



## **MASTER TOURISME**

**« TIC appliquées au Développement des Territoires Touristiques »**

**MÉMOIRE DE DEUXIÈME ANNÉE**

# **La place de l'observation touristique dans la stratégie d'un office de tourisme**

*L'exemple de l'office de tourisme de Paray-le-Monial*

Présenté par :

**Marie KUSEK**

Année universitaire : **2019 – 2020**

Sous la direction de : **Philippe Godard**





## **MASTER TOURISME**

**« TIC appliquées au Développement des Territoires Touristiques »**

### **MÉMOIRE DE DEUXIÈME ANNÉE**

# **La place de l'observation touristique dans la stratégie d'un office de tourisme**

*L'exemple de l'office de tourisme de Paray-le-Monial*

Présenté par :

**Marie KUSEK**

Année universitaire : **2019 – 2020**

Sous la direction de : **Philippe Godard**

L'ISTHIA de l'Université Toulouse - Jean Jaurès n'entend donner aucune approbation, ni improbation dans les projets tuteurés et mémoires de recherche. Les opinions qui y sont développées doivent être considérées comme propre à leur auteure.

## REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier sincèrement mon directeur de mémoire, M. Philippe Godard, pour sa disponibilité et son suivi ainsi que pour ses orientations et ses conseils avisés qui étaient indispensables à la bonne conduite de ce travail.

Ensuite, je tiens à remercier le corps enseignant de l'ISTHIA pour les cours dispensés ainsi que les différents professionnels rencontrés lors de ces deux années d'étude qui m'ont permis d'enrichir ma réflexion autour de ce mémoire.

Je remercie aussi l'équipe de documentation de l'université de Foix qui nous permet d'avoir accès à des ressources intéressantes et de faire des recherches dans de bonnes conditions.

J'adresse également mes remerciements à Géraldine, Karen, Thomas et Valérie, mes collègues, de l'office de tourisme de Paray-le-Monial où je suis en alternance. Ils m'ont partagé leurs expériences, leurs opinions, leurs visions des offices de tourisme.

Je souhaite aussi remercier mes camarades de Master TIC pour tous les moments partagés au cours de ces deux années ainsi que pour leur esprit de solidarité infaillible.

Enfin, je termine par remercier ma famille, plus particulièrement mes parents qui m'ont toujours encouragée et qui ont cru en moi, ainsi que mon compagnon, Lorenzo, pour leur patience et leur soutien permanent lors de la réalisation de ce travail.

C'est grâce à toutes ces personnes, de près ou de loin, que j'ai pu élaborer ce mémoire.

# SOMMAIRE

REMERCIEMENTS .....	5
INTRODUCTION GÉNÉRALE.....	7
PREMIÈRE PARTIE : OBSERVATION TOURISTIQUE, DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL, BIG DATA : CONCEPTS-CLÉS ET CONTEXTUALISATION .....	9
INTRODUCTION DE LA PREMIÈRE PARTIE.....	10
Chapitre 1 : Qu'est-ce-que l'observation touristique ?.....	12
Chapitre 2 : Une intelligence collective au profit du développement durable des territoires .....	25
Chapitre 3 : Le big data et les ntic, une révolution pour l'observation touristique et la prise de décisions	42
CONCLUSION DE LA PREMIÈRE PARTIE .....	61
DEUXIÈME PARTIE : L'INTEGRATION DE L'OBSERVATION AU SEIN DE LA STRATEGIE DE L'OFFICE DE TOURISME DE PARAY-LE-MONIAL.....	62
INTRODUCTION DE LA DEUXIÈME PARTIE .....	63
Chapitre 1 : Présentation de la structure d'accueil et du terrain d'étude .....	64
Chapitre 2 : La communication et l'observation : Des missions complémentaires.....	74
Chapitre 3 : Méthodologie de mise en œuvre .....	90
CONCLUSION DE LA DEUXIÈME PARTIE .....	100
TROISIÈME PARTIE : RESULTATS DE L'ETUDE ET PRECONISATIONS.....	101
INTRODUCTION DE LA TROISIÈME PARTIE .....	102
Chapitre 1 : Un projet initial bouleversé mais adapté au contexte.....	103
Chapitre 2 : Les perspectives de développement du projet.....	118
CONCLUSION DE LA TROISIÈME PARTIE .....	131
CONCLUSION GÉNÉRALE .....	132
BIBLIOGRAPHIE.....	135
TABLE DES SIGLES.....	137
TABLE DES FIGURES .....	138
TABLE DES ANNEXES.....	139

## INTRODUCTION GÉNÉRALE

« *Demain ne sera pas comme hier. Il sera nouveau et il dépendra de nous. Il est moins à découvrir qu'à inventer.* » - Gaston Berger | Phénoménologie du temps et prospective

Aujourd'hui, le tourisme est un levier important dans le développement des territoires. En effet, si cette activité permet dans un premier temps d'obtenir des retombées économiques directes et indirectes, ce n'est pas son seul bénéfice pour les territoires. Le tourisme encourage aussi à valoriser le patrimoine ou encore à fédérer les acteurs autour de projets communs. Ainsi, la mise en tourisme des territoires, de manière méthodique et organisée, peut être considérée comme primordiale pour leur développement, de manière durable.

Pour organiser ce développement, il est plus que nécessaire de connaître son territoire, notamment pour mieux anticiper les besoins et attentes des touristes. De plus, cela permet de garder le contrôle sur le développement économique, social et environnemental du territoire. Il s'agit du rôle central que doit jouer l'observation touristique. En effet, l'observation touristique permet de recenser des informations, comprendre et expliquer des phénomènes et surtout aider à prendre des décisions adéquates en réajustant des stratégies. Ainsi, elle aide à mieux connaître pour mieux anticiper.

En parallèle, il est difficile d'imaginer le secteur du tourisme sans le numérique et toutes les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication qui en découlent de jour en jour. Nous assistons à une montée en puissance de ces outils qui bouleversent les comportements des consommateurs dans leur quotidien. Une photo publiée sur Instagram, un avis laissé sur TripAdvisor, un achat réalisé par carte bancaire, l'utilisation du GPS sur notre smartphone... Ainsi, nous contribuons à une accumulation de traces numériques qui sont des données hétérogènes et de tous types, textes, photos, vidéos, signaux GPS, transactions, autrement appelé Big Data. Mais à quoi toutes ces données peuvent-elles servir ?

La plupart des grandes entreprises de différents secteurs économiques ont compris les enjeux qui découlent de l'exploitation de ces données. En effet, elles sont une vraie mine d'or pour la connaissance client mais aussi plus globalement pour améliorer leur efficacité.

Si ces données sont au cœur des stratégies des entreprises, qu'en est-il du côté des institutionnels du tourisme ? À l'heure où le rôle des offices de tourisme est affirmé, avec la loi NOTRe et la décentralisation, travaillent-ils avec les big data ? Comment s'organisent-ils autour de l'observation touristique ?

Ainsi, la réflexion autour de ces différentes thématiques a fait naître la problématique de ce mémoire, qui tend à démontrer les enjeux de l'observation touristique correctement maîtrisée, par le biais des offices de tourisme, dans une stratégie de développement territorial.

Ce mémoire a été structuré en trois grandes parties, de la théorie à la mise en pratique.

La première partie, a pour objectif de donner un cadre théorique à ce travail de recherche. En effet, les concepts clés autour de l'observation touristique, des big data et des structures territoriales y seront définis pour permettre une meilleure compréhension et contextualisation du sujet.

La seconde partie présente notre terrain de recherche, à savoir l'office de tourisme de Paray-le-Monial, dans sa globalité. Nous ferons également un état des lieux de la communication et de l'observation actuellement réalisées. À ce sujet, nous verrons en quoi l'observation peut nous permettre d'optimiser notre stratégie de communication. Une méthodologie sera justement ensuite articulée pour développer l'observation touristique comme outil d'aide à la prise de décisions au sein de la stratégie de l'office de tourisme de Paray-le-Monial.

La troisième partie permet de nous confronter au terrain et d'identifier les facteurs clés de notre projet d'observation touristique ainsi que les freins éventuels. De cette façon, nous verrons comment adapter notre méthodologie. D'ailleurs, en fonction des résultats obtenus, quelques préconisations seront développées.

PREMIÈRE PARTIE : OBSERVATION TOURISTIQUE,  
DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL, BIG DATA :  
CONCEPTS-CLÉS ET CONTEXTUALISATION

## INTRODUCTION DE LA PREMIÈRE PARTIE

Afin de mettre en oeuvre ce mémoire de deuxième année, il paraît indispensable de commencer par définir et contextualiser quelques concepts clés qui seront utilisés tout au long de ce travail.

Ces éléments proviennent notamment de ma question de départ qui est la suivante : **Comment le numérique et l'exploitation des données peuvent-ils offrir de nouvelles possibilités d'observation touristique, au sein des territoires, par le biais des offices de tourisme ?**

Si le tourisme est une notion connue de tous, cette activité possède de multiples facettes. En effet, le tourisme inclut des déplacements de touristes, de divers horizons, avec des modes de consommation différents, sur des territoires très hétérogènes. De plus, cette activité dépend de nombreux facteurs externes tels que des conditions météorologiques favorables selon le milieu, un contexte politique stable... Elle est aussi fortement dépendante aux aménagements humains, à savoir les infrastructures d'accueil et de transport qui conditionnent l'accès, l'hébergement et les équipements de loisirs. Ainsi, toutes ces facettes de l'activité touristique rendent sa pratique difficile à cerner et encore plus à appréhender. Néanmoins, il est primordial d'essayer de l'observer.

L'observation touristique permet de mieux connaître son territoire, avec ses forces et ses faiblesses mais aussi les touristes, leurs attentes et leurs besoins sur le territoire. Or, ces éléments sont importants pour éclairer la décision, instaurer un dialogue entre les acteurs et bâtir une stratégie touristique, facteur de développement des territoires.

Si l'on met à profit les nouvelles technologies et les big data pour développer l'observation touristique, cela peut aider à anticiper la demande, réaliser des scénarios prédictifs et ainsi aider le territoire dans sa quête, pour rester compétitif et surtout attractif.

Pour commencer, le premier chapitre nous permettra de montrer la difficulté à observer l'activité touristique à cause de ses plusieurs facettes, tout en définissant l'observation touristique, avec ses enjeux et ses méthodes plurielles, appliquées au secteur touristique.

Ensuite, dans le deuxième chapitre, nous réaliserons un état des lieux sur les différents types acteurs pouvant intervenir dans l'observation touristique, de manière à être dans une démarche de tourisme, facteur de développement durable des territoires. Nous insisterons sur le rôle et l'affirmation des offices de tourisme.

Pour terminer, nous nous attacherons à comprendre qu'est-ce-que le big data et analyserons les potentialités qu'il offre aux offices de tourisme et aux territoires. Ainsi, nous verrons comment il peut être intégré dans des stratégies territoriales.

## CHAPITRE 1 : QU'EST-CE-QUE L'OBSERVATION TOURISTIQUE ?

### 1. Le tourisme : Un terrain à plusieurs facettes, complexe à observer

#### 1.1. L'importance du tourisme dans l'économie française

Le tourisme a une place considérable dans la société française puisque cette activité fait de la France, le pays le plus visité au monde, même si sa portée varie d'un territoire à l'autre. Au fil des années, sa puissance ne cesse globalement de s'affirmer. En 2018, la consommation touristique en France s'élevait à 173 milliards d'euros et représentait une somme équivalente à 7,4 % du PIB<sup>1</sup>. C'est pourquoi, l'industrie touristique en France joue un rôle de plus en plus important dans l'économie, en contribuant à sa croissance économique, à la création d'emplois et en fournissant emplois et revenus aux habitants.

Par conséquent, il est important de chercher à comprendre le fonctionnement de l'industrie touristique en France afin de maîtriser son articulation dans l'économie.

#### 1.2. Le phénomène touristique

Au début du XX<sup>ème</sup> siècle, on assiste à la création d'organismes locaux du tourisme pour associer les professionnels du tourisme avec les élus. Ces structures permettent une meilleure gestion du territoire au travers des spécificités du tourisme. Il existe 3 échelles d'organismes locaux de tourisme.

Avant de nous pencher sur l'observation touristique, nous allons déjà nous intéresser à son champ d'étude qui n'est autre que le tourisme, en analysant ses facettes et en abordant les enjeux qui découlent de cette activité. Il apparaît alors nécessaire de définir le tourisme dans sa globalité.

Si l'homme s'est toujours déplacé d'un endroit à un autre, il le faisait empreint de toute liberté et il n'était pas primordial de donner une identification à son déplacement.

---

<sup>1</sup> Direction Générale Entreprises. *La croissance de la consommation touristique en France se confirme en 2018*. 2019. 4 p. [en ligne]. Disponible sur : [https://www.entreprises.gouv.fr/files/files/directions\\_services/etudes-et-statistiques/4p-DGE/2019-12-11-4pages\\_N91-CST.pdf](https://www.entreprises.gouv.fr/files/files/directions_services/etudes-et-statistiques/4p-DGE/2019-12-11-4pages_N91-CST.pdf). (Consulté le 08-01-2020).

L'importance de trouver une expression pour désigner une personne qui se déplace est seulement arrivée quand l'homme est devenu sédentaire, ce qui a conduit à la notion de territorialité. C'est d'ailleurs, à partir de ce moment-là, qu'il a commencé à s'appeler invité, voyageur ou étranger.

L'Organisation Mondiale du Tourisme donne une définition commune au terme tourisme. Le tourisme comprend alors « *les activités déployées par les personnes au cours de leurs voyages et de leurs séjours dans les lieux situés en dehors de leur environnement habituel pour une période consécutive qui ne dépasse pas une année à des fins de loisirs, pour affaires et autres motifs* »<sup>2</sup>.

#### 1.2.1. Différentes formes de tourisme

Il existe trois formes principales de tourisme qu'il faut bien distinguer. En effet, nous avons le tourisme interne (les résidents qui visitent la France), le tourisme récepteur (les non-résidents qui visitent la France) et le tourisme émetteur (les résidents qui partent visiter un autre pays).

Afin de faire de l'observation touristique sur les destinations françaises, nous nous intéresserons essentiellement à un indicateur touristique, qui est le tourisme intérieur. Ainsi, il comprend le tourisme interne et le tourisme récepteur.

#### 1.2.2. Un touriste, un excursionniste, un habitant : des consommateurs différents

L'Organisation Mondiale du Tourisme distingue plusieurs types de voyageurs qui se différencient par leur durée de séjour. En effet, le touriste est défini comme une personne qui quitte son environnement habituel et consomme au minimum une nuitée et reste moins d'un an, en dehors de son domicile. L'excursionniste, quant à lui est une personne dont la durée de séjour ne dépasse pas la journée et ne génère ainsi pas de nuitées.

Les autorités françaises précisent la définition pour le système d'observation statistique français, en qualifiant l'excursionniste comme un visiteur qui réalise un aller-retour dans la journée, à plus de 100 kilomètres de son domicile. Les allers-retours à la journée

---

<sup>2</sup> Encyclopédie Larousse. *Définition du tourisme*. [en ligne] Disponible sur : <https://www.larousse.fr/encyclopedie/divers/tourisme/97970> (Consulté le 15-01-2020).

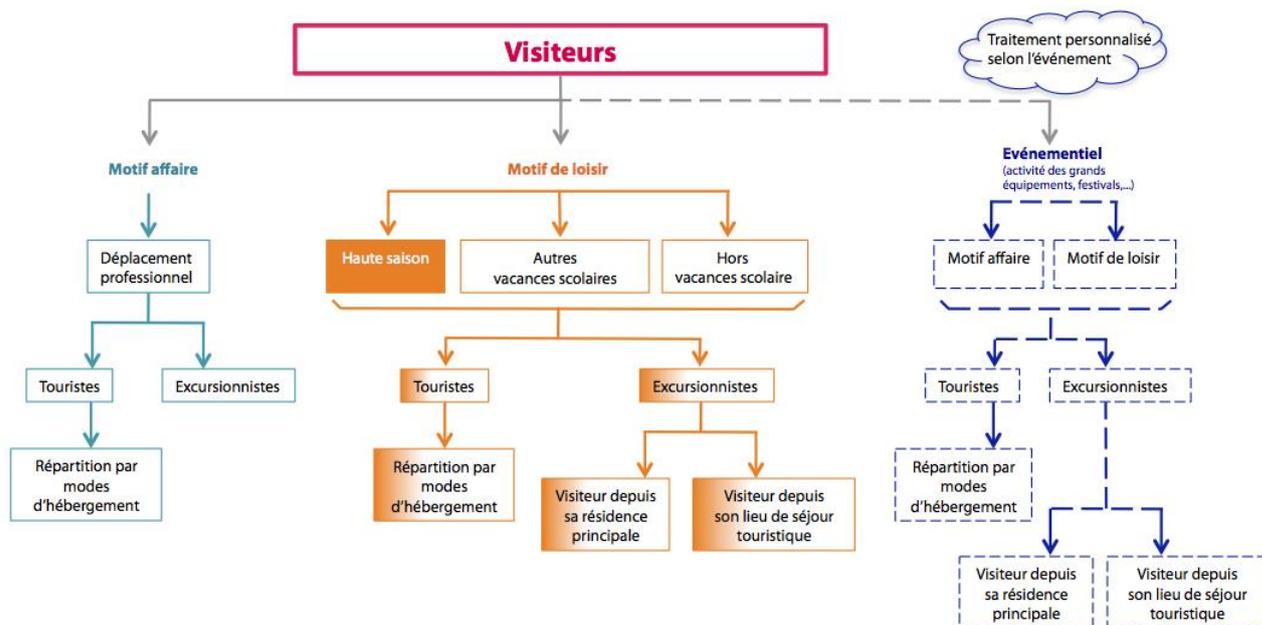
transfrontaliers sont également comptés, quelle que soit leur distance, sauf les allers-retours pour le travail et les études qui sont exclus du champ du tourisme.

Ainsi, il faut savoir distinguer le visiteur, de l'excursionniste, du touriste. En effet, chaque personne va avoir un comportement ainsi que des impacts économiques, sociologiques et environnementaux différents sur le territoire.

L'Organisation Mondiale du Tourisme a constaté que ce qui concrétise l'impact économique du phénomène touristique sur un territoire, c'est la nuitée passée sur le territoire. En effet, pour évaluer le poids économique du secteur touristique sur une destination touristique, le nombre de nuitées est un critère primordial. Toutefois, les excursionnistes et visiteurs à la journée représentent eux aussi un enjeu économique certain. En effet, ils consomment toute la filière touristique (transport, restauration, activités touristiques...) sauf l'hébergement, puisqu'ils retournent à leur domicile.

À ce sujet, on peut d'ailleurs se demander si l'excursionniste est un visiteur depuis sa résidence principale ou bien depuis son lieu de séjour touristique. En effet, selon la réponse, les comportements ne sont sûrement pas les mêmes... Par conséquent, il est nécessaire de bien distinguer les différents types de visiteurs sur la destination en fonction de leurs motifs et de leurs modalités de visite. L'Agence d'Urbanisme de la Région Nantaise a d'ailleurs justement réalisé un schéma qui met en exergue les différents types de visiteurs selon les motifs et modalités de visite.

**Figure 1 – Schéma de plusieurs types de visiteurs selon les motifs et modalités de visite<sup>3</sup>**



Pour résumer, il ne faut pas prendre seulement le touriste en compte et donc bien penser à identifier les différents profils de visiteurs qui viennent sur notre territoire car ils n’auront pas les mêmes besoins et attentes et sont tous des potentiels consommateurs.

### 1.3. Le tourisme, une activité difficile à observer

Le tourisme est une activité qui appartient au secteur tertiaire. En effet, il n’a aucune existence matérielle puisqu’il s’agit d’une activité de commercialisation de différents services. D’ailleurs, un produit touristique est un « assemblage » de différentes prestations telles que l’hébergement, le transport, la restauration, les services de loisirs... qui fait donc intervenir de nombreux acteurs au cours de son processus. Ainsi, le fait que le tourisme soit une activité de services plutôt que de biens matériels, qu’il fasse intervenir plusieurs acteurs et qu’il relève parfois du secteur non-marchand rend son activité assez difficile à observer et encore plus à appréhender.

