

Pour le développement du tourisme d'affaires à ANNECY

Contribution destinée à l'enquête publique du CESC d'Annecy



© Istockphoto

Jean-Claude MORAND
5, allée Belvédère
74940 – ANNECY-LE-VIEUX

11/01/16
Version 0.10

1 Synthèse des propositions

Monsieur le commissaire enquêteur,

Grâce aux éléments inclus dans ce dossier, je viens vous faire part d'un certain nombre d'éléments qui pourraient influencer votre avis concernant l'utilité publique du projet de construction d'un nouveau centre d'expositions, de séminaires et de congrès sur la presqu'île d'Albigny. Je souhaite qu'ils soient consignés comme ma contribution à l'enquête publique.

Bien que je sois favorable au **développement du tourisme d'affaires** ; ce développement ne saurait reposer uniquement sur la construction d'une infrastructure. Je perçois dans le projet soumis à enquête publique des écueils d'ordre économique et fonctionnel susceptibles de remettre sérieusement en cause la pérennité et la rentabilité du projet. Mes remarques sont presque toutes assorties de contrepropositions destinées à améliorer la qualité du projet.

Parmi les idées proposées dans ce document en voici 7 :

1. Positionner la réalisation d'une éventuelle infrastructure au sein d'une **stratégie** de développement du tourisme d'affaires.
2. Affiner l'approche marketing et positionner le tourisme d'affaires annécien sur une **niche** de clientèle.
3. Augmenter la taille de l'infrastructure, quitte à changer de lieu, pour supporter le niveau d'ambition du projet en particulier en ce qui concerne les flux logistiques.
4. Conserver les abords du lac comme une **zone de loisirs**
5. Chercher à **optimiser les coûts** pour la collectivité
6. Un centre des congrès du XXI^e siècle **doit être plus virtuel** que physique.
7. Obtenir la **présence d'une chaîne hôtelière** internationale

A l'aulne de cette analyse, je ne peux que suggérer de reprendre la recherche d'un nouveau lieu permettant d'offrir un service de qualité aux futurs congressistes et de lancer une véritable approche stratégique ne se limitant pas à la seule infrastructure immobilière.

Jean-Claude MORAND

2 Table des matières

1	Synthèse des propositions	3
2	Table des matières	4
3	Une stratégie ambitieuse pour développer le tourisme d'affaires à Annecy !	5
3.1	Un marché de 15 milliards, mais seulement 19 % pour les hôteliers !6	
3.2	Un marché en perte de vitesse et des alternatives concurrentes	7
3.3	La situation actuelle à Annecy	8
3.4	Une concurrence qui requiert un positionnement fort pour un nouvel entrant	10
3.5	Les caractéristiques de l'offre annécienne	10
3.5.1	Des infrastructures d'accueil limitées	10
3.6	Un coût qui sera lourd à supporter pour la collectivité	18
3.6.1	L'investissement	18
3.6.2	Recettes	19
3.6.3	Dépenses d'exploitation	19
4	Quelques pistes pour développer le tourisme d'affaires à Annecy	21
4.1	Dynamiser la mise en marché des infrastructures actuelles	21
4.2	Développer une stratégie de « piggyback » avec Genève	21
4.3	Résoudre la problématique des transports lors des congrès	23
4.4	Attirer des chaînes hôtelières internationales	24
4.5	Augmenter la qualification du personnel local	27
4.6	Conserver les zones proches du lac comme des aires de détente et de loisirs	28
4.7	Un centre d'exposition culturel pendant l'été	29
4.8	Accroître la synergie avec le théâtre	30
4.9	Favoriser le développement d'activités de loisirs de grande capacité	31
4.10	Un centre des congrès au cœur du XXIe siècle	32
4.10.1	Jouez la carte de la téléconférence	32
4.10.2	Favoriser les accès avec les appareils mobiles	33
4.11	Trouver un positionnement marketing original et novateur pour Annecy	34
5	Bibliographie	35
6	Annexes	36
6.1	Les principaux enjeux liés à l'évolution du secteur hôtelier sont :	36
6.2	Conclusions de l'étude du CRT Champagne Ardennes	37
6.3	Avis d'un expert international de la commercialisation des MICE	38
7	A propos	39
7.1	A propos de l'auteur	39

3 Une stratégie ambitieuse pour développer le tourisme d'affaires à Annecy !

Le marché du tourisme d'affaires est un marché qui fait rêver de nombreuses destinations touristiques, car les perspectives sont alléchantes lorsque l'on sait qu'un congressiste dépense environ deux fois plus qu'un touriste. Du point de vue hôtelier cela revient à dire que l'on pourrait imaginer augmenter de manière substantielle son CA sans avoir à investir pour augmenter la capacité d'accueil¹. De plus les congrès sont souvent organisés en dehors des périodes de vacances optimisant ainsi les taux de remplissages des hôtels.

Mais ce marché à des attentes de plus en plus exigeantes. Attentes et besoins que les petites structures ne peuvent satisfaire.

L'approche actuelle (en tout cas celle qui est communiquée) repose essentiellement sur des considérations urbanistiques qui font débat.

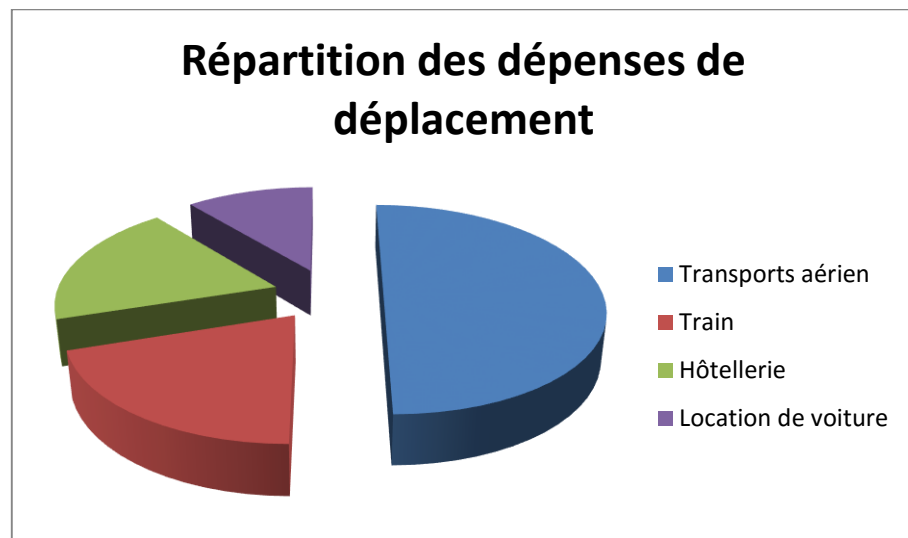
Ce document, dont la première version a été écrite en 2012, est le reflet de réflexions sur le projet de centre des congrès annécien. Quelques lignes stratégiques sont proposées pour qu'Annecy puisse se positionner correctement sur ce marché tout en prenant en compte les attentes des citoyens en particulier en ce qui concerne les aspects financiers. L'approche est globale c'est-à-dire qu'elle prend compte les facteurs économiques, sociaux et logistiques en particulier les besoins en matière d'hébergement que les futurs clients utilisent pour choisir leurs lieux de congrès. Les préconisations de ce rapport positionnent aussi la **stratégie du tourisme d'affaires** dans le futur en prenant en compte autant les évolutions des MICE².

