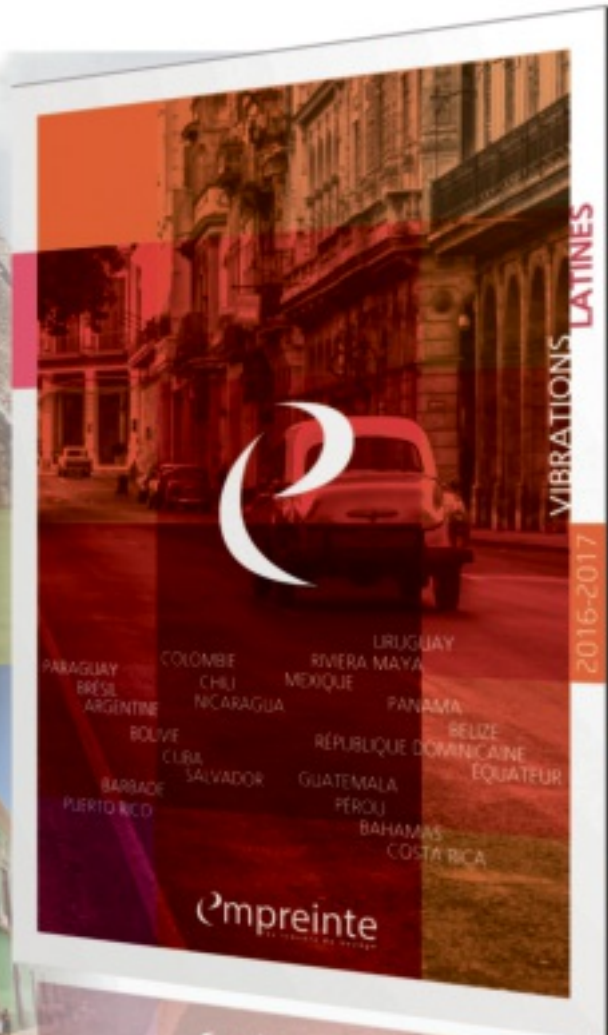
technologie. » Pour le sociologue Stéphane Hugon, qui assistait aux Enjeux, le Club Med devra aussi ajouter une dimension sociale à la VR, pour jouer sur la communauté, le partage et la viralité.

Un levier de conversion

« *Aujourd'hui, nos équipes s'en servent non pas dans la phase d'inspiration, mais lors de la phase de transaction, a ajouté Sylvain Rabuel. La VR est un levier de conversion.* » Interrogé sur le gain de conversion et l'impact en termes de ventes sur le point de vente, il n'a toutefois donné aucune précision. « *Nous avons de bons résultats, s'est-il contenté de répondre. La réalité virtuelle y participe.* » Au premier semestre 2017, le Club Med a enregistré un volume d'affaires de 875 M€, en hausse de 6,5 % en glissement annuel. « *Les réseaux tiers devraient s'équiper, nous partageons nos films* », estime Sylvain Rabuel. **L. L.**

Empreinte

les trésors du voyage



Circuit 9 jours/7 nuits
Empreinte du Yucatan
A partir de 1690 €*

Infos et réservations au 0 826 106 107
www.empreinte.to

* Exemple de prix par personne « à partir de », départ de Paris le 15/09/2017, comprenant vols A/R avec XL Airways, taxes et hausse carburant de 360 €, repas selon programme. Ne comprend pas les assurances et dépenses personnelles. Soumis à disponibilité. Départs garantis minimum 2 personnes.

DISTRIBUTION/PRODUCTION

PALMARÈS FINANCIER

2017

Les gagnants et les perdants de l'année

Comme chaque année, nous publions les performances financières des acteurs traditionnels de la distribution ainsi que celles de la production. C'est le fruit d'un travail important de collecte et d'analyse de *L'Écho touristique* pour mesurer la dynamique de l'industrie du voyage.

Dossier réalisé par Linda Lainé et Florian De Paola

P. 35/Distribution traditionnelle : Selectour et TourCom
au coude-à-coude

P. 38/L'e-tourisme en forme

P. 39/Les TO voient le bout du tunnel

P. 43/Les champions de la croissance et de la rentabilité



DISTRIBUTION TRADITIONNELLE

Selectour et TourCom au coude-à-coude

Deux réseaux volontaires dominent notre nouveau palmarès de la distribution.
Une année marquée par l'intégration des agences Havas Voyages dans le périmètre
de Marietton et par la cessation de paiement de Boiloris.

L'année 2016 rebat quelques cartes du secteur de la distribution. En termes d'échiquier d'abord. Si Selectour est le réseau leader incontesté en nombre de points de vente, il est désormais au coude-à-coude avec TourCom au niveau du volume d'affaires, avec près de 400 points de vente en moins. Le voyage d'affaires contribue à la dynamique encourageante du réseau de Richard Vainopoulos. Autre fait marquant : le rachat fin décembre 2015 du réseau Havas Voyages par Marietton Développement (à Carlson Wagonlit Travel), qui porte son volume d'affaires à plus d'un milliard d'euros. Le groupe coiffé par Laurent Abitbol – par ailleurs président de Selectour – montre ainsi à quel point il croit dans le point de vente physique. Et ce n'est pas le seul...

Pour séduire et fidéliser les voyageurs, nombreuses sont les agences qui parient sur l'expertise, le voyage sur mesure, le voyage d'affaires. À charge pour elles

de convaincre avec de nouveaux concepts de points de vente et une vraie stratégie multicanale. Afin d'assurer l'avenir, il est nécessaire de conquérir la très convoitée génération des millennials qui voyage tant, mais avec de nouveaux comportements d'achat. Les distributeurs doivent redoubler d'efforts pour conserver leurs parts de marché. Selon les chiffres consolidés par Les Entreprises du Voyage/Atout France, le nombre global des départs continue de baisser depuis quelques années : -2 % en 2013, -7 % en 2014, -3,6 % en 2015, -5,3 % en 2016. Dans un secteur où les marges sont faibles, les moins bons gestionnaires boivent fatalement la tasse. En témoigne le dépôt de bilan de Boiloris, qui regroupait 26 points de vente. La reprise d'une grande partie des activités, notamment par Salaün, a permis de préserver la plupart des points de vente et des emplois. Un soulagement pour les équipes concernées.

Linda Lainé

MÉTHODOLOGIE

Pour cette édition 2017 du palmarès financier de *L'Écho touristique* relatif à l'exercice 2016, nous avons directement contacté les réseaux et les agences, et nous avons complété les données déclarées en consultant leurs comptes chaque fois qu'ils avaient été déposés auprès des greffes des tribunaux de commerce.



Top 11 des réseaux ou agences ►

Top 11 des réseaux ou agences

Rang 2016	Réseaux ou agences	Volume d'affaires 2016 (VA en M€)	Volume d'affaires 2015 (VA en M€)	Variation 2016/2015 (en %)	Résultat net 2016 (en M€)	Résultat net 2015 (en M€)	Rentabilité (en %)	Effectif (fin 2016)	Nombre d'agences (fin 2016)
1	Selectour	2501	2527	-1%	0,38	0,41	0,02%	ND	1172
	dont Marietton Développement	1015	286	+254,9%	NC	NC	ND	1200	361
	dont Bleu Voyages ⁽¹⁾	204	206	-1,0%	NC	NC	ND	275	30 agences + 9 plateaux
	dont Verdié Voyages	105,1	107,1	-1,9%	2,59	2,59	2,46%	257	30
	dont Voyages Girardot	14,6	14,8	-1,4%	NC	0,11	ND	29	10
2	TourCom	2500	2400	+4,2%	NC	NC	ND	2400	800
	dont Univairmer ⁽²⁾	88	58	+51,7%	0,24	0,46	0,27%	NC	55
	dont Frequent Flyer Travel Paris	86	75	+14,7%	1,12	1	1,30%	87	1
	dont Richou Voyages	39,5	39,6	-0,3%	0,182	0,25	0,46%	99	27
3	Carlson Wagonlit Travel	NC	2166	ND	NC	NC	ND	ND	ND
4	Manor	1450	1400	+3,6%	NC	NC	ND	1280	320
	dont Prêt à Partir ⁽³⁾	224	215,2	+4,1%	2,04	1,21	0,91%	364	91
	dont Cap 5	121,9	119,2	+2,3%	1,42	1,18	1,16%	120	20
	dont Jancarthier	65	61	+6,6%	0,58	0,51	0,90%	80	23
5	E. Leclerc Voyages	489,8	476,1	+2,9%	NC	NC	ND	726	185
6	Cediv	NC	425	ND	NC	NC	ND	NC	220
7	Carrefour Voyages	288,5	280	+3,0%	NC	NC	ND	620	168
8	FCM Travel Solutions⁽⁴⁾	137	105	+30%	0,80	1,09	0,58%	105	2
9	Salaün Holidays	130,2	127,5	+2,10%	0,72	0,54	0,50%	174	88
10	Uvet France	127	115	+10,4%	0,28	0,32	0,22%	103	6
11	Voyages Kuoni	25,2	23,7	+6,3%	NC	NC	ND	36	14

NC : Non communiqué. ND : Non déterminé. Rentabilité : Résultat net 2016/VA 2016.

⁽¹⁾ Bleu Voyages emploie 261 personnes (275 en incluant les personnes y compris en congés longue durée); outre 30 agences, le réseau compte 9 plateaux. ⁽²⁾ Le VA d'Univairmer (clos le 31 octobre 2016) inclut les agences Thomas Cook. ⁽³⁾ L'activité déclarée par Prêt à Partir reflète les 13 filiales, soit le cumul des agences filiales et non le réseau étendu incluant des affiliés via le GIE PAMUT. ⁽⁴⁾ FCM Travel Solutions (ex-3mundi) compte deux agences, à Paris et Genève ainsi qu'un bureau à Barcelone.

+254,9 %

Marietton Développement a fait, avec le rachat du réseau Havas Voyages, son grand bond en avant. Un bond qui se traduit par un recul d'activité pour CWT France, qui n'a pas communiqué ses chiffres cette année.

Marietton change de dimension

En 2016, Marietton Développement a acquis Havas Voyages France (740 M€-250 agences) à Carlson Wagonlit Travel, pour un montant non dévoilé, mais aussi Travel Concept (8 M€-1 agence). Le groupe de Laurent Abitbol compte toujours améliorer sa couverture géographique entre autres via la franchise.

Verdié en léger recul

Verdié a vu ses ventes baisser en 2016, mais son résultat net se maintenir dans le même temps. Les agences ruthénoises ont été regroupées sur un seul site au sein du siège social et administratif du miniréseau, inauguré en mai 2016.

Une bonne dynamique chez Frequent Flyer Travel Paris

Pas de croissance externe pour le réseau de Marc Leidelinger, mais une bonne dynamique interne. La progression des ventes de Frequent Flyer Travel Paris, spécialiste du voyage d'affaires, a été tirée par l'arrivée de nouveaux comptes, notamment en gestion multimarché, ainsi que par le Mice.

Cap 5 passe à 20 points de vente

Réseau d'affaires bien implanté dans le nord de la France, Cap 5 est passé de 22 à 20 points de vente. L'agence de Cannes a été cédée, alors que les activités de l'agence de Paris Malesherbes ont été regroupées avec celles de Paris Hoche.

Carrefour Voyages : plus d'agences intégrées

L'an passé, le réseau a ouvert 13 agences intégrées et fermé 7 agences franchisées. Carrefour Voyages est ainsi passé de 162 points de vente fin 2015, à 168 fin 2016.

Les grands absents

Plusieurs réseaux et TMC refusent de dévoiler leurs résultats financiers en France : Carlson Wagonlit Travel, Thomas Cook, TUI France, Club Med, American Express Voyages d'Affaires, BCD Travel, Egencia (groupe Expedia), Travel Planet, et Promovacances. Selon nos estimations, le VA de Carlson Wagonlit Travel a chuté à 1,4 Md€.

Univairmer dopé par les 24 agences TC

Sur l'exercice 2015/16 (clos le 31 octobre), Univairmer affiche un VA de 88 M€ (hors 123 Voyages, au VA de 7 M€), contre 58 M€ un an plus tôt. La croissance a été tirée par les 30 M€ des 24 agences Thomas Cook. À périmètre constant, les ventes ont progressé de 0,8 %. Univairmer a mis la main, cette année, sur Aix Voyages (10 agences).



© Momius

L'e-tourisme en forme ►



STAR CLIPPERS

Aventures Uniques à la Voile

NOS DESTINATIONS

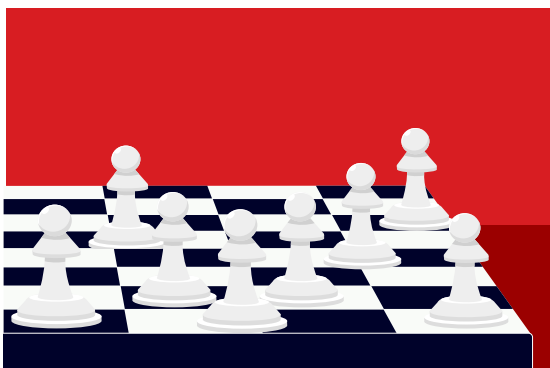
Printemps-Été : LA MÉDITERRANÉE (France, Espagne, Italie, Croatie, Monténégro, Grèce) L'INDONÉSIE	Automne-Hiver : L'ASIE DU SUD EST (Phuket, Singapour) LES CARAÏBES & CUBA (St. Martin, Barbade, Havane)
--	--



En vente chez nos Tour Operators partenaires
 Informations/brochure: 01 39 21 10 98 www.starclippers.com
 Réservations ADV: 00377/97978400 - info.monaco@starclippers.com

L'E-TOURISME en forme

Les ventes en ligne de voyages sont restées toniques en 2016. En termes d'audience, Voyages-sncf.com devance TripAdvisor d'une très courte tête.