De plus, comme chaque destination touristique est différente, il est difficile de réaliser des comparaisons spatiales entre les territoires. En effet, comment observer le tourisme et

<sup>3</sup>Agence d’Urbanisme de la Région Nantaise. *Dénombrer les touristes : pas si simple !* [en ligne]. Disponible sur : <https://www.auran.org/articles/denombrer-les-touristes-pas-si-simple> (Consulté le 20-01-2020).

évaluer son impact dans une grande ville, dans une station de ski ou encore dans un petit village ? Est-il possible de comparer les territoires entre-eux malgré leurs différences ?

De la même manière, le produit touristique est consommé par différents types de visiteurs, tels que les touristes, les excursionnistes ou encore les locaux... Comment les différencier afin de répondre au mieux aux besoins et attentes de chacun ?

Toutefois, cette méconnaissance de l'activité touristique sur les territoires doit aujourd'hui changer. En effet, l'observation touristique est plus que nécessaire pour réussir à appréhender au mieux le tourisme et le développement des territoires.

## 2. Les enjeux de l'observation touristique

### 2.1. Comment définir l'observation touristique ?

L'observation touristique est une expression qui englobe deux notions majeures, à savoir, l'activité touristique, et le fait d'observer. De cette manière, l'observation peut être définie de la manière suivante : « *action de regarder attentivement les phénomènes, évènements et les êtres pour les étudier, les surveiller, en tirer des conclusions* »<sup>4</sup>. Pour observer, il faut donc qu'il existe un phénomène que l'on souhaite mieux comprendre, à savoir ici, l'activité touristique sur un territoire.

### 2.2. Comment le tourisme a-t-il été observé jusqu'à aujourd'hui ?

#### 2.2.1. Les débuts de l'observation touristique en France

L'observation de l'activité touristique n'a débuté qu'à partir des années 1950 en France. En effet, le secteur touristique en France a souffert d'un manque de prise en considération de sa contribution dans l'économie française, puisque ce n'est qu'après avoir touché de nombreux secteurs que l'industrie du tourisme a pu vraiment être perçue comme telle. C'est à partir de ce moment-là que l'on cherche à comprendre l'impact du tourisme.

---

<sup>4</sup> Dictionnaire Larousse. *Définition de l'observation*. [en ligne]. Disponible sur : <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/observation/55426> (Consulté le 15-01-2020).

À l'origine, un premier dispositif statistique propre au tourisme a été mis en place à travers des enquêtes nationales de sondage, auprès de la population, pour fournir des informations sur les caractéristiques des individus et leurs destinations de vacances.

Dans les années 1990, l'INSEE et le Secrétariat d'État au Tourisme propose deux enquêtes bien connues, le « Suivi de la Demande Touristique » (le SDT) commandité auprès de TNS SOFRES et l' « Enquête Vacances » encadrée par l'INSEE directement, qui s'orientent vers une approche à vocation plus économique et marketing, afin de mieux comprendre la demande touristique française dans sa globalité.

Le Suivi de la Demande Touristique, créée en 1994, était l'enquête de référence sur le tourisme interne en France. Elle permet de s'intéresser aux déplacements des français sur le territoire national mais tente aussi d'observer et d'analyser les activités et les dépenses réalisées par les touristes français. De plus, depuis 2001, un module a été ajouté pour mesurer les déplacements des visiteurs à la journée qui ne génèrent pas de nuitées. L'enquête se présente sous la forme d'un questionnaire envoyé tous les mois par courrier à un échantillon comprenant 20 000 foyers de 15 ans et plus.

Les principales informations recherchées ont toujours été la connaissance de la demande des touristes français et la compréhension des flux touristiques afin de rendre compte de la réalité des pratiques touristiques.

#### 2.2.2. De nouveaux enjeux pour l'observation touristique de demain

Depuis les années 1980, on assiste à l'accélération du processus de décentralisation. Il s'agit d'un « *processus d'aménagement de l'État unitaire qui consiste à transférer des compétences administratives de l'État vers des entités (ou des collectivités) locales distinctes de lui* »<sup>5</sup>. De plus, avec la mise en place de la loi NOTRe, l'Etat transfère la compétence tourisme aux entités locales et notamment aux établissements publics de coopération intercommunale. Par conséquent, les collectivités territoriales apparaissent comme les acteurs clés pour prendre en main le développement de leur territoire.

---

<sup>5</sup> Vie Publique. *Qu'est-ce-que la décentralisation ?* [en ligne]. Disponible sur : <https://www.vie-publique.fr/fiches/20168-la-decentralisation-definition> (Consulté le 18-01-2020)

Toutefois, on remarque que le dispositif statistique en France est séparé entre plusieurs administrations, ce qui rend difficile les analyses croisées entre les différentes enquêtes réalisées à différents échelons géographiques. Aujourd'hui, la collaboration entre tous les organismes institutionnels et les partenaires territoriaux est plus que nécessaire pour enrichir l'observation touristique et apporter de nouvelles données plus pertinentes.

De plus, les anciennes méthodes d'observation sont aussi amenées à évoluer avec les nouvelles technologies qui bousculent notre quotidien. Elles doivent être mises à profit notamment lors de la récolte et de la diffusion des données nécessaires pour aider à mieux connaître et ainsi agir sur son territoire.

### 2.3. Pourquoi observer ?

#### 2.3.1. Les finalités de l'observation touristique

Observer pour observer ne sert à rien. L'observation touristique est une mission centrale mais une mission dite de support, qui a de nombreuses finalités.

En effet, elle permet tout d'abord de mieux connaître son territoire, ses forces, ses faiblesses ainsi que les opportunités et les menaces possibles. Elle offre aussi une meilleure connaissance de son public, avec ses attentes et ses besoins. Enfin, elle aide à instaurer un dialogue entre les différents acteurs pour éclairer la décision, orienter ou réorienter des actions sur le territoire. Autrement dit, une destination peut avoir une meilleure idée de l'attractivité de son territoire, exploiter des données plus fiables et ainsi donner des réponses plus pertinentes à ses clients. L'observation touristique se résume à un principe : « *Mieux connaître pour mieux agir* »<sup>6</sup>.

Il faut avoir en tête qu'il existe deux types d'observations, celle pour comprendre et celle pour résoudre un problème. Par conséquent, l'action n'est pas inhérente à l'observation.

Toutefois, les finalités d'une mission d'observation sont propres à chaque destination. Ainsi, il faut bien déterminer de quelles informations utiles nous avons besoin pour piloter le tourisme sur notre territoire.

---

<sup>6</sup> *Définition de l'observation touristique*. [en ligne]. Disponible sur : <https://otfutur.lenord.fr/fiches/fiche-59-lobservation-touristique-locale.html> (Consulté le 20-01-2020)

Or, cette tâche peut s'avérer complexe puisque tous les prestataires touristiques, les élus et les autres acteurs du tourisme, de près ou de loin, ont des besoins et des attentes différentes en matière d'observation. En effet, « *il n'y a pas une problématique universelle du tourisme, mais autant de préoccupations différentes que d'acteurs. Chaque profession, chaque acteur de terrain se pose ou devrait se poser un certain nombre de questions qui lui sont propres et qu'il ne partage que rarement avec les autres acteurs du tourisme.* »<sup>7</sup>

En plus d'avoir des besoins divergents, savoir de quoi chaque acteur a besoin en terme d'observation est complexe. En effet, les prestataires touristiques ne savent pas définir leurs besoins et leurs attentes en terme d'observation ou n'arrivent pas à les hiérarchiser. Ainsi, souvent l'observation touristique est trop exhaustive.

### 2.3.2. La légitimité du projet d'observation

À ce sujet, il faut faire attention à ne pas se tromper de finalités lorsque l'on souhaite développer une stratégie d'observation touristique. En effet, le succès d'une telle mission réside dans la légitimité des acteurs et de la structure qui la porte.

L'observation ne sert pas à confirmer par des chiffres ce que l'on sait déjà, mais à analyser le présent pour anticiper l'avenir. Elle ne doit pas non plus servir à confirmer par des chiffres des décisions qui ont déjà été prises dans le passé, pour se justifier. De plus, elle n'a de sens que si elle répond à une stratégie et à des objectifs clairement définis en amont. Cela n'est pas franchement utile de tout référencer et peut se révéler très coûteux.

### 2.4. L'apparition de quelques limites à l'observation touristique

La mise en place d'un observatoire local n'est pas simple et requière une certaine rigueur. Ainsi, quelques obstacles peuvent subsister aussi bien du côté des offices de tourisme que de la part des acteurs locaux. Ainsi, il faut les avoir à l'esprit et essayer de composer avec.

Lorsque l'on se lance dans l'observation, il faut impliquer les acteurs locaux et les rallier à notre démarche pour travailler avec eux. Toutefois, même si la majorité des acteurs est

---

<sup>7</sup> Terrier Christophe. Flux et afflux de touristes, les instruments de mesure. *Les Cahiers Espaces, Observation & Tourisme*. 2006, n°90, p.10-22.

intéressée par cette mission, ils risquent de vite se décourager au regard de la charge de travail que cela représente. De plus, ce n'est pas leur travail et donc pas leur priorité. Ils risquent de manquer de temps à allouer pour cette mission. Par conséquent, c'est le rôle des offices de tourisme de s'assurer de l'adhésion des prestataires touristiques, d'animer et de relancer les professionnels qui transmettent leurs données et de coordonner le tout.

D'autre part, même si l'État pousse les territoires à observer par eux-mêmes, ceux-ci ne détiennent pas forcément toutes les clés pour mener à bien cette mission. L'observation à l'échelle locale est un travail de longue haleine qui nécessite un suivi régulier.

La statistique n'est jamais vraiment neutre puisqu'elle met en lumière des phénomènes. Si son objectif premier est d'aider à l'orientation ou la réorientation de la stratégie, elle est de plus en plus utilisée à des fins politiques. Si les résultats ne sont pas flatteurs, ils sont parfois mis sous silence... Ainsi, on peut en déduire que certains acteurs ont une méfiance vis-à-vis de ce que peuvent révéler les chiffres.

Aujourd'hui, dans un contexte digital qui évolue en permanence, l'observation locale ouvre la porte à l'open data. Quelles sont les données partageables et celles qui ne le sont pas ? Cette problématique met en lumière le fait que certaines structures craignent de ne plus se sentir indispensables. Ainsi, elles hésitent à communiquer certaines données...

La mise en place d'un système d'observation touristique à l'échelle locale nécessite d'accorder différents moyens, humains, financiers, technologiques... Or, cela peut faire émerger une problématique qui tend à montrer une différenciation entre les territoires.

### 3. La mise en place d'un projet d'observation touristique

#### 3.1. Se poser les bonnes questions

Avant de se lancer dans une démarche d'observation, il faut se poser des questions préalables afin de définir précisément ses objectifs. En fonction, il sera possible d'adapter au mieux sa stratégie, de manière méthodique. En effet, qu'est ce qui nous conduit à nous lancer dans une telle mission ? Pourquoi voulons-nous observer ?

Les 7 observatoires départementaux et l'observatoire régional du tourisme en Rhône-Alpes ont mis en commun leurs expertises à travers la création d'un carnet de l'observation locale du tourisme. Ainsi, ils ont mis en évidence un brainstorming des questions à se poser avant de se lancer dans un projet d'observation touristique.

**Figure 2 - Brainstorming des questions à se poser avant de se lancer dans une démarche d'observation touristique<sup>8</sup>**



Ces différentes interrogations nous permettent de mieux cadrer notre projet et de matérialiser nos objectifs. Ainsi, elles sont une étape première indispensable à une bonne conduite de tout projet d'observation.

### 3.2. Des thématiques d'observation propres au secteur touristique

Dans le tourisme, on peut définir 5 grandes thématiques d'observation pour les territoires. En effet, il y a le recensement de l'offre, la fréquentation, les caractéristiques et les comportements des clientèles, les retombées économiques et la notoriété, l'image et la communication. Aujourd'hui, de nouveaux champs comme le suivi de la e-réputation ou encore l'exploitation des datas qui apparaissent.

On peut s'intéresser à l'offre de son territoire afin de mieux la connaître, d'un point de vue quantitatif (nombre d'établissements) mais aussi qualitatif (niveau de confort, labels,

---

<sup>8</sup> Auvergne Rhône-Alpes Tourisme. *Carnet de l'observation locale du tourisme*, 2016, 84p. [en ligne] Disponible sur : <http://pro.auvergnerhonealpes-tourisme.com/res/bcc313bbedbdd42b9bfefb2142e1a24cd03f10bd.pdf> (Consulté le 20-01-2020).

classements...). L'objectif est souvent de mieux connaître son territoire mais aussi de voir si l'offre est finalement en adéquation avec la demande. L'offre est-elle attractive ? Où sont situées les choses qui se développent sur le territoire ?

On peut aussi chercher à comprendre la fréquentation sur son territoire. En effet, combien de touristes et d'excursionnistes pouvons-nous comptabiliser sur notre destination ? Comment se déplacent-ils ? Consomment-ils beaucoup de nuitées ou viennent-ils plutôt à la journée ? Il est aussi profitable de voir si les événements organisés au fil de l'année ont un impact sur la fréquentation.

De plus, il est intéressant de pouvoir définir les caractéristiques et les comportements des clientèles sur une destination. Il faut pour cela définir leurs profils (sexe, âge, csp, origine géographique...), leurs comportements sur la destination (durée de séjour, panier moyen, type d'hébergement utilisé, activités pratiquées...) et leurs satisfactions.

Il est aussi parfois primordial de pouvoir évaluer la place qu'occupe le tourisme sur un territoire. En effet, il faut pouvoir estimer les retombées économiques pour les territoires en analysant le nombre d'emplois dans les entreprises touristiques, le chiffre d'affaires des entreprises et le montant de la taxe de séjour collectée sur notre destination.

Enfin, dans un contexte de concurrence des territoires, il est important de savoir si notre territoire est connu et identifié comme une destination touristique. On peut aussi se demander quelle est son image et les éléments qui constituent sa notoriété. En parallèle, avec l'affirmation des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication dans notre quotidien, il est primordial de connaître son e-réputation, la fréquentation sur son site internet et ses réseaux sociaux. Il faut savoir si on répond aux besoins et aux souhaits des différentes clientèles. De plus, il faut aussi être en mesure d'évaluer les retombées des actions de communication et de promotion sur notre territoire.

### 3.3. Des méthodes plurielles

#### 3.3.1. La veille

La veille est un outil stratégique présent dans la plupart des grandes entreprises et qu'il est nécessaire d'appliquer aux territoires. Elle permet aux territoires de définir leurs

atouts et leurs opportunités mais aussi leurs difficultés et les éventuelles menaces et donc à améliorer la gestion du territoire et son positionnement comme destination touristique.

La veille consiste à collecter des informations stratégiques pour permettre aux territoires d'anticiper des évolutions et de prévenir de différents risques, d'un point de vue économique, social et environnemental. Une veille peut englober plusieurs domaines autour de l'environnement du territoire comme une veille d'image et d'e-réputation, une veille sectorielle et stratégique, une veille technologique, une veille concurrentielle, une veille commerciale ou encore une veille réglementaire, normative et juridique.

Au fil des années, la veille permet aussi d'observer l'évolution de son territoire et d'analyser les différents changements opérés dans le but de l'améliorer.

### 3.3.2. Des études qualitatives

Les études qualitatives servent avant tout à approfondir une problématique, comprendre des motivations, des comportements, des besoins et donc à analyser le côté psychologique des individus étudiés. Ainsi, elles servent surtout à répondre à la question : Pourquoi ?

Elles consistent à interroger un nombre limité d'individus, lors d'un entretien individuel en face à face ou bien en groupe autour de table ronde ou de focus groupe sur un sujet établi. Pour ce faire, un guide d'entretien est mis au point en amont pour aborder les différents thèmes à traiter. C'est le fil conducteur de la rencontre.

Lorsque l'on constitue l'échantillon à interroger, on s'attache à panacher les individus pour avoir une diversité des situations possibles plutôt que de constituer un échantillon statistiquement représentatif. On sélectionne tout de même les personnes en fonction de l'objectif de l'étude. Pour obtenir plus de participants, ils peuvent faire l'objet d'une quelconque indemnisation comme un chèque cadeau, un panier gourmand...

Les résultats obtenus à travers les études qualitatives permettent de comprendre les perceptions et la réalité des pratiques par les individus. Toutefois, elles nécessitent un certain professionnalisme de l'enquêteur qui ne doit pas influencer la personne interrogée. L'étude qualitative est assez longue puisqu'il faut réaliser au préalable le guide d'entretien, réaliser ensuite les entretiens, les retranscrire à l'écrit et finir par les analyser. De plus, elle

n'est pas représentative compte tenu du nombre de personnes interrogé. Elle ne permet pas de savoir combien de personnes pensent de telle ou telle manière... Ainsi, cela met en évidence l'intérêt de la compléter par une étude quantitative.

### 3.3.3. Des études quantitatives

Les études quantitatives sont fondées sur « la légitimité de la loi des grands nombres »<sup>9</sup>. Ainsi, cela met en évidence que l'utilisation d'un échantillon d'un nombre minimum de personnes représentatives de la population permet d'avoir une visualisation globale de la population observée. Elles sont donc conduites sur des échantillons plus importants, environ de quelques centaines à plusieurs milliers, pour quantifier une problématique donnée. Ainsi, elles servent à répondre à la question : Combien ?

Elles consistent à interroger par le biais d'un questionnaire un nombre important d'individus. Le questionnaire doit être préparé minutieusement en alternant entre les questions fermées, où il faut effectuer un choix parmi des réponses prédéfinies, et les questions ouvertes, où on peut répondre librement. Toutefois, il faut avoir à l'esprit qu'il est plus long d'analyser les réponses des questions ouvertes. Le questionnaire doit être simple à comprendre et court à répondre pour les individus, au risque de les perdre. Il y a différentes méthodes d'administration. Les plus utilisées sont en face à face dans la rue ou sur des sites, par téléphone, par voie postale ou par internet.

Les résultats obtenus à travers les enquêtes quantitatives permettent d'avoir une analyse plus riche, de par l'importance de l'échantillon. Cependant, ils sont parfois difficiles à analyser. Il est important d'interpréter les résultats et de les compléter avec d'autres méthodes d'enquêtes. Par exemple, une « post-enquête qualitative » peut être mise en place pour approfondir certains résultats que l'enquête quantitative a fait ressortir ou pour revenir sur des aspects qui sont plus complexes à aborder dans un questionnaire fermé.

---

<sup>9</sup> Wahnich Stéphane, Enquêtes quantitatives et qualitatives, observation ethnographique : Trois méthodes d'approche des publics. *Bulletin des bibliothèques de France (BBF)*, 2006, n° 6, p. 8-12.

## CHAPITRE 2 : UNE INTELLIGENCE COLLECTIVE AU PROFIT DU DEVELOPPEMENT DURABLE DES TERRITOIRES

### 1. Le tourisme, facteur de développement des territoires

#### 1.1. Le développement des territoires

##### 1.1.1. Du développement économique au développement durable des territoires

Lorsque l'on parle du développement d'un territoire, on pense tout d'abord à sa dimension économique.

Cette vision du développement économique des territoires est apparue à la deuxième moitié du XX<sup>ème</sup> siècle, par le président américain Harry Truman, lors de son discours d'investiture du second mandat présidentiel à la Maison Blanche, prononcé à Washington, le 20 janvier 1949. Il a utilisé le terme de « développement » pour la première fois pour justifier l'aide à apporter aux « pays sous-développés », de la part des pays du Nord capitalistes, qualifiés de « pays développés », dans le cadre de la guerre froide.

Cela met en lumière le développement économique de régions et de pays. Ce concept sert à comparer les territoires entre-eux par rapport à leurs poids économiques. Le développement économique est alors assimilé au progrès. Il peut s'observer par la croissance économique et différents indicateurs tels que le PIB (Produit Intérieur Brut), le PNB (Produit National Brut par habitant), l'IDH (Indice de développement humain) etc.