¹ Sur ce point la déclaration de Jean-Luc LOVATO, ex-Président du directoire de l'Impérial est justifiée : « *Il faudrait être stupide pour être contre (un centre des congrès à quelques mètres de son hôtel). Effectivement ce serait un bon bol d'air pour nous, mais aussi pour tous les acteurs économiques du bassin annécien qui vivent du tourisme.* » L'Essor Savoyard du 10 janvier 2013.

² Meeting, Incentive, Convention et Exposition

3.1 Un marché de 15 milliards, mais seulement 19 % pour les hôteliers !

Selon le rapport du Pôle Intermistériel de prospective et d'anticipation des mutations économiques (PIPANE) – Ministère de l'Économie des finances et de l'Industrie de novembre 2011, le marché du voyage d'affaires, au sens des dépenses liées aux déplacements professionnels des Français en France comme à l'étranger, est estimé à 15 milliards d'euros. La structure des dépenses est la suivante :



- Le transport aérien représente 50 % du budget et reste la dépense majeure pour les entreprises françaises ;
- la part du rail est de 20 %. La France est le seul pays européen à avoir une part aussi élevée pour le rail dans les dépenses voyages d'affaires et cette part du rail pourrait encore augmenter dans les années à venir, grâce notamment au développement des lignes à grande vitesse en Europe ;
- **la part du budget hôtel est de 19 % ;**
- la part du budget location de voitures est de 11 %.

3.2 Un marché en perte de vitesse et des alternatives concurrentes

Le même rapport établit une prospective pas très optimiste du secteur en retenant les hypothèses suivantes :

- une croissance modérée du marché des voyages d'affaires, qui suit les tendances de l'économie ;
- une progression de l'équipement des entreprises en outils de visioconférence qui aura davantage un effet de complémentarité que de substitution aux déplacements ;
- une part croissante du train pour les déplacements en Europe, liée à l'amélioration des dessertes ferroviaires ;
- un contrôle plus accru des entreprises sur le coût des voyages, incitant leurs collaborateurs à réserver à l'avance et à faire jouer la concurrence sur les prix.

Selon une autre étude réalisée pour le compte du CRT Champagne-Adennes (voire en annexe page 37 le résumé de l'étude) la tendance est à la baisse. Jean-Luc RIGAUT le confirme³ lui-même en annonçant une baisse de 4.9 % au niveau national en 2012. Baisse encore plus marquée sur le marché nord-américain.

Les tendances observées des deux côtés de l'Atlantique ne sont pas très favorables à un choix d'une ville de province comme Annecy, car les entreprises recherchent prioritairement :

1. Accessibilité/ provenance des participants ; les entreprises préférant de plus en plus souvent recourir à leurs propres sites.
2. Rapport qualité/prix en coût complet, c'est-à-dire en prenant en compte les frais et la durée du transport ainsi que ceux de l'hébergement.
3. Infrastructures / qualité, capacité & disponibilité

Par ailleurs, de nombreux organisateurs observent des tendances qui doivent être prises en compte pour articuler une stratégie gagnante pour l'offre annécienne :

³ Interview donné par JL Rigaut à DirectGestion le 18/4/2013 –
<http://www.directgestion.com/sinformer/dgmag/22031-jean-luc-rigaut-president-de-la-communaute-de-lagglomeration-dannecy?tmpl=component&print=1>

- Ecoresponsabilité des entreprises qui recherchent de plus en plus souvent à réduire leur empreinte écologique en minimisant les déplacements de leur personnel
- Des événements moins festifs, privilégiant plus le fond plus que la forme
- Des lieux proches des centres de décision

Ces mêmes tendances sont confirmées par un expert international de la commercialisation des congrès (voir 6.3 page 38).

Ces quelques tendances expliquent le succès des conférences diffusées simultanément en streaming vidéo, des webinars pouvant accueillir plusieurs centaines de participants et des systèmes de vidéo à la demande que l'on retrouve sur des serveurs comme Youtube, Dailymotion ou Vimeo.

Un centre des congrès du XXI^e siècle doit être plus virtuel que physique.

3.3 La situation actuelle à Annecy

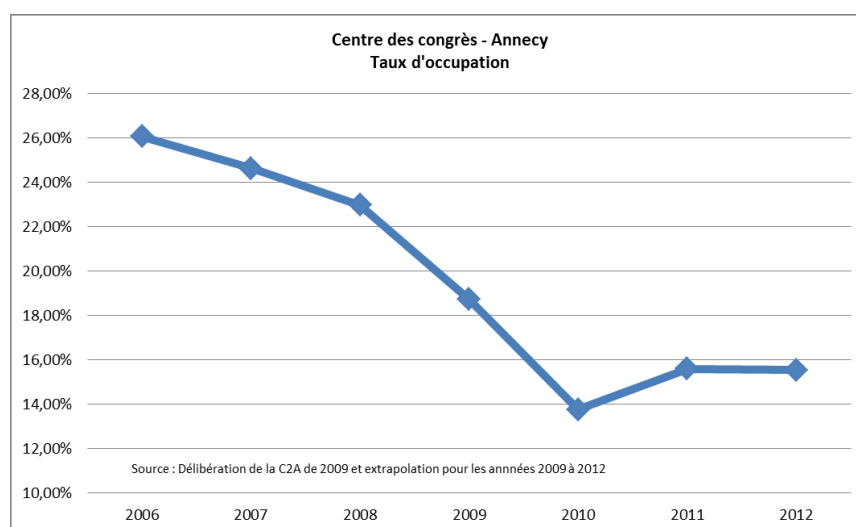
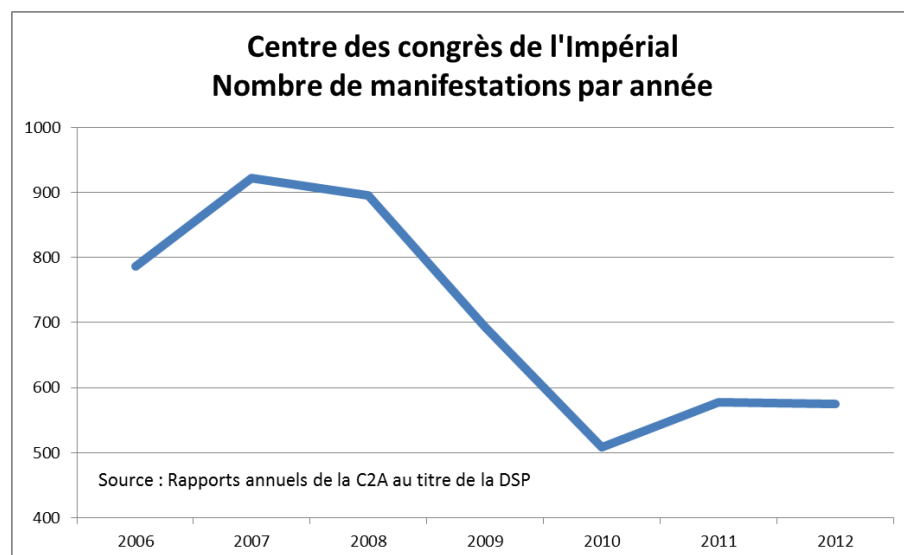
Une infrastructure est accolée à l'hôtel Impérial et gérée en délégation de service public (DSP).

Le nombre de manifestations est passé de 786 en 2006 à 575 en 2012.

La collectivité (C2A) couvre le déficit annuel qui a été de 503'017 € en 2011 (601'349€ en 2006)⁴.