Beau temps pour l'e-tourisme ! Les sites leaders du voyage affichent un volume d'affaires cumulé en hausse de 3 % en 2016, dans la lignée de 2015 (+4 %). Mieux : au premier trimestre 2017, la progression passe même à deux chiffres (+14 %). Du jamais vu depuis quelques années. Tels sont les chiffres publiés par la Fédération du e-commerce et de la vente à distance (Fevad). Pour mémoire, le panel e-tourisme agrège le chiffre d'affaires de 12 sites plutôt matures : Air France, AccorHotels, Booking, Club Med, eDreams, Go Voyages, HomeAway, Lastminute, Opodo, Pierre & Vacances, Vente-privée Voyages, Voyages-sncf.com.

Les spécialistes de l'économie collaborative ne sont pas pris en compte. Le géant californien garde secret le montant des ventes générées en France en 2016, comme nombre des autres plates-formes du secteur. En termes d'audience, en tout cas, Airbnb est monté en flèche dans le top 10 français des sites et applications de la sous-catégorie « Hôtels/guides hôteliers » établie par Médiamétrie//NetRatings. Airbnb arrive en deuxième position, avec près de 7 millions de visiteurs uniques en avril 2017, loin devant le groupe AccorHotels. Sans surprise, Booking reste le leader, avec 10 millions de visiteurs uniques.

Le top 10 des sites et des applications de la sous-catégorie « Multi-catégories – Voyage » est également très instructif. Voyages-sncf.com (VSC) est suivi par TripAdvisor, dont l'audience est gonflée par la recherche d'hôtels, mais aussi celle de restaurants suite au rachat de LaFourchette.

À noter que les deux classements que nous publions couvrent l'audience des ordinateurs, des tablettes et des smartphones, ce qui n'était pas le cas l'an passé. Le voyageur est devenu multicanal, les palmarès de Médiamétrie aussi. **Linda Lainé**

Top 10 des sites d'e-tourisme *

Voyages-Sncf.com	12 838	24,6 %
TripAdvisor	12 407	23,8 %
Expedia	4 584	8,8 %
Le Guide du Routard	3 641	7 %
Easyvoyage	3 166	6,1 %
Kayak	2 483	4,8 %
Voyage Privé	2 335	4,5 %
Le Petit Futé	1 906	3,7 %
Liligo.com	1 682	3,2 %
Promovacances	1 642	3,2 %

■ Nombre de visiteurs uniques ordinateur et/ou mobile et/ou tablette (000)
■ Couverture France entière (en %)

* Top 10 sites et applications de la sous-catégorie « multi-catégories – voyage » (appartenant à la catégorie « voyage »).

Top 10 des sites d'hébergement **

Booking	10 001	19,2 %
Airbnb	6 943	13,3 %
AccorHotels	2 518	4,8 %
Trivago	2 448	4,7 %
Abritel	2 395	4,6 %
Leboncoin Vacances	1 895	3,6 %
Hotels.com	1 567	3,0 %
HomeAway	1 335	2,6 %
Gîtes de France	1 212	2,3 %
Homelidays	1 021	2,0 %

■ Nombre de visiteurs uniques ordinateur et/ou mobile et/ou tablette (000)
■ Couverture France entière (en %)

** Top 10 sites et applications de la sous-catégorie « hôtels/guides hôteliers » (appartenant à la catégorie « voyage »).

Source : Médiamétrie//NetRatings - audience internet globale en France, avril 2017.

LES TO

voient le bout du tunnel

L'exercice 2016 a été moins difficile que prévu pour les voyagistes. Mais la géopolitique et la concurrence exacerbée entre opérateurs maintiennent le marché sous pression. Les performances enregistrées cet hiver laissent cependant entrevoir un début de reprise.

Atentats, manque de stocks en août, conjoncture compliquée : sur la période commerciale qui s'étire du 1^{er} novembre 2015 au 31 octobre 2016, les opérateurs du tourisme membres du Syndicat des entreprises du tour-operating (Seto) ont réalisé un chiffre d'affaires global de 4,319 milliards d'euros, en diminution de 5,8 %. Sur une période de quatre ans (soit depuis 2011-2012), le recul atteint 18 %, un taux inquiétant pour certains producteurs. Un point positif marque toutefois l'année 2015/16 : l'augmentation de la recette unitaire à hauteur de 4,8 %.

Côté destinations, certains pays du sud de l'Europe ont tiré le marché vers le haut. C'est le cas de l'archipel des Canaries et de la Grèce, qui ont fait office de destinations refuges pour qui cherchait soleil et sécurité. Les long-courriers ont mieux résisté que les moyen-courriers, mais l'afflux des voyagistes français et étrangers sur certaines destinations provoque la bataille des stocks, des engagements aériens et des prises de

risques. Les opérateurs spécialistes des clubs, comme Top of Travel, en ont profité. Pour les plus grandes entreprises de l'industrie, la tendance est aussi à la reprise. Le Club Med est sorti du rouge, tandis que Pierre & Vacances/Center Parcs a réduit sa perte grâce à son pôle tourisme. TUI France, qui aura absorbé Transat France d'ici à la fin de l'année, diminue aussi sa perte d'exploitation et envisage un retour aux bénéfices en 2017. Thomas Cook/Jet tours augmente son chiffre d'affaires de plus de 9 %. Quant au groupe Voyageurs, il maintient son insolente réussite, avec une rentabilité maximale due à un meilleur travail sur les marges.

Depuis cet hiver, le train semble sur de bons rails pour les voyagistes : du 1^{er} novembre 2016 au 30 avril 2017, les membres du Seto ont enregistré une croissance des ventes inégalée depuis plusieurs années... L'été s'annonce tout aussi radieux malgré la période attentiste qui a pu caractériser le démarrage de la saison.

Florian De Paola

39



Le palmarès des voyagistes ►

NC : Non communiqué. ND : Non déterminé. Rentabilité : Résultat net 2016/VA 2016.

Rang 2016	Voyagistes	CA 2016 (en M€)	CA 2015 (en M€)	Variation CA (2015/2016)	Revenu net 2016 (en M€)	Revenu net 2015 (en M€)	Effectif moyen	Forfait moyen (en M€)	Nombre de clients (2016)	Rentabilité 2016
1	Groupe Club Méditerranée	1469	1440	+2,01%	NC	-44	23 000	738		ND
2	P&V/CP	1253	1181	+6,2%	-7,5	-11,4	12 100	647		-0,50%
3	TUI France	638,7	631,3	+1,2%	NC	NC	741	NC	NC	ND
4	Transat France	451,9	448,5	+0,8%	NC	NC	816	NC	NC	ND
5	Groupe Fram	NC	393,7	ND	NC	-17,2	NC	NC	NC	ND
6	Karavel/Promovacances*	NC	390	ND	NC	NC	NC	NC	NC	ND
7	Groupe Voyageurs**	379,3	361,8	4,8	13,6	10	NC	NC	180 000	3,50%
8	Jet Tours	365,2	334	9,3	NC	-18	872	NC	NC	ND
9	Odalys Vacances	NC	246	ND	NC	3,3	NC	NC	NC	ND
10	NG Travel	225	210	7,1	3,5	2,8	188	1132	161 394	1,50%
11	Thalasso N°1/Ôvoyages	172	150	14,6	4	8,5	90		300 000	2,30%
12	Belambra	165	161,7	2,04	NC	NC	2500	NC	500 000	NC
13	CroisiEurope/Alsace Croisières	161,4	153,3	5,28	5,9	4,8	1350	NC	202 050	3,60%
14	Kuoni /Travel Lab	140,2	136,1	3,01	2,32	1	NC	NC	NC	1,60%
15	Travel Europe	128,7	117,8	10	NC	NC	130	NC	280 239	ND
16	Salaün Holidays	120,7	105,7	+12,5	1,14	1,15	113	1978	NC	0,9%
17	Exotismes	115,76	112,7	2,71	3,09	2,44	48	1337	86 759	2,60%
18	Groupe Verdié Voyages	105,1	107,1	-1,8	2,58	2,59	260	1165	NC	2,40%
19	Vacances Héliades	94,2	103,5	-8,98	0,02	1,6	86	990	114 850	0,02%
20	Vacances Bleues	NC	84,1	ND	NC	5,9	NC	NC	NC	ND
21	Le Cercle des Vacances	80,8	73,5	9,9	NC	0,18	49	NC	NC	ND
22	FTI Voyages	75,8	74,7	1,4	NC	NC	NC	NC	93 200	ND
23	VVF Villages	73,7	71	3,8	0,25	NC	2500	NC	400 000	0,30%
24	Marco Vasco	70	70	0	NC	NC	NC	3571	NC	ND
25	Travel Factory	68,8	63,5	8,3	-0,47	0,02	84	NC	NC	0,60%

*Karavel/Promovacances n'a pas déposé ses comptes en 2015/2016 (résultats 2014). **Dont 212,9 pour les voyages sur mesure (Voyageurs du Monde, Comptoir des voyages, Uniktour) et 142,3 pour les voyages d'aventures (Allibert trekking, Terres d'aventure, Nomade aventure, Chamina voyages).

1^{er} - Le Club Med sort du rouge : Le groupe est enfin sorti du rouge en 2016. Piloté par Henri Giscard d'Estaing, le Club Med va enregistrer un résultat net compris entre 5 et 10 millions d'euros. En 2015, le Club Med avait essuyé 44 millions d'euros de perte.

2^e - Pierre & Vacances/Center Parcs mieux qu'en 2015 : Le groupe réduit sa perte à 7,4 millions d'euros, contre 11,4 millions d'euros en 2015. La baisse d'activité d'Adagio, dont 57% du CA est

réalisé à Paris et à Bruxelles, suite à une vague d'attentats, impacte notamment le résultat du groupe..

4^e - TUI France place ses pions : La branche française du leader européen du voyage continue de grignoter des parts de marché, malgré la baisse de son chiffre d'affaires. Le rachat de Transat France, acté en novembre 2016, devrait amplifier la présence de TUI sur le marché.

6^e - Asia : Après un léger recul en 2015, Asia retrouve

un chiffre d'affaires conforme à ses ambitions. Le lancement d'un nouveau site B2C, en juin 2016, semble porter ses fruits. Asia réalise 30 % de son CA sur ses plates-formes B2B et B2C en ligne.

11^e - Thalasso N°1/Ôvoyages ne s'arrête plus de grandir : Le tour-opérateur connaît une croissance quasi continue depuis sa création, en 2003. Entre 2012 et 2015, son chiffre d'affaires a presque doublé, passant de 72 à 120 millions d'euros. Historiquement

engagé sur la Tunisie, le TO a connu un ralentissement en 2011, après la révolution.

12^e - Belambra change de mains : Belambra Clubs, qui s'apprête à fêter ses 20 ans, a changé de dirigeants. En décembre 2016, le groupe Caravelle a acquis la totalité de la participation détenue par la Caisse des Dépôts dans Belambra. Quelques semaines plus tard, Frédéric Le Guen remplaçait Olivier Corcombet, le patron historique du spécialiste des clubs.

Rang 2016	Voyagistes	CA 2016 (en M€)	CA 2015 (en M€)	Variation CA (2015/2016)	Revenu net 2016 (en M€)	Revenu net 2015 (en M€)	Effectif moyen	Forfait moyen (en M€)	Nombre de clients (2016)	Rentabilité 2016
26	Asia	64,8	58,9	10	0,16	0,11	139	NC	27 100	0,24%
27	Top of Travel	64	56,3	13,6	0,06	0,10	43	800	80 000	0,10%
28	Rivages du Monde	NC	44,5	ND	NC	0,14	NC	NC	NC	ND
29	Partir/Visiteurs	49,6	44,8	10,7	0,3	0,2	48	1850	27 000	0,60%
30	Amplitudes	48,3	NC	ND	NC	NC				ND
31	Ollandini Voyages	43,6	45	-3,1	0,23	0,22	49	934	56 522	0,50%
32	Beachcomber Tours	42,3	42,4	-0,2	NC	-0,62	52	NC	NC	ND
33	Les Maisons du Voyage	42	37,6	11,7	NC	0,21	NC	3000	140 000	ND
34	Club Langues et Civilisations	NC	40,5	ND	NC	NC	NC	NC	NC	ND
35	Nationaltours	NC	36	ND	NC	NC	NC	NC	NC	ND
36	Austral Lagons	36	29	24,1	0,78	-0,23	35	3500	12 000	2,10%
37	Syltours	34,8	35,3	-1,4	0,1	0,17	50	1800	18 800	0,20%
38	Richou Voyages	30,14	30,07	0,3	0,18	0,25	99	1070	39 609	0,60%
39	Intermèdes	27,5	24,1	14,1	NC	NC	48	1900	15 000	ND
40	Time Tours	27,2	23,1	17,7	0,93	0,53	34	1375	19 833	3,40%
41	Hurtigruten	26,3	22,3	17,9	0,4	0,37	11	2500	12 500	1,50%
42	Climats du Monde	25,9	22,9	13,1	0,33	0,07	26	1740	18 058	1,20%
43	Voyages Internationaux/ Le Vacon	24,3	25,4	-4	NC	NC	NC	NC	NC	ND
44	Visit Europe	22,9	17,5	30,8	NC	0,04	41	NC	NC	ND
45	Parfums du Monde	22,4	21,7	3,2	0,25	0,20	18	NC	20 803	1,10%
46	Amerigo	21,5	18,1	18,7	0,12	0,21	23	1700	12 563	0,80%
47	Aya Désirs du Monde	21	NC	ND	NC	NC	NC	NC	20 000	ND
48	Havanatour	NC	20,5	ND	NC	NC	NC	NC	NC	ND
49	Huwans Club Aventure	NC	20,1	ND	NC	NC	NC	NC	NC	ND
50	Cap Monde	NC	20,4	ND	NC	0,45	NC	NC	NC	ND

16° - Salaün Holidays densifie sa présence : La branche tour-operating du voyageur breton continue de prendre des parts de marché. Salaün Holidays bénéficie notamment de la stratégie de distribution du groupe, qui densifie son maillage de l'hexagone en rachetant de nombreuses agences.