Cependant, dans les années 1980, il a une prise de conscience par rapport à ce développement jusque-là alors basé essentiellement sur l'économie. En effet, la dégradation de l'environnement et l'inégale répartition de la richesse sont des inquiétudes qui commencent à être formulées. Une approche qualitative du développement des territoires serait alors complémentaire à leur croissance économique. Ainsi, le « développement durable » commence à émerger.

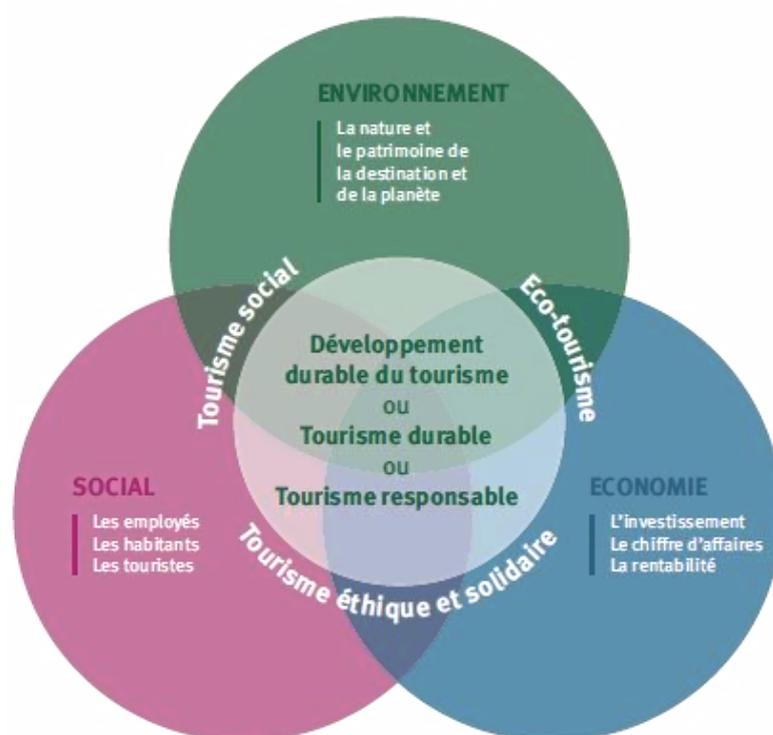
La Commission Mondiale pour l'Environnement et le Développement de l'ONU (WCED), dite "Commission Brundtland" en a donné en 1987 la définition suivante :

« Le développement durable est un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la possibilité pour les générations à venir, de pouvoir répondre à leurs propres besoins. »

Le développement durable repose sur 3 piliers : économique, social et environnemental. Aujourd'hui, il est nécessaire de les faire cohabiter au sein des territoires pour parler d'un développement durable des territoires.

Les Acteurs du Tourisme Durable ont d'ailleurs défini un schéma du développement durable du tourisme afin de mieux comprendre les éléments des piliers.

**Figure 3 - Schéma du développement durable du tourisme<sup>10</sup>**



Toutefois, selon Torrente (2009, p. 138), le tourisme durable doit être abordé « avec beaucoup de prudence car si le tourisme peut être considéré comme facteur de développement territorial (...) il n'en reste pas moins dans beaucoup de cas, voire dans tous les cas, une composante d'un processus plus global »<sup>11</sup>.

<sup>10</sup> Acteurs du Tourisme Durable.

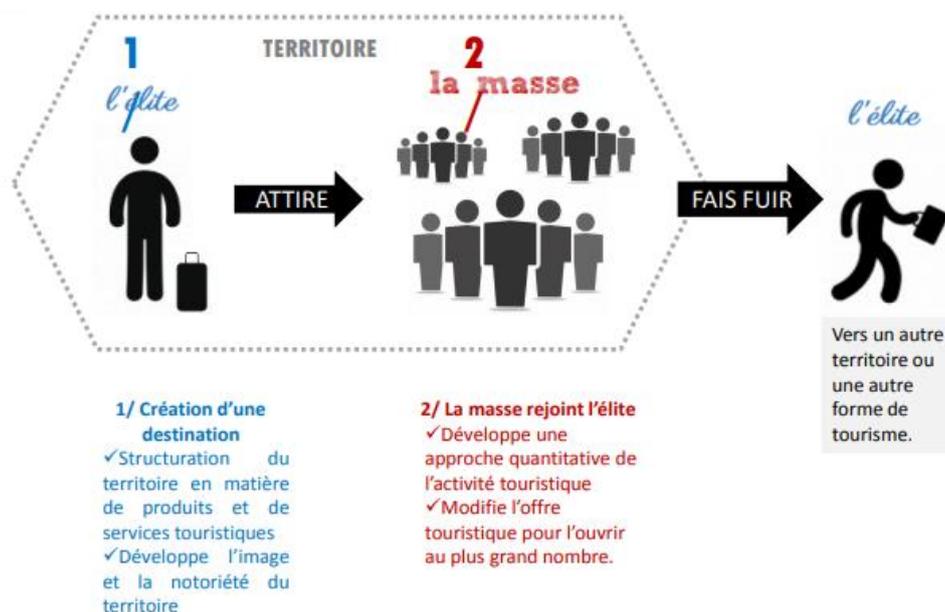
<sup>11</sup> Torrente Pierre. *Développement durable, tourisme et territoire. Quelques éléments préalables pour une approche systémique*. ESSACHESS - Journal for Communication Studies, 2009, n° 2, p.131-148.

### 1.1.2. La chronologie d'une activité touristique, facteur de développement

Si l'activité touristique nécessite un déplacement d'un point A, dans le quotidien, vers un point B, dans un univers inhabituel, elle doit respecter différents fondements qui sont le temps libre, le moyen financier, la liberté de se déplacer et la liberté pour les populations locales d'accueillir. D'autre part, le tourisme doit se structurer autour du principe climatique, de la durée de séjour qu'il faut allonger, de fidélisation, de service en trouvant un équilibre entre qualité et rentabilité et de l'activité complémentaire en évitant d'être dépendant de l'activité touristique sur un territoire. Si les territoires n'arrivent pas à optimiser ces fondements et à se rapprocher de ces principes, le tourisme se révélera être de l'industrie touristique mais ne sera pas facteur de développement des territoires.<sup>12</sup>

En parallèle, le cycle touristique actuel se déroule en deux phases. Tout d'abord, l'élite se rend sur un territoire qui va alors être aménagé pour le tourisme et gagner en notoriété. Cela va alors attirer la masse qui va rejoindre l'élite. Toutefois, la masse crée un déséquilibre sur le territoire, de par l'augmentation des besoins en infrastructures touristiques. L'élite va fuir vers une autre destination et le cycle va recommencer ailleurs.

Figure 4 - Cycle touristique en deux phases<sup>13</sup>



<sup>12</sup> Torrente Pierre. *Développement durable des territoires touristiques*. Cours de Master TIC ADDT, ISTHIA, Université Toulouse - Jean Jaurès, 2019.

<sup>13</sup> *Les rencontres « Destination Pyrénées » : vers un tourisme durable*, 2015.

Pour réaliser une transition du tourisme, il faudrait réussir à faire cohabiter l'élite et la masse sur un même territoire. D'ailleurs, cette transition pourrait aussi aider à sensibiliser la masse aux enjeux de durabilité.

## 1.2. Les enjeux de la mise en tourisme durable des territoires

### 1.2.1. Un enjeu avant tout générateur d'économie locale

Le tourisme est souvent considéré comme la solution pour les territoires souffrant d'un faible développement économique. En effet, il participe à la croissance économique d'un territoire, à la création d'emplois et à la mise à disposition d'emplois et ainsi de revenus aux habitants d'un territoire. Par conséquent, il est générateur d'économie locale. Toutefois, il doit être viable sur le long terme et il faut faire attention à ne pas dépendre totalement du tourisme au profit d'autres activités qui ont participé à l'histoire du territoire. D'ailleurs, le tourisme peut être un moyen de les valoriser.

### 1.2.2. L'apparition de nouveaux enjeux sociaux et environnementaux

La mise en tourisme d'un territoire permet avant tout son développement économique. Néanmoins, le tourisme transforme aussi le territoire sur son plan culturel, social ou encore environnemental.

En effet, la mise en tourisme d'un territoire conduit souvent à une meilleure valorisation, protection et conservation de son patrimoine puisqu'il s'agit de ses atouts. On cherche alors à exploiter de manière optimale les ressources pour le tourisme tout en aidant à les sauvegarder avec la biodiversité.

De la même manière, les acteurs touristiques notamment les hébergeurs, les restaurateurs et tous les prestataires liés à l'activité touristique ainsi que les traditions liées au territoire tels que l'agriculture, la pêche, l'artisanat, les populations locales... sont valorisés. Il est nécessaire d'avoir un respect de l'authenticité socioculturelle du territoire d'accueil. D'autre part, la mise en tourisme d'un territoire ne peut être optimal que si les acteurs se soutiennent entre-eux. Ils peuvent d'ailleurs être fédérés autour de projets communs liés à la mise en tourisme du territoire. Les acteurs privés comme publics participent ainsi au développement de leur territoire par des dynamiques de coopération.

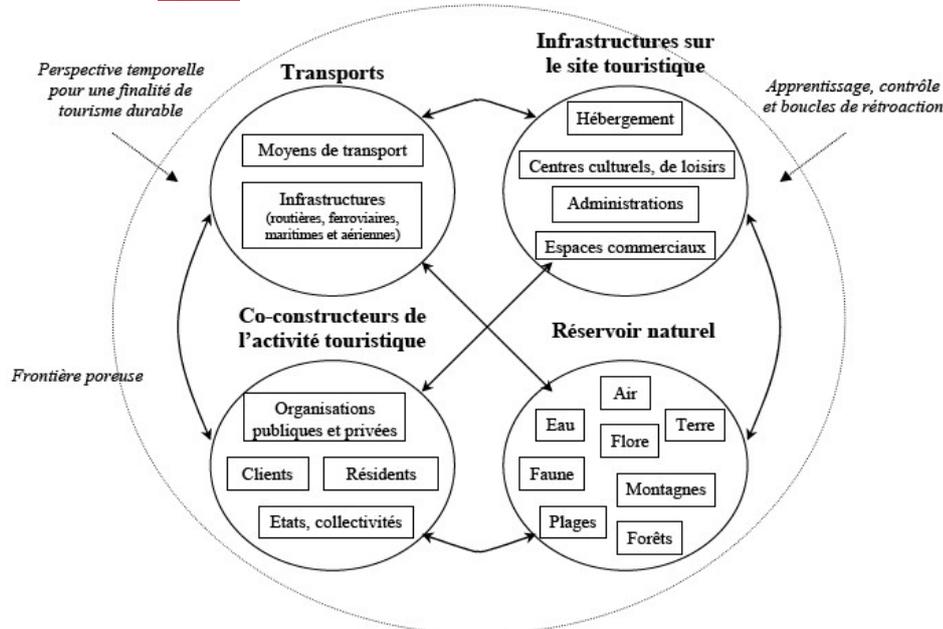
### 1.3. Une vision systémique de l'activité touristique comme solution ?

Lorsque l'on parle d'une approche systémique d'une activité, cela signifie qu'il faut l'analyser dans toute sa globalité et ainsi sa complexité. En effet, il est nécessaire pour cela de chercher à comprendre les interactions entre les différents éléments.

Le tourisme n'est pas un secteur d'activité classique puisque comme nous l'avons vu précédemment, il fait intervenir de nombreux acteurs : entre les différents prestataires, les institutionnels, les touristes ou encore les habitants... Il est plus que nécessaire de comprendre comment ils interagissent entre-eux. Ainsi, pour accompagner la mise en place du développement des territoires par le tourisme, une approche systémique apparaît comme primordiale, afin de prendre de la hauteur sur l'écosystème pour mieux l'analyser.

« L'analyse systémique a l'avantage de mieux appréhender le système social complexe qu'est le tourisme et d'imager des solutions, en matière de développement durable, prometteuses et viables sur le long terme (...) Concilier le développement durable et le tourisme est donc possible, dans la mesure où les acteurs économiques s'évertuent à prendre en compte la complexité du système dans lequel l'activité est inscrite. » (Camus, Hikkerova, Sahut, 2010, p. 268-269).

**Figure 5 - Présentation systémique du tourisme durable<sup>14</sup>**



<sup>14</sup> Camus Sandra, Hikkerova Lubica, Sahut Jean-Michel, Tourisme durable : une approche systémique, *Management & Avenir*, 2010, n° 34, p. 253-269. [en ligne]. Disponible sur : <https://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2010-4-page-253.html> (Consulté le 28-01-2020).

## 2. La coopération nécessaire de multiples acteurs au cœur de l'observation

L'observation touristique est aujourd'hui devenue une nécessité afin de mieux comprendre le fonctionnement de son territoire. Cette observation nécessite l'implication et la coopération de multiples acteurs. En effet, si chacun réalise de l'observation touristique à son niveau, il est plus que nécessaire de travailler aujourd'hui main dans la main et partager leurs données, au profit du développement durable des territoires.

### 2.1. Une organisation territoriale hiérarchisée

#### 2.1.1. Au niveau national

Tout d'abord, le 14 février 1963, le Général de Gaulle a signé le décret de création de la Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale (DATAR). Il s'agit d'une administration de mission à vocation interministérielle qui « *prépare les orientations et met en œuvre la politique nationale d'aménagement et de développement du territoire et accompagne les mutations économiques en privilégiant une approche offensive de la compétitivité* »<sup>15</sup>.

Le 1<sup>er</sup> janvier 2020, l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires (ANCT) est en marche. Elle a pour mission de « *conseiller et d'accompagner les collectivités territoriales et leurs groupements dans la conception, la définition et la mise en œuvre de leurs projets.* »<sup>16</sup> Ainsi, c'est le guichet unique pour les collectivités territoriales qui souhaite bénéficier d'un appui technique et/ou financier de la part de l'État. Elle tient compte des particularités et des besoins propres à chaque territoire. Elle est en lien avec l'Observatoire des Territoires qui rassemble, analyse et diffuse les données relatives aux territoires, tout en harmonisant les méthodes d'observation et d'analyse territoriale entre l'État et les collectivités. L'objectif est de mettre à disposition plusieurs indicateurs statistiques, outils de cartographie interactive, outils de diagnostics territoriaux, fiches d'analyses et rapports...

---

<sup>15</sup>Wikipédia. *Délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale*. [en ligne] Disponible : [https://fr.wikipedia.org/wiki/D%C3%A9l%C3%A9gation\\_interminist%C3%A9rielle\\_%C3%A0\\_l%27am%C3%A9nagement\\_du\\_territoire\\_et\\_%C3%A0\\_l%27attractiv%C3%A9\\_r%C3%A9gionale](https://fr.wikipedia.org/wiki/D%C3%A9l%C3%A9gation_interminist%C3%A9rielle_%C3%A0_l%27am%C3%A9nagement_du_territoire_et_%C3%A0_l%27attractiv%C3%A9_r%C3%A9gionale) (Consultée le 02-02-2020).

<sup>16</sup> Data.gouv.fr. *Agence nationale de la cohésion des territoires*. [en ligne] Disponible sur : <https://www.data.gouv.fr/fr/organisations/agence-nationale-de-la-cohesion-des-territoires/> (Consulté le 02-02-2020).

En parallèle, l'observation touristique nationale est réalisée par Atout France, spécialisé dans l'analyse des comportements des clientèles et de l'offre, la Direction Générale des Entreprises (DGE) qui prend appui sur l'activité commerciale des entreprises, en partenariat avec l'INSEE, qui réalise des enquêtes auprès des hébergements touristiques pour avoir une lecture des flux par territoire.

Au niveau national, d'autres acteurs font de l'observation touristique. Par exemple, le Centre des Monuments Nationaux permet de connaître la fréquentation des monuments nationaux et les recettes réalisées. L'Agence Nationale des Chèques Vacances (ANCV) propose aussi une enquête annuelle pour mieux connaître le profil des utilisateurs des chèques vacances et leur manière de les utiliser.

Les enquêtes nationales permettent d'avoir une vision globale du tourisme sur le territoire français mais elles servent essentiellement à appuyer des décisions avec les chiffres clés obtenus ou encore à promouvoir la France à l'étranger. Elles ne sont pas vraiment exploitables par d'autres acteurs tels que des Agences de Développement Touristique ou des offices de tourisme puisque de très nombreux territoires sont sous-représentés, d'où la nécessité de développer l'observation touristique à des échelles plus locales.

En parallèle, il faut savoir que ADN Tourisme, née le 11 mars 2020, du regroupement des trois fédérations historiques des acteurs institutionnels du tourisme, Offices de Tourisme de France, Tourisme & Territoires et Destination Régions a différents objectifs dont ceux d'animer, d'accompagner et d'innover, notamment au niveau de l'observation.<sup>17</sup>

#### 2.1.2. Au niveau régional

Au niveau régional, il y a les Comités Régionaux du Tourisme. C'est d'ailleurs à ce niveau où l'on retrouve le plus d'outils d'observation, accompagnés de guides méthodologiques.

En effet, les CRT utilisent les données brutes produites au niveau national pour exploiter au mieux leurs propres données produites. Certains fournissent également aux entités nationales leurs données brutes. Ils font de l'observation sur différentes thématiques telles

---

<sup>17</sup> ADN Tourisme. Fédération nationale des organismes institutionnels de tourisme. *Nos missions*. [en ligne]. Disponible sur : <https://www.adn-tourisme.fr/missions/> (Consulté le 05-02-2020).

que l'offre, la fréquentation, le profil des clientèles principales ou encore les retombées économiques. Ils font aussi des études thématiques en fonction de leur territoire.

Par exemple, il y a le Module d'Évaluation du poids du Tourisme et des Territoires (MEET) mis en place par la région Auvergne-Rhône-Alpes. Il permet d'évaluer le poids touristique sur la base de 4 indicateurs touristiques qui sont la capacité d'accueil, le volume de fréquentation, la consommation touristique et l'effectif salarié.<sup>18</sup> D'ailleurs, celui-ci permet de réaliser une étude sur les clientèles touristiques par espace et par saison. Ces données apportent un éclairage pertinent étant donné que la région Auvergne-Rhône-Alpes présente des espaces différents entre les stations de ski, les moyennes montagnes, les villes et la campagne. De plus, elles représentent une aide précieuse à la décision et notamment à ceux qui souhaitent investir dans le secteur du tourisme pour déterminer les dates d'ouverture par exemple. En parallèle, le réseau des Observatoires d'Auvergne-Rhône-Alpes, constitué des observatoires départementaux et régional, a réalisé un Carnet de l'Observation Locale pour leur permettre d'être directement opérationnel. Il regroupe des données de cadrage, des fiches techniques opérationnelles et des définitions liées au jargon de l'observation du tourisme.

Nous pouvons aussi prendre l'exemple du réseau de e-Statistiques Régionales du Tourisme (eStaRT) piloté par Solutions&Co par le biais de l'Observatoire Régional du Tourisme des Pays de la Loire. Il fonctionne avec les professionnels du tourisme qui doivent se connecter à l'extranet StaRT 3 fois par an, pour compléter les données de fréquentation de leur établissement, afin d'observer et de dégager des tendances en avril, juin et août. Les données recueillies sont une aide à la décision marketing et influent sur les prises de décisions pour le développement et la promotion touristique.

### 2.1.3. Au niveau départemental

Au niveau départemental, on retrouve les Agences de Développement Touristique ou les Comités Départementaux du Tourisme qui sont créés à l'initiative du conseil départemental mais ne sont pas imposés par la loi comme le sont les Comités Régionaux

---

<sup>18</sup> Job Tourisme. *Les clientèles touristiques par espace et par saison* [en ligne]. Disponible sur : <https://blog.job-tourisme.fr/2019/07/03/les-clienteles-touristiques-par-espace-et-par-saison/> (Consulté le 19-01-2020).

du Tourisme. Ils mènent différentes enquêtes pour récolter des données sur les clientèles et la fréquentation. Ils ont aussi une bonne connaissance de leur offre sur le territoire.

Si la méthode des Flux François Marchand pour quantifier les flux touristiques ainsi que l'analyse des flux autoroutiers ont longtemps fait partie des enquêtes privilégiées. Aujourd'hui, la moitié des ADT / CDT travaille avec le dispositif Flux Vision Tourisme. Nous aborderons d'ailleurs le fonctionnement d'un tel dispositif, avec ses avantages mais aussi ses limites par la suite dans une partie qui lui sera dédiée.