Activités du centre de congrès d'Annecy	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Nombre de manifestations	786	922	895	693	509	577	575
Taux d'occupation	26,07%	24,64%	22,98%	19%	14%	16%	16%
Nombre de participants	43833	40222	46276	38341	33410	39093	33192
CA/Client par manifestation	44	60	50	53	53,65	60,56	52
Recettes	2 197 302	2 295 196	2 501 190	2 317 018	2 317 471	2 629 799	1 974 426
Résultat	-601 349	-778 976	-1 090 383	-883 506	-455 339	-503 017	-656 547

⁴ Source : Délibération de la C2A de juin 2012. http://www.agglo-annecy.fr/france/TELEC/telecharger-document/Telechargement.html?idapplication=page_idfichier-2918



Pour la période analysée, les taux de remplissage n'ont cessé de baisser. Certains pourront argumenter que l'infrastructure actuelle ne répond pas à la demande. Une autre analyse pourrait prendre en compte d'autres facteurs externes ou propres à notre ville qui font qu'il sera difficile, même avec un nouvel équipement de gagner des parts de marché.

Le dossier de l'enquête publique stipule (page 14) qu'Annecy serait « la deuxième destination la plus sollicitée pour l'accueil des congrès ». Cette affirmation est sans doute vraie, mais elle demande à être analysée plus finement, car l'expression 'congrès' (MICE⁵ en anglais) est segmentée en quatre types d'activité dont les « Incentives » pour lesquelles, Annecy est effectivement une ville très attractive, il n'en est pas de même pour les congrès.

⁵ Meeting, Incentive, Convention et Exposition

3.4 Une concurrence qui requiert un positionnement fort pour un nouvel entrant

Ce marché est très concurrentiel. De nombreuses offres de centres français ainsi que celles de pays voisins⁶ dont le Maroc de plus en plus souvent accessible au moyen de vols « low cost ». Alors que plus de 70 % des activités “MICE” se déroulent en Ile de France, selon [France Congrès](#), une cinquantaine de sites dédiés à l’organisation de rencontres et événements professionnels se partagent ce marché. Pour n’en prendre qu’un, celui de [Cannes c’est 35'000 M²](#) de surface d’exposition⁷ et de multiples salles ces arguments étant prioritaires sur la vue que les participants peuvent avoir sur la mer.

Pour la Région Rhône-Alpes, Lyon occupe une position de leader. Grenoble, Chambéry, Aix-les-Bains et Evian ont des difficultés à remplir leurs infrastructures malgré la présence de nombreuses filières universitaires pour les deux premières villes.

3.5 Les caractéristiques de l’offre annécienne

3.5.1 Des infrastructures d’accueil limitées

Le dossier d’enquête développe ce point en limitant l’étude à la seule structure de réunion objet du bâtiment projeté. Pour être en mesure de développer une réelle [stratégie de tourisme d’affaires](#), il convient d’avoir une approche systémique de la chaîne de valeur. Cette approche laisse apparaître d’autres déficiences de l’écosystème annécien qu’il convient d’adresser pour cette stratégie ait des chances d’être couronnée de succès.

3.5.1.1 Une infrastructure hôtelière qui demande à être considérablement renforcée

La notoriété du centre des congrès de Cannes tient aussi à la qualité de l’hôtellerie au bord de la Croisette avec ses 23 hôtels 4 et 5 étoiles offrant 1300 chambres auxquelles viennent s’ajouter 1000 chambres des 32 établissements 3 étoiles, 2000 chambres en résidence et de nombreux autres hôtels de moindre catégorie.

⁶ La Tunisie était aussi positionnée sur ce créneau,

⁷ Source : http://www.palaisdesfestivals.com/rubrique.php3?id_rubrique=10

En ce qui concerne le bassin annécien, 30 % des établissements sont fermés en hiver certainement par l'absence de perspective de CA mais probablement aussi parce que les exploitants détiennent aussi des activités en dehors d'Annecy pendant la saison hivernale.

Pierre Hérisson tirait «... *la sonnette d'alarme. Il y a une baisse significative du nombre d'hôtels indépendants sur les bords du lac, notamment sur la rive gauche, comme sur le plan national où l'hôtellerie familiale perd 10 à 12'000 chambres par an*» dans une interview pour l'Essor Savoyard.

Pascal DROUX, président des hôteliers de la Fagiht, se demande aussi « *avec quel hôtel remplit-on un centre des congrès ?* »⁸ tout en précisant que « *presque tous les hôtels de Talloires sont à vendre et que personne ne veut les acheter* ».

La capacité hôtelière de la ville est effectivement limitée⁹ et la qualité des chambres n'est pas en phase avec les attentes des congressistes qui recherchent habituellement des hôtels 3,4 voire 5 étoiles. Ce que les Annéciens considèrent comme un fleuron : l'hôtel Impérial n'arrive qu'en 8^e position sur 40 sur le **classement**¹⁰ des internautes de Tripadvisor avec 509 avis qui sont en nette progression depuis la reprise de l'établissement par le groupe PVG. Les grandes chaînes hôtelières internationales¹¹ ne sont pas (encore) présentes sur les bords du lac.

⁸ Interview publié dans l'Essor Savoyard du 24 juillet 2014.

⁹ Cela a été un des points soulevés par la commission d'évaluation des JO 2018 «Annecy has a low accomodation capacity. Spread of accomodation and the nb of establishments involved would create operational and financial challenges... » – Source : rapport d'évaluation du CIO .

14.2.1 Total hotel room capacity in and around your chosen point of reference / Capacité hôtelière totale à l'intérieur et autour des points de référence

a) Annecy

Star category Catégorie	0-10km radius from point of reference Dans un rayon de 0-10 km du point de référence			10-50km radius from point of reference Dans un rayon de 10-50 km du point de référence		
	Existing / Existant	New construction / Nouvel établissement Planned / Prévu	Additional / Supplémentaire	Existing / Existant	New construction / Nouvel établissement Planned / Prévu	Additional / Supplémentaire
5 *	179	200	50	3,260	18	0
4 *	688	190	0	4,963	113	0
3 *	1,377	0	2,380	6,887	0	0
2 *	657	0	100	5,925	0	0

¹⁰ http://www.tripadvisor.fr/Hotel_Review-g187260-d283756-Reviews-L_Imperial_Palace-Annecy-Haute_Savoie_Rhone_Alpes.html – Extrait le 12/11/2015

¹¹ type Mandarin Oriental, Hyatt, Hilton, Oberoi, Kempiski ou toute autre chaîne qui pourrait accueillir nos hôtes internationaux aux normes 4 ou 5 étoiles

3.5.1.2 Gestion des flux automobiles

Même si de nombreux congressistes utiliseront les transports en commun pour rejoindre Annecy, chaque manifestation est génératrice d'un flux additionnel de véhicules (livraisons, installations, bus, taxis...) qui viendra s'ajouter à l'important trafic desservant la rive Est du lac.

Le projet doit prévoir un nouveau mode de fonctionnement des taxis et des bus sur l'ensemble de l'agglomération avec une desserte beaucoup plus importante de la zone où sera construit le centre des congrès.

Les parkings identifiés dans ce projet sont souvent saturés, une nouvelle activité dans cette zone doit absolument inclure la création de nouvelles places. Ceci est sans doute possible en différents endroits, mais le coût n'en est pas comptabilisé.

Le projet doit absolument comporter un volet transports et parkings plus affiné.

3.5.1.3 Flux logistiques



Photo Clare Wilkinson – Flickr

Une surface¹² d'exposition de 1770 m² donne la possibilité d'accueillir environ 200 stands¹³ de 5 à 10 m². A ce volume, il doit être associé un flux de :

- ~200 camions de livraison pouvant être présents simultanément lors des opérations de montage et démontage des stands.
- ~200 véhicules pour le personnel des entreprises présentes sur le salon. Véhicules qui doivent impérativement pouvoir charger et décharger du matériel aux abords de la structure.
- Au moins une dizaine de camions de retransmission des chaînes de télévision.
- 50 à 100 voitures utilisées par le personnel.