21° - Le Cercle des Vacances affiche une croissance très intéressante de son chiffre d'affaires en 2016.

Comme pour de nombreux opérateurs du sur-mesure, l'ultra-spécialisation de ses conseillers voyages semble faire la différence sur le marché.

27° - Top of Travel : Le TO, qui va fêter ses 20 ans en 2018, continue de surfer sur le succès de ses Tops Clubs. En 2017, Top vise 70 M€ de CA et a largement augmenté ses engagements aériens pour y parvenir. Avec ses 33 départs possibles de province,

Top s'appuie sur un maillage territorial très dense.

33° - Les Maisons du Voyage : La fondatrice du TO, Patricia Tartour, a revendu son entreprise au groupe Figaro. Initialement spécialiste de la Chine, les Maisons du Voyage disposent de leur propre réceptif à Pékin. Le TO propose une douzaine de destinations et accueille aussi des touristes chinois en France via son réceptif Maison France Voyages.

36° - Austral Lagons redécouvre : Racheté par ses fondateurs en 2013, le TO spécialiste des îles lointaines affiche une croissance spectaculaire et ambitionne d'enregistrer 44 millions d'euros de CA en 2017. Positionné comme acteur de référence dans le B2B, Austral Lagons engrange 92 % de son CA avec les agences de voyages.

41° - Hurtigruten s'installe : La compagnie de l'Express côtier norvégien poursuit

Rang 2016	Voyagistes	CA 2016 (en M€)	CA 2015 (en M€)	Variation CA (2015/2016)	Revenu net 2016 (en M€)	Revenu net 2015 (en M€)	Effectif moyen	Forfait moyen (en M€)	Nombre de clients (2016)	Rentabilité 2016
51	La Française des Circuits*	19,6	20,2	-2,9	0	0,04	25	1977	9 951	0
52	Transunivers Voyages	NC	19,3	ND	NC	NC	NC	NC	NC	ND
53	Australie Tours/ Alma Latina	NC	18,8	ND	NC	NC	NC	NC	NC	ND
54	Odysée	17,3	15,9	8,8	NC	0,21	38	2351	7 398	ND
55	Solée Vacances	17,2	30,1/15 mois	NC	NC	NC	NC	NC	NC	ND
56	Clio	NC	14,8	ND	NC	NC	NC	NC	NC	ND
57	Terres Lointaines	NC	14,1	ND	NC	NC	NC	NC	NC	ND
58	La Balaguère	13,5	13,8	-2,2	0,24	0,25	35	968	13 482	1,70%
59	Corsicatours**	NC	12,8	ND	NC	NC	NC	NC	NC	ND
60	Privilèges Voyages	12,8	12,1	5,7	NC	0,07	NC	NC	NC	NC
61	Quartier Libre	12,2	10,1	18,2	NC	NC	22		15 134	NC
62	CIC/Un océan de croisière	11,5	9,6	19,7	0,06	-0,14	20	2874	4 018	0,5
63	Empreinte	11,4	13,5	-16,5	0,12	0,09	30	2160	5277	1%
64	Interhome	10,9	10,3	5,6	0,03	0,11	99	982	107 407	0,2
65	Vivatours	10,7	8,7/10 mois	ND	0,06	0,1	16	1550	6 927	0,5
66	Solotour	9,6	10,2	-6,8	NC	NC	16	NC	23 000	NC
67	Plus Belle l'Europe	9,1	8,4	7,7	0,22	0,12	8	1000	9 120	2,40%
68	Amslav Tourisme	6,95	6,09	14,1	0,06	0,05	18	NC	NC	0,90%
69	Tsar Voyages	4,39	3,76	16,7	0,1	0,05	10	1195	4 134	2,30%
70	Vie Sauvage	3,9	4	2,5	0,09	0,11	8	3980	1 150	2,30%
71	Island Tours	3,3	2,8	17,8	NC	NC	7	1908	1 729	NC
72	Meltour	2,8	2,5	10,8	0,08	0,06	6	2300	2170	0,02
73	Évasion et découverte	2,8	1,55	46,5	NC	NC	4	1480	1 950	NC
74	Meltour	2,8	2,5	10,8	0,08	0,06	6	2300	2170	0,02
75	Voyages Gallia	NC	2,2	ND	NC	NC	NC	NC	NC	ND

* La Française des Circuits a été rachetée par Time Tours en octobre 2016.

**Corsicatours n'a pas déposé ses comptes en 2015/2016 (résultats 2014).

sa croissance sur le marché français. Désormais largement identifié sur ses produits en Norvège, Hurtigruten veut s'imposer comme le leader des croisières d'exploration et compte sur son nouveau navire pour y parvenir.

54° - Ultramarina (groupe Odysée) marche sur l'eau : Le TO spécialiste des voyages thématiques autour de la plongée sous-marine ainsi que les autres marques du groupe La

Goélette prennent toujours plus de parts de marché sur ce créneau très porteur des voyages d'aventures.

71° - Island Tours à la mode :

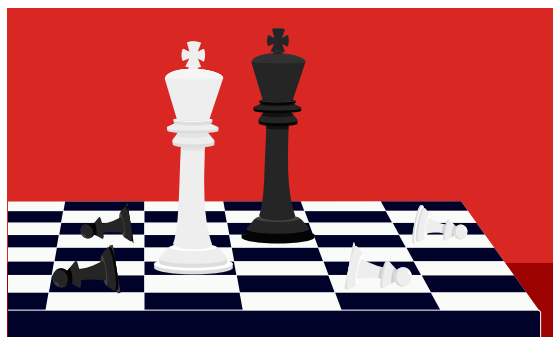
Le TO spécialiste de l'Islande surfe sur l'attrait ininterrompu pour la destination depuis quelques années. Avec des produits exclusifs (croisières, circuits dans les îles Féroé...) et une augmentation de son panier moyen à hauteur de 150 euros, le TO affiche une croissance notable.

MÉTHODOLOGIE

Pour cette édition 2017 du palmarès financier de *L'Écho touristique* qui concerne l'exercice annuel clos le 31/10/2016 ou le 31/12/2016, nous avons collecté les données d'une centaine d'entreprises du tourisme. Nous avons sollicité celles-ci pour qu'elles nous livrent leurs chiffres, vérifiés auprès des greffes des tribunaux de commerce quand les bilans consolidés étaient disponibles. Une trentaine d'opérateurs ont refusé de participer à notre enquête.

Les champions de la CROISSANCE et de la RENTABILITÉ

En 2017, certains tour-opérateurs ont été récompensés pour leur positionnement sur le marché ou leur capacité à surfer sur les tendances.



Une quarantaine d'entreprises ayant participé à notre palmarès financier ont enregistré une hausse de leur chiffre d'affaires en 2016. Certains affichent des résultats spectaculaires, comme le jeune TO Évasion et Découverte. Visit Europe affiche aussi plus de 30 % de croissance, expliqué notamment par la mise en synergie de services logistiques avec la maison mère Travel Europe et le succès de l'Italie. Austral Lagons a, pour sa part, réussi son retour au premier plan. «La marque s'était quasiment effondrée. On a dû tout reconstruire. Depuis la reprise en 2013, on affiche chaque année des progressions à deux chiffres», sourit Hélion de Villeneuve, directeur général du spécialiste B2B des séjours dans les îles

lointaines. D'autres s'installent durablement dans le classement de la croissance, comme Times Tours, ou Hurtigruten, qui surfe sur la tendance des croisières d'exploration. Island Tours couronne sa production innovante sur l'Islande, qui n'en finit plus d'attirer les Français, et intègre le classement de la rentabilité. Time Tours confirme sa bonne santé et devrait grandir toujours plus avec le rachat de La Française des Circuits, acté en octobre 2016.

Certains acteurs incontournables continuent d'enregistrer des bénéfices, quand TUI et Thomas Cook restent dans le rouge. Le groupe Voyageurs maintient ses performances, avec une rentabilité évaluée à 3,5 %. Des résultats qui permettent au groupe de s'exporter à l'international. Après avoir acquis 60 % du capital du TO anglais Original Travel, Voyageurs lorgne sur un TO spécialiste du voyage d'aventure. Un créneau visiblement porteur puisque La Balaguère ou encore Vie Sauvage figurent dans le classement. La spécialisation semble être la stratégie gagnante : Tsar Voyages et Austral Lagons intègrent aussi le Top 10 de la rentabilité, CroisiEurope le domine. La nette reprise des ventes attendue pour l'année 2017 devrait redistribuer les cartes pour l'exercice en cours.

Florian De Paola

Top 10 de la croissance 2016

Voyagistes	CA 2016 (en M€)	CA 2015 (en M€)	Variation CA 2016/2015
Évasion et découverte	2,8	1,55	80,60%
Visit Europe	22,9	17,5	30,80%
Austral Lagons	36	29	24,10%
Quartier Libre	12,2	10,1	20,70%
CIC/Un Océan de Croisières	11,5	9,6	19,70%
Amerigo	21,5	18,1	18,70%
Hurtigruten	26,3	22,3	17,90%
Island Tours	3,3	2,8	17,80%
Time Tours	27,2	23,1	17,70%
Tsar Voyages	4,39	3,76	16,70%

Top 10 de la rentabilité 2016

Voyagistes	CA 2016 (en M€)	Revenu net 2016 (en M€)	Rentabilité 2016
CroisiEurope/ Alsace Croisières	161,4	4	3,60%
Groupe Voyageurs	379,3	13,6	3,50%
Time Tours	27,2	0,933	3,40%
Exotismes	115,76	3,09	2,60%
Plus Belle l'Europe	9,1	0,22	2,40%
Vie Sauvage	3,9	0,09	2,30%
Thalasso N°1/Ôvoyages	172	4	2,30%
Tsar Voyages	4,39	0,103	2,30%
Austral Lagons	36	0,782	2,10%
La Balaguère	13,5	0,24	1,70%



**Paris/
Podgorica**

En vol direct :
2 h 25



**Décalage
horaire**

même fuseau
horaire que
la France



239 km

de côtes sur la
mer Adriatique



26°

(en juillet)
Température
moyenne



10 €

Un repas
au restaurant



l'euro
bien que
le Monténégro
ne soit pas encore
dans l'UE

© krasnevsky - Fotolia

La beauté sauvage du **MONTÉNÉGRO**

«**Q**uand Dieu créa le monde, il tenait un sac rempli de montagnes. Mais le sac vint à crever au-dessus du Monténégro et il tomba une masse effroyable de rochers», dit un proverbe local. Il est vrai que partout où le regard se porte, les sommets escarpés se succèdent. Beaucoup franchissent allègrement les deux mille mètres. Tout en bas, au pied de ces massifs rocheux, s'étendent des eaux turquoise qui n'ont rien à envier aux autres pays méditerranéens. Ce qui permet au Monténégro de proposer aussi bien du balnéaire que du tourisme de nature. Tour à tour conquis par les Vénitiens, les Ottomans, les Austro-Hongrois, le Monténégro est aussi un formidable melting-pot culturel et historique. Une large partie de son territoire témoigne de cette histoire yougoslave si caractéristique des pays balkaniques, avec ses routes défoncées, ses voitures depuis longtemps disparues en France et ses tracteurs tirant des charrettes

de foin. Ce qui n'empêche pas le Monténégro d'arborer une région côtière beaucoup plus moderne voire branchée, comme Budva, la plus grande station balnéaire du Monténégro, qui, à l'instar de la Croatie, cultive une image de nouveau Saint-Tropez. Beaucoup moins fréquenté que sa voisine croate, le Monténégro fait partie de ces pays en forte croissance touristique. En 2016, il a accueilli 49 000 Français, soit 7,7 % de plus qu'en 2015. C'est donc le moment ou jamais de le faire découvrir à vos clients!

Clément Peltier

3 IDÉES À RETENIR

1. Une destination très proche de la France et bien plus abordable que la Croatie.
2. Une variété de sites, naturels ou touristiques, qui conviendra à tous les profils des clients.
3. Une destination méconnue et encore très authentique.

► Les conseils de L'Écho en page 51

MONTÉNÉGRO CIRCUIT EN 5 ÉTAPES

1. LES BOUCHES DE KOTOR

Le seul fjord de la Méditerranée est le lieu le plus célèbre du Monténégro. Appelé «bouches de Kotor», il s'étend sur 28 km au milieu des falaises de pins noirs mouchetées par de petits villages aux tuiles orange. La meilleure façon d'admirer ce splendide paysage est de louer une voiture et d'emprunter la route Serpentine qui zigzague entre Kotor et Cetinje. Avec ses lacets à flanc d'un précipice vertigineux, elle est l'une des routes les plus spectaculaires du pays. La vue au sommet se mérite mais elle est à couper le souffle! Cela vaut la peine de poursuivre le chemin quelques kilomètres après l'arrivée pour aller goûter les jambons fumés du



© irakite/ Fotolia

village de Njeguši, qui doivent leur saveur unique au mélange de l'air marin et de l'air de la montagne.

2. LA VIEILLE VILLE DE KOTOR



©scadidi - stock.adobe.com

On la compare souvent à Dubrovnik, mais elle n'a pas grand-chose à lui envier. À l'instar de sa voisine croate, la vieille ville de Kotor offre un voyage dans le passé lorsque l'on franchit ses remparts abritant un dédale de rues pavées, des terrasses ombragées et des églises à tous les coins de rue. L'enceinte fortifiée cernant la ville escalade la montagne jusqu'au vieux fort, la citadelle Saint-Jean. Si la balade est exigeante, la citadelle offre une vue incroyable sur Kotor et, en raison de sa situation en hauteur, bénéficie d'une heure de lumière de plus que la ville. Au crépuscule, la voir plonger lentement dans l'ombre à mesure que les minutes s'égrènent est un des moments forts du voyage. «C'est le coin le plus attrayant du vieux continent», a écrit un jour Jules Verne.