## 2.2. L'émergence de partenariats publics et privés

Si l'État, les collectivités territoriales et les institutionnels du tourisme commencent à avoir conscience de l'importance de l'observation touristique, cette démarche ne peut se faire sans les professionnels du tourisme. En effet, il faut collaborer avec les prestataires touristiques. Ils sont d'ailleurs au plus près pour observer et faire remonter des tendances. Ce sont eux qui accueillent les touristes et aussi parfois les habitants du territoire. Toutefois, cela n'est pas simple car comme nous l'avons évoqué précédemment ils ont des besoins et des attentes différents qu'ils ont souvent du mal à formuler et à hiérarchiser.

L'observation touristique est un atout pour les entreprises voulant s'implanter sur le territoire comme pour celles qui s'y trouvent déjà. En effet, pour les porteurs de projet, il est toujours intéressant de mieux connaître le territoire sur lequel on souhaite s'installer afin de mieux déterminer sa zone de chalandise en fonction des besoins des touristes mais aussi de la population locale. Quant aux entreprises déjà installées sur le territoire, cela leur permet de savoir comment améliorer leurs services pour les touristes et les habitants.

Les partenariats entre les institutionnels et les entreprises privées se développent pour apporter une meilleure lecture des territoires. Par exemple, certains ADT et CDT travaillent sur des enquêtes de fréquentation avec Gîtes de France et Clévacances. Toutefois, l'intérêt d'une telle démarche réside surtout dans les moyens que les entreprises ont pour développer des projets liés au digital et à l'observation. Ainsi, on peut citer le projet Flux Vision Tourisme, mis en place par Tourisme & Territoires en partenariat avec Orange, pour lancer un dispositif d'observation touristique à partir de la téléphonie mobile.

D'autre part, on peut imaginer la création de partenariats avec la SNCF, des compagnies de bus ou encore des aéroports comme le montre Pauline Lariche dans sa méthodologie pour concevoir un baromètre des flux touristiques pour l'observation nationale du tourisme.<sup>19</sup>

En effet, il faut décloisonner les barrières qui empêchent les relations entre les acteurs publics et les acteurs privés au profit de l'observation et ainsi du développement durable des territoires.

### 2.3. L'écoute indispensable des citoyens

Les citoyens ont eux aussi leur rôle à jouer sur leur territoire. En tant qu'usagers des services et des commerces déployés par le territoire, les citoyens sont à même de pouvoir donner leurs avis sur ces sujets et d'échanger avec l'office de tourisme, la mairie, les collectivités territoriales et autres administrations du territoire.

D'autant plus que, la démocratie participative fondée sur le renforcement de la participation des citoyens à la prise de décision politique, les incite à donner leurs opinions sur divers sujets dont notamment sur le terrain de l'aménagement du territoire et de l'urbanisme, avant de s'étendre à l'environnement. Cela peut se faire par le biais de consultations, de conseils de quartier, d'enquêtes, de votes concernant la création de nouvelles structures etc.

D'autre part, il ne faut pas oublier d'être aussi à l'écoute des touristes qui se rendent sur le territoire et qui consomment eux aussi différents services et commerces. Cela peut se faire par le biais de questionnaires de satisfaction, pendant ou après le séjour, mis à disposition par les prestataires touristiques et l'office de tourisme. Toutefois, on remarque qu'il y a une certaine lassitude des gens à répondre à ce type d'enquêtes. Ainsi, l'écoute doit être orientée plus vers l'avenir, notamment par le biais des réseaux sociaux en analysant les avis laissés sur TripAdvisor ou sur les fiches des établissements sur Google afin de veiller à la e-réputation du territoire.

---

<sup>19</sup> Lariche Pauline. *Observation touristique nationale et Big Data*. Mémoire de master 1 tourisme TIC, Toulouse : Université de Toulouse – Jean Jaurès, 2017, 151p.

### 3. Les offices de tourisme

#### 3.1. L'affirmation du rôle des offices de tourisme

##### 3.1.1. Un rôle fondamental avec la décentralisation

Ces dernières années, le rôle des offices de tourisme s'est affirmé avec différents processus de décentralisation, comme la loi du 7 août 2015, portant sur la Nouvelle Organisation Territoriale de la République, dite « loi NOTRe ».

En effet, avec cette loi, la création d'un office de tourisme intercommunal est imposée sur le territoire de l'établissement public de coopération intercommunale (communauté de communes, communautés d'agglomération, communautés urbaines et métropoles).

Néanmoins, la loi NOTRe avait prévu deux aménagements à ce principe pour tenir compte des spécificités des territoires. La première dérogation permettait de faire subsister des offices de tourisme sur une même commune quand le territoire disposait d'une marque territoriale protégée. La seconde permettait, quant à elle, de faire subsister un office de tourisme sur le territoire des communes labellisées « stations classées de tourisme ». Ces dérogations avaient été formulées pour les nombreuses communes qui avaient eu une grande crainte de dilution de leur forte identité touristique et de leur notoriété.

Ainsi, la loi NOTRe permet de mieux prendre en considération chaque territoire en proposant des offices de tourisme et des bureaux d'informations touristiques adaptés aux spécificités du territoire, à la saisonnalité touristique et donc aux clientèles touristiques. De plus, elle permet de mutualiser les moyens des offices de tourisme et aider à contribuer à une amélioration de la coordination des actions de promotion touristique.<sup>20</sup>

Par conséquent, les offices de tourisme sont aujourd'hui plus importants et leur rôle davantage nécessaire au développement durable des territoires.

---

<sup>20</sup> Lafforgue Laurence. *Les structures spécifiques du tourisme des collectivités territoriales et de leurs groupements. Aspects juridiques*. Cours de Licence TD, ISTHIA, Université Toulouse Jean-Jaurès, 2018.

### 3.1.2. De nouvelles missions tournées vers l'avenir

Si les offices de tourisme ainsi que les syndicats d'initiative ont été reconnus d'utilité publique en 1921, leur rôle ainsi que leurs missions évoluent au fil des années. Par le passé, ils étaient essentiellement dédiés à l'accueil des personnes physiques alors qu'aujourd'hui ils sont investis de plusieurs missions obligatoires et d'autres optionnelles qui sont d'ailleurs encadrées par l'Article L133-3 du Code du Tourisme.

En effet, un office de tourisme doit obligatoirement assurer l'accueil des touristes, leur information, la promotion touristique de la destination et la coordination de divers partenaires au profit du développement touristique local. Il peut aussi être chargé de tout ou partie de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique locale du tourisme, chargé de commercialiser des prestations de services ou encore être consulté sur des projets d'équipements collectifs touristiques.

En parallèle, comme il a été développé dans mon mémoire précédent sur l'exploitation des données en office de tourisme, les missions doivent être propres à chaque territoire et évoluer avec les visiteurs qui sont notre cœur de cible, sans oublier d'intégrer le digital.<sup>21</sup> Pour résumer, il faut voir les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication comme un nouveau et sans doute meilleur moyen de répondre à nos besoins. Pour cela, il faut savoir les définir, les hiérarchiser, sans quoi on prend le risque de développer des outils sans réelle utilité, par simple effet de mode.

D'autre part, il est aujourd'hui nécessaire d'accompagner les prestataires touristiques, en répondant à leurs différentes interrogations, et d'aider les porteurs de projet à s'implanter sur le territoire, en leur apportant différents éléments clés d'observation à différents niveaux sur l'offre, la demande... Ainsi, il est important de faire de l'observation à l'échelle d'un office de tourisme.

---

<sup>21</sup> Kusek Marie. *L'exploitation de la donnée, des enjeux pour les offices de tourisme*. Mémoire de master 1 tourisme TIC, Toulouse : Université de Toulouse – Jean Jaurès, 2019, 98p.

### 3.1.3. Le nouveau classement des offices de tourisme : valorisation de l'observation ?

Les offices de tourisme en France sont classés en différentes catégories afin de garantir une certaine cohérence et une homogénéité des services proposés aux visiteurs.

Le classement s'opérait parmi trois catégories, de la catégorie I (la plus élevée) à la catégorie III, selon une grille de classement fixée par l'arrêté du 12 novembre 2010. Or, il était aujourd'hui nécessaire de moderniser ce classement, après 10 ans de mise en œuvre. C'est pourquoi, il y a eu un arrêté en date du 16 avril 2019 pour réformer ce classement. Il y a désormais deux catégories de classement, afin de retrouver une cohérence avec le statut de la commune touristique (office de tourisme de catégorie II) et la commune classée station de tourisme (office de tourisme de catégorie I).

Le classement est davantage orienté vers les services rendus aux touristes plutôt que sur l'organisation et la gouvernance interne de la structure. Les critères ont été simplifiés mais ils permettent d'intégrer des éléments aujourd'hui indispensables comme l'accueil hors-murs, la présence et l'animation de comptes sur les réseaux sociaux... En parallèle, l'office de tourisme doit aussi développer l'animation du réseau des acteurs touristiques, l'accompagnement dans la transition numérique, l'assistance aux porteurs de projet et des actions de sensibilisation en matière d'environnement et de développement durable.

D'autre part, un recueil statistique doit être fait en tenant à jour « *un tableau de bord de la fréquentation touristique locale, notamment du nombre de visiteurs accueillis à l'office de tourisme, la fréquentation du site internet, et dans la mesure du possible la nature et la durée des séjours, la fréquentation des hébergements touristiques, des sites touristiques, de sa zone géographique d'intervention* » et en mettant en place « *un observatoire sur la satisfaction client à l'échelle de la destination et une gestion de la relation client* »<sup>22</sup>.

Ainsi, ce nouveau classement des offices de tourisme tient davantage compte de la nécessité d'utiliser le web et les outils numériques pour mieux répondre aux besoins et

---

<sup>22</sup> Légifrance. Arrêté du 16 avril 2019 fixant les critères de classement des offices de tourisme. [en ligne]. Disponible sur : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000038410009&categorieLien=id> (Consulté 05-12-2019)

attentes des visiteurs. L'observation touristique est aussi évoquée, mais de manière encore assez simple puisqu'il n'est pas nécessaire de qualifier les besoins et attentes des touristes.

### 3.2. Un état des lieux de l'observation réalisée par les offices de tourisme

Si observer est aujourd'hui un enjeu pour les territoires qui y investissent de l'argent public, le tourisme est loin d'être une activité simple à observer... Pour autant, le nouveau classement des offices de tourisme impose désormais la mise en place d'un observatoire du tourisme à l'échelle locale. Que réalisent alors les offices de tourisme ? L'observation est-elle au cœur de leurs principales préoccupations ? Nous allons réaliser un rapide état des lieux de l'observation, mise en place par les offices de tourisme.

#### 3.2.1. Des outils différents d'un territoire à l'autre....

L'observation touristique locale peut s'effectuer de multiples manières... Il suffit de trouver le bon outil en fonction des thématiques à observer, des besoins, des objectifs et du personnel mis à disposition pour s'en charger à l'office de tourisme.

De manière générale, les offices de tourisme se servent de leur propre Système d'Information Touristique (Tourinsoft, Apidae...) pour comptabiliser les demandes qu'ils reçoivent par le biais de l'office de tourisme. Ainsi, le personnel d'accueil note l'origine du visiteur (pays, département ou code postal), indique le mode de contact et le mode de réponse qui peuvent être différents, coche le type de demande (visiter, sortir, s'orienter, manger, dormir...). Ainsi, l'observation touristique des offices de tourisme repose surtout sur le contact des gens auprès de l'office de tourisme et donc ainsi sur les traces physiques laissées par les visiteurs.

Toutefois, au fil des années, on constate que les offices de tourisme font face à des baisses de fréquentation assez importantes. Ainsi, comment est-ce que la fréquentation des offices de tourisme peut être le reflet du tourisme sur le territoire ? En effet, ils ne captent qu'un faible pourcentage des personnes se rendant sur les territoires.

L'ouvrage d'Atout France sur le numérique et les offices de tourisme précise en ce sens que la fréquentation est d'ailleurs un outil imparfait de la mesure de l'activité des offices de tourisme.<sup>23</sup>

En parallèle, le digital offre de nouvelles perspectives aux offices de tourisme. Si de plus en plus de destinations sont présentes sur les réseaux sociaux, les statistiques des comptes ne sont pas forcément analysées. Regarder le nombre d'abonnés ou de mentions j'aime, est encore beaucoup trop faible. Il faut effectivement regarder comment évolue notre communauté mais aussi mesurer leur engagement avec les interactions réalisées. Par exemple, est-ce-que les internautes se rendent sur notre site internet après avoir vu une publication sur Facebook ? Réservent-ils des prestations ? Qui perdons-nous et à quels moments dans le tunnel de conversion ? De la même manière, si tous les offices de tourisme disposent d'un site internet, ils n'exploitent pas tous pour autant les opportunités offertes par Google Analytics. Ainsi, les traces numériques restent encore compliquées à analyser pour les offices de tourisme.

Néanmoins, certains territoires, essentiellement les stations de montagne, se démarquent en bénéficiant d'outils d'observation performants pour leur activité, avec G2A Consulting. G2A Consulting propose des outils d'analyse de l'économie et de la fréquentation touristique impliquant notamment l'usage du Big Data. En effet, G2A travaille avec les principaux éditeurs de logiciels de réservations en ligne couvrant ainsi les différentes catégories d'hébergement. De cette manière, l'objectif est de collecter, agréger, analyser et restituer en temps réel les données de fréquentation prévisionnelle de l'ensemble des hébergements pour aider à analyser les réservations, le remplissage et donc les prix. D'autre part, G2A est en partenariat avec Flux Vision Tourisme, développé par Orange, pour proposer une analyse hebdomadaire de données relatives à la connaissance client, notamment sur l'origine géographique, la durée de séjour, l'âge pour aider à mieux connaître les clients et donc à ajuster les stratégies développées par les offices de tourisme.

---

<sup>23</sup> Atout France, *Le numérique et les offices de tourisme, Les technologies de l'information et de la communication au service de l'accueil*. Paris : Éditions Atout France, (Collection Marketing touristique), 2011, 191p.

La plupart des offices de tourisme réalisent une enquête auprès des hébergeurs touristiques et parfois auprès des sites touristiques, essentiellement en fin de saison ou parfois au début, pour leur demander leur ressenti sur l'activité touristique.

Certains offices de tourisme réalisent des enquêtes extérieures, en partant à la rencontre des visiteurs de leur territoire, dans les aéroports, les gares, sur les aires d'autoroutes, sur les marchés, sur des sites touristiques majeurs... Ils leur proposent de répondre à des questionnaires pour obtenir plus d'informations sur leur profil, les caractéristiques de leur séjour ou encore à mieux définir la notoriété et l'image qu'ils ont de la destination.

Pour résumer, les outils d'observation des offices de tourisme sont plutôt lacunaires. Le premier constat est qu'ils ne font pas tous un suivi régulier de leurs statistiques. Or, l'observation touristique d'un territoire requière une certaine rigueur, disponibilité et mise à jour des données pour être la plus efficace possible. De plus, quels sont les éléments qu'ils intègrent à leurs statistiques en plus de la fréquentation de l'office de tourisme ? Comment les données sont-elles analysées ? Sont-elles croisées avec d'autres éléments ? La plupart des offices de tourisme ne se basent pas sur une réelle méthodologie. En parallèle, peu d'offices de tourisme proposent un véritable tableau de bord permettant de regrouper et de croiser les différentes statistiques qu'ils récoltent. Toutefois, certains essayent par le biais d'outils fournis par les ADT / CRT ou encore à l'aide d'un tableur Excel.

### 3.2.2. ... Qui s'expliquent par un manque de moyens

Si l'observation touristique est une initiative de plus en plus présente dans les offices de tourisme, elle est pratiquée de manière inégale d'un territoire à l'autre, cela peut s'expliquer par un manque de moyens, à différents niveaux.

Tout d'abord, l'office de tourisme accorde-t-il une place suffisante à l'observation ? Est-ce qu'un ou plusieurs salariés sont sensibilisés à cette mission ? Ont-ils réellement le temps de s'en occuper ? Peuvent-ils faire de l'observation touristique ? Disposent-ils d'une formation adaptée ? Ces questions permettent de comprendre si la structure possède des moyens humains et adaptés pour entrer dans une démarche d'observation.

En parallèle, beaucoup de structures ont un manque important de moyens financiers qui impacte aussi les salariés. En effet, il est souvent difficile de recruter des personnes avec

des compétences adaptées ou même de proposer des formations sur les nouvelles technologies et l'observation, aux salariés déjà présents dans la structure.

Par conséquent, il y a souvent un manque de technicité dans les offices de tourisme. Les salariés essaient d'apprendre par eux-mêmes, ce qui n'est pas évident, ou alors ils mettent de côté ces nouvelles technologies par manque de connaissances, ce qui est vraiment dommageable pour la structure.

D'autre part, ce manque de moyens financiers empêche aussi les structures de bénéficier d'outils performants et innovants pour leur territoire et donc son observation.

### 3.2.3. ... Et par une sensibilisation absente à l'observation touristique

Les offices de tourisme pratiquent à minima une observation de leur activité touristique à leur échelle locale, ne serait-ce que pour apporter des chiffres clés en fin de saison afin d'aider à mieux présenter l'assemblée générale ou pour justifier des actions... L'observation est ainsi trop souvent focalisée sur le passé. On cherche à analyser le passé pour expliquer le passé. Il faudrait plutôt analyser le passé pour anticiper l'avenir. En effet, l'observation doit permettre de corriger les actions opérées par l'office de tourisme et agir « en temps réel » et non pas que l'année prochaine.

Il y a une certaine méconnaissance de l'observation touristique et des intérêts que celle-ci peut engendrer au profit d'un développement durable des territoires. Ainsi, il faut sensibiliser les responsables et le personnel des offices de tourisme à ce sujet, tout en leur apportant des méthodologies et un minimum de compétences statistiques, pour qu'ils puissent réaliser de l'observation à leur échelon.

Les offices de tourisme doivent pouvoir compter sur d'autres acteurs institutionnels tels que les ADT ou encore les CRT pour qu'ils les soutiennent dans l'acquisition de ces compétences. L'implication des prestataires touristiques à collaborer dans cette démarche d'observation est aussi plus que nécessaire. Néanmoins, une fois que les offices de tourisme seront bien sensibilisés à l'observation touristique, ils pourront sensibiliser les différents acteurs de leur zone de compétence.

## CHAPITRE 3 : LE BIG DATA ET LES NTIC, UNE REVOLUTION POUR L'OBSERVATION TOURISTIQUE ET LA PRISE DE DECISIONS

### 1. Une évolution des pratiques d'observation touristique

#### 1.1. Qu'est-ce-que le big data ?

##### 1.1.1. L'origine du big data

Suite à l'explosion d'internet et à l'arrivée des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication, tels que les réseaux sociaux, les objets connectés, qui d'ailleurs bouleversent notre quotidien, nous assistons à une accumulation de données.

Par conséquent, l'appellation « big data » apparaît alors entre la fin des années 1990 et le début des années 2000. Le big data fait littéralement référence à des « mégadonnées » d'après la Délégation Générale à la langue française et aux langues de France. Toutefois, cela n'a pas vraiment de sens puisque c'est surtout le développement et l'accès à aux données qui est appelé phénomène big data. Selon Légifrance, la définition en est d'ailleurs la suivante : « *données structurées ou non dont le très grand volume requiert des outils d'analyse adaptés* »<sup>24</sup>.

##### 1.1.2. Les caractéristiques du big data

À ce jour, le big data ne dispose pas d'une définition complète, facilement compréhensible et uniformisée. Toutefois, s'il n'y a aucune définition scientifique du big data, certains termes lui sont associés afin de mieux comprendre ses caractéristiques.

En effet, il s'agit de la règle des 3V, utilisée la première fois par Doug Laney<sup>25</sup>, qui fait référence aux éléments essentiels à prendre en considération dans la gestion et l'optimisation du phénomène big data. Ainsi, cette règle montre que le big data est associé au « Volume », à la « Vélocité » ainsi qu'à la « Variété ».