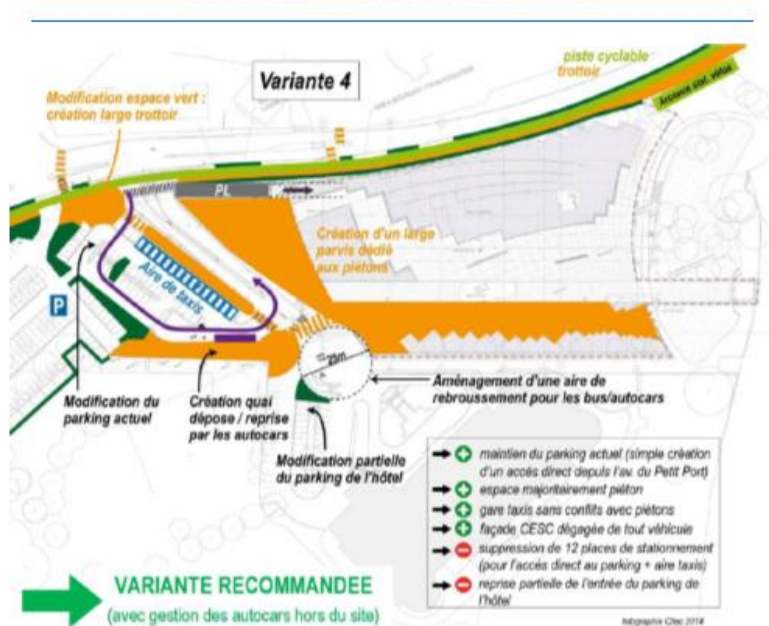
Bien que la seconde présentation du projet architectural ait partiellement pris en compte ce besoin, il apparaît que ces dessertes sont encore sous-estimées et qu'en conséquence le lieu actuellement choisi ne peut satisfaire les attentes des organisateurs de congrès.

¹² Page 97 la surface mentionnée est de 1140 m²

¹³ 450 exposants annoncés par le MIFA sachant que plusieurs exposants peuvent être regroupés sur un même stand

3.5.1.4 Flux des congressistes – Organisation des circulations au niveau du site.

Le site est trop exigu pour soutenir la présence de 800 congressistes. L'acheminement de ceux-ci demande environ 16 cars. Certes, il est peu probable qu'il soit nécessaire de mobiliser autant de véhicules, mais il est aussi certain que toutes les variantes proposées sont sous-dimensionnées .



Ainsi la variante 4 suppose la création de parkings de stationnement des bus/car à proximité de la zone. La proposition faite (page 41) hypothèque de nombreuses places actuellement bien utilisées et rendrait la circulation de ce quartier, urbanisé et touristique, complexe.

Le mode dépose/reprise est limité à seulement 3 bus soit environ 150 personnes. C'est trop peu pour assurer un service de qualité et tout simplement répondre aux attentes de 800 personnes qui sortent et entrent presque tous en même temps.

Sous cette rubrique, il serait pertinent de prévoir une aire de dépôt de vélos en libre-service pour environ 20 % de la capacité d'accueil soit environ 160 places.

Pour cette seule raison, il serait judicieux de prévoir la construction de cet équipement en un lieu disposant de plus d'espace.

3.5.1.5 Sécurité



Photo by Joe Solomon. Flickr

Tout congrès accueillant des dirigeants politiques et économiques d'importance à pour corollaire son lot de manifestations et donc de mesures de protection, de restrictions de circulation, de contrôles, de dégradations. Ainsi en 2008, lors de la réunion informelle des Ministres de l'Agriculture toute la zone de la presqu'île d'Albigny était interdite et 5000 manifestants se retrouvaient sur le Pâquier et en ville.

En pages 30 et 31 du dossier de l'enquête publique, il est mentionné que « *l'ouverture de l'ensemble de la presqu'île au public* » est un atout. Il semble difficile de maintenir cette ouverture durant les congrès et les phases préparatoires autant pour des raisons de sécurité que pour faciliter les flux logistiques. L'argument qui affirmerait que ce type de mesure serait exceptionnel viendrait s'affronter à celui de la rentabilité.

Ne vaut-il pas mieux positionner le centre des congrès d'une surface plus importante dans une zone où la sécurité et les flux logistiques pourraient être mieux assurés sans gêne pour les annéciens, les commerçants et l'activité économique et touristique habituelle ?

3.5.1.6 Un nombre relativement faible de prescripteurs

La ville d'Annecy et plus globalement la Haute-Savoie détiennent incontestablement des atouts en ce qui concerne les aspects touristiques pour attirer des MICE. En revanche, nous ne disposons que de très peu d'organismes (grandes entreprises, laboratoires, ONG, centres de recherche...) qui puissent être porteurs de projets MICE d'envergure.

A l'heure où tous les acteurs économiques analysent dans les moindres détails les coûts globaux (transport, hébergement, activités...) pour ce genre d'événements, il serait difficile que la ville puisse apparaître comme attractive.

Annecy-congrès a accueilli en trois ans 120 manifestations représentant près de 85 200 nuitées¹⁴ soit à peine une quarantaine de manifestations par année dont une dizaine seulement rassemblant plus de 1000 visiteurs. Le salon **Grand-Ski**¹⁵ a quitté la ville. Les prévisions avancées sont de 120 manifestations par an soit 3 fois plus qu'actuellement, mais il est vrai avec 75 à 80 réservations à la journée¹⁶.

Dans ces conditions, le succès de centre de congrès annécien sera donc étroitement lié à l'agressivité de son marketing, de son positionnement marketing original et de sa mise en marché. Tout cela ayant un coût non négligeable qui n'a pas été abordé dans le dossier présenté !

Le business plan du futur opérateur et/ou d'Annecy Congrès doit comporter un budget de mise en marché conséquent et l'engagement des professionnels du tourisme de fournir des allotements et de payer des commissions de réservation permettant de couvrir l'intégralité de ces coûts.

¹⁴ Source : Revue L'agglo&vous n°10 de janvier 2011

¹⁵ <http://www.grandski.org/>

¹⁶ Interview donné par JL Rigaut à DirectGestion le 18/4/2013 –

<http://www.directgestion.com/sinformer/dgmag/22031-jean-luc-rigaut-president-de-la-communaute-de-lagglomeration-dannecy?tmpl=component&print=1>

3.5.1.7 Absence d'activités « incentive »

Toute entreprise, fédération ou organisation accueillant pour plusieurs jours des congressistes doit pouvoir offrir un programme culturel ou touristique attrayant.



Si l'agglomération annécienne dispose d'atouts touristiques indéniables, aucun n'est adapté pour accueillir des groupes de plus de 500 personnes. A titre d'exemple, le bateau « Libellule », présente un intérêt indéniable pour des soirées incentives, mais il ne peut accueillir que 450 personnes.

3.6 Un coût qui sera lourd à supporter pour la collectivité

Note : l'étude du potentiel commercial (Kanopée) jointe au dossier d'enquête est vieille (2006/7) et comporte donc des affirmations qui ont été modifiées au fil des années.

L'environnement économique et les technologies ont également évolué durant cette période. Pour ne prendre qu'un élément, l'investissement est évalué à 21 millions dans cette étude alors que les estimations actuelles dépassent 40 millions. Cela change tout en terme de rentabilité !