©prescott09 - stock.adobe.com



3. LE VILLAGE DE **PERAST**

Niché au creux des bouches de Kotor, ce village romantique a appartenu à la république de Venise entre 1420 et 1797. L'influence de la cité des Doges y est encore très présente avec pas moins de seize églises et dix-sept *palazzi* dans la rue principale! Classé au patrimoine mondial de l'Unesco, le village permet également de rejoindre deux des merveilles du Monténégro : l'île aux morts et l'île Notre-Dame-du-Rocher. Grâce à un petit bateau, on peut accoster sur ces îlots où s'élève, coiffée d'une coupole bleu ciel, une église de 1630 remplie des offrandes déposées par des marins reconnaissants. L'arrivée des croyants sur l'île en bateau est un moment très particulier. Le monument abrite également un chef-d'œuvre de la couture, tissé avec les cheveux dorés d'une veuve éplorée.

4. LE MONASTÈRE D'**OSTROG**

C'est le monastère orthodoxe le plus important du Monténégro. Rappelant celui de Pétra, en Jordanie, il a lui aussi été construit dans la roche, accroché à une falaise verticale. Il est formé de deux chapelles troglodytes dans lesquelles peuvent être observées les reliques des ossements de saint Basile d'Ostrog – sous la surveillance d'un moine en robe noire – devant lesquelles des pèlerins de toutes confessions viennent du monde entier prier. À l'Ascension, ils sont entre vingt et trente mille à faire le voyage! Pour une authentique expérience, on peut séjourner dans les dortoirs du monastère. L'occasion d'admirer le bâtiment de nuit, lorsque qu'il est éclairé et semble alors flotter comme suspendu dans le vide.



© Nikolai Sorokin - stock.adobe.com

47

5. PARC NATIONAL **DURMITOR**

Classé au patrimoine mondial de l'Unesco, il est célèbre pour ses dix-huit lacs glaciaires, que l'on appelle « Gorske Oci » en monténégrien (les yeux de la montagne). Le plus grand et le plus spectaculaire, le lac Noir, doit son aspect d'encre aux pins noirs qui l'entourent et à l'ombre géante projetée par le pic de l'Ours (Meded). Le parc national Durmitor englobe également des forêts primaires d'épicéas, une multitude de grottes et une cinquantaine de sommets de plus de deux mille mètres. C'est aussi dans ce parc que l'on trouve différents canyons sublimes comme ceux de Susica et surtout Tara, deuxième plus vaste canyon au monde après le célèbre Grand Canyon aux États-Unis.

© Darko Vrcan





► COUPS DE CŒUR de Yves Arnaud,

président de l'association Betton Monténégro



DR

▲ Une rencontre

Aller à la rencontre des montagnards des massifs de la Bjelasica et Komovi est une expérience à recommander. Une balade à la portée de tous les marcheurs, durant laquelle il n'est pas rare d'apercevoir un aigle royal décoller avec un serpent dans les serres.

Une excursion ▼

À partir de Berane, Bijelo-Polje ou Kolasin, on peut accéder au parc national de Biogradska Gora. La découverte de lacs somptueux au détour des chemins balisés est, à chaque fois, un émerveillement assuré. Des guides aux entrées du parc délivrent des cartes et donnent les indications pour planter la tente.



© Eko Katun Štavna



Un logement

Pour les voyageurs à la recherche d'authenticité, les chalets Eko Katun au-dessus d'Andrijevica sont idéaux. Parfois, des bergers gardant leurs troupeaux accueillent le promeneur chez eux et lui font goûter leurs fromages. Et avant de partir, lui offrent un petit verre de *rakija* avec un joyeux « *zivjeli!* » (santé!).



Une expérience ▲

Il faut absolument essayer les sports autour du canyon de la Tara que l'on atteint à partir de Plevja. Cette rivière de montagne offre des paysages de toute beauté. Des agences locales organisent des descentes en rafting.

Une saison

L'hiver, de janvier à fin mars. Les skieurs de randonnée doivent se rendre à la ville de Kolasin. Son massif et ses quelques remontées mécaniques permettent de parcourir de grandes étendues enneigées avec de sublimes décors.

► HÔTELLERIE

L'Écho a testé pour vous

1. LE LUXE ► L'hôtel Aman Sveti Stefan

Ce village de pêcheurs fortifié du XV^e siècle est devenu un luxueux village-hôtel entièrement restauré, fleuron du groupe hôtelier Aman. On y accède uniquement à pied, par un étroit passage au milieu d'un isthme. C'est Jean-Michel Gathy qui en a assuré la décoration dans un esprit « cabane de pêcheur », rustique, épuré. Toutes différentes, les 50 chambres sont réparties au fil des habitations et habillées de bois, de vieilles pierres, de couleurs naturelles... Les unes avec vue sur la mer, les autres ouvertes sur les toits ou les cours du village.

L'avis de l'Écho : le mélange parfait entre le raffinement et le respect du cadre environnant. Ici, le véritable luxe, c'est plutôt la tranquillité et l'expérience unique vécue que l'abondance de services ou la modernité des infrastructures.



© Aman Sveti Stefan

2. LE CALME ▼ Hotel Per Astra



© Agoda Company Pte. Ltd

Situé à Perast, à moins de 100 mètres d'une plage, l'Hotel Per Astra offre des vues splendides sur le littoral et les îles voisines dont on profite jusque dans sa piscine extérieure, donnant sur la baie de Kotor. L'hôtel Per Astra propose de splendides suites

avec baignoire spa. Toutes les chambres de cet hôtel design disposent d'un coin salon. Le Per Astra se trouve à moins de 10 minutes à pied du centre de la vieille ville baroque de Perast. La ville de Kotor est accessible en moins de 20 minutes en voiture.

L'avis de l'Écho : idéal pour visiter les villes de Kotor et de Perast, ce magnifique hôtel construit dans un style monténégrin, ce qui est rare, ravira les clients en quête d'une vue à couper le souffle.

3. NOUVEAU ▼ Le Club Lookéa Rosa Monténégro

Situé à une heure de voiture au sud de la capitale Podgorica, planté à flanc de colline sur un cap rocheux qui surplombe l'Adriatique et bordant une plage naturelle, le Club Lookéa Rosa Monténégro (classé 4 parasols) compte 106 chambres donnant toutes sur la mer. Les clients y profiteront d'une crique privative en accès direct, de deux piscines et de plusieurs solariums, pour un prix d'appel de 649 € tout inclus (8 jours/7 nuits).

Bon à savoir : cet hôtel comprend de nombreuses marches. Il est déconseillé aux personnes à mobilité réduite ou aux familles avec poussette. La plage est de galets et non de sable.

L'avis de l'Écho : l'hôtel est tout neuf. Il reste encore certains détails à régler et quelques travaux à terminer tels un théâtre et un solarium (lors de notre visite). Cette adresse conviendra aux couples souhaitant profiter d'un hôtel charmant et d'un cadre superbe.



© Look Voyages



► LA PRODUCTION

L'Écho a repéré pour vous



©Nikolai Sorokin - stock.



Complet

Budva, Kotor, la route Serpentine ou encore le parc national de Durmitor : tout y est. Top of Travel présente un circuit « Au cœur du Monténégro » réunissant les incontournables du pays, avec en prime une découverte de Dubrovnik, voisine croate. Pas besoin de défaire et refaire ses valises : les clients de ce circuit en étoile logeront dans un quatre étoiles à Bijela. Promenade en bateau-mouche, excursions panoramiques et visite d'un moulin où l'on fabrique l'huile d'olive ponctuent le programme. 8j/7n à partir de 999 €. topoftravel.fr

Quatre-en-un

Travel Europe propose un circuit « Sur les traces de l'histoire », de la Croatie à la Grèce en passant par l'Albanie et le Monténégro. Sur onze jours et 1400 km, le programme aligne une jolie collection de musées, de sites archéologiques et de lieux classés à l'Unesco, dont l'Acropole d'Athènes ou Kotor, au Monténégro. Le circuit peut s'enrichir, en option, d'une croisière aux îles Élaphtes, au départ de Dubrovnik, ou d'une excursion au Cap Sounion avec visite des ruines du temple de Poséidon, à une heure au

sud d'Athènes. 11 jours, départ Dubrovnik, arrivée Athènes, prix sur demande. traveleurope.cc



Plage & culture

Dans son circuit intitulé « Sensationnelle escapade au Monténégro », Look Voyages associe les bouches de Kotor, le monastère d'Ostrog et le canyon de la Tara, pour ne citer qu'eux. Pour ceux qui souhaitent aussi s'adonner à un peu de farniente, en profitant du climat méditerranéen. 8j/7n, à partir de 799 €. look-voyages.fr



Rando

Avec ses montagnes noires qui s'étendent sur l'ensemble du pays, le Monténégro est un pays à conseiller aux amoureux de la randonnée. Le spécialiste Terres d'Aventure lui consacre deux nouveautés cette année, un programme de 8 jours

▲ Le parc national de Durmitor façonné par les glaciers, un cadre propice à la randonnée...

« Du Durmitor aux bouches de Kotor », incluant notamment une nuit dans un chalet au cœur des forêts de Biograd et se terminant par trois jours en bord de mer (8 jours, à partir de 1190 €) et « Aux confins du Monténégro et des Alpes albanaises » (12 jours, à partir de 1590 €). En groupe de 5 à 15 personnes, ces deux circuits accompagnés sont réalisables d'août à septembre.

terdav.com



Un Autotour

Times Tours programme un autotour entre la Croatie et le Monténégro, avec hébergement en hôtels standard 3* et rendez-vous sur place. Le circuit fait notamment étape à Podgorica, Budva, Split et Dubrovnik. 11 j/10 n, à partir de 890 € (sans l'aérien).

laselectionvoyages.fr

ET AUSSI

Des clubs, chez Jet tours, Look Voyages. **Des circuits groupés** chez Verdié Voyages, Vacances Transat, Richou Voyages, Salaün Évasion, ... **Du all inclusive** chez Times Tours, Amslav. **Des séjours sportifs** chez Akaoka, Huwans clubaventure, Nomade Aventure, UCPA, Visages, Zig Zag randonnée... **Des croisières** chez Times Tours, Richou Voyages, Intermèdes. **Du voyage culturel** avec Arts et Vie, Intermèdes, Clio, Terre Entière...



CONSEILS POUR BIEN VENDRE

- 1● Le Monténégro peut être proposé aux clients qui connaissent déjà la Croatie. Moins touristique, il est aussi moins cher.
- 2● Bon à savoir : le Monténégro a adopté l'euro comme monnaie officielle.
- 3● Attention : si les clients séjournent chez des particuliers, ils doivent obligatoirement déclarer leur présence au commissariat de police. Pas besoin de visa pour les Suisses et citoyens de l'Union européenne.
- 4● Le pays est petit (deux fois moins étendu que la Corse) et peut donc être facilement traversé en voiture. Attention toutefois, les routes montagneuses peuvent être dangereuses.
- 5● Comme partout en Adriatique, il faut faire attention aux oursins
- 6● Depuis 2008, le gouvernement a instauré une taxe écologique obligatoire : 10 € pour les voitures, 30 € pour les camping-cars. Elle est valable un an.
- 7● Le Monténégro convient aussi aux adeptes de visites culturelles qu'aux amoureux de nature et de randonnée.
- 8● La meilleure période pour les amateurs de rafting est comprise entre mai et début juin. Les températures de l'air et de l'eau sont au plus haut en juillet et août : préférez la montagne. Septembre et octobre sont des mois propices pour profiter des couleurs automnales en randonnée.

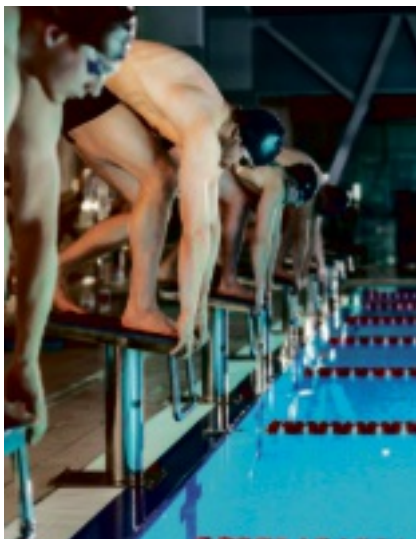
► L'AVIS DU PRO



Pascal Martin,
chef de produits
Europe du sud pour Transat

Le Monténégro est une destination assez récente sur le marché même si elle se développe à une vitesse folle. C'est pourquoi je conseillerais d'y aller rapidement afin de pouvoir l'admirer avant qu'elle ne soit trop urbanisée. Le pays est en train d'effectuer de nombreux travaux pour mieux accueillir ses touristes. Toutefois, les liaisons routières entre les grandes villes laissent encore à désirer. L'atout principal du Monténégro reste son côté nature ajouté au fait que l'on puisse, en l'espace d'une seule journée, avoir accès à la mer et à la montagne. Le Monténégro possède aussi, grâce à son riche passé, un patrimoine très intéressant. Les Monténégrins sont enfin un peuple fier, heureux de faire découvrir leur pays aux touristes. ●

► QUOI DE NEUF ?



©Drobot Dean - stock.adobe.com

◀ Le Monténégro organisera en 2019 ses premiers **Jeux des petits États d'Europe**. La compétition sportive se tiendra dans la station balnéaire de Budva et devrait booster son tourisme.