---

<sup>24</sup> Légifrance, *Vocabulaire de l'informatique*. [en ligne]. Disponible sur : <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000029388087>. (Consulté le 25-01-2019).

<sup>25</sup> Doug Laney. Meta Group Inc [en ligne]. Disponible sur : <https://blogs.gartner.com/doug-laney/files/2012/01/ad949-3D-Data-Management-Controlling-Data-Volume-Velocity-and-Variety.pdf> (Consulté le 25-01-2019).

Tout d'abord, le **volume** correspond à la masse de données produites et accumulées à chaque instant, qui est très importante. D'ailleurs, cette masse de données engendre des questionnements relatifs au stockage, à l'analyse ou encore à l'exploitation de toutes ces données. En effet, le stockage dans des systèmes de gestion de base de données est-il approprié ? Les données peuvent être stockées localement avec des disques durs ou à distance grâce au cloud computing. Des problématiques écologiques tendent à apparaître aussi car tout ce travail nécessite une utilisation intense de l'énergie.

La **vélocité** fait référence à la vitesse de l'élaboration et du déploiement des données. En effet, il faut être en mesure de pouvoir le faire avec une latence réduite, voire en temps réel, car la majorité des données perd de la valeur à mesure que le temps passe. D'ailleurs, cette dimension constitue un vrai atout pour les structures car elles peuvent désormais être capable de prendre des décisions en temps réel.

La **variété** quant à elle désigne la diversité des supports d'informations et l'hétérogénéité des données générées. D'une part, elles peuvent être, publiques ou privées, et donc de natures différentes, commerciales, administratives, transactionnelles, géographiques... Elles se trouvent partout puisqu'elles proviennent des smartphones, des réseaux sociaux, des sites internet, des capteurs de géolocalisation, de logiciels... Elles sont de tous types : textes (mails, SMS), photos, sons, vidéos, signaux GPS, logins de connexions, transactions... Les données peuvent être **structurées**, **non-structurées** ou **semi-structurées**<sup>26</sup>. D'après le vice-président d'IBM, John Kelly, il faut savoir que plus de 80 % des données générées aujourd'hui sont non structurées, et donc inexploitable. En effet, elles nécessitent une restructuration avant d'être analysées ou combinées. Elles sont très qualitatives mais assez complexes à exploiter même s'il y a de plus en plus de solutions pour y parvenir. Cette variété des données engendre des problématiques de traitement qu'il faut résoudre.

Pour certains gestionnaires et économistes, le big data dispose de deux autres caractéristiques qui sont la « Valeur » et la « Véracité ». Toutefois, cela fait débat entre les professionnels. En effet, il est difficile de savoir, avant leur traitement, la valeur des données que l'on a récoltées ainsi que si elles sont fiables, « vraies » ou « fausses ».

---

<sup>26</sup> Leitzelman Mylène. *Introduction au web sémantique*. Cours de Master 1 TIC ADTT, ISTHIA, Université Toulouse - Jean Jaurès, 2018.

## 1.2. De nouvelles sources d'informations à exploiter

### 1.2.1. Les traces numériques

Les traces numériques, aussi appelées big data, sont ainsi de nouvelles sources d'informations qui sont en train de révolutionner les techniques d'observation touristique.

Il s'agit de données récoltées par le biais d'un dispositif numérique tel qu'un moteur de recherche, un réseau social, une carte de paiement, un titre de transport, un badge de télépéage, un smartphone ou tout autre dispositif à puce... En effet, les traces numériques des individus peuvent être des données semées lors de leur passage, des données publiées sur les réseaux sociaux qui seront notamment étudiées avec le web sémantique ou encore des données produites avec l'utilisation d'un GPS permettant le tracking.

Par conséquent, il est possible de suivre « à la trace » les individus. Les traces numériques aident à mieux comprendre les mobilités et les flux des habitants, des excursionnistes ou encore des touristes, aussi bien sur une destination dans sa globalité que par rapport à un évènement. D'autre part, elles aident à mieux comprendre le profil des individus et leur identité numérique. En effet, les internautes font de multiples actions sur le web comme des recherches, des achats de produits, des rédactions d'avis etc.

D'ailleurs, il existe un dispositif d'observation touristique à partir de la téléphonie mobile : **Flux Vision Tourisme**. En 2013, Tourisme & Territoires a lancé un partenariat avec Orange pour convertir de multiples informations du réseau mobile Orange en indicateurs statistiques afin d'analyser la fréquentation touristique de zones géographiques et les déplacements de populations. Concrètement, il s'agit de géolocaliser les mobiles du réseau Orange sur un territoire puis de collecter, qualifier et rendre anonymes les données. Ensuite, elles sont traitées en réalisant un passage de x mobiles à y personnes et une segmentation est établie pour différencier les résidents, les touristes et les excursionnistes. On peut ainsi analyser et avoir accès à différentes données : nuitées quotidiennes, fréquentation en journée, excursions, volume et origine des touristes, mobilités sur le territoire, fréquentation sur les évènements... Si certaines utilisations sont de réelles plus-values pour les territoires, certains institutionnels du tourisme ne savent pas utiliser l'outil pour obtenir suffisamment d'informations et prendre des décisions.

D'autre part, comme l'évoque Marie Kusek, il y a certaines limites à ce dispositif <sup>27</sup>. En effet, « *il faut s'interroger sur la part de marché réelle d'Orange sur le territoire de l'étude ainsi qu'à la sur-représentation de certaines catégories socio-professionnelles chez cet opérateur par rapport à la moyenne nationale* ». De plus, le coût financier peut paraître assez important pour les institutionnels puisque qu' « *il faut prévoir 12 000 € hors taxes pour l'observation d'un territoire pendant un an avec un focus sur un évènement et au moins 30 000 € hors taxes par an au niveau d'une région pour analyser des sous-territoires et les déplacements intra-régionaux* ». En parallèle, il faut ajouter des ajouter les coûts internes de contrôle de validité, d'ingénierie statistique et d'analyse des données, ce qui suppose aussi l'acquisition de nouvelles compétences dans les structures touristiques.

En juin 2019, une publication « La destination Lille vue par les traces numériques » a été réalisée par l'Agence de développement et d'urbanisme de Lille Métropole (ADULM), l'Équipe Interdisciplinaire de Recherches sur le Tourisme (EIREST) et la Métropole Européenne de Lille (MEL). Pour guider la réflexion, les professionnels se sont attachés à vouloir comprendre qui sont les visiteurs de la métropole en cernant davantage leurs pratiques de visite, les activités choisies ou encore les lieux les plus fréquentés. D'autre part, ils ont souhaité savoir ce que racontent les visiteurs de leurs découvertes sur les réseaux sociaux et leurs souvenirs. Quel est le ressenti de leur voyage à Lille ? L'extraction des données s'est ainsi focalisée sur les plateformes Flickr, TripAdvisor, Hotels.com et Airbnb. Plusieurs données ont été récupérées dont notamment la géolocalisation des photos et des commentaires, le contenu des commentaires, le profil des utilisateurs avec leur origine et l'historique de leur activité.

Il faut garder à l'esprit que les traces numériques peuvent faire émerger des tendances que si elles sont regroupées en grande quantité, analysées et corrélées. D'autre part, l'accès aux traces numériques issues de la téléphonie mobile peut apparaître comme complexe. En effet, le coût d'acquisition des données reste important et la précision de la géolocalisation dépend du nombre d'antennes relais présent sur la zone observée. Ainsi, les zones rurales auront des résultats bien moins précis que les zones urbaines.

---

<sup>27</sup> Kusek Marie. *L'exploitation de la donnée, des enjeux pour les offices de tourisme*. Mémoire de master 1 tourisme TIC, Toulouse : Université de Toulouse – Jean Jaurès, 2019, 98p.

### 1.2.2. Le web sémantique

Le web sémantique est une nouvelle manière d'organiser et de présenter le contenu web. L'objectif est de permettre non seulement une communication entre les humains mais aussi une communication entre les humains et les machines.<sup>28</sup> Il serait une extension du web actuel où l'information bien définie permettrait aux hommes et aux machines de travailler en coopération pour proposer de meilleurs services aux individus.

Le web sémantique est associé d'une part à l'intégration et la combinaison de données issues de multiples sources et d'autre part à un langage permettant d'enregistrer la manière dont les données portent sur les objets du monde réel.

Pour ce faire, le web sémantique repose sur une analyse et une structuration des données. Les métadonnées permettent d'identifier et d'extraire de l'information des sources web pour que les machines comprennent la signification de ces données. Les ontologies permettent quant à elles de conceptualiser et de structurer des concepts et des relations. Pour ce faire, il existe différents langages de représentation et de manipulation de données dont les plus utilisés sont le RDF (Resource Description Framework), l'OWL (Ontology Web Language) et le SPARQL (Sparql Protocol And RDF Query Language).

Le web sémantique est un véritable enjeu dans la connaissance client et dans l'observation. En effet, quelle destination ne souhaite pas pouvoir analyser les contenus échangés sur les réseaux sociaux à son sujet ou encore les avis déposés par les internautes ? Sur les réseaux sociaux et les sites d'avis, les internautes seront plus à l'aise pour parler de leur ressenti. Toutefois, comme l'explique Pauline Lariche, « *les visiteurs ont tendance à laisser majoritairement un avis lorsque leur séjour a été négatif. Les avis présents sur ce type de sites ne sont pas forcément représentatifs du ressenti de l'ensemble des visiteurs.* »<sup>29</sup> Par conséquent, il faut être prudent et réaliser des enquêtes de terrain plus traditionnelles pour établir un degré de représentativité.

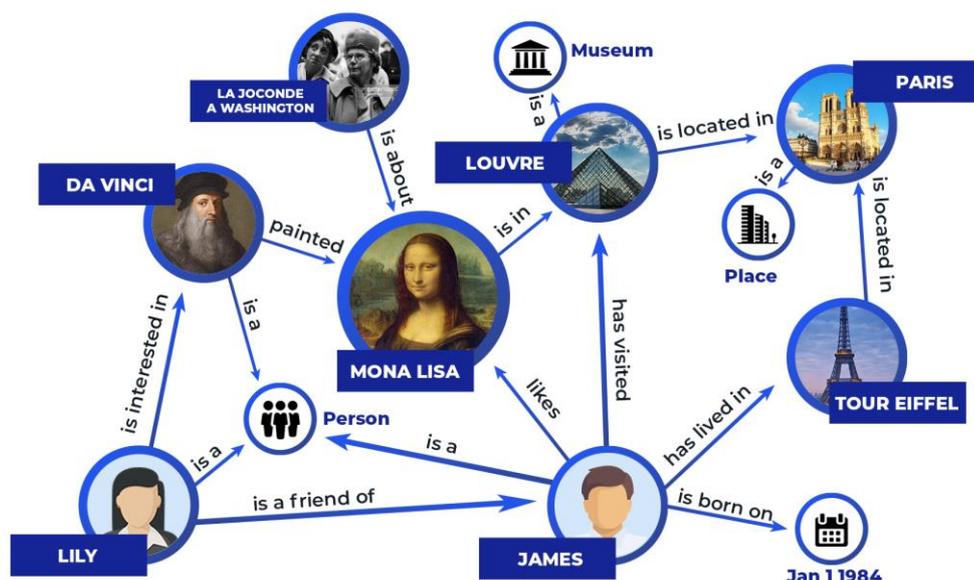
---

<sup>28</sup> Tim Berners Lee.

<sup>29</sup> Lariche Pauline, *Observation touristique nationale et Big Data*. Mémoire de master 1 tourisme TIC, Toulouse : Université de Toulouse – Jean Jaurès, 2017, 142p.

Par exemple, Google a mis en place « The Knowledge Graph » afin de comprendre que les termes de recherche des utilisateurs ne sont pas que des mots mais correspondent à des choses concrètes. Il s’agit de comprendre les interactions et recueillir des informations du monde réel sur une personne, un livre, un film, une œuvre d’art... De plus, il intègre des informations que d’autres utilisateurs ont trouvé utiles. Le moteur de recherches devient alors un moteur de connaissances. L’objectif est de mieux comprendre les requêtes des utilisateurs et les informations disponibles sur le Web et de relier les deux de manière intelligente. Les pages de résultats fournissent de plus en plus d’informations.

Figure 6 – Exemple d’un Knowledge Graph<sup>30</sup>



### 1.3. L’open data : un vrai partage des données ?

#### 1.3.1. Une démarche innovante pour les territoires et les citoyens

Le terme « open data » désigne une ouverture des données, en libre accès et à tout public. L’organisation à but non lucratif Open Knowledge Foundation a d’ailleurs expliqué en 2005 les critères essentiels à l’open-data qui sont : la **disponibilité** pour donner le droit

---

<sup>30</sup> Let the Machines Learn A blog on data science, machine learning and artificial intelligence. *Introduction to Question Answering over Knowledge Graphs*. [en ligne]. Disponible sur : <https://vashueth.blog/2019/10/08/introduction-question-answering-knowledge-graphs-kgqa/> (Consultée le 15/02/2020)

d'accès aux données, la **réutilisation** et la distribution de ces données en permettant aussi le croisement avec d'autres données, et la **participation universelle** afin que tout le monde puisse être en mesure de s'en servir, sans discrimination. Ces trois critères sont l'essence de l'open data, car ils autorisent l'**interopérabilité**. Il s'agit de pouvoir travailler ensemble, donc dans l'open-data c'est « la capacité à mélanger différents ensembles de données »<sup>31</sup>.

Le gouvernement français se veut ouvert et transparent en invitant les organismes à partager leurs données et à les rendre publiques. En effet, la démarche « Open Gov » ou démocratie ouverte a pour objectif de donner accès aux citoyens, aux documents et aux procédures de leurs gouvernements, afin de favoriser une transparence et une responsabilisation accrue, ainsi que des moyens nécessaires pour contrôler les décisions gouvernementales et locales, les superviser et y prendre part.

D'ailleurs, le numérique peut aider à renforcer cette démocratie. C'est pour cela que le site internet [data.gouv.fr](http://data.gouv.fr) créé en 2011 est le premier portail où il est possible d'avoir accès aux données publiques françaises sur différents thèmes tels que : l'agriculture, l'alimentation, la culture, l'économie, l'emploi, l'éducation, l'environnement, les énergies, les logements, la santé, le droit, les territoires, les transports, le tourisme...

### 1.3.2. Une démarche encore timide dans le secteur touristique : Data Tourisme

Si l'open data est une démarche essentielle qui ne cesse de se développer au sein des territoires, elle peut être appliquée à l'activité touristique. D'ailleurs, l'open data a un rôle clé à jouer dans le tourisme car les données ne sont pas toujours accessibles pour tous.

En effet, les offices de tourisme, ADT/CDT et CRT fonctionnent essentiellement aujourd'hui encore avec des Systèmes d'Informations Touristiques. Ils permettent à ces derniers d'être considéré comme « *les fournisseurs officiels de l'info touristique* »<sup>32</sup>. Ce sont des bases de données informatisées qui permettent de recueillir, exploiter et diffuser des informations touristiques, à destination des prospects et des clients, que ce soit à l'accueil avec des bornes interactives, sur des sites web et voire parfois pour la création de

---

<sup>31</sup> Bastien L. *Open Data définition : Qu'est-ce que c'est ? À quoi ça sert ?* [En ligne]. Disponible sur : <https://www.lebigdata.fr/open-data-definition> (Consulté le 20/02/2020)

<sup>32</sup> Lagache Pierre. *Mutations numériques et tourisme*. Cours de Master 1 TIC ADTT, ISTHIA, Université Toulouse - Jean Jaurès, 2018.

e-brochures par exemples. Il existe plusieurs systèmes mais le plus utilisé reste Tourinsoft. Nous pouvons souligner l'émergence du réseau APIDAE, anciennement SITRA, qui a été imaginé par le Comité Régional du Tourisme Rhône-Alpes en 2004. En effet, il s'agit du premier réseau d'informations touristiques et il est novateur puisqu'il s'inscrit dans un contexte où la data devient une ressource et un levier de croissance pour le développement économique des territoires et des entreprises.

Toutefois, les SIT sont de moins en moins adaptés au contexte et ainsi plus durs à exploiter. Cela s'explique par leur rigidité technologique qui empêche la réutilisation des données et rend complexe les applications interdépartementales et les initiatives privées. En effet, lors de la conception, « l'approche informatique suivait des normes précises qui ne prenaient pas en compte le fait touristique multiforme, du fait de nombreux territoires et catégories de clients. »<sup>33</sup>

Ainsi, les données touristiques publiques sont dispersées dans plus de 40 bases de données départementales et régionales et sont sous-exploitées. Or, la loi pour une République Numérique promulguée en octobre 2016 a pour objectif de donner libre accès aux données publiques et de permettre la réutilisation et la rediffusion de ces données gratuitement. De plus, le secteur touristique a été explicitement cité dans le décret du 10 décembre 2018.

C'est dans ce contexte qu'il a semblé nécessaire de faire des données touristiques publiques, des données de référence. En effet, créer une plateforme nationale recensant tous les points d'intérêt touristiques de France apporte une réponse à la fois aux obligations réglementaires et à la problématique de dispersion locale des données. Il s'agit aussi de créer et d'animer un écosystème autour des données et de favoriser la création de services numériques innovants pour l'attractivité des territoires. Le projet Data Tourisme a alors été porté par la Direction Générale des Entreprises (DGE) et Tourisme & Territoires avec les réseaux des offices de tourisme de France et de Comités Régionaux du Tourisme, aujourd'hui regroupés sous ADN Tourisme, la Fédération Nationale des organismes institutionnels de tourisme.

---

<sup>33</sup> Kusek Marie. *L'exploitation de la donnée, des enjeux pour les offices de tourisme*. Mémoire de master 1 tourisme TIC, Toulouse : Université de Toulouse – Jean Jaurès, 2019, 98p.

Concrètement, la plateforme Data Tourisme se base sur la création d'un vocabulaire commun et donc la création d'une ontologie Data Tourisme. Pour faire simple, c'est un langage universel pour décrire les points d'intérêts touristiques. C'est un standard sémantique ouvert, universel, simplifié et évolutif qui harmonise le vocabulaire de chaque SIT sans les remplacer et est interopérable avec d'autres standards tels que schema.org ou l'INSEE pour ne citer qu'eux.

Les données relatives à la description de points d'intérêts et d'événements à caractère « touristique » sont réparties en 4 catégories principales<sup>34</sup> :

- Fêtes et manifestations : événements culturels (concert, exposition, festival...), sociaux (carnaval, fête traditionnelle...), commerciaux (marché, foire...), sportifs (compétitions, démonstrations...)
- Lieux : sites culturels (musée, bâtiment civil...), sites naturels (lac, falaise, point de vue...), restaurants, hébergements, transport (parking, gare, station de transport en commun...), commerces, services pratiques (bornes de service pour camping-car, loueurs de vélo...)
- Produits : visites, stages, activités touristiques
- Itinéraires : parcours composés de plusieurs étapes

Pour garantir une qualité de l'information, il y a des champs obligatoires à remplir par POI : titre, catégorie (concert, monument, plage...), géolocalisation, code INSEE, date de début et de fin pour les événements, descriptif court, adresse postale complète, désignation du fournisseur de l'information, date de mise à jour des informations. En parallèle, d'autres champs complémentaires sont recommandés : moyens de communication, marques et labels, équipements et services, langues parlées sur place, au moins un visuel...