Selon les responsables de l'Office du Tourisme, le centre de congrès de l'Impérial est bien adapté pour des événements allant jusqu'à 4 ou 600 places. Le plus gros problème se situe au niveau de l'organisation de salons d'exposition en parallèle aux conférences, les recettes de location des espaces de stands étant souvent une ressource appréciable pour les organisateurs. A l'heure actuelle, le MIFA¹⁷ arrive tant bien que mal à répondre à la demande en ajoutant des structures amovibles dont le coût est d'environ 200 K€ par session.

3.6.1 L'investissement

L'estimation du coût d'investissement annoncé est d'environ 60 millions d'€ (valeur novembre 2012) pour une structure sur la presqu'île de l'Impérial soit, selon les porteurs du projet, une charge d'amortissement de 2,5 millions par an. Toujours selon les porteurs du projet, cela représenterait plus de 4 années des investissements annuels de la C2A avant l'obtention d'autres concours financiers (subventions, participations des opérateurs...).

Le prix du foncier et la nécessité d'enfourer partiellement la construction influencent ce coût prévisionnel.

Il est probable que ce coût doivent être considéré comme minimum car :

¹⁷ Patrick EVENO lors de la réunion du 26 janvier 2011

- Les transactions financières liées aux expropriations font l'objet d'âpres négociations ;
- De grosses incertitudes existent sur la structure géologique du terrain actuellement ciblé.

3.6.2 Recettes

Le CA moyen¹⁸ des centres de congrès des villes touristiques de province est compris avoisine 2 millions d'Euros¹⁹. Compte tenu du positionnement géographique d'Annecy qui reste une ville éloignée des centres de décision et où les infrastructures de transport ne supportent pas la comparaison avec Nice, Cannes ou Daville il est probable que le chiffre d'affaires plafonnera aux environs de 2.5 millions d'euros par année.

A raison de 50 € par congressiste (hors frais d'hébergement) cela représente 50'000 paxs par an ou une moyenne de 200 congressistes par jour ouvrable²⁰ ! Ce chiffre semble difficilement atteignable et risque donc de rendre impossible le recrutement d'un opérateur privé qui accepterait d'assumer le déficit induit. La conséquence de ce constat se matérialisera par un engagement des collectivités locales à combler le déficit, plus que probable, d'un éventuel opérateur.

3.6.3 Dépenses d'exploitation

En plus des 2.5 millions de charges d'amortissement, le couple collectivités locales et opérateurs devront donc supporter les frais financiers liés à cet important investissement soit pour un taux d'intérêt de 3 %, 1.5 million d'euros par année. Un membre de la C2A le 26 janvier 2012 a précisé que cette charge globale de 5 millions par an devrait être supportée par l'agglomération. Il s'agit d'une décision politique qui n'a pas été clairement expliquée aux élus.

A cela on peut ajouter au moins 1.5 million de frais d'exploitation comprenant les 14 postes permanents et les frais

¹⁸ Extrapolation des chiffres publiés par France Congrès en 2009 sur http://www.france-congres.org/pdf/08062010105639synthese-resultats_4eme-vague_conjoncture-ccip-fc-fscef-atout-france.pdf http://www.france-congres.org/pdf/08062010105639synthese-resultats_4eme-vague_conjoncture-ccip-fc-fscef-atout-france.pdf

¹⁹ L'étude KANOPEE reprend d'ailleurs cette estimation.

²⁰ Sur la base de 200 jours ouvrables par an.

de gestion de cet outil ce qui nous donnerait un compte d'exploitation largement négatif.

Les inévitables subventions accordées aux organisateurs locaux de manifestation comme c'est actuellement le cas pour le MIFA devraient également être incluses dans le prévisionnel financier.

Les professionnels du tourisme doivent trouver les moyens de financer au moins partiellement le coût de l'outil qui serait mis à disposition et qui viendrait augmenter leur CA et surtout leurs marges.

4 Quelques pistes pour développer le tourisme d'affaires à Annecy

Le tourisme d'affaires est indiscutablement un segment de marché porteur et « *un véritable enjeu permettant de limiter la saisonnalité de notre destination et d'apporter un nouveau souffle à l'économie locale.* »²¹. Mais la réponse aux attentes des organisateurs, qui hésitent de moins en moins à **délocaliser leurs événements**, doit être conçue dans une stratégie globale et non comme un coup aussi opportuniste puisse il être.

4.1 Dynamiser la mise en marché des infrastructures actuelles

Sans ignorer la qualité du travail effectué par les dirigeants de l'Office du Tourisme et d'Annecy-Congrès, il est difficile de croire que la seule création de quelques centaines de places supplémentaires permettrait d'accueillir beaucoup plus d'événements. Il convient donc d'exploiter également toutes les pistes pour dynamiser la mise en marché des infrastructures actuelles en cherchant à corriger les dysfonctionnements qualitatifs mentionnés au niveau des services proposés, d'attirer plus de manifestations en identifiant ou créant de nouveaux événements.

L'OT vient de lancer une centrale de réservation pour les hôteliers, le succès de son utilisation doit aussi être un élément de toute stratégie de tourisme d'affaires. L'existence d'autres canaux de commercialisation²² plus largement adoptés par la clientèle doit également être prise en compte

4.2 Développer une stratégie de « piggyback » avec Genève

L'étude KANOPEE jointe au dossier d'enquête publique suggère de considérer le marché suisse (page 39), c'est ignorer qu'il existe une frontière demandant aux

²¹ Source : Bulletin «L'agglo&nous »

²² Booking.com, Venere, Opodo, Expedia, ...

exposants de se soumettre à des procédures d'importation temporaire des matériels exposés.

Quant au potentiel de la région PACA, il n'est que théorique, car les difficultés de liaison avec ce territoire dissuadera plus d'un organisateur de congrès sans compter que cette région est particulièrement bien équipée en infrastructure de congrès.

En revanche la proximité de Genève offre des opportunités pour Annecy. Pourquoi ne développerions-nous pas une stratégie plus ambitieuse de "piggyback" avec nos amis suisses ?

Annecy est maintenant à 20' de Genève, les hôtels de la ville sont déjà mobilisés à l'occasion de quelques grands évènements (salon de l'auto). Il est possible de proposer aux organisateurs de congrès à Genève de loger à moindres frais leurs participants à Annecy et de leur offrir la possibilité de visiter non seulement notre lac, mais aussi la cité de Calvin.

4.3 Résoudre la problématique des transports lors des congrès

Le dossier soumis à enquête affirme (page 17) que « *la qualité de l'accessibilité du site, du point de vue local, mais également national et international* » serait un atout. C'est un point de vue qui est loin d'être partagé par les professionnels qui souffrent de la lenteur des connexions avec Paris ~4h de TGV rendant très difficile un aller-retour dans la journée. S'il est vrai que l'aéroport de Genève n'est qu'à 30' de route, celui-ci n'est pas un hub international comme l'est Paris ou Zurich. De plus, en l'état actuel de l'organisation des liaisons avec notre capitale haut-savoyarde, les relations avec Cointrin sont quasiment inexistantes.

On peut aimer que les congressistes rejoignent notre ville en employant les transports en commun, mais cette option pose d'autres problèmes qui doivent être résolus :

- Les vols au départ de Meythet ont été supprimés ;
- les liaisons avec l'aéroport de Genève sont en nombre limité et complexe (la majorité des cars part actuellement à proximité de la gare de Cornavin seuls quelques-uns desservent l'aéroport) ;
- des taxis en nombre insuffisant et peu disponible;
- une absence de navettes pour desservir les hôtels excentrés.