Y ALLER

► LES COMPAGNIES AÉRIENNES

En vol direct depuis Paris et la province avec Montenegro Airlines, Smart Wings et Transavia France (avec escale, avec dix autres compagnies); deux aéroports, Podgorica et Tivat. Il est possible d'atterrir à Dubrovnik, en Croatie, à 35 km de la frontière monténégrine.

► EN QUELQUES CLICS

La destination publie sur son site (discovermontenegro.com) de belles photos pour présenter le pays. Il existe aussi un compte Instagram qui fournit de nombreuses images. @letsgotomontenegro

Ce reportage a été réalisé dans le cadre d'un éductour organisé par Look Voyages en mai 2017 avec hébergement au Club Lookéa Rosa Monténégro.

Quand la motivation passe à **TABLE**

52



Top Chef, Masterchef, Les Chefs contre-attaquent : autant d'émissions télé qui remportent un véritable succès depuis des années. En mettant sur le gril une fournée de cuisiniers, elles prônent avant tout la compétition. Pourtant, manger c'est avant tout se retrouver pour partager en toute convivialité. Fédérer autour d'un plat, évoquer une « madeleine de Proust » ou éprouver de nouvelles sensations gustatives... autant d'atouts que les agences d'événementiel tentent de mettre à toutes les sauces pour séduire les entreprises. **Pascale Missoud**



Déjeuner ensemble, c'est une pratique sociale. Toucher du doigt la gastronomie, une expérience qu'on espère mémorable. Cuisiner à plusieurs est souvent plus un exercice de télé-réalité qu'une réalité. L'activité s'est pourtant taillée une part belle dans le gâteau du Mice.

Il y a bien sûr les agences spécialisées qui s'adressent autant au grand public qu'aux entreprises. **L'Atelier des Sens** délivre ainsi une solide palette de propositions : du cours de cuisine ou de pâtisserie pour apprendre quelques astuces avant de se poulécher les babines, au panier d'ingrédients imposés pour créer un repas, l'important est de passer du temps ensemble tout en solidarissant les équipes. Bien vu, leur Pop Up Kitchen®, cuisine nomade qui permet de s'implanter dans les locaux mêmes d'une société le temps d'un challenge. Mieux encore, associer le nom d'un chef réputé rassure : à l'**École de Cuisine Alain Ducasse**, on apprend à concocter des plats sains autant qu'à associer mets et vin dans un caveau privatisable. La province aussi compte ses adresses prestigieuses. À Lyon ou Écully, le challenge gastronomique ou le moment de décontraction avec un chef s'inscrivent dans l'offre aux entreprises de l'**Institut Paul Bocuse**. En Normandie, **Stéphane Carbone** fait le show si l'on vient en séminaire au Domaine Albizia. Avec **Activ-Provence**, le cours (6/8 personnes) est dispensé par un chef doublement étoilé mais habitué à travailler avec des débutants et le repas préparé avec les légumes sélectionnés dans le potager. Même principe et deux étoiles aussi, pour **Rémy Giraud** et son école de cuisine lovée dans un relais de chasse des Hauts de Loire.

Vous avez 4 heures !

Un des ateliers les plus courants reprend le classique des émissions de

télé-réalité : réaliser un plat en équipe, plus souvent un menu complet, qui sera noté par un jury. En chronométrant, on mesure au passage la résistance au stress des participants : l'occasion de révéler créativité des uns, prise d'initiative des autres, ambition larvée ou respect des consignes. Et lorsque le jury fait appel à une star estampillée « vue à la télé », le souvenir est forcément bien ancré : c'est le cas de *Tomcookhome* qui, en option, amène dans son panier un des candidats vainqueurs de l'émission *Top Chef*.

Si le but de ces animations converge généralement vers la cohésion d'équipe, **Awalé Event** cible le bonheur au travail et l'apprentissage du lâcher-prise à travers ses ateliers. **Les Coulisses du Chef** s'aventurent jusqu'à proposer un Cook & Recrut' pariant que les candidats, mis en situation réelle, « font tomber le masque » et révèlent leur caractère. Ces derniers ont donc 4 heures pour préparer un menu complet encadré par un chef et son assistant.

L'aspect compétition n'est pas pour autant au centre de toutes les animations. Rallyes et circuits culinaires mêlent découverte d'une ville et plongée dans les produits locaux. Toujours par équipe, les participants s'orientent et répondent à des énigmes afin de trouver les étapes qui permettront de goûter gratton ou ...

CHIFFRES

69 % des Français déclarent apprécier faire la cuisine, un pourcentage qui grimpe à 75 % chez les jeunes.

14 %, soit 1 Français sur 7, a déjà suivi un cours de cuisine dont 8 % plusieurs fois. Et 75 % seraient même favorables à des cours de cuisine dispensés à l'école.

86 % des personnes interrogées affirment manger des aliments bio régulièrement (30 %) ou de temps en temps (56 %).
(Source : baromètre BVA-Pressé régionale octobre 2016.)

... quenelle à Lyon, cannelé à Bordeaux, aligot auvergnat ou maroilles lillois. Culture et gastronomie composent alors un joli couple : visite guidée de deux heures d'un quartier phare de Paris (Saint-Germain-des-Prés, le Marais) ponctué de haltes gustatives pour s'achever en cocktail dînatoire dans un hôtel particulier classé – une idée **Ideal Gourmet**.

Selon les agences, le programme se décline jusqu'à 250 participants répartis en groupes de 10 à 12 personnes. Autre enchantement, la découverte d'un marché parisien emblématique comme celui d'Aligre ou d'une *China Town* gastronomique : des promenades jalonnées d'anecdotes et de rencontres vues par **Kitchen Barn**. Là encore, on décline volontiers l'exercice en région. **Diverty Events** lève le voile patrimonial et culinaire du Vieux Lyon. Douze personnes maximum mais 3 h 30 de balade pour le parcours de **Savor France** dans le Vieux Lille en s'arrêtant dans un estaminet, une pâtisserie, une fromagerie. Plus original, la chasse aux pintxos (les tapas version basque) de **SudOuestPassion** dans la ville espagnole de

▼ S'initier à l'entomophagie ou comment apprendre à déguster des insectes.

Fontarrabie, à 5 minutes en navette d'Hendaye (25 personnes) ou encore la visite de Collioure assortie d'une cave et d'une fabrique d'anchois. **Philippe Lechat**, un autre étoilé Michelin, avait déjà créé l'événement en imaginant un marché de nuit pour l'euro 2016. Il organise également des visites privées – de 8 à 50 personnes – du ventre gastronomique de la capitale des Gaules, **les Halles de Lyon-Paul Bocuse**, suivies de la réalisation de deux recettes de saison créées spécifiquement pour l'événement.

Encore un petit ver ?

Mieux vaut être sûr de son coup et des objectifs visés pour opter pour l'un des plus surprenants ateliers de **Showpack**. Car la majorité des participants devra dépasser ses appréhensions pour devenir adepte de l'entomophagie, le fait de consommer des insectes. En 2 heures et pour 8 à 20 personnes, on devient in-collable sur leur élevage et leur consommation dans le monde en passant par leurs bienfaits et la façon de les accommoder. Frits ou caramélisés, croquants ou moelleux, en toasts salés ou bouchées sucrées, vers, scorpions ou criquets sont préparés sous la houlette d'un expert. L'opportunité de dépasser ses limites, de se stimuler et de mettre à égalité manager et salariés.

Trop risqué et marre des macarons ? Visez l'art moléculaire, pour son côté spectaculaire qui taquine la créativité (**Molécule'Art**), ou la méticulosité de la cuisine japonaise, de préférence enseignée par un véritable maître sushi (**Sushi4you**, **Le Labo Culinaire**) : à pic pour repérer les minutieux. Autre audacieux assemblage créé par **Team Tonic Services**, cuisine et musique. Sur scène, des animateurs chantent les instructions des recettes que les participants doivent interpréter dans la salle. Pour incongru, l'agence assure que l'exercice aide à renforcer la communication. **Toul'Teambuilding** introduit un casino épicurien : chaque table a son thème (fromages, chocolats, vins, jus de fruits...) et tout le monde déguste à l'aveugle. Hasard et savoir dictent les règles – à partir de 40 personnes, adaptable à tous les



© Weerapat1003 - stock-adobe.com

● **Pour tous les goûts**

Les *team buildings*

culinaires suivent les tendances. **Paint it Green** propose un service traiteur, des animations de cuisine vegan, bio ou sans gluten, tout comme

La Parenthèse végétale ou **Smile Événements**. Pourquoi ne pas faire appel à **Re(f)use** qui organise des ateliers d'intelligence culinaire ou comment cuisiner en faisant zéro déchet : et si le challenge était vraiment là ?

espaces. Et cela favorise les échanges et le travail d'équipe. L'intégration de nouveaux collaborateurs peut aussi servir de prétexte à un moment informel et convivial autour d'un thème : grillades à la plancha et barbecue (**SudOuestPassion**) pour des burgers imaginés par deux chefs (dès 35 personnes).

Quand la cuisine fait sens

Travailler sur les sens, c'est le pari de l'agence **Cuisine Institute**, à travers sa Dégustation dans le noir. Les yeux bandés, on touche, on sent et finalement on goûte le contenu de son assiette. L'exercice est moins aisé qu'il n'y paraît, révèle des interrogations, explore des sensations et évoque le handicap, thème tabou en entreprise. Il fait appel à la solidarité, les participants s'entraînant d'autant plus aisément que l'environnement peut sembler inquiétant ! Très tendance, on mise sur un *team building* cuisine du monde qui varie au gré des saisons (**STF Team-Building** à Bordeaux) ou comment réduire son empreinte carbone à table en évitant de cuisiner les tomates en hiver. Le but : connaître fruits et légumes de saison et privilégier le « locavore » toute l'année. **SudOuestPassion** affine l'offre avec une version antigâchis minutieusement élaborée : sensibilisation au gaspillage, quiz et création chronométrée d'une recette à partir d'invendus alimentaires récupérés auprès d'une association.

Haute cuisine fait souvent bon ménage avec savoir-vivre. Mais le bon usage à la française est souvent abscons. Un collaborateur convié à un dîner d'exception ou tout simplement l'envie de surprendre vos salariés ? Dans un lieu secret du 8^e arrondissement de Paris, **Promenade des Sens**® consacre 2 heures aux arts de la table. Au menu, évolution depuis l'Antiquité, dressage précis d'une table et code de l'étiquette et du savoir-vivre avant de

► **3 QUESTIONS À**



Julien Rossello,
Créateur de l'agence
Eat Sensitive



Paul Vieira,
Responsable des ateliers chez
Le Goût des Bonnes Choses

Le *team building* se met-il toujours à table ?

J. R. – Au départ, nos interlocuteurs ne voyaient pas le rapport entre entreprise et cuisine. Puis, il y a 2 ou 3 ans, nous avons craint un effet de saturation du fait des émissions culinaires. C'est désormais un grand classique, au même titre que les chasses au trésor.

P. V. – Les clients sont toujours attirés par la thématique mais la réalisation entrée/plat/dessert s'essouffle un peu. Nous avons donc conçu des ateliers où l'on joue avec la gastronomie : jeux de rôle, de stratégie, trivial gourmand. On mêle épreuves de dégustation, concours de taillage de légumes...

Y-a-t-il des prestations particulièrement plébiscitées ?

J. R. – Non, car on s'intéresse beaucoup plus au bénéfice de la cuisine qu'à la recette elle-même. Il existe deux cas de figures : soit le client veut que son animation gravite autour d'un repas complet, ce qui permet de réduire les coûts. Les participants dégustent ce qu'ils ont préparé. Soit on s'insère dans une journée, en pause-café, en apéritif, mais alors sans grignoter sur la prestation restauration !

P. V. – La cuisine moléculaire ! Si elle n'a plus le vent en poupe dans les restaurants, notamment en raison des tarifs, elle intrigue encore le grand public. Nous offrons des ateliers insolites que les clients osent rarement demander. Pourtant, ce sont parfois eux qui nous soufflent des idées.

Qu'est-ce qui séduit les clients ?

J. R. – La cuisine est d'abord source de plaisir, une activité consensuelle. C'est aussi un marqueur de la culture française, idéal pour étonner des clients étrangers. Elle induit des notions de partage, fait appel à des souvenirs, parfaite pour briser la glace rapidement. Enfin, elle supprime les barrières hiérarchiques.

P. V. – Tout le monde aime manger. Une activité théâtre va demander au plus timide un dépassement de soi qu'il n'y a pas en cuisine, où il est plus facile de trouver sa place. Avec les tutos sur Internet, les émissions dédiées, hommes comme femmes ont acquis des connaissances qu'ils n'avaient pas il y a 20 ans. Et si la cuisine du quotidien n'amuse pas, les participants sont friands de cuisiner différemment.



©bobakphoto - stock.adobe.com

... s'attabler autour de mignardises. Parmi les propositions toutes plus originales les unes que les autres, l'agence **Le Goût des Bonnes Choses** initie les participants (de 20 à 40) à une histoire des arts de la table à travers la peinture, au Louvre : 1 h30 en compagnie d'une conférencière en fin de séminaire et pour ouvrir l'appétit. Les prestations culinaires s'invitent naturellement dans les séminaires. En extérieur à Lyon et sa région, pourquoi ne pas substituer la pause-café, le déjeuner ou le cocktail par un ou plusieurs *food trucks* (**Astus Séminaires**) ? À moins de convier un chef (étoilé ou Meilleur ouvrier de France sur demande) à préparer à déjeuner ou dîner *en live*. En prime, il répond volontiers aux questions des convives. C'est au cœur du Min de Rungis, le plus grand marché de produits frais d'Europe, que deux chefs, Christian Etchebest et Stéphane Bertignac, ont imaginé **l'Académie**, une cuisine atelier de 140 m² flanquée d'une salle de réunion de 50 m² : idéal pour combiner démonstration culinaire et séminaire. Et en version soirée de gala, **Capdel** a ses entrées chez un étoilé Michelin certifié bio, le premier du genre. Précédé d'une présentation de produits bio d'exception, le dîner, servi face à la Seine, met à l'honneur fruits et légumes de saison. Le foie gras, la truffe ou le caviar s'immiscent aussi dans des forfaits forcément haut de gamme. Pour remercier un client, dans le cadre d'un comité de direction,

Lemon Tree propose une dégustation comparative à l'aveugle de deux caviars menée par un « caviarologue ». Et pour de précieux collaborateurs (de 20 à 40), **Stratevent** entrelace mode, luxe et gastronomie : atelier cuisine, création de parfum, visite du Marais, dîner chez un étoilé en version parisienne tandis qu'un séminaire en Provence exalte l'olive, son huile et la truffe avec atelier cuisine et matinée de travail.