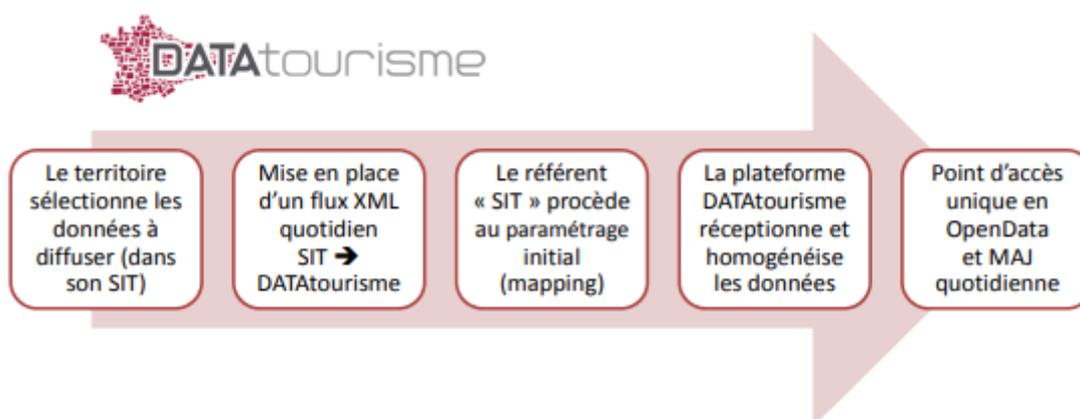
En ce qui concerne le dispositif de la plateforme Data Tourisme, il faut savoir qu'il est souple et évolutif puisque chaque territoire garde la main sur ses données et décide à son rythme d'ouvrir ses informations touristiques qu'il souhaite diffuser en Open Data.

---

<sup>34</sup> Data Tourisme. *L'ontologie Data Tourisme*. [en ligne]. Disponible sur : <https://info.datatourisme.gouv.fr/fonctionnement/ontologie/> (Consulté le 01-03-2020).

Le processus de mise à disposition des données peut être résumé par le schéma ci-dessous :

Figure 7 - Processus de mise à disposition des données - Data Tourisme



Début juin 2019, la plateforme agrégeait près de 300 000 points d'intérêts touristiques répartis à travers la France et plus de 5 000 utilisateurs.

Au 20 août 2019, quelques territoires seulement ne sont pas encore connectés à savoir les Pyrénées Orientales, la Vendée, la Vienne, la Guadeloupe, la Martinique, la Guyane, l'île de la Réunion et Mayotte. Toutefois, on peut souligner que l'utilisation de Data Tourisme est très hétérogène d'un territoire à l'autre.

Si les débuts de Data Tourisme étaient assez difficiles, on remarque une optimisation des premiers usages notamment avec l'ouverture d'un espace support et la publication de l'intégralité du flux sur le portail data.gouv.fr avec une possibilité de pré-visualiser les jeux de données Data Tourisme. L'ontologie a aussi évolué pour ajouter des termes manquants. On remarque des premiers usages des données qui se dessinent autour de solutions de cartographie et d'intelligence artificielle.

### 1.3.3. Les principales réticences à l'open-data

L'open data inquiète la plupart des citoyens car ils craignent que toutes les données soient stockées au même endroit et accessibles par tous. Or, l'open data ne signifie pas qu'un gouvernement ou qu'une autre entité rendent publiques toutes leurs données. D'ailleurs, les données personnelles sont protégées par la Réglementation Générale européenne sur la Protection des Données ou RGPD qui est entrée en vigueur le 24 mai 2016.

D'autres part, nombreuses sont encore les structures touristiques qui ne partagent pas leurs données. Si certains acteurs craignent un usage non-maîtrisé et la perte de contrôle

sur leurs données, certains préfèrent être les « seuls propriétaires » en pensant rester incontournables. Les offices de tourisme passent beaucoup de temps à gérer l'information touristique et certains ont peur des utilisations commerciales et détournements qui pourraient être fait de ces données. Cela risquerait d'endommager l'image de la destination touristique et de conduire à une baisse de la qualité des données. En parallèle, il faut garder à l'esprit que les coûts liés à la gestion des données sont importants pour mettre en effet des moyens humains à disposition et acquérir des technologies adéquates. À ce sujet, dans un contexte de diminution des subventions attribuées aux institutionnels, comme l'explique Ida Joncour, la diffusion des données « *pourrait permettre de financer en partie la production, mais l'open data impose qu'elle se fasse de manière gratuite et met donc peut-être en péril le concept* »<sup>35</sup>.

Pouvons-nous alors parler d'un vrai partage des données ?

## 2. Une révolution freinée par l'environnement complexe des données

### 2.1. Une utilisation des données délicate

L'apparition de cette masse de données est un bouleversement important pour les entreprises, notamment pour les institutionnels du tourisme qui se demandent encore comment pouvoir l'exploiter. En effet, c'est un processus lourd puisqu'il faut trouver le moyen de récolter, stocker, traiter, analyser, croiser et restituer une grande quantité de données, de manière à ce que les territoires puissent en tirer des bénéfices.

Le big data est une technologie complexe puisque chaque donnée est différente. Ainsi, on ne va pas traiter les données de la même manière. Par exemple, les données issues des réseaux sociaux nécessitent l'utilisation d'outils pensés pour le web sémantique alors que les données de géolocalisation seront traitées différemment. Néanmoins, il faut être en mesure de croiser ces données afin d'établir des liens entre-elles, éventuellement de cause à effet, dans l'environnement concerné.

---

<sup>35</sup> Joncour Ida. *La gestion collaborative de données au service de l'attractivité touristique des territoires*. Le cas du réseau Apidae Tourisme. Mémoire de master 2 tourisme – TIC, Toulouse : Université de Toulouse Jean Jaurès, 2018, 134p.

L'utilisation des technologies liées au big data semble ainsi délicate pour les acteurs touristiques. Il est nécessaire de les sensibiliser autour de la culture de la donnée et de l'acquisition de nouvelles compétences.

## 2.2. La nécessité de sensibiliser les acteurs au big data

### 2.2.1. Le management autour de la culture de la donnée

Les big data doivent être apprivoisées par les structures touristiques pour une utilisation optimale. Comme nous l'avons déjà évoqué précédemment, il faut développer une dynamique d'intelligence collective au profit du développement des territoires.

L'utilisation des technologies liées aux big data doit s'inscrire dans une démarche globale de la structure mais aussi du territoire. Pour ce faire, il faut repenser la manière de fonctionner et privilégier des méthodes de travail et des processus transversaux en s'affranchissant des barrières liées à chaque service d'une entreprise.

Ainsi, les responsables des offices de tourisme doivent au niveau de leur management trouver des moyens d'impliquer les salariés autour d'un projet d'observation commun. À ce sujet, comme l'évoque Marie Kusek, « le big data ne concerne pas seulement un pôle webmarketing comme les aprioris pourraient le laisser penser mais bien tous les services et missions d'un office de tourisme. Les données peuvent être traitées aussi bien au niveau de l'accueil, la promotion, la commercialisation ou encore autour du développement touristique mais à des degrés différents »<sup>36</sup>.

### 2.2.2. L'apparition de nouvelles compétences et de nouveaux métiers

L'émergence du big data et de ses nouvelles technologies dans les systèmes d'informations touristiques nécessitent l'acquisition de nouvelles compétences notamment au niveau informatique, statistique, mathématique et même en droit.

C'est pourquoi, de nouveaux métiers spécialisés sur la data voient le jour. Différents profils sont recherchés dans la gestion de la data jusqu'au développement de stratégies adaptées.

---

<sup>36</sup> Kusek Marie. *L'exploitation de la donnée, des enjeux pour les offices de tourisme*. Mémoire de master 1 tourisme TIC, Toulouse : Université de Toulouse – Jean Jaurès, 2019, 98p.

Figure 8 - Les différents métiers dans la famille big data<sup>37</sup>



Le Chief Data Officer (CDO) est le directeur de la data, il dirige une équipe spécialisée dans la gestion de la donnée. Le Data Protection Officer (DPO) s'occupe de la gestion et de la protection des données dans la structure tout en respectant le Règlement Général sur la Protection des Données.

Selon la taille de la structure, on compte surtout sur un Data Scientist et/ou Data Analyst. C'est eux qui sont en mesure d'extraire, d'analyser et de comprendre des données. Ils aident les décideurs à utiliser les outils mis à leur disposition et à interpréter les données pour prendre les meilleures décisions possibles. La principale différence entre un Data Analyst et un Data Scientist est au niveau de la programmation informatique. En effet, le Data Scientist sera plus en mesure de proposer des méthodes et des algorithmes issus du machine learning et de la datascience pour développer des plateformes alors que le Data Analyst sera plus à l'aise dans l'analyse, la corrélation et la restitution des données au travers de la Data Visualisation pour orienter les prises de position des acteurs décisionnels.

---

<sup>37</sup> Osons L'industrie du futur. *Le Big Data, des métiers à découvrir*. [en ligne]. Disponible sur : [http://www.industrie-  
dfutur.org/content/uploads/2018/03/MetiersduBigData\\_7mars.pdf](http://www.industrie-<br/>dfutur.org/content/uploads/2018/03/MetiersduBigData_7mars.pdf) (Consulté le 15-03-2020)

## 2.3. L'apparition de problèmes éthiques

### 2.3.1. Une marchandisation de la donnée privée

Si de nouveaux métiers apparaissent, ce n'est pas pour autant que les institutionnels du tourisme ont tendance à engager ce type de profil pour améliorer leur observation, valoriser leurs données et accroître la compétitivité de leur territoire. En effet, ils n'ont pas forcément un budget qu'ils peuvent mettre à disposition et sont assez réticents aux changements que cela pourraient impliquer.

À l'inverse, les acteurs privés se sont vite rendus compte de la valeur de l'exploitation des données, à l'image des « GAFA ». Il s'agit d'un surnom donné aux premiers acteurs à avoir été présents sur ce créneau : Google, Apple, Facebook et Amazon. Dans le tourisme, certains acteurs privés ont des données utiles pour l'observation puisque l'activité touristique fait intervenir plusieurs acteurs, sans oublier TripAdvisor et les réseaux sociaux.

Par conséquent, on assiste à une « guerre » de la donnée entre les acteurs publics et privés. À ce sujet, Christophe Terrier explique que *« si l'on se place au plan de la connaissance, il est inquiétant de constater que les faits et gestes, et même les pensées, des individus du monde sont accessibles à quelques grands acteurs mais ni à la statistique publique, ni aux chercheurs ou aux observateurs. La connaissance privée, à but commercial ou sécuritaire, est en train de s'accroître démesurément tandis que la connaissance publique stagne ou même régresse sous les coups de l'austérité budgétaire. »*<sup>38</sup>

Les territoires sont en effet assez rapidement évincés de la course aux données puisqu'ils ne peuvent déjà pas acquérir les données par manque de moyens, sans parler des coûts d'analyse que cela représente par la suite. Ainsi, cette marchandisation de la donnée privée est aujourd'hui un réel frein pour le développement durable des territoires. C'est pourquoi, il est nécessaire de réfléchir à une collaboration entre les acteurs privés et les acteurs publics, au profit des territoires. D'autre part, Christophe Terrier explique qu'il serait

---

<sup>38</sup> Terrier Christophe. La guerre des traces est déclarée. *Les Cahiers Espaces, Big Data, traces numériques & Observation*, 2014, n°316, p.80-86.

nécessaire de « *légiférer pour obliger les opérateurs à transmettre les données à l'Insee ou au service statistique public concerné, avec ou sans compensation financière* ».

### 2.3.2. Le Règlement Général sur la Protection des Données

À l'heure où le développement économique repose pour beaucoup sur l'utilisation des Technologies de l'Information et de la Communication dans la consommation de biens et de services, il est nécessaire que les consommateurs aient confiance. Pour cela, il faut être en mesure de les protéger des abus occasionnés par l'utilisation et l'exploitation de leurs données personnelles par les organismes privés mais aussi publics.

Les données à caractère personnel sont des « informations se rapportant à une personne physique identifiée ou identifiable, directement ou indirectement »<sup>39</sup>. Elles sont courantes pour le nom, une adresse, une date de naissance, un téléphone ou bien sensibles quand il s'agit des opinions religieuses, philosophiques, l'appartenance syndicale, par exemples.

C'est dans ce contexte que le **Règlement Général sur la Protection des Données** est entré en vigueur le 24 mai 2016 et applicable depuis le 25 mai 2018. Ce règlement de l'Union Européenne est là pour supprimer les faiblesses présentes dans les lois nationales et être en cohérence avec les nouveaux défis de sécurité liés à internet, aux réseaux sociaux, au big data et au marketing comportemental. L'objectif étant de renforcer la protection des données personnelles des personnes physiques au sein de l'Union européenne.

Ainsi, quelque soit la nature de l'organisation, grande comme petite, si elle traite des données personnelles, elle est concernée par le RGPD. Pour ce faire, elle doit les traiter en respectant 6 grandes principes qui s'articulent autour de la responsabilité<sup>40</sup> :

- **Licéité, loyauté et transparence** au regard de la personne concernée.
- **Limitation des finalités** : L'objectif du traitement doit être explicite et légitime.
- **Minimisation des données** : Il ne faut pas collecter plus de données dont on a réellement besoin.
- **Exactitude des données** : Elles doivent être complètes et mises à jour.

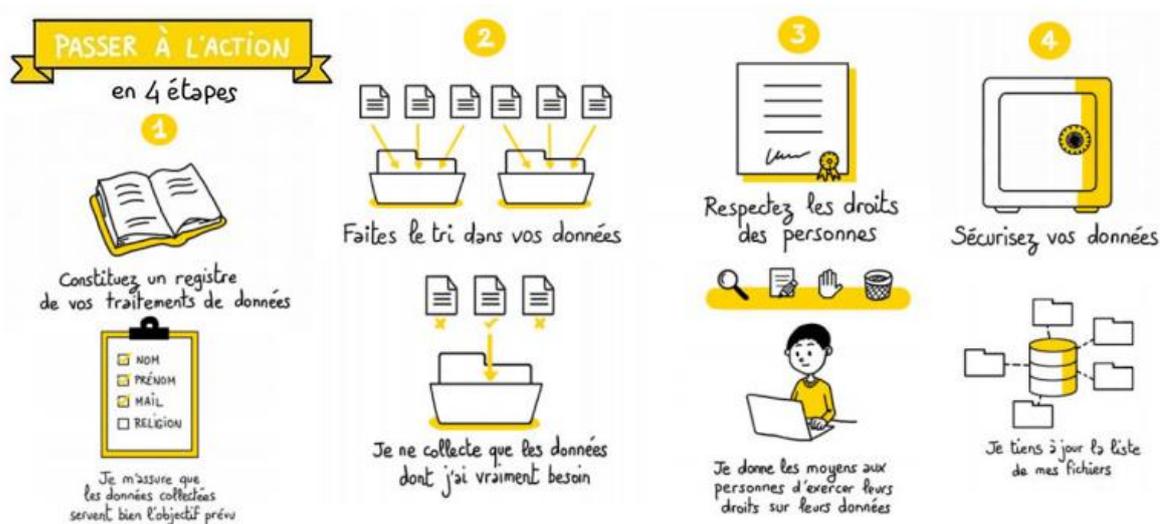
---

<sup>39</sup> Foucault Jacques, Panhaleux Loïc, Renaud Dominique, Bégasse Pierre. *RGPD : le comprendre et le mettre en œuvre*. Paris : Editions ENI, 2018, 263p.

<sup>40</sup>CNIL. *CHAPITRE II – Principes*. [en ligne] Disponible sur : <https://www.cnil.fr/en/node/22720> (Consulté le 28-11-2019).

- **Conservation des données** : Elle doit être limitée au strict minimum.
- **Sécurité des données.**

Figure 9 - Passer au RGPD en 4 étapes<sup>41</sup>



En parallèle, afin de permettre aux personnes concernées de mieux contrôler leur données et l'utilisation qui en est faite, les organisations doivent respecter leurs différents droits : à l'information, de rectification, d'accès, d'effacement, à la limitation du traitement, à la portabilité des données, d'opposition et ceux liés à la prise de décision automatique.

Le RGPD suscite plusieurs débats. En effet, les organismes sont plutôt longs à se mettre en conformité et certains trouvent que cela bloque le processus d'innovation et juge la protection des données trop excessives. Toutefois, il est nécessaire que les acteurs touristiques travaillent avec ce respect du règlement pour mieux gérer leurs données.

### 3. Une nouvelle approche de l'observation, mieux adaptée aux territoires

#### 3.1. Smart Data

L'observation touristique est en train d'être révolutionnée par les TIC et le big data. En effet, on assiste à une nouvelle approche de la donnée qui nous oblige à modifier le

<sup>41</sup> CNIL. *RGPD : par où commencer*. [en ligne] Disponible sur : <https://www.cnil.fr/fr/rgpd-par-ou-commencer> (Consulté le 28-11-2019).

fonctionnement de l'observation touristique actuelle. Ces outils apparaissent comme des solutions pour aider à régler des problèmes de temporalité ou de réactivité.

La notion de « Smart Data » en est un bon exemple. Il s'agit de se concentrer sur les données essentielles et de s'en servir de manière intelligente pour répondre à des problématiques et aider à prendre des décisions. La qualité des données est alors bien plus importante que la quantité des données.

Concrètement, cela se traduit par l'exemple de « Smart City » qui signifie ville intelligente. Elle cherche à concilier les piliers sociaux, culturels, économiques et environnementaux à travers une approche systémique qui allie gouvernance participative et gestion éclairée des ressources naturelles afin de faire face aux besoins des institutions, des entreprises et des citoyens. Pour cela, elle utilise les TIC et les données générées par des capteurs et objets connectés ou issues des réseaux sociaux pour améliorer la qualité de vie sur son territoire.

Toutefois, quelle est la place du tourisme dans ces territoires intelligents ? Si l'on associe le tourisme au concept de smart city, on peut aider à mieux gérer des problématiques de flux touristiques, mieux connaître nos usagers et donc améliorer le quotidien de vie des habitants mais aussi l'expérience de visite des touristes. Les offices de tourisme peuvent-ils être des médiateurs dans la création d'un tel écosystème ? Pour Cyril Blanchet, « *la smart city en tant que processus transversal doit encore améliorer son décloisonnement* »<sup>42</sup>. En effet, il y a encore deux mondes parallèles entre la smart city et la smart destination, qui s'explique par une déconsidération des acteurs touristiques.

### 3.2. La Data Visualisation

La Data Visualisation aussi surnommée la dataviz est un outil permettant de « *représenter les données de façon visuelle, représentation sous une forme illustrée qui les rend plus lisibles et compréhensibles* »<sup>43</sup>. En effet, une image vaut souvent mille mots.

---

<sup>42</sup> Tom Travel, Cyril Blanchet. *Concept de smart city, quelle analogie avec le tourisme ?* [en ligne]. Disponible sur : <https://www.tom.travel/2020/02/17/concept-smart-city-quelle-analogie-avec-tourisme/> (Consulté le 08-03-2020).

<sup>43</sup> Monino Jean-Louis, Sedkaoui Soraya. *Big Data, Open Data et valorisation des données*. ISTE Editions, Londres, 2016, 158p.

Pour ce faire, on peut distinguer trois types de visualisation de données <sup>44</sup> :

- La visualisation des données fixes : infographies figées, représentant les données ciblées (illustrations, effets de typographies...). Cette catégorie a l'avantage d'être complètement adaptée aux contextes d'utilisations des réseaux sociaux à fort potentiel viral que ce soit sur Facebook, Twitter ou encore Flickr.
- La visualisation des données animées : scénarisation, storytelling, pouvant s'appuyer sur des vidéos détournant ainsi les codes de l'animation au service de l'information. Les vidéos sont utiles pour raconter une histoire rapidement et de manière pédagogique.
- La visualisation des données interactives : possibilité pour l'utilisateur de « jouer » avec les données et d'apporter ainsi une aide à la décision.