4.4 Attirer des chaînes hôtelières internationales

Imaginer une stratégie de tourisme d'affaires en s'appuyant²³ principalement sur un hôtel qui ne peut couvrir que 10 % des besoins d'hébergement est un risque pour ne pas dire une erreur dans la gestion des fonds publics !

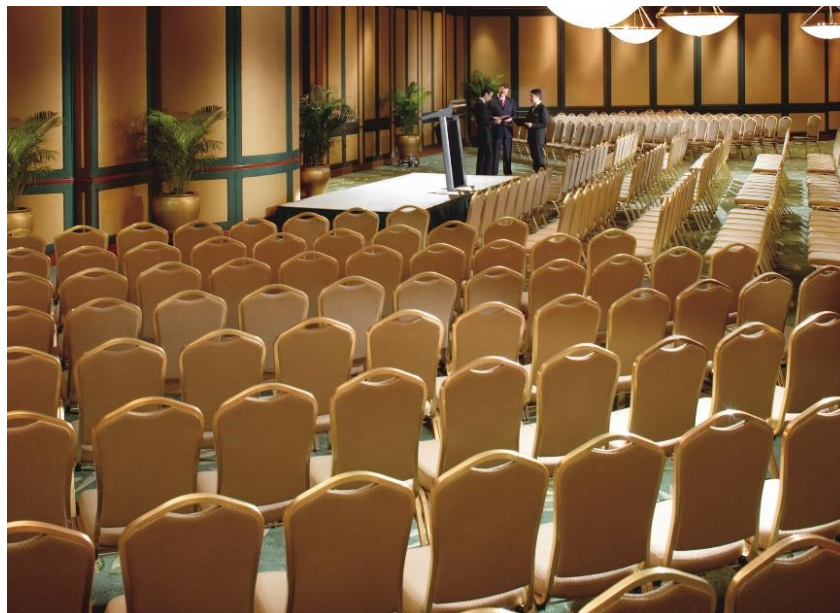


Avant d'investir dans un nouvel outil ou en parallèle à cette décision, les problèmes de capacité et de qualité du parc hôtelier doivent être résolus. Il ne serait pas surprenant que lors de congrès importants comme Shoulder et le MIFA certains VIP choisissent un hébergement genevois.

Le dossier d'enquête compare uniquement deux sites (Balleydier et Albigny) et implicitement considère que c'est à la collectivité de supporter le coût de cette infrastructure. Ce n'est pas le cas dans de nombreuses autres opérations à l'étranger. De nombreuses chaînes hôtelières investissent dans ce type d'équipement qui leur garantit un remplissage optimum des chambres.

Cela éviterait dans un premier temps de prendre le risque d'un investissement dont la rentabilité reste hypothétique. Il est également probable que le dynamisme d'une chaîne internationale de renom vienne stimuler l'activité des hôtels existants. De plus l'apport d'un 5* de grande capacité générerait un apport de clientèle ayant un CSP++ et l'ouverture de nouveaux marchés géographiques.

²³ « Jouer la complémentarité avec l'Impérial Palace » page 20 du dossier de l'enquête publique.



Salle de conférence du Mandarin Oriental de Hong Kong

L'espace foncier à proximité du lac et donc du centre touristique étant plus que limité, il convient de maximiser les atouts en les préservant pour maintenir l'attractivité de la ville.

Une action de recrutement et de conviction des chaînes internationales qui sont bien mieux outillées pour répondre aux attentes²⁴ de congressistes doit être initiée.

Cette action devrait faire l'objet d'un programme de développement économique de la C2A. La motivation de ces chaînes dépendra de plusieurs facteurs dont :

- la qualité de plan stratégique qui reste à établir pour développer le tourisme d'affaires ;
- la pertinence des emplacements proposés ;
- la disponibilité d'une main-d'œuvre qualifiée ;
- la qualité des liaisons aéroportuaires de la ville.

²⁴ Voir la communication de novembre 2011 d'Atout France (voir 6.1 page 29).

En ce qui concerne les localisations des hôtels, plusieurs opportunités existent :

- la presqu'île d'Albigny pourrait effectivement accueillir un nouvel établissement pourquoi pas sous forme de « resort » avec l'Impérial. Dans cette perspective la définition d'une zone UTL2²⁵ à cet endroit doit être maintenue ;
- le terrain Balaydier ;
- en lieu et place de l'actuelle cité administrative qui pourrait alors être déplacée au Nord de l'agglomération (le terrain de la SICN, les terrains prévus pour les JO à la sortie Annecy-Nord de l'autoroute...) ;
- enfin la place de la Préfecture est également un site de prédilection, face au lac, à proximité des commerces du centre-ville.
- A proximité de l'Espace Rencontre à Annecy-le-Vieux qui présente l'énorme avantage de disposer d'une très belle vue sur le lac et de pouvoir être exploité durant la saison estivale sans gêner les activités touristiques.

Mon choix préféré étant celui de la cité administrative dont le terrain pourrait être loué à une grande chaîne asiatique sous réserve que l'équipement comprenne les salles de conférence et d'exposition adaptée. Un parking pouvant être construit en sous-sol Place de la Préfecture.

²⁵ UTL2 = « seront admises les constructions et installations à condition qu'elles soient à destination hôtelière ou para-hôtelières, dont le gabarit maximal ne devra pas excéder un rez-de-jardin, plus deux niveaux, plus comble ou attique ».

4.5 Augmenter la qualification du personnel local

Le développement du tourisme d'affaires aurait le mérite de pérenniser les emplois aujourd'hui saisonniers. Mais cela passe aussi par une amélioration importante des qualifications du personnel à tous les échelons. La notion de « Service » ne plaide pas en faveur de notre région. Une lecture des critiques publiées sur TripAdvisor viendra confirmer que nous avons beaucoup de possibilités d'amélioration en ce domaine.



Annecy est entouré dans un rayon de 100 km de 4 écoles hôtelières²⁶ figurant dans le Top 10 mondial. Nous devons chercher à recruter dans ces établissements sans ignorer ce qui se fait à Poisy ou au Lycée hôtelier de Thonon à l'IPAC ou encore à l'IAE Savoie-Mont-Blanc.

Toutefois, la nécessité de bien maîtriser les langues et plus encore la culture de nos hôtes est un handicap des Français.

Des actions doivent donc être initiées pour qu'Annecy comble son handicap en ce qui concerne les compétences et la qualité de l'accueil.

²⁶ Ecole Hôtelière de Lausanne, Glion et Les Roches à Crans Montana et plus récemment l'école hôtelière de Genève.

4.6 Conserver les zones proches du lac comme des aires de détente et de loisirs

En cherchant à positionner à tout prix un centre des congrès au bord du lac, on **hypothèque fortement la possibilité aux futurs visiteurs de séjourner à proximité des commerçants du centre-ville**. Que diront-ils si, le soir venu, les congressistes rejoignent leurs hôtels en périphérie de la ville ? Devront-ils affronter les deux kilomètres qui les séparent de l'hôtel de La Mamma au Nord de la ville à 22h30 après un repas dans un restaurant du centre-ville ? Comment rejoindront-ils le Campanile de Metz Tessy ou tout autre nouvel hôtel qui se construirait forcément à la périphérie de la ville si les terrains proches des lieux attractifs sont occupés par des salles de réunions utilisées que quelques heures par semaine ? Peut-on élaborer une stratégie de tourisme d'affaires ayant l'ambition d'accueillir jusqu'à 1500 personnes autour d'un établissement de 90 chambres ?

Ne vaut-il pas mieux faire l'inverse en offrant des infrastructures de travail un peu plus éloignées du centre et des espaces de loisirs, de tourisme et de séjour à proximité du centre ?