Voulez-vous manger avec moi ce soir ?

C'est sans compter le *social dining*, largement exploité par les Anglo-Saxons. Le principe ? Rencontrer de nouvelles têtes pour discuter autour d'un repas chez l'habitant. Plus sympa qu'un tête-à-tête lugubre avec sa salade à l'hôtel ! Chez **Vizeat**, qui développe une branche *team building*, certains sont d'excellents cuisiniers rompus à l'exercice et accueillent ainsi jusqu'à une douzaine de convives. Ainsi, à Lyon, Thierry emmène ceux qui le souhaitent au marché avant de cuisiner avec eux. D'autres sociétés comme **Colunching** ou **My Busy Meal** poussent le concept plus loin. En voyage d'affaires, pourquoi ne pas élargir son réseau autour d'un plat ? On géolocalise un ou plusieurs homologues, on se donne rendez-vous : ne reste plus qu'à transformer un repas convivial en opportunité professionnelle. Un Meetic du business en quelque sorte.

LÀ OÙ LE RAFFINEMENT COMMENCE...
LA DÉCOUVERTE VOUS TEND LES
BRAS À RIO DE JANEIRO

Découvrez Gran Meliá Nacional Rio maintenant pour recevoir un
rabais supplémentaire de 5% sur les tarifs de l'hôtel.



UNE ARCHITECTURE
UNIQUE

Découvrez l'inoubliable dans un
bâtiment emblématique sur la
baie de Sao Conrado, conçu par
Oscar Niemeyer.

LE RAFFINEMENT À SON
PLUS HAUT NIVEAU

Détendez-vous dans nos chambres
élégantes et bénéficiez d'un maximum
de confort dans notre Spa by Clarins®.

UNE GASTRONOMIE
DE POINTE

Inspiré par la Méditerranée avec
une touche brésilienne, notre
cuisine est un délice pour les
palais les plus exigeants.





NOS CLIENTES MYSTÈRE

visitent des agences

Face aux sites dont le nombre explose, quelle place occupent les agences et les opérateurs dans l'univers très concurrentiel du voyage ? Et quelle est la nature de la relation client qui s'établit sur le terrain ? Voici les résultats du premier volet de l'enquête clientes mystère* menée par quatre étudiantes de l'Escaet dans des villes françaises à forte attraction touristique telles qu'Aix-en-Provence, Angoulême, Arcachon, Royan ou encore Pau.

LES FICHES AGENCES

TERRES ÉVASION-PAU

Date de création	1994
Localisation	10, rue de Liège 64000 Pau (en face de la place de Verdun)
Effectif	2 personnes dont Benjamin Hourriez, l'agent qui a accueilli l'étudiante, et Sandrine Aubert, la directrice de l'agence
Que propose-t-elle ?	Agence de voyages qui revend les produits de tous les grands voyagistes. Elle propose tous les pays du monde et tous les types de séjours. Elle crée également ses propres circuits, par exemple un circuit de 12 jours "Terre Mexicaine".

NOUVELLES FRONTIÈRES-ANGOULÊME

Date de création	2014
Localisation	48, rue Hergé 16000 Angoulême
Effectif	Au moins 2 agents de voyages
Que propose-t-elle ?	Faisant partie du groupe TUI, la marque Nouvelles Frontières propose des circuits originaux à travers les 5 continents.

CARREFOUR VOYAGES-AIX-LA PIOLINE

Date de création	NC
Localisation	Centre commercial Carrefour d'Aix-La Pioline 13546 Aix-en-Provence
Effectif	NC
Que propose-t-elle ?	Agence généraliste de la grande distribution. Elle propose des circuits/ croisières dans de nombreuses destinations. Offre peu personnalisable. Prix attractifs.

VOYAGE PRIVÉ-AIX-EN-PROVENCE

Date de création	2006
Localisation	Le Patio Entrée B 13100 Aix-en-Provence
Effectif	400 collaborateurs
Que propose-t-elle ?	Vente de voyages en ligne à prix attractifs/réduits.

AILLEURS VOYAGES-MARTIGUES

Date de création	Membre Selectour depuis 1987
Localisation	13500 Martigues
Effectif	NC
Que propose-t-elle ?	Produits de voyage loisirs et voyage d'affaires. Principalement des produits personnalisables.

JANCARTHER-AIX-EN-PROVENCE

Date de création	NC
Localisation	7, cours Sextius 13100 Aix-en-Provence
Effectif	NC
Que propose-t-elle ?	Produits de loisirs et produits pour la clientèle affaires.

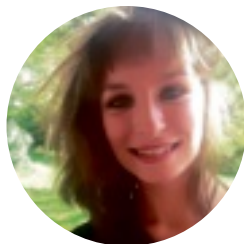
*Présentée dans L'Écho touristique n° 3166, cette enquête menée par L'Escaet et ses étudiantes issues de différentes promotions (MBA1 International Travel Management, spécialité Leisure Travel ; et Bachelor Travel) s'est déroulée en trois étapes : la première en s'appuyant sur des demandes de destination formulées auprès de prestataires de services (agences et opérateurs de voyages) ; la deuxième en abordant la question de l'hébergement proposé ; et la troisième sur le thème du transport.

LES ENQUÊTRICES

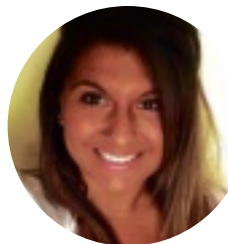
Issues de deux promotions différentes, les quatre étudiantes de l'Escaet qui ont mené l'enquête se sont présentées comme des clientes mystère à la recherche d'une destination. Les voici :



Lisa Boulesteix,
22 ans, étudiante
Escaet, MBA1
International Travel
Management-spécialité
Leisure Travel.



Alexia Duclaud,
24 ans, étudiante
Escaet, MBA1
International Travel
Management-spécialité
Leisure Travel.



Laure Pereira,
23 ans, étudiante
Escaet, MBA1
International Travel
Management-spécialité
Leisure Travel.



Natacha Sarde,
23 ans, étudiante
Escaet,
Bachelor Travel.

LE PITCH

Dans l'univers du voyage, les codes du service sont bousculés. Le terme « agence digitale » explose. Des questions se posent aussi sur la façon de « nommer » les agents de voyages : faut-il les appeler conseillers, travel planners ou encore compagnons de voyage ? Autant d'interrogations qui bousculent l'idée-même du service rendu en agence. L'agence et l'opérateur de voyages sont confrontés à la présence soutenue d'Internet et à l'arrivée de nouveaux modèles tels que le collaboratif et la prise d'autonomie du client dans la construction de son voyage.

Le but des enquêtrices a été de déterminer la nature de la relation client auprès d'une dizaine d'agences et d'opérateurs de voyages situés en Provence-Alpes-Côte d'Azur, en zones balnéaires ou en zones touristiques*. Ces agences sont soit de type « familial », soit issues de la grande distribution, soit organisées en mini-réseau, en réseau volontaire, ou tour-opérateurs.



© scharfsinn86

Les acheteuses de cette enquête mystère ont contacté des agences de nature et de taille différentes (lire page 58). De l'agence indépendante à l'agence intégrée, en passant par l'agence en ligne, elles ont pu évaluer le type d'accueil, la nature de la réponse et le suivi de leur demande, en fonction également de la situation géographique et du type d'agence.

Des demandes hétérogènes

La nature, la durée et le budget de la destination demandée ont été volontairement très différents :

- un voyage cadeau offert à des parents,

sans destination pré-définie, pour un budget de 2 500 € ;
- un séjour de 10 jours, sans destination pré-définie, pour une personne (1 700 €) ;
- un séjour en Amérique du Sud en septembre, pour deux personnes (2 000 à 2 500 €/pax) ;
- un séjour au Mexique, pour deux personnes (3 000 €) ;
- un circuit en Chine de 12 jours en juillet, pour deux personnes (devis de 4 216,77 €).

Avant, pendant, après

Les résultats de cette enquête secrète portent sur les trois étapes de la construction d'un voyage : avant, pendant et après. Pour l'évaluation des agences, les clientes mystère ont tenu compte, lors de leur « pré-entretien », de la présentation de l'agence (sa devanture, sa présence digitale) mais aussi d'éléments pratiques tels que l'amplitude horaire liée à la localisation de l'agence. Ce qui leur a permis de réaliser une synthèse des plus et des moins attribués à certaines agences contactées (lire page 60).

*Angoulême : Nouvelles Frontières; Aix-en-Provence : Carrefour voyages Aix-La Pioline, Jancarthier; Arcachon : Chassagne Voyages (Selectour); Paca : Voyage Privé, Ailleurs Voyages, Martigues Club Med; Pau : Terres Évasion; Royan : Selectour Afat Charentes Voyages.

● Méthodologie

Dans cette enquête mystère, 4 étudiantes de l'Escaet – Alexia, Laure, Lisa et Natacha (lire page 55) – ont dégagé certaines *best practices* pour connaître la façon dont les acteurs du voyage accompagnent les clients dans leur parcours, de leur projet jusqu'à leur retour. Elles ont utilisé 3 critères d'évaluation : la relation client *offline* et *online*; la qualité et la pertinence de l'offre; et la présence digitale (présence sur le Web, réseaux sociaux utilisés et éléments digitaux mis en avant).

AVANT

Plus / On aime	Moins / On déconseille
• La digitalisation de la vitrine (Club Med/Aix-en-Provence) • L'apparition dans les premiers résultats d'une recherche Google (Selectour Afat Charentes Voyages) • Le soutien de son réseau pour bénéficier d'une image de marque (Nouvelles Frontières/Angoulême) • Un contact rapide et efficace via mail ou téléphone (Carrefour Voyages/Aix-La Pioline)	• Une page Facebook non actualisée • Une vitrine démodée (affichettes promotionnelles pour seule décoration, etc.)

PENDANT

Commentaire	Plus / On aime	Moins / On déconseille
Le « pendant » commence par un accueil plus ou moins souriant selon les agences. La prise en compte réelle du client et de ses demandes ainsi que le cadre apparaissent comme des éléments clivants de l'enquête.	• Le sourire • L'écoute et la compréhension de la demande (dans l'ensemble des agences) • L'agencement intérieur (dans l'ensemble des agences) • Les éléments digitaux : le Club Med, équipé de casques de réalité virtuelle et de panneaux publicitaires digitaux; Selectour Charentes Voyages, disposant d'un écran plat avec les avis clients; et Chassagne Voyages Selectour, armé de télévisions diffusant les offres de Selectour	• La digitalisation : certaines agences ne présentent aucun élément digital • Une mauvaise prise en compte des budgets clients

APRÈS

Commentaire	Plus / On aime	Moins / On déconseille
Après la rencontre entre l'acheteuse et l'agence, le suivi montre l'intérêt porté par le professionnel à ses client/prospects. Cette période « d'après » joue un rôle déterminant.	• Des devis adaptés aux demandes, certains très classiques, d'autres sur des destinations plus originales • Les agences rencontrées n'ont pas hésité à nous laisser des documents de type brochures/devis • Un programme de fidélité pour encourager les clients à revenir dans l'agence	• La majorité des agences n'a pas pris nos coordonnées, ou, pour celles qui l'ont fait, ne nous ont pas relancées • Exceptionnellement, certaines agences ont proposé des offres qui ne correspondaient pas du tout à la demande et ce, sans justification

EXEMPLE : UN DEVIS POUR LA CHINE



© XtravaganT

Natacha Sarde, l'une des quatre acheteuses mystère, a demandé et obtenu un devis de Carrefour Voyages du centre commercial d'Aix-La Pioline dans un délai de deux jours, par email. L'agence lui a proposé un circuit de 12 jours/ 9 nuits, du 10 au 20 juillet 2017 (aller Marseille/Pékin, retour Shanghai/Marseille), pour deux personnes. Le séjour intitulé

« Les incontournables de la Chine », s'articule autour d'une visite de Pékin, de Xi'An, de Longmen et de ses grottes, du monastère de Shaolin, de Zhenghou et de Shanghai.
Total TTC : 4 216,77 €

La responsable adjointe de l'agence a répondu à Natacha en s'inspirant de la production de TO légitimes sur l'Asie.



LE MAGAZINE PAPIER ET NUMÉRIQUE
(PC ET MAC)

Chaque mois, le magazine pour prendre du recul, améliorer votre expertise métier et votre vision des enjeux du secteur.



**LA NEWSLETTER
QUOTIDIENNE ABONNÉS**

Chaque jour par e-mail,
les indispensables sélectionnés
par la rédaction.



WEB ABONNÉS

En permanence, les contenus réservés aux abonnés : palmarès, baromètres, fiches destinations, études et toutes les archives du magazine.



ABONNEZ-VOUS DÈS AUJOURD'HUI !