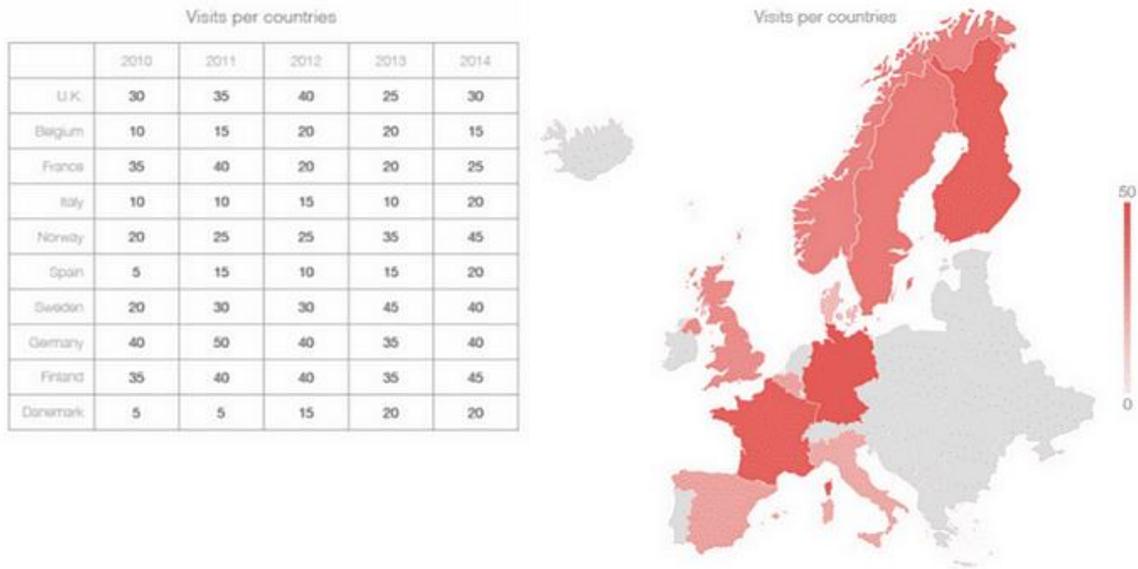
La Data Visualisation repose sur l'ergonomie et un côté ludique puisqu'il s'agit de rendre les données facilement accessibles à son auditoire. Cela passe par des indicateurs et une hiérarchisation de l'information, du dynamisme avec l'utilisation de nuanciers de couleurs, de graphiques et de plus en plus de cartographies notamment.

La data visualisation permet de démocratiser l'accès à l'information. En effet, l'accès aux données devient rapide, précis, et aisément compréhensible avec davantage de transparence. Ainsi, elle permet de manipuler de grandes quantités de données pour en faire émerger des tendances et donc améliorer la prise de décision en favorisant le travail collaboratif. C'est un véritable enjeu pour les institutionnels du tourisme. Il est primordial utiliser des formes appropriées pour servir le fond, lors de présentations et réunions d'échanges avec les élus ou encore les prestataires touristiques.

---

<sup>44</sup> Decideo.fr, Keller Christelle. *La Data Visualisation [Dataviz] dans "tous ses états"*. [en ligne]. Disponible sur : [https://www.decideo.fr/La-Data-Visualisation-Dataviz-dans-tous-ses-etats\\_a7603.html](https://www.decideo.fr/La-Data-Visualisation-Dataviz-dans-tous-ses-etats_a7603.html) (Consulté le 28-03-2020).

Figure 10 - Exemple d'une data visualisation avant/après <sup>45</sup>



---

<sup>45</sup> Toucan Toco. *Qu'est-ce que la data visualisation, ou dataviz ? Définition.* [en ligne]. Disponible sur : <https://toucantoco.com/blog/definition-data-visualisation-dataviz/> (Consulté le 28-03-2020).

## CONCLUSION DE LA PREMIÈRE PARTIE

Grâce à cette première partie, nous avons présenté certains concepts qui sont fondamentaux à la compréhension du sujet et nécessaires pour aborder sereinement la poursuite de ce travail.

Tout d'abord, le premier chapitre nous a permis de découvrir les spécificités de l'observation touristique. En effet, le phénomène touristique étant assez complexe de par sa conception, ses formes variées et ses consommateurs différents, son observation l'est également. L'étude de l'observation touristique, à travers son évolution dans le temps et de ses méthodes plurielles nous a aidé à mettre en lumière de nouveaux enjeux pour l'observation touristique de demain.

Le deuxième chapitre nous a lui démontré l'importance de travailler en collaboration au profit du développement durable des territoires. En effet, la mise en place de l'observation à l'échelle locale ne peut se faire sans une dynamique d'intelligence collective. Pour ce faire, il est nécessaire de concerter et d'impliquer les différents acteurs du territoire, aussi bien publics que privés afin de prendre en compte les besoins et les attentes de chacun. Cela permet à tout le monde d'apporter ses connaissances et d'enrichir ainsi une réflexion partagée autour des intérêts communs pour le développement des territoires.

Le dernier chapitre nous a présenté le Big Data et ses caractéristiques tout en montrant l'intérêt d'utiliser les nouvelles technologies dans la récolte et le traitement des données. Ainsi, c'est une véritable révolution pour l'observation touristique de demain. De nouveaux champs d'exploration sont en effet possible avec les traces numériques et le web sémantique. De plus, l'Open Data et plus particulièrement Data Tourisme apparaissent comme de nouvelles solutions pour rendre accessibles et réutilisables les données. Les concepts de « smart city » et « smart destination » laissent penser à une nouvelle manière d'organiser les territoires. Toutefois, nous avons pu noter quelques freins relatifs à l'utilisation complexe des données et aux coûts importants que cela peut représenter pour les institutionnels du tourisme.

DEUXIÈME PARTIE : L'INTEGRATION DE L'OBSERVATION  
AU SEIN DE LA STRATEGIE DE L'OFFICE DE TOURISME DE  
PARAY-LE-MONIAL

## INTRODUCTION DE LA DEUXIÈME PARTIE

Face aux constats établis dans la première partie de ce mémoire, nous avons pu nous familiariser avec les multiples enjeux liés à l'observation touristique, à l'implication et la collaboration nécessaire des différents acteurs dans ce domaine et aux nouvelles technologies notamment le big data, l'open data et le smart data. Aujourd'hui, en application de la loi NOTRe, nous assistons à une restructuration et une affirmation des offices de tourisme. Ainsi, ils apparaissent comme étant des acteurs clés, au plus près de leur territoire pour pouvoir faire de l'observation touristique.

Dans cette deuxième partie, nous allons donc présenter l'office de tourisme de Paray-le-Monial mais aussi nous interroger sur son rôle et l'évolution de ses missions puisqu'il sera notre terrain de recherche et d'application.

Ensuite, nous montrerons que la communication et l'observation sont des missions complémentaires. Pour ce faire, nous réaliserons un état des lieux de la communication ainsi que l'observation au sein de l'office de tourisme de Paray-le-Monial puis nous expliquerons en quoi l'observation touristique peut être bénéfique pour optimiser une stratégie de communication ainsi qu'une stratégie globale au sein d'un territoire.

Si l'exploitation des données apparaît alors comme une clé vers la réussite, comment intégrer les acteurs du territoire au sein d'une telle démarche ? Nous présenterons ainsi une méthodologie pour mettre en place l'observation touristique au sein de l'office de tourisme de Paray-le-Monial ainsi que de manière plus globale sur la destination, en collaboration avec les acteurs du territoire.

# CHAPITRE 1 : PRESENTATION DE LA STRUCTURE D'ACCUEIL ET DU TERRAIN D'ETUDE

## 1. L'office de tourisme de Paray-le-Monial et son territoire

### 1.1. Une présentation du territoire

La ville de Paray-le-Monial se situe au cœur des bocages du Charolais-Brionnais, dans le département de Saône-et-Loire, au sud de la région Bourgogne-Franche-Comté. C'est une petite ville qui compte environ 9 500 habitants. Elle est classée Station de Tourisme et fait partie des 250 communes de France à être labellisée ville fleurie 4 fleurs.

Le monument le plus emblématique du territoire est la Basilique du Sacré-Cœur, édifiée au 12<sup>ème</sup> siècle par Hugues de Semur, le plus important des abbés de Cluny, c'est un chef d'œuvre de l'art roman et haut lieu de pèlerinage. Il s'agit du premier monument visité du département et le quatrième de la région, il totalise environ 320 000 visiteurs par an.<sup>46</sup> Elle est le point de départ de trois circuits dédiés aux églises romanes puisque dans un rayon de 45 kilomètres, il y a une densité exceptionnelle d'églises romanes à découvrir.

Le Musée du Hiéron est aussi un lieu phare de la ville puisqu'il a été l'un des premiers musées de France consacré à l'art religieux. L'histoire spirituelle de la ville est d'ailleurs reconnue à l'étranger. Au XVII<sup>ème</sup> siècle, à la suite des apparitions du Christ à Marguerite-Marie Alacoque, Paray-le-Monial devient un haut lieu spirituel au rayonnement international. La visite du Pape Jean-Paul II, le 5 octobre 1986, a aussi donné un nouvel essor au message de Paray-le-Monial. Tout au long de l'année, il est possible de participer à des retraites ou fêtes religieuses. Chaque été, 20 000 personnes participent aux sessions organisées par le Sanctuaire. Le Sanctuaires de la ville et l'Office de Tourisme de Paray-le-Monial sont membres de l'Association "Villes Sanctuaires en France".

La ville est aussi l'un des rares lieux en France dédiée à la mosaïque et possède le titre de "Cité Mosaïque" depuis 2011 grâce aux activités proposées autour de cet art.

---

<sup>46</sup> Bourgogne-Franche-Comté Tourisme. *Les chiffres clés 2019 du tourisme en Bourgogne-Franche-Comté*. [en ligne]. Disponible sur : <https://observatoire.bourgognefranchecomte.com/wp-content/plugins/obs-etudes-editions//bilans/chiffrescles-bfc-2020-def-1590503078.pdf> (Consulté le 02-04-2020)

Le Musée d'Art et d'Industrie Paul Charnoz fait connaître de façon vivante et didactique les différentes étapes de la vie de l'usine de carrelage céramique d'art de la ville. Depuis 2013, la Maison de la Mosaïque, centre d'art contemporain, est ouverte tous les jours. En parallèle, la mosaïque s'est enracinée dans la ville avec différentes œuvres d'art à ciel ouvert et la tenue d'expositions de haut niveau, de stages de formation et d'ateliers qui se déroulent tout au fil de l'année. La ville a d'ailleurs accueilli le 16<sup>ème</sup> congrès de l'Association Internationale des Mosaïstes Contemporains du 15 au 17 octobre 2018.

Le territoire se trouve à un carrefour privilégié en matière de cyclotourisme puisqu'il se trouvant sur l'itinéraire de l'EuroVélo 6 reliant Nantes à Budapest et sur l'itinéraire menant jusqu'à Roanne dans la Loire. Il y a en tout 110 kilomètres de voies vertes qui permettent de découvrir le territoire en toute sécurité, soit en suivant le Canal du Centre, soit en se promenant sur une ancienne voie ferrée. Il y également un réseau de balades vertes, alliant randonnées sportives ou balades tranquilles, avec 154 kilomètres de circuits balisés.

Au fil des dernières années, l'offre touristique n'a cessé de se développer. On assiste à une diversification, multiplication et montée en gamme de l'offre d'hébergements. De plus, il y a une redynamisation du centre-ville grâce à l'implication de l'Union Commerciale Industrielle et Artisanale. On note l'arrivée de nouveaux restaurants et salons de thé, commerces et concepts tels qu'un bar à miel et d'autres boutiques éphémères.

Figure 11 - Présentation de la ville de Paray-le-Monial en images<sup>47</sup>



<sup>47</sup> Photographies réalisées par Marie Kusek, entre 2018 et 2020.

## 1.2. Le fonctionnement de l'office de tourisme

### 1.2.1. Statut juridique et organisation

La ville de Paray-Le-Monial mise sur le développement du tourisme. En effet, le rayonnement spirituel et culturel de la ville est important. De ce fait, lors de la mise en place de la loi NOTRe qui a pour vocation à regrouper les offices de tourisme, la municipalité a souhaité que la ville de Paray-le-Monial conserve sa compétence tourisme et ne soit pas regroupée avec la communauté de communes du Grand Charolais. La ville étant une « station classée tourisme » et l'office de tourisme classé en catégorie I, il a été possible de faire subsister l'office de tourisme et conserver la compétence tourisme. La loi NOTRe n'a donc pas directement impacté l'office de tourisme de Paray-le-Monial.

Comme de nombreux offices de tourisme, l'office de tourisme de Paray-le-Monial a le statut d'association. Ainsi, il est doté d'un président et d'un bureau élu au sein du conseil d'administration. Le conseil d'administration se tient disponible afin d'encadrer et soutenir les salariés mais aussi pour aider à la définition de la stratégie de développement touristique des années à venir. Les salariés sont régis par le droit privé.

Figure 12 - Organigramme de l'office de tourisme de Paray-le-Monial



L'office de tourisme est composé d'une équipe de quatre salariés et d'une personnes mise à disposition par la ville.

**Géraldine Ballot**, directrice, se charge de la gestion administrative de la structure (gestion du budget, organisation des plannings, plan de formation des salariés, définition de la stratégie de communication de la destination, mise en place des objectifs, observation des indicateurs de performance...), conçoit les contenus scientifiques des brochures, des dépliants, des expositions et des visites guidées, met en place le calendrier des manifestations (édition du "Sortir à Paray", visites thématiques, ateliers enfants, visites nocturnes, animations de Noël, cycle de conférences...), définit le plan d'actions validé par le Conseil d'Administration de l'office de tourisme, coordonne les actions avec les actions départementales, régionales et nationales, et les relations avec les partenaires et les associations locales.

**Valérie Pluriel (30h/semaine)**, conseillère en séjour, se charge de l'assurance qualité (traitements des réclamations, fiches de procédures, modes opératoires, indicateurs qualité...), des relations avec les prestataires (organisation des réunions, des éducteurs), de la mise en place des listes d'hébergement, de la gestion des stocks de documentation et de la gestion des adhérents.

**Karen Schots (24,5h/semaine)**, conseillère en séjour, se charge du service groupe (contrat des visites guidées, coordination de la réservation de la basilique et des prestataires accueillant les groupes), des produits à destination des groupes, de l'accueil des personnes en situation de handicap, de la promotion numérique de la destination auprès des groupes et de la promotion de la destination auprès du grand public (salons).

**Thomas Potier (35h/semaine)**, conseiller en séjour, se charge de la création de produits d'itinérance et de loisirs, de l'animation numérique du territoire (gestion du site internet de l'OT et veille sur les sites web), de la gestion de la base de données des prestataires (mise à jour des coordonnées, horaires et tarifs), de la gestion du parc à vélo (réparation, gestion des plannings) et de l'organisation de la boutique.

**David Pouliquen (4h/semaine)**, aide comptable, se charge de la saisie des journaux d'achats.

### 1.2.2. Missions

Les offices de tourisme sont investis de plusieurs missions, certaines obligatoires et d'autres facultatives. Elles sont encadrées par l'Article L133-3 du Code du Tourisme.

À ce titre, l'office de tourisme de Paray-le-Monial assure l'**accueil des personnes** et leur **information** dans ses locaux, par téléphone et sur internet. L'accueil est le cœur de métier de cet office de tourisme puisqu'il est ouvert 335 jours par an. D'ailleurs, depuis quelques années, il a évolué vers une mission de prescription et de valorisation des sites et activités du territoire par un conseil plus « éclairé » pour apporter un service de qualité aux visiteurs. La gestion de l'information est primordiale, en cherchant à avoir toujours les bonnes informations. Cela passe par des mises à jour de données, une saisie des manifestations et une diffusion de la documentation. Il propose diverses prestations, visites guidées, locations de vélos et de rosaliaes, billetteries de spectacle... D'ailleurs, il possède la marque Qualité Tourisme ainsi que le label Accueil Vélo mais aussi le label Aventures Mômes mis en place par l'ADT de Saône-et-Loire, où les prestataires touristiques s'engagent à proposer aux familles des visites et activités ludiques adaptées aux enfants.

Il s'occupe également de la **promotion touristique** de son territoire. Pour cela, il participe à des salons en partenariat avec le Comité Régional du Tourisme en Bourgogne Franche-Comté, l'Agence de Développement Touristique de Saône-et-Loire et encore avec le Pays Charolais-Brionnais et les autres offices de tourisme, en fonction des marchés. Il se sert également du webmarketing, réalise des éditions (guide touristique, dépliant trimestriel des manifestations, plan de visite...) et s'occupe d'accueil presse.

Il met en place plusieurs **manifestations** pour accroître l'attractivité de la ville : concerts, expositions, visites guidées, ateliers pour les enfants... Ces animations sont toujours ouvertes au partenariat. D'ailleurs, il se charge de la **coordination** et de la **fédération des socio-professionnels et des différents acteurs locaux**. Il met en place des visites chez les prestataires, organise un éductour annuel pour les professionnels et accompagne des porteurs de projets. Ainsi, il structure et contribue à qualifier l'offre sur le territoire.

Il s'affaire au **développement** et à la **commercialisation de nouvelles offres**, par le biais du service groupe, en créant des produits thématiques, valorisant le territoire ainsi que son patrimoine, en relation avec les professionnels du territoire.

Figure 13 - Missions de l'office de tourisme de Paray-le-Monial



### 1.2.3. Financement

L'office de tourisme est financé par des subventions de la mairie, les cotisations des membres à l'association et les revenus perçus par les produits de la boutique et les services proposés (location de vélos, de rosaliaes, visites guidées...) par l'office de tourisme.

En 2019, les produits d'exploitation s'élèvent à 227 986,11 € avec 140 000 € de subvention de la ville, 6 005 € de cotisation par les membres et le reste provient des produits et services commercialisés par l'office de tourisme.

En 2019, les charges s'élèvent à 232 889,98 € dont le poste de dépenses le plus important est celui des salaires et des traitements avec charges à 154 342, 43 €.

En 2019, le résultat d'exploitation de l'office de tourisme s'élève à - 7 644,64 €. Cela s'explique par une hausse des charges au niveau du personnel.

La taxe de séjour est directement récoltée par la mairie et s'élève environ à 98 000€. En 2019, Airbnb a perçu directement la taxe de séjour et l'a versé ensuite à la commune de Paray-le-Monial pour un montant de 4 000 €<sup>48</sup>. À titre d'information, Airbnb a d'ailleurs reversé 878 000 € de taxe de séjour aux communes de Bourgogne Franche-Comté en 2019.

## 2. La stratégie de l'office de tourisme

### 2.1. La stratégie de développement 2018-2020

La stratégie de l'office de tourisme de Paray-le-Monial doit répondre et être en adéquation avec les attentes des visiteurs d'une part mais aussi avec celles des prestataires locaux d'autre part. Elle doit permettre d'augmenter la fréquentation des sites, des hébergements et des prestataires économiques locaux tout en proposant une offre adaptée à la demande des visiteurs. Il s'agit donc de renforcer l'attractivité de la destination pour développer l'économie touristique et améliorer l'accueil des visiteurs, aussi bien les touristes que habitants de la destination.

Pour ce faire, la stratégie déployée doit s'intégrer dans une politique partenariale tout en s'incorporant dans les schémas de développement et d'actions d'Atout France (niveau national), du CRT Bourgogne-Franche-Comté (niveau régional), de l'ADT de Saône-et-Loire (niveau départemental), du Pays Charolais-Brionnais (niveau infra-départemental) ainsi que de manière plus locale. L'office de tourisme de Paray-le-Monial doit aussi poursuivre son travail en réseau avec les partenaires fondamentaux.

---

<sup>48</sup> France 3. *Airbnb reverse 878 000 euros de taxe de séjour aux communes de Bourgogne-Franche-Comté*. [en ligne]. Disponible sur : <https://france3-regions.francetvinfo.fr/bourgogne-franche-comte/cote-d-or/dijon/tourisme-airbnb-reverse-878-000-euros-taxe-sejour-aux-communes-bourgogne-franche-comte-1773857.html> (Consulté le 15-04-2020)

Figure 14 - Partenaires de l'office de tourisme de Paray-le-Monial



La stratégie de l'office de tourisme de Paray-le-Monial s'articule autour de l'accueil, la promotion et la commercialisation.

En effet, en ce qui concerne la **stratégie d'accueil**, il s'agit surtout de développer sa qualité. L'accueil des visiteurs est le cœur de métier de l'office de tourisme de Paray-le-Monial. Si au premier abord, on pense à l'accueil physique ou encore téléphonique, il ne faut pas négliger l'accueil numérique, aujourd'hui primordial. En effet, les contenus sur le site internet et les réseaux sociaux de l'office de tourisme sont importants pour les individus, aussi bien pour les locaux que pour les touristes.

C'est pour cela que la stratégie d'accueil se compose en deux champs d'action. Le premier est l'amélioration à apporter dans l'accueil des visiteurs par l'office de tourisme par l'édition de dépliants, la mise en place de services adaptés à leur besoin et la gestion des informations pour diffuser une information exhaustive. Le deuxième champ d'action est l'amélioration de l'accueil sur la destination. Cela passe par une bonne communication auprès des prestataires et la mise en place d'un schéma d'accueil sur la destination.