Des terrains sur les hauteurs des environs de la ville avec une vue sur le lac permettraient de répondre aux attentes environnementales des congressistes.

Les terrains Ballaydier, de l'ex garage Bocquet, de la presqu'île d'Albigny, le parking devant la préfecture voir celui où se trouve actuellement la citée administrative étant eux concédés à des chaînes hôtelières internationales.

Une localisation à l'extérieur de la ville avec vue sur le lac permettrait de :

- **maintenir le niveau d'attractivité touristique**
- **réduire le coût du foncier**
- **permettre un regroupement des activités**
- **diminuer les contraintes de parking et des flux logistiques**
- **libérer de l'espace pour créer des lits hôteliers à proximité du lac et du centre-ville**

4.7 Un centre d'exposition culturel pendant l'été

Si l'une des motivations principales de cette initiative est la possibilité de lisser la fréquentation hôtelière tout au long de l'année, le taux de remplissage estival avec le flux de touristes ne permet pas d'envisager l'organisation de manifestations durant cette période.



Centre d'exposition de la Fondation Gianadda

Suivant l'exemple de la Fondation Gianadda à Martigny, l'espace d'exposition pourrait être conçu pour recevoir des expositions ou/et d'autres manifestations culturelles en juillet et août.

4.8 Accroître la synergie avec le théâtre

La différence entre une salle de théâtre et un auditorium d'un centre de congrès est mince. Certes des contraintes de programmation sont à surmonter. Les gestionnaires de Bonlieu sont coutumiers de ce fait en particulier lors des sessions du FIFA/MIFA.



Auditorium de St-Malo – Photo : France Congrès

Pourquoi n'aurions-nous pas l'ambition **d'accroître la synergie avec le théâtre récemment rénové** ? De créer un centre "multimodal" comme on le fait dans les transports. Un espace susceptible d'accueillir une grande quantité de personnes au sein de différentes salles.

4.9 Favoriser le développement d'activités de loisirs de grande capacité

La capacité maximum des activités « incentive » étant inférieure à 500 places, il convient de trouver de quoi à distraire les conférenciers et leurs accompagnants le temps d'une soirée ou d'une journée, et ce pour environ 1000 personnes.

4.10 Un centre des congrès au cœur du XXI^e siècle

4.10.1 Jouez la carte de la téléconférence

Une ville comme Annecy ne peut espérer accueillir plus d'un millier de congressistes par session, en revanche une infrastructure moderne répondrait aux attentes des organisateurs qui pourraient ainsi diffuser leurs messages à des millions de participants.

Le modèle des conférences TED²⁷ devrait largement inspirer les concepteurs du centre annécien. En clair concevoir **un centre des congrès plus virtuel que physique**.



Conférences en ligne TEDx

L'objectif étant d'avoir quelques centaines de participants dans la salle, mais idéalement de multiplier cette audience par un facteur de 100, 1000, 10'000 ou plus grâce à la diffusion des images à postériori. Dans l'exemple de TED, on atteint un record avec plus de 35.8 millions de visionnages pour une conférence de 2006 mise en ligne en 2009. Certes, les hôteliers pourront opposer à cette approche ne favoriserait pas la fréquentation de leurs établissements, mais en fait, nous atteindrions un plein usage de l'outil créer, car :

²⁷ <http://www.ted.com/pages/about>

- chaque vidéo pourrait comporter des spots de présentation de la ville et donc d'en assurer gratuitement la promotion ;
- le centre des congrès annécien répondrait mieux que les 40 centres existants à la nouvelle demande des entreprises ;
- les services de broadcasting représenteraient une source de revenus complémentaire pour l'opérateur du centre.
- la stratégie, l'expertise et les outils devant être développés sont consistant avec les autres actions entreprises dans la région (FIFA/MIFA, développement de l'économie numérique)

Ce positionnement requiert quelques aménagements techniques indispensables. Aménagements qui seront largement utiles pour d'autres activités économiques de l'agglomération :

- une infrastructure de téléconférence multipoints extrêmement performante. Une solution du type du produit « Teleprésence » de CISCO semble indiquée... d'autres offres verront sans doute le jour au fil des mois à venir ;
- une connexion un réseau très haut débit ($x > 10$ Gbit/s).

Le cahier des charges de la nouvelle infrastructure doit comprendre un volet high-tech conséquent ce qui n'est pas le cas dans le dossier d'enquête publique actuel.

4.10.2 Favoriser les accès avec les appareils mobiles

Nous sommes qu'au début de l'internet des objets. Les smartphones et les tablettes communicantes n'en sont que les prémises. Les véhicules seront bientôt dotés d'une adresse IP, d'autres objets de notre vie courante pourront être également émettre ou recevoir des messages pour autant qu'une infrastructure adéquate soit disponible. Ainsi, la firme américaine [PhoCusWright](#) indique que les

voyageurs d'affaires utilisent désormais leur téléphone intelligent pour les trois principales raisons suivantes :

- se déplacer (cartes et indications) : 80 %
- découvrir les activités locales : 63 %
- trouver des informations sur la destination visitée : 55 %

42% des voyageurs d'affaires utilisent leur téléphone pour des activités qu'ils ne feraient pas sur leur ordinateur (recevoir des informations sur les vols, alertes, vérifier leurs réservations de voyage, compiler leurs dépenses de voyage, twitter pour interagir avec les intervenants et les autres congressistes, prendre et partager des photos...)

Nous préconisons donc un accès de grande capacité (~1000 utilisateurs) à un réseau hertzien à grande vitesse. WIMAX semblant ici la norme actuelle à retenir non seulement pour les salles, mais également pour tous les lieux où les congressistes pourraient séjourner (centre ville, bords du lac, hôtels...).

4.11 Trouver un positionnement marketing original et novateur pour Annecy

Face à la forte concurrence, Annecy ne peut se prévaloir uniquement de la qualité de son environnement géographique de qualité pour attirer des congressistes.

Nous pourrions développer une approche marketing innovante en ligne avec les besoins des entreprises :

« Annecy convention center est le seul qui vous permette de rassembler 10'000 personnes pour le prix de 999 »

5 Bibliographie

- C2A – : Revue L'agglom&vous n°10 de janvier 2011
- Champagne Ardenne Tourisme – Etude tourisme d'affaires – Etude de la demande
- Conseil Economique « Le Tourisme d'affaires : un atout majeur pour l'économie – Rapport présenté par M. Bernard PLAISIT – 2007
- France Congrès Bulletin conjoncturel n°9 – mars 2008
- Prospective du M-Tourisme – Pôle Interministériel de prospective et d'anticipation des mutations économiques (PIPANE) – Ministère de l'économie des finances et de l'Industrie – novembre 2011
- Revue Espaces – avril 2008
 - Panorama du marché du tourisme d'affaires en France – Stéphane DURAND
 - Lac d'Annecy, destination affaires ! – Daniel CAVALLI
 - La demande des entreprises en matière de réunions et événements – Mark WATKINS – CoachOmnium
 - La concurrence internationale comme accélérateur de développement de la filière des congrès et salons. Emmanuel DUPART – France Congrès
 - Les touristes d'affaires sur la Côte d'Azur – Patrick VECE – Observatoire régional du tourisme Riviera-Côte d'Azur

6 Annexes

6.1 Les principaux enjeux liés à l'évolution du secteur hôtelier sont :

Extrait de l'étude M-Tourisme publiée par Atout France/IDATE et Kanopée en novembre 2011

Les principaux enjeux liés à l'évolution du secteur hôtelier sont :

- la concurrence d'autres formes d'hébergement, qui concerne notamment les établissements indépendants ;
- des besoins de réinvestissement lourd notamment pour la rénovation des chambres que pour le renouvellement du mobilier et des équipements ;
- des pressions sur la main-d'oeuvre : longtemps critiqué pour ses niveaux de rémunération par comparaison à ceux des autres secteurs, l'hôtellerie restauration rencontre des difficultés croissantes pour attirer des candidats avec une rémunération standard. Le secteur hôtelier ne s'est pas suffisamment mobilisé pour attirer des jeunes diplômés et en matière de formation des employés ;
- la hausse des coûts opérationnels qui pèsent sur plusieurs postes, et en particulier sur les matières premières alimentaires, les salaires et charges et coûts d'énergie et les assurances ;
- enfin la nécessité de mieux maîtriser leur commercialisation pour améliorer le retour de la clientèle et réduire les coûts de distribution.