☒ **OUI, je m'abonne 1 an à L'Echo Touristique.** L'abonnement d'1 an à l'echo Touristique comprend le magazine et sa version numérique feuilletable sur Mac et PC + l'accès au web abonnés

ECH1703

- ☐ **Agents de voyage : 95 €^{TTC*}** (ECH1AV01)
(Joindre un justificatif professionnel)
- ☐ **Autres professionnels : 119 €^{TTC*}** (ECH1AO1)
- ☐ **Étudiants : 45 €^{TTC*}** (ECHETU01)
(Joindre une photocopie de votre carte étudiante)

Je choisis de régler par :

- ☐ Chèque bancaire ou postal joint à l'ordre de L'Echo Touristique
☐ Je préfère régler à réception de facture

Société.....

- ☐
- Mme
- ☐
- Mlle
- ☐
- M.

Nom

Prénom

Fonction

Adresse

Code postal

--	--	--	--	--

 Ville.....

Tél. _____ Mobile _____

N° Siret Code NAF

E-mail: _____@_____

Indispensable pour recevoir votre code d'accès aux site et magazine en ligne - MAJUSCULES OBLIGATOIRES

Le rôle central du **RÈGLEMENT INTÉRIEUR**

Où s'arrêtent les libertés individuelles de vos collaborateurs ? Un règlement intérieur peut être mis en place dans l'entreprise pour répondre à ces questions.

L'entreprise est régulièrement confrontée à des questions délicates liées à la tenue vestimentaire, au port de signes religieux, à l'utilisation des outils informatiques ou encore à la consommation d'alcool et de stupéfiants sur le lieu de travail. L'employeur se croit souvent démuni. Il existe un outil lui permettant d'agir : le règlement intérieur. Régissant les règles relatives à l'hygiène, la sécurité et la discipline, il constitue une véritable charte des droits et obligations des salariés dans l'entreprise et prévoit notamment la nature et l'échelle des sanctions que peut prendre l'employeur dans le cadre de son pouvoir de contrôle et de surveillance.

Ainsi, sans disposition du règlement intérieur : ni fouille, ni alcootest, ni introduction du principe de neutralité, ni restriction quant à la tenue vestimentaire, ni sanction disciplinaire... De telles restrictions, si elles sont justifiées par la nature de la tâche à accomplir et proportionnées au but recherché

© Fotolia

« Le règlement intérieur constitue une véritable charte des droits et obligations des salariés dans l'entreprise »

PEUT-ON INFLIGER UNE SANCTION QUI N'EST PAS PRÉVUE PAR LE RÈGLEMENT INTÉRIEUR ?

Une sanction ne peut être prononcée contre un salarié que si elle est prévue par le règlement intérieur de l'entreprise. L'employeur ne peut énoncer une mise à pied disciplinaire si le règlement intérieur ne mentionne pas la durée maximale de cette sanction. Si l'employeur émet une sanction non prévue par le règlement intérieur ou dont le *quantum* n'est pas défini par ce document, cette sanction sera annulée. Le licenciement pour motif disciplinaire reste possible, même en l'absence de mention dans le règlement intérieur, le droit pour l'employeur de licencier étant inscrit dans le code du travail.

peuvent être intégrées dans le règlement intérieur. Celui-ci doit toutefois respecter des conditions précises et des formalités strictes de mise en place et en particulier (mais pas seulement) l'envoi à l'inspecteur du travail qui en contrôlera sa conformité juridique. Celles-ci respectées, il s'impose, par son contenu, à tous les salariés de l'entreprise de sorte qu'un salarié qui ne respecte pas les prescriptions, régulièrement prises et justifiées, du règlement intérieur, pourra faire l'objet d'une sanction disciplinaire pouvant aller jusqu'au licenciement. Des chartes particulières auront la même valeur juridique contraignante que le règlement intérieur si elles suivent les mêmes conditions : charte informatique et utilisation des outils informatiques, télétravail, droit à la déconnexion. Obligatoire dans les entreprises de 20 salariés ou plus, un règlement intérieur ou des chartes ayant la même valeur d'acte réglementaire peuvent être mis en place dans les sociétés d'un effectif inférieur. L'employeur doit veiller à parfaitement en respecter les dispositions. Ainsi par exemple pour l'alcootest, à défaut, même s'il s'avérait positif, les résultats du contrôle ne pourraient être utilisés à l'appui d'une sanction disciplinaire.



Marie-Laure Koszul
Avocate



© FIDAL

ILS FONDENT UNE AGENCE

en s'appuyant sur des réceptifs

Arnaud Desmarest et Charlotte Gauthier, créateurs de Mivoyagi, revendiquent un positionnement sur mesure auprès d'une clientèle locale.

Atypique... c'est ce qui caractérise le mieux Arnaud Desmarest, co-fondateur de l'agence Mivoyagi à Aix-en-Provence. À 38 ans, il a déjà plusieurs vies (photo, premier plan). Ingénieur de formation, il fait ses premières armes dans l'industrie automobile. Puis, à force de voyager dans un cadre professionnel et privé, il s'intéresse de plus en plus à l'industrie du tourisme. Au point de passer un MBA à l'Escaet, l'école de formation d'Aix-en-Provence. C'est là qu'il rencontre Charlotte Gauthier, elle-même étudiante en mastère.

Après plusieurs expériences cumulées à eux deux dans des start-up, dans le tourisme réceptif sur la Côte d'Azur, la formation et le journalisme, ils sont amenés à faire un constat : l'expérience client doit être repensée en agence, que ce soit avant, pendant et après le voyage.

Un site vitrine et des réseaux sociaux

En juillet 2016, avec une mise de fonds personnelle de 65 000 euros, ils créent le site Mivoyagi.com, qui signifie « mon voyage » en espéranto. « *Nous avons choisi le créneau du sur-mesure, exclusivement avec des réceptifs étrangers*, explique Arnaud, directeur général. *Je pense que le client n'a pas besoin d'agence pour réserver de la billetterie ou des forfaits simples. En revanche, il a besoin d'aide et de conseil pour trouver le bon itinéraire, le bon guide sur place. Plus que des voyages, nous vendons des expériences à vivre.* »

Le premier contact avec le client se fait par mail, via le site vitrine, puis par téléphone et sur rendez-vous à domicile. « *Dans la mesure où nous avons une stratégie de promotion locale, via Google et*



Facebook, nous pouvons rencontrer facilement nos clients qui habitent les Bouches-du-Rhône», reconnaît Arnaud.

Repenser l'expérience client en agence

Mivoyagi revendique une présence à toutes les phases du voyage. En phase d'inspiration, via des *afterworks* avec des blogueurs ou des chefs de cuisine pour donner des idées. En phase de préparation, via des discussions par Skype avec le réceptif et le client. « *Nous voulons remettre le réceptif au cœur du process en toute transparence*, dit Charlotte Gauthier, en charge de la production (photo, arrière-plan). *Il y a une place entre la simple plateforme de mise en relation et le TO sur mesure.* » Et, au retour, Arnaud fait le montage vidéo du voyage que le client a filmé avec la GoPro prêtée par l'agence. « *Nous la diffusons sur notre page*

Facebook pour créer de la viralité. » Au total, Mivoyagi s'appuie sur l'expertise d'une trentaine de réceptifs francophones, principalement dans des destinations long-courriers. Le dossier moyen s'élève entre 8 000 et 9 000 euros, pour un peu plus de deux pax, en Afrique australe, Amérique du Sud et Asie du Sud-Est.

En parallèle, l'agence propose des articles de voyages originaux : carnet de notes pliable, imprimante photos Polaroid, *t-shirt* Iconspeak pour se faire comprendre partout.

Depuis mi-juin, les deux créateurs de Mivoyagi se sont installés dans un lieu atypique, à Aix-en-Provence, avec d'autres entreprises expertes dans la relation client. L'ancien garage est transformé en espace événementiel, « *idéal pour rencontrer et rassurer les clients* », se félicitent-ils.

Catalina Cueto

Transmission d'agence : LES RÈGLES D'OR

Pour céder son entreprise dans de bonnes conditions, le chef d'entreprise doit avant tout bien anticiper. Il faut auditer son activité et s'organiser, surtout dans le cadre d'une transmission à un enfant.

Départ en retraite, changement d'orientation professionnelle... Les entrepreneurs sont parfois tentés ou obligés de céder leur entreprise. Comment s'organiser ? Comment évaluer son agence de voyages ? La réponse n'est pas facile. « Tout dépend, notamment, de quelques paramètres bien précis : la typologie de la clientèle, les services offerts, l'emplacement dans la ville ou le village, l'environnement concurrentiel, les éventuelles facilités de stationnement », explique Jean-Marc Rozé, secrétaire général des Entreprises du Voyage (EdV). Autant de points que le vendeur évaluera avec méthode.

UN AUDIT PRÉALABLE

Pour commencer, le propriétaire devra mener un véritable audit d'activités, afin d'identifier ses forces, mais aussi ses faiblesses. « Il faut mieux se connaître pour mieux se vendre », rappelle Jean-Marie Seveno, administrateur des Entreprises du Voyage. Et savoir aussi ce que l'on souhaite céder : le fonds de commerce seul ou les titres de société. « Les conséquences et les mécanismes sont différents », ajoute Jean-Marie Seveno, qui a établi une grille d'évaluation de la valeur de l'agence pour chacun des deux scénarios. « Pour déterminer la valeur du fonds de commerce, il faut appliquer au montant de marge brute un coefficient qui varie entre 0,6 et 0,8 », ajoute-t-il.



© Sergey Tarasov

OPTIMISATION FISCALE

Au-delà des calculs purement mathématiques, d'autres critères entrent en ligne de compte. Notamment en vertu de la sacro-sainte loi de l'offre et de la demande, soit de la détermination du vendeur comme de l'acheteur. Autre point capital à retenir : il est nécessaire de s'intéresser au régime fiscal, dans le cas – fréquent – d'une transmission de l'entreprise à l'un de ses enfants. Avec le Pacte Dutreil, le traitement fiscal est avantageux, puisqu'une réduction de l'assiette des droits de donation de 75 % s'applique. À charge pour le vendeur, là aussi, de bien se renseigner en amont. L'idée, c'est de préparer la donation-partage avec l'acquéreur, dans des conditions optimales.

Linda Lainé

À SURVEILLER

Au printemps, les Entreprises du Voyage ont organisé une matinée d'information pour leurs adhérents sur le sujet de la transmission d'entreprise, en partenariat avec HSBC. L'organisme envisage d'autres rendez-vous avec ses adhérents sur le sujet, en province comme à Paris, pour donner des conseils utiles.

À CONSEILLER

- Ne pas se précipiter : un conseil basique, mais bon à rappeler en préambule.
- Mener un audit pour évaluer : les éléments d'actifs, le dossier juridique et fiscal (les statuts-Kbis à jour, les bilans des trois derniers exercices, l'état des inscriptions, le montant du passif...), les baux commerciaux, le volet social.
- En cas de transmission de père/mère à fils/fille (ce qui est assez fréquent), faire de l'optimisation fiscale grâce au Pacte Dutreil.

VENDRE LE FONDS DE COMMERCE OU LES TITRES ?

- Vendre le fonds de commerce, c'est céder les éléments attachés à l'exploitation (clientèle, nom commercial, droit au bail, salariés, etc.). Le passif est conservé par la société et sera soldé par le vendeur avec le produit de la vente.
- Vendre les titres de la société, c'est céder le patrimoine de la société (actif et passif) qui sera transmis au repreneur.

COMPTOIR DES VOYAGES



COMPTOIR DES VOYAGES RECRUTE, REJOIGNEZ-NOUS !

Comptoir des Voyages, spécialiste du voyage sur-mesure en immersion depuis 30 ans, compte aujourd'hui 135 salariés répartis sur nos différents sites dans des agences agréables : Paris, Lyon, Toulouse, Marseille, Bordeaux et prochainement Lille.

Nous cherchons à rencontrer de nouveaux collaborateurs passionnés par le voyage et prêts à faire vivre une expérience en immersion.

En ce moment, nous recherchons en priorité des spécialistes pour nos agences parisiennes :

- Conseiller Producteur Portugal
- Conseiller Producteur Moyen Orient - Afrique du Nord
- Conseiller Bassin Méditerranéen - Grèce
- Conseiller Europe du Nord
- Conseiller Amérique du Nord
- Conseiller Producteur Amérique Latine
- Conseiller Expert Asie
- Conseiller Producteur Iles - Océan Indien - Polynésie

Mais nous sommes toujours attentifs à de nouveaux talents sur d'autres destinations.

Vous avez un tempérament de vendeur, le sens du contact et la satisfaction client est au cœur de vos priorités ?
Vous avez envie d'intégrer une entreprise de voyage à taille humaine, aux valeurs engagées et en pleine progression ?

Si vous vous reconnaissez dans ce portrait, faites-le nous savoir en envoyant votre candidature à recrutement@comptoir.fr



TMR International, tour-opérateur français - spécialiste, depuis 30 ans, des croisières et tours du monde aériens, commercialisés en VPC

recherche dans le cadre de son développement d'activité

UN(E) RESPONSABLE OPÉRATIONNEL / DIRECTEUR DE CROISIÈRE (H/F)

Création de poste - CDI

Impliqué dès la production, il sera amené à recruter et diriger les équipes d'accompagnement des différents voyages (croisières, circuits, tours du monde).

Répondez en ligne sur
<http://lechotouristique.emploi-pro.fr/>



Reisebüro
Rade

Notre équipe francophone et française cherche du renfort ! Rejoignez une équipe expérimentée, dynamique et à l'attention de ses clients.

Nous recherchons

UN(E) CONSEILLER(ÈRE) DE VOYAGES (H/F)

Pour notre agence de Kehl en Allemagne,
à quelques minutes en tram de Strasbourg

Diplômé(e) d'un B.T.S. Tourisme et/ou ayant une expérience en tant qu'agent de voyages.

Il faut également savoir parler Allemand afin de pouvoir communiquer aisément avec nos tours opérateurs.