Ce dernier enjeu est directement lié à la montée en puissance d'Internet comme outil de réservation hôtelier, qui a certes élargi les canaux disponibles pour toucher la clientèle, mais qui a également rendu plus complexe la gestion optimisée de ces canaux.

Il s'agit en effet, pour l'hôtelier indépendant comme pour le Revenu Manager d'une chaîne, d'effectuer en permanence des arbitrages fins entre les différents canaux (direct hôtel, GDS, IDS...) permettant d'optimiser le REVPAr, ou revenu par chambre disponible.

Si les grandes chaînes internationales ont pu se doter d'outils de réservation centralisés puissants qui leur permettent d'imposer leurs règles aux responsables d'établissements et de peser dans la négociation vis-à-vis des intermédiaires, la tendance est à une moindre maîtrise de leur inventaire par des hôteliers de plus en plus dépendants des systèmes de réservation en ligne.

6.2 Conclusions de l'étude du CRT Champagne Ardennes²⁸

« Marché des agences événementielles : 2,18 milliards d'euros de chiffres d'affaires réalisés par les 635 agences événementielles entrant dans le périmètre de l'étude Bedouk/ANAé en 2009 (chiffres 2009, en recul de 13,5 % par rapport à 2008²⁹). Stabilisation de retour en 2010 qui devrait se confirmer pour 2011.

Dépenses des Entreprises sur le marché groupe affaires en France : comme Benoit Rosenthal a pu nous le confirmer lors de notre entretien, les entreprises en France ont dépensé 8,46 milliards d'euros sur le marché du groupe affaires en 2009, soit une baisse estimée à 7,8 % par rapport à 2008³⁰.

Cette baisse historique rejoint l'étude IREP – France Pub 2009 qui souligne que la communication hors-média n'a pas été épargnée par la chute des investissements publicitaires en 2009. Les dépenses des annonceurs, sur l'ensemble des médias, sont en recul de 8,6 % en 2009 par rapport à 2008 et l'étude enregistre -9,5 % pour les relations publiques, -8,3 % pour la promotion - 7,8 % sur le parrainage et -6,5 % sur les salons et foires, ou encore -5,6 pour le marketing direct. »

²⁸Source : <http://www.tourisme-champagne-ardenne.com/wpfichiers/1/1/1/Ressources/file/pdf/pro/tourisme-affaires/Etude-TAF-Phase2-LaDemande.pdf>

²⁹ source Etude Bedouk/ANAé réalisée par V.Charpenet-Bouchard

³⁰ Baisse historique en effet, car c'est la plus forte baisse enregistrée depuis 18 ans d'observation. La seule baisse enregistrée précédemment était en 2003, période après laquelle les entreprises ont à nouveau stabilisé leurs dépenses, mais à un niveau moindre que sur les années précédentes, avec toutefois un pic en 2007 avec +2,8 %, suivi d'une nouvelle baisse en 2008 et enfin de cette chute sans précédent en 2009.

6.3 Avis d'un expert international de la commercialisation des MICE

Un expert international de la commercialisation des congrès m'a transmis le texte suivant en réponse à une interrogation, qui ne concernait un livre blanc sur les usages des réseaux sociaux publié pour le compte de l'Institut Suisse de Tourisme.

Extraits de l'email présentant son avis sur l'évolution de MICE

M et I sont mondialement flat
Les C en augmentation, car elles ne souffrent que peu de l'économie
Les E : des hauts et des bas les très bonnes vont par contre ceux des comm ont des hauts et des bas.... GSM ou World Mobile va... Mais encore combien de temps et Las Vegas aussi

Premier constat : les médias sociaux vont être utiles dans les secteurs suivants

Meetings ou événements d'entreprises ; oui, mais surtout pour ceux qui sont et veulent une grande interaction avant l'évènement et après surtout pendant de grands événements tels que SAP Sapphire avec 9000 pax
Tous ce qui est corporate meeting **est en chute libre**, car les sociétés vont surtout trier systématiquement le gens qu'ils veulent inviter.....crise... oblige

Conférences : SM sont importants pour draguer du monde, mais toutes celles qui sont scientifiques sont souvent self qualifying par la soumission des abstracts et dans ce domaine à part les EU tous les continents sont en augmentation pour ce que sont les conférences européennes, asiatiques, Africaines, Latin America....

Les SM sont par contre très importantes pour les conférences mondiales ...en perte de vitesse, car leur qualité n'est pas aussi bonne que les régionales... .. et là les WEBINAR prennent fort, car les gens ne veulent plus se déplacer... www.ACORE.org

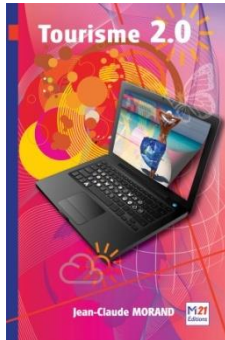
Les Salons : C'est peut-être là que tout le monde tremble...surtout les BtB. Car Internet et le SM permettent de tout montrer en permanence et 3D... les médias sociaux remplacent les cartes d'invitation que les exposants

L'Union des Foires internationales (UFI) le sait et essaie de motiver les clients à ce que leurs clients en fassent bon usage ... sans renoncer aux stands...

Tout ce qui est logistique suit les précurseurs qui sont les compagnies lowcost et maintenant aussi les autres...

7.1 A propos de l'auteur

Docteur ès sciences, Jean-Claude MORAND a fait l'essentiel de sa carrière au contact de sociétés high tech à l'international, en charge de l'innovation en marketing.



Mais c'est en qualité de membre du Conseil municipal de La Clusaz et de moniteur de ski qu'il s'intéresse au Tourisme, un sujet qui est devenu une passion. Passion qui la conduit à intervenir pour de nombreuses conférences liées à ce thème en Europe et au Maghreb.

Annécien de cœur et de fait, il est investi dans plusieurs associations économiques de la région (FrenchTech, Savoie-Mont-Blanc Angels).

Il enseigne encore pour le compte de plusieurs universités européennes, en particulier en qualité de professeur invité à l'Ecole Hôtelière de Lausanne et l'Ecole Suisse de Tourisme. Il a publié 5 ouvrages et livres blancs liés au marketing de cette industrie et aux nouvelles technologies, dont « Tourisme 2.0 ».

Il est membre de L'International Federation for IT and Travel & Tourism et intervient comme consultant pour aider les entités touristiques à définir leurs stratégies de mise en marché.

Il anime depuis 1997, le site et blog www.cyberstrat.net



Jean-Claude MORAND
5, allée Belvédère
74940 - ANNECY LE VIEUX
Tel +33 (0)450 23 87 10
jcmorand@cyberstrat.net