Répondez en ligne sur
<http://lechotouristique.emploi-pro.fr/>



Cathay Pacific Airways Limited
recherche

ATTACHE COMMERCIAL AFFAIRES JUNIOR (H/F)

Offre CDI, statut Cadre - Poste basé à Neuilly sur Seine (92)

Développement du revenu lié aux voyages d'affaires en relation directe avec les sociétés et les réseaux d'agences de voyages partenaires.

Activités principales :

- Analyse du marché et détection des potentiels existants et recherche de nouvelles opportunités.
- Prospection, prise de contacts et de rendez-vous.
- Négociation de contrats de sociétés et réseaux d'agences de voyages.
- Rapport et évaluation des résultats avec établissement d'une stratégie commerciale à court et moyen terme.
- Analyse et synthèse des données et des tendances.
- Secteur géographique : Paris, Région Parisienne, Province.

Répondez en ligne sur
<http://lechotouristique.emploi-pro.fr/>



UNIVIRMER Voyages recrute

RESPONSABLE AGENCE (H/F)

Poste basé à Saint Etienne

Vous serez le conseiller privilégié des clients sur tous leurs projets de voyages.

En charge de constituer leur dossier, vous devrez découvrir leur demande, sélectionner les produits et services correspondant puis effectuer les réservations adéquates.

Vous assurez la relance client mais aussi la facturation et l'encaissement des ventes.

Garant de l'image de marque dont vous êtes l'ambassadeur, vous devrez organiser le point de vente et les brochures de manière adaptée.

Enfin, vous devrez réaliser la gestion administrative de l'agence.

Répondez en ligne sur
<http://lechotouristique.emploi-pro.fr/>



N'hésitez pas à contacter notre service
commercial pour connaître nos tarifs.

Marie Caland

■ 01 79 06 73 87 ■ mcaland@infopro-digital.com



Magazine édité par GROUPE INDUSTRIE SERVICES INFO - Antony Parc 2 - 10, place du Général de Gaulle - BP 20156 - 92 186 Antony Cedex - Tél : 01 77 92 92 92 - www.lechotouristique.com

Président, directeur de la publication : Julien Elmaleh • Directrice générale déléguée : Isabelle André • Directeur du pôle magazines spécialistes : Pierre-Dominique Lucas

RÉDACTION : Fax : 01 77 92 98 41 • Directrice de la rédaction : Sabine Durand, 9735 • Rédactrice en chef : Linda Lainé, 9729

• Rédaction : Florian De Paola, 9728 / Clément Peltier, 9727 / Émilie Vignon, 9731 RÉALISATION : • Secrétaire de rédaction : Sylviane Taquet, 9733

• Premier rédacteur graphiste, Infographiste, Iconographe : Thierry Uhart, 9734 • Conception graphique : Julia Grandvillumin / Thierry Uhart PUBLICITÉ : Fax : 01 77 92 98 55

• Directrice des ventes : Carole Mouvet, 9710 • Chef de publicité : Mehdi Habibi, 9711 ANNONCES CLASSÉES : OFFRES D'EMPLOI : • Responsable de pôle :

Marie Caland, 01 79 06 73 87 • Marchés publics/appeal d'offres : Tél. : 01 79 06 71 71 - rcm@groupemoniteur.fr TECHNIQUE ET PRODUCTION : • Directrice de la fabrication et des achats : Fabienne Couderc •

Chef de fabrication : Anne-Lise Lapoire MARKETING, DIFFUSION ET ABONNEMENTS : Directeur : Guillaume de Corbière • Directeur marketing direct et diffusion : Laurence Vassor • Marketing direct abonnement :

Émilie Piquet-Gauthier • Gestion abonnement : Nadia Clément • Responsable marketing et études : Florence Duflos • Tarifs abonnements France (TVA 2,1 % incluse) • 1 an standard : 119 € TTC • 1 an étudiants :

45 € TTC - 1 an AGV : 95 € TTC - Étranger : nous consulter • Pour la CEE préciser le numéro de TVA intracommunautaire • Règlement à l'ordre de L'Echo touristique •

Service clients : Tél. : +33 (1) 77 92 99 14 (9h à 12h - 14h à 17h du lundi au vendredi) - E-mail : abo@infopro.fr • Sauf stipulations contraires, tout

document, reproduction, cliché ou photo, confié au Groupe Industrie Services Info, devra être libre de toute contrainte (y compris financière, redevance, droits...)

pour lui permettre l'édition sur tout support y compris électronique • Une publication du groupe INFOPRO Digital • SAS au capital de 47 111 184 euros

• Siret : 806 420 360 00117 / Code APE : 5814Z • Dépôt légal à parution. CPPAP : 1121 T 80945 / ISSN : 0 150 6560 • Impression : Imprimerie de Compiègne, avenue

Berthelot, 60205 Compiègne cedex. Origine du papier : Allemagne; taux de fibres recyclées : + de 50%; certification : PEFC; impact sur l'eau (Ptot) : 0,003kg/tonne.



10-31-1008 / Certifié PEFC / pefc-france.org

APPELS D'OFFRES

80 | SOMME

AO-1727-0032

ROYE

Gestion du complexe piscine-patinoire

AVIS DE CONCESSION
Directive 2014/23/UE

SECTION I : POUVOIR ADJUDICATEUR / ENTITE ADJUDICATRICE

I.1) Nom et adresses : Ville de ROYE, Place de l'Hôtel de Ville, F - 80700 Roye
Tél : +33 322876164
Courriel : mathieu.delahaye@roye.eu
Code NUTS : FR223

Adresse(s) internet :

Adresse principale : <http://roye.eu>
Adresse du profil d'acheteur : https://marchesonline.achatpublic.com/sdm/ent/gen/ent_recherche.do

I.3) Communication :

Les documents du marché sont disponibles gratuitement en accès direct non restreint et complet, à l'adresse : <http://picardiegazette.fr>
Adresse à laquelle des informations complémentaires peuvent être obtenues : le ou les point(s) de contact susmentionné(s).

Les offres ou les demandes de participation doivent être envoyées : par voie électronique via : <http://picardiegazette.fr>

I.4) Type de pouvoir adjudicateur : Autorité régionale ou locale

I.5) Activité principale : Services généraux des administrations publiques.

SECTION II : OBJET

II.1) Etendue du marché

II.1.1) Intitulé : Concession de services pour la gestion du complexe Piscine-Patinoire

II.1.2) Code CPV principal : 92610000

II.1.3) Type de marché : Services.

II.1.4) Description succincte : La Ville de ROYE souhaite déléguer à titre exclusif et aux frais et risques de l'exploitant (transfert d'un risque lié à l'exploitation du service) la gestion du complexe piscine-patinoire.

II.1.5) Valeur totale estimée :

Valeur hors TVA : 1125000 euros

II.1.6) Information sur les lots :

Ce marché est divisé en lots : non.

II.2) Description**II.2.1) Intitulé**

II.2.2) Code(s) CPV additionnel(s) : 92610000

II.2.3) Lieu d'exécution :

Code NUTS : FR223
Lieu principal d'exécution : Rue Jacques DOYEN à ROYE 80700

II.2.4) Description des prestations : La Ville de ROYE souhaite déléguer à titre exclusif la gestion du complexe piscine-patinoire. La gestion du service est assurée par le concessionnaire à ses risques et périls (transfert d'une part du risque d'exploitation), conformément aux règles de l'art, dans le respect de la réglementation, dans le souci d'assurer la conservation du patrimoine ainsi que la continuité du service, les droits et la sécurité des usagers et des tiers. Toutes les missions confiées au Dé-

léataire seront précisées dans le dossier de consultation des entreprises qui sera remis aux candidats admis à remettre une offre initiale.

II.2.5) Critères d'attribution :

La concession est attribuée sur la base des critères énoncés dans les documents du marché.

II.2.6) Valeur estimée :

Valeur hors TVA : 1125000 euros

II.2.7) Durée de la concession :

Durée en mois : 64

II.2.13) Information sur les fonds de l'Union européenne :

Le contrat s'inscrit dans un projet/programme financé par des fonds de l'Union européenne : non.

II.2.14) Informations complémentaires**SECTION III : RENSEIGNEMENTS D'ORDRE JURIDIQUE, ECONOMIQUE, FINANCIER ET TECHNIQUE****III.1) Conditions de participation**

III.1.1) Habilitation à exercer l'activité professionnelle, y compris exigences relatives à l'inscription au registre du commerce ou de la profession

III.1.2) Capacité économique et financière

III.1.3) Capacité technique et professionnelle

III.1.5) Informations sur les concessions réservées

III.2) Conditions liées à la concession

III.2.1) Information relative à la profession

III.2.2) Conditions d'exécution de la concession :

Se référer au règlement de candidatures

III.2.3) Informations sur les membres du personnel responsables de l'exécution de la concession

III.2.4) Marché éligible au MPS

La transmission et la vérification des documents de candidatures peut être effectuée par le dispositif Marché public simplifié sur présentation du numéro de SIRET : non.

SECTION IV : PROCEDURE

IV.1) Description

IV.1.8) Information concernant l'accord sur les marchés publics (AMP) :

Le marché est couvert par l'accord sur les marchés publics :

IV.2) Renseignements d'ordre administratif

IV.2.2) Date limite de remise des candidatures ou de réception des offres : 24/07/2017 à 11 h 00

IV.2.4) Langue(s) pouvant être utilisée(s) dans l'offre ou la demande de participation : Français

SECTION VI : RENSEIGNEMENTS COMPLEMENTAIRES

VI.1) Renouvellement :

Il ne s'agit pas d'un marché renouvelable

VI.2) Informations sur les échanges électroniques**VI.3) Informations complémentaires****VI.4) Procédures de recours****VI.4.1) Instance chargée des procédures de recours :**

Tribunal Administratif d'Amiens, 14 rue Lemerchier, F - 80000 Amiens

Tél : +33 322336170

Adresse internet :

<http://amiens.tribunaladministratif.fr>

VI.4.2) Organe chargé des procédures de médiation**VI.4.3) Introduction de recours****VI.4.4) Service auprès duquel des renseignements peuvent être obtenus sur l'introduction de recours :**

Tribunal Administratif d'Amiens, 14 rue Lemerchier, F - 80000 Amiens
Tél : +33 322336170

Adresse internet :

<http://amiens.tribunaladministratif.fr>

VI.5) Date d'envoi du présent avis : 23 juin 2017

86 | VIENNE

AO-1727-0005

MONTS SUR GUESNES



Gestion de l'Historial du Poitou avec construction des ouvrages

AVIS DE CONCESSION
Appel à candidatures

1. Identification de la collectivité : Département de la Vienne, Place Aristide Briand, CS 80319, 86008 Poitiers Cedex

Tél. : 05 49 49 42 43

Correspondant : M. le Président du Conseil Départemental

www.lavienne86.fr

Adresse du profil acheteur :

<https://marches.departement86.fr>

2. Objet : Concession de service public pour la gestion de l'Historial du Poitou sis à Monts-sur-Guesnes (86420 France) avec construction des ouvrages (y compris conception et exploitation technique) en application de l'article 6-II de l'ordonnance n° 2016-65 du 29 janvier 2016 et des articles L1411-1 et suivants du Code Général des Collectivités Territoriales.

3. Avis complet consultable à l'adresse électronique suivante :

<https://marches.departement86.fr>
réf. : CD86HDP2020

4. Date limite de remise des candidatures : le 3 octobre 2017, 12 heures dernier délai.



TOUTES VOILES DEHORS POUR DES VACANCES FAMILIALES EXCEPTIONNELLES

Avec ses ponts ensoleillés et baignés de magie Disney comme vous ne le trouverez nul par ailleurs, *Disney Cruise Line* permet à chaque membre de la famille de mettre le cap sur des divertissements Disney spectaculaires et des moments de détente incomparables. Avec des parcours permettant d'explorer les côtes culturelles de la Méditerranée, les sites historiques d'Europe du Nord ou même les plages scintillantes des Caraïbes, ces croisières vous offrent l'occasion de découvrir toutes ces destinations immanquables dont rêve votre famille.

DES VACANCES FAITES SUR MESURE POUR CHACUN D'ENTRE VOUS



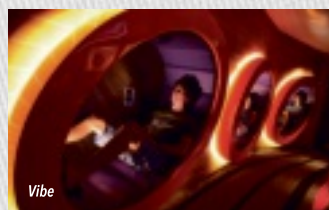
Moments avec les personnages Disney

**AMUSEMENT GARANTI
POUR LES ENFANTS**



Passer du temps ensemble

**AMUSEMENT GARANTI
POUR LES ADULTES**



Vibe

**AMUSEMENT GARANTI
POUR LES ADOLESCENTS**



Tangled: The Musical

**AMUSEMENT GARANTI
POUR TOUTE LA FAMILLE**

QUALITÉ ET VALEUR INCOMPARABLES

Lorsque vous naviguez avec Disney, le tarif comprend déjà un nombre incroyable de choses.



Restauration à rotation et en pension complète dans les trois restaurants principaux

En-cas, boissons gazeuses, thé, café et glaces disponibles sans limite tous les jours sur le pont

Service de chambre gratuit 24 heures sur 24

Clubs à thème immersif pour enfants et adolescents, débordants d'activités et de divertissements Disney

Comédies musicales originales Disney

Zones exclusives pour adultes, comprenant une

piscine réservée aux adultes et une terrasse-solarium, des boîtes de nuit et un centre de fitness

Moments privilégiés avec les personnages Disney

Fêtes à thème sur le pont, avec feux d'artifice en mer sur la plupart des croisières

Films Disney en première diffusion en mer

Service Disney légendaire

Visite sur *Castaway Cay*, l'île privée de Disney (sur itinéraires sélectionnés)



CRUISELAND REVENDEUR OFFICIEL
DISNEY CRUISE LINE FRANCE

www.disneycroisieres.fr
01 76 54 34 96