Ensuite, la **stratégie de promotion** a pour objectif de renforcer l'attractivité et la notoriété de la destination. Il faut maintenir les actions de promotion sur les filières et cibles déjà travaillées et définir de nouvelles actions sur les événements et les clientèles de niche, tout en renforçant la présence de l'office de tourisme sur le web.

Pour terminer, la **stratégie de commercialisation** vise à développer le financement de l'office de tourisme. Pour ce faire, les offres et les produits doivent être créés en fonction des attentes des clients. En 2019, les visites guidées représentaient environ 20 000€ de chiffres d'affaires. Il faut faire attention car ce secteur est très concurrentiel. Ainsi, il faut chercher à créer des produits adaptés aux clientèles de niche (personnes handicapées, mosaïstes) qui trouvent très peu d'offres sur le marché et proposer des produits innovants et expérientiels pour les individuels et notamment les familles. En 2019, les locations de vélos et de rosaliaes représentaient environ 10 000€ de chiffres d'affaires.

## 2.2. Le positionnement du territoire

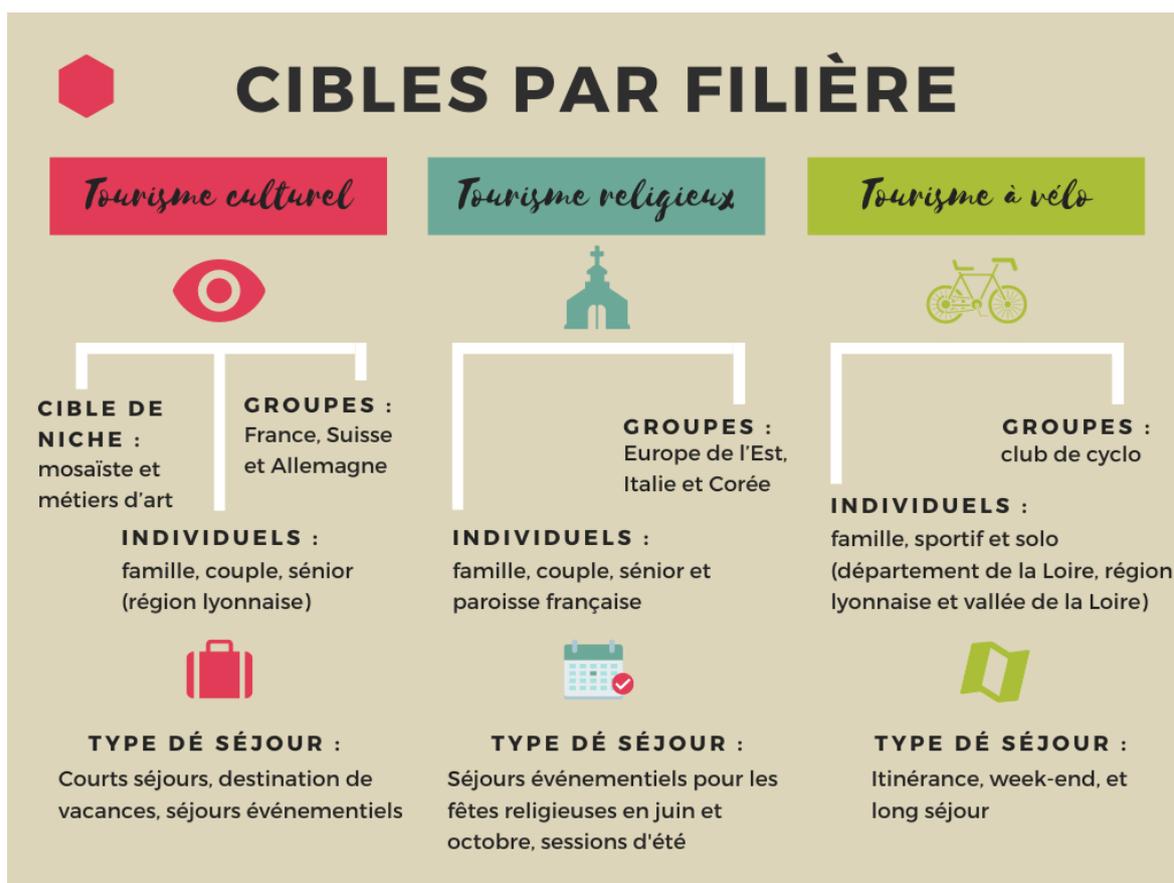
Paray-le-Monial est une destination touristique d'étape, de courts séjours et spirituelle, pour les amateurs d'architecture, de mosaïque contemporaine, pour les pèlerins ou encore les curieux à la recherche de découvertes et de sensations nature.

La ville s'inscrit dans le positionnement marketing « Country Break », réalisé à l'initiative de l'ADT Saône-et-Loire, en concertation avec les partenaires touristiques du département. Ce positionnement est un clin d'œil au regard des city breaks et se définit comme une promesse client. Destination Saône-et-Loire a voulu s'affirmer comme le leader du "break" à la campagne puisque le département détient un potentiel d'attractivité touristique riche et varié et une situation géographique exceptionnelle en Bourgogne Sud, accessible et au carrefour des grands flux Nord/Sud. Il dispose aussi de tous les atouts pour répondre aux nouvelles tendances de consommation touristique liées au tourisme à la campagne.

## 2.3. Les cibles

La stratégie déployée par l'office de tourisme de Paray-le-Monial recense différentes cibles classées par filières prioritaires. Ainsi, selon s'il s'agit de tourisme culturel, religieux ou bien à vélo, les cibles ne sont pas les mêmes. Néanmoins, il faut garder à l'esprit que certaines cibles peuvent aussi bien faire du tourisme culturel que du cyclotourisme.

Figure 15 - Cibles par filière de la stratégie de l'office de tourisme de Paray-le-Monial



## 2.4. Les actions mises en place

Chaque année, l'office de tourisme de Paray-le-Monial réalise un plan d'actions par secteur (accueil, promotion, commercialisation et animation), cible de l'action (grand public, professionnel et presse), cible de clientèle (famille, couple et sénior, amis et groupe) et filière (tourisme culturel, tourisme religieux, tourisme à vélo).

Ce plan d'actions se présente sous la forme d'un tableau où l'on peut voir le nom de l'action, la personne au sein de l'office de tourisme qui en est en charge, si elle se fait en partenariat ou non et en fonction de quelle cible et filière. Ainsi, le plan d'actions est établi en fonction de la stratégie déployée par l'office de tourisme. **(Annexe A)**

## CHAPITRE 2 : LA COMMUNICATION ET L'OBSERVATION : DES MISSIONS COMPLEMENTAIRES

### 1. La communication mise en place par l'office de tourisme de Paray-le-Monial

#### 1.1. Présentation du poste de chargée de communication digitale

L'alternance au sein de l'office de tourisme de Paray-le-Monial, réalisée entre septembre 2018 et septembre 2020, avec le Master Technologies de l'Information et de la Communication appliquées au développement des territoires touristiques est une véritable opportunité. En tant que chargée de communication numérique, il a été possible d'acquérir une expérience dans la communication digitale de manière très concrète en deux ans.

C'est pourquoi, je souhaite considérer cet office de tourisme comme terrain de recherche et d'application dans le cadre de ce mémoire. D'autant plus que nous verrons par la suite, que la communication et l'observation sont des missions très complémentaires qui peuvent être réunies au sein d'un même projet.

Lors de cette alternance à l'office de tourisme de Paray-le-Monial, différentes missions m'ont été confiées afin d'augmenter la notoriété de la destination, améliorer le référencement numérique et optimiser la diffusion des événements.

Pour ce faire, j'étais en charge de la e-réputation et de la gestion des réseaux sociaux, à savoir Facebook et Instagram. Concrètement, cela passait par la prise de photos et le montage de vidéos, la rédaction de contenus et l'organisation des publications à travers un calendrier éditorial, en fonction de la ligne éditoriale mise en place.

Je m'occupais aussi de la gestion du site internet de l'office de tourisme. Il s'agit de mettre à jour les informations du site internet, en fonction des prestataires touristiques mais aussi au fil des événements qui se déroulent sur la destination, afin que les internautes aient toujours accès à des informations fiables. Il faut aussi garder à l'esprit l'optimisation du référencement du site internet, en travaillant sur des mots clés et des champs lexicaux. D'ailleurs, j'analysais la fréquentation de notre site internet avec Google Analytics afin de

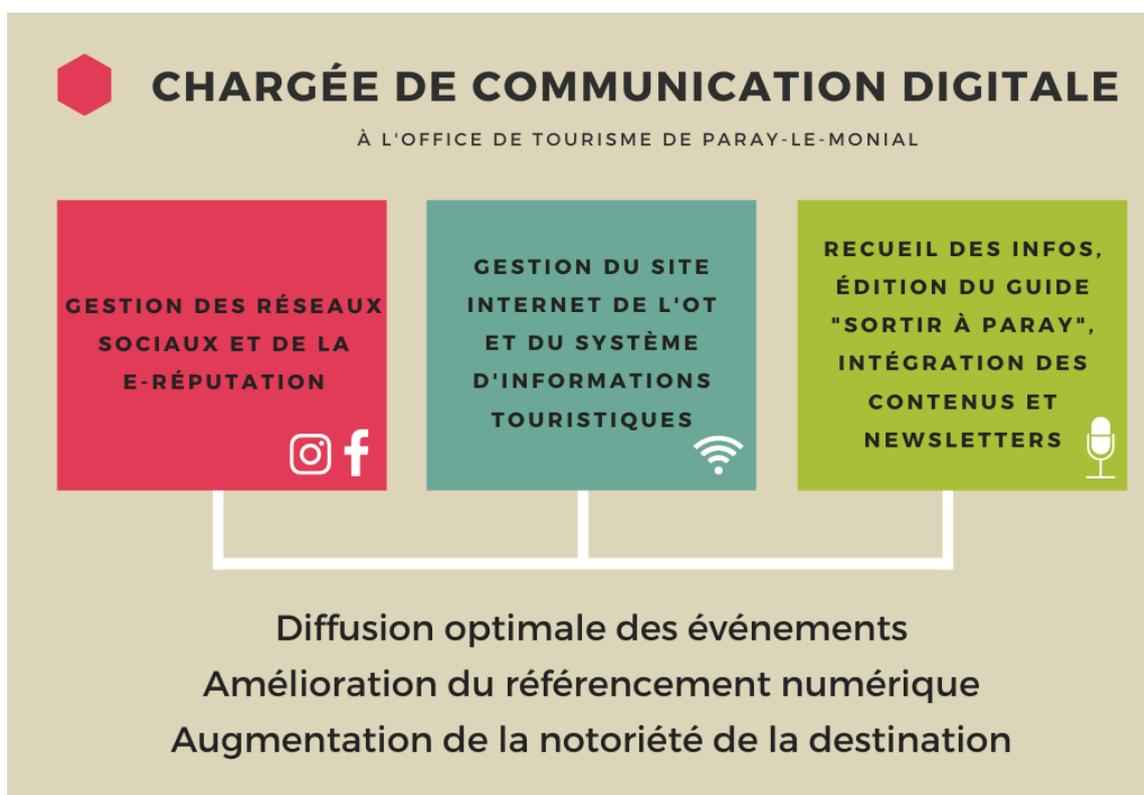
mieux comprendre l'acquisition de notre audience, ses caractéristiques et ses comportements.

Il s'agit de croiser différentes données afin de faire ressortir des tendances et d'établir des liens entre certains éléments. J'ai aussi réfléchi à quelques préconisations pour réduire le taux de rebond sur plusieurs pages du site internet.

Je m'occupais aussi du Système Régional d'Informations Touristiques, à savoir Décibelles Data, anciennement Tourinsoft, pour saisir les fêtes et les manifestations se déroulant sur notre destination. Il faut savoir que Décibelles Data est la nouvelle base de données regroupant toutes les informations touristiques de la région Bourgogne-Franche-Comté, tout en respectant le format Data Tourisme. C'est un outil de collecte et de saisie en ligne unique pour tous les acteurs touristiques de la région mais aussi de diffusion puisqu'il nécessite une seule saisie pour une diffusion sur plusieurs supports papiers et numériques

Au sujet des fêtes et des manifestations, j'avais aussi pour mission leur recueil auprès du tissu associatif local et des socioprofessionnels afin de pouvoir mettre en page et éditer le guide trimestriel « Sortir à Paray » et de les intégrer sur différents supports numériques. En parallèle, j'avais également en charge la création des newsletters mensuelles.

Figure 16 - Poste de chargée de communication digitale à l'office de tourisme de Paray-le-Monial



En parallèle, j'étais en charge du développement du numérique afin de faire naître de nouveaux projets utiles pour l'office de tourisme et le territoire. Par exemple, j'ai réalisé un instameet au sein de la ville afin de développer notre e-réputation et d'aider à fédérer un réseau d'ambassadeurs sur le territoire.

Il faut savoir que les missions sont celles présentés sur le CERFA de mon contrat de professionnalisation. Comme toutes les structures, l'office de tourisme de Paray-le-Monial comporte son lot de surprises, avec des imprévus, des missions et des nouveaux projets qui viennent s'ajouter. Ainsi, certaines missions n'ont pu être réalisées qu'en partie et d'autres, toutes aussi intéressantes, sont venues s'ajouter.

## 1.2. État des lieux de la communication déployée par l'office de tourisme

L'office de tourisme de Paray-le-Monial a mis en place, en fonction de sa stratégie, ses objectifs et ses cibles, différents moyens de promotion et de communication répartis entre du marketing direct, du webmarketing, la création de plusieurs éditions et la gestion des relations publiques et de la presse.

Figure 17 - Moyens de promotion et de communication de l'office de tourisme de Paray-le-Monial



### 1.2.1. Le site internet

L'office de tourisme de Paray-le-Monial possède un site internet, crée en 2013. Il est multi-langue, en français, anglais et allemand. Il propose une version responsive qui s'adapte selon la taille de l'écran mais les contenus ne sont pas réduits ou différenciés.

Au niveau du graphisme, il apparaît comme vieillissant. En effet, il y a trop de couleurs qui ne sont pas en lien avec l'image de la destination et la police de texte est trop classique. Il n'y a quasiment pas d'animation sauf le diaporama qui est présent sur la page d'accueil. En ce qui concerne l'ergonomie générale, les boutons sont bien identifiables. D'ailleurs, le menu principal et les sous-rubriques sont plutôt bien organisés, pratiques et en cohérence avec le territoire, même s'il n'est pas des plus ergonomiques. Le module de réservation en ligne lui n'est pas clair du tout.

Figure 18 - Page d'accueil du site internet de l'office de tourisme de Paray-le-Monial



Les contenus sont qualitatifs et plutôt bien rédigés. On note une bonne alternance entre les textes et les images mais un manque de vidéos qui apporterait plus de dynamisme au territoire. D'ailleurs, si les photographies sont qualitatives, il en faudrait davantage avec des personnes en situation de visite qui pourraient susciter l'envie de venir aux internautes.

Concernant le référencement, le travail sur les mots clés et les contenus rédactionnels permet un bon positionnement dans les recherches via les moteurs de recherche puisque le site internet de l'office de tourisme apparaît dans le top ou tout au moins dans la première page, selon les thématiques de recherche. Les balises sont assez bien optimisées. En ce qui concerne la vitesse de chargement du site internet, elle est plutôt bonne sur un ordinateur mais pas sur un mobile. Elle pourrait être optimisée en adaptant le format et en réduisant la taille des images.

Grâce à Google Analytics, nous pouvons mieux comprendre l'acquisition de notre audience, ses caractéristiques et ses comportements sur notre site internet.

En 2019, le site internet de l'office de tourisme de Paray-le-Monial a enregistré une hausse de la fréquentation, de 13% pour le nombre d'utilisateurs (62 543 en 2019 contre 55 379 en 2018) et de 11% pour le nombre de sessions (80 470 en 2019 contre 74 449 en 2018). Toutefois, le nombre de pages vues est en baisse et le taux de rebond a subi une hausse non négligeable puisqu'il est passé de 49% à 55%.

En parallèle, comme chaque année à peu près, 86% des visiteurs sont des primo-visiteurs et 14% des visiteurs sont des visiteurs qui reviennent sur notre site internet. Concernant l'origine géographique, 83% sont des visiteurs français et donc 17% sont des étrangers. Parmi les utilisateurs, 16% sont parisiens malgré une baisse de 13% par rapport à l'année 2018, 8% parodiens avec une hausse de 20% par rapport à l'année 2018, 6% lyonnais avec une hausse de 31% par rapport à l'année 2018, 4% strasbourgeois avec une hausse de 506% par rapport à l'année 2018 et 2% dijonnais avec une baisse de 16% par rapport à l'année 2018. D'ailleurs, il est intéressant de voir que selon l'origine géographique, les internautes ne sont pas intéressés par les mêmes centres d'intérêt et n'ont pas les mêmes besoins et attentes. De plus, les pages les plus consultées varient des pages de destination et de sortie. Il est possible d'avoir davantage d'informations au sujet de la fréquentation du site internet de l'office de tourisme de Paray-le-Monial à travers un rapport plus complet. **(Annexe B)**

### 1.2.2. Les réseaux sociaux

L'office de tourisme de Paray-le-Monial possède un compte Instagram *@paraylemonial\_tourisme* ainsi que deux pages Facebook, *Paray-le-Monial Tourisme* et *Sortir à Paray*. Il faut avoir à l'esprit qu'aucunes campagnes payantes ne sont développées.

- **Page Facebook Sortir à Paray**

La page Facebook *Sortir à Paray* a pour objectif d'informer le grand public, les locaux et les habitants essentiellement à proximité du territoire, des manifestations sur la ville.

Pour ce faire, le ton employé est surtout informatif et précis. Tous les jeudis, une publication « *Kes Kon Fait ce WE ???* » est réalisée afin de présenter les manifestations qui ont lieu durant le week-end et les jours à venir. Nous partageons aussi quelques fois le programme du cinéma de la ville ou d'autres évènements parodiens.

Concernant l'audience de cette page, nous remarquons qu'elle est constituée majoritairement de femme à 56,3%. Les individus ont essentiellement entre 25 et 55 ans. 94% habitent en France dont 26,7% à Paray-le-Monial. Plus de la moitié habitent en Bourgogne Franche-Comté, même si on retrouve des personnes de la ville de Paris ou encore de la ville de Lyon. Au 15 août 2020, il y a 2 270 mentions j'aime. **(Annexe C)**

- **Page Facebook Paray-le-Monial Tourisme**

La page Facebook *Paray-le-Monial Tourisme* a pour objectif de promouvoir la destination et ses nouveautés, d'accroître et améliorer la notoriété et son image positive, en créant du trafic sur la page ainsi que sur le site Internet de l'office de tourisme. Elle s'adresse au grand public, 25-45 ans, zone de chalandises en France, en fonction des cibles développées précédemment dans la stratégie de l'office de tourisme.

Le ton employé s'articule autour de l'esprit d'ouverture et de partage, dans la bonne humeur. En ce qui concerne le rythme de publications, celui-ci est presque quotidien avec des thématiques différentes selon les jours de la semaine. Le dimanche ou le lundi sont consacrés à des publications de saison, en lien avec l'actualité ou bien accompagnées d'une citation et d'une belle photographie. Le mardi, on s'intéresse à donner une information sur la vie de l'office de tourisme. Le mercredi, il s'agit plutôt de mettre en avant quelque chose d'insolite (recettes, cartes postales anciennes, lieux inédits, anecdotes...). Le jeudi sert de temps en temps à faire des partages d'informations d'un partenaire de la ville. Ensuite, le vendredi est consacré à ce que l'équipe de l'office de tourisme va réaliser le week-end (salon, préparation d'une manifestation, produits touristiques...). Enfin, le samedi s'articule autour de la mise en avant du patrimoine aussi bien culturel que naturel.

Lorsqu'on analyse les publications, on constate que celles qui intéressent le plus sont surtout celles avec de belles photographies de paysages et de sites touristiques. À l'inverse, les publications concernant des expositions ou les activités de l'office de tourisme de Paray-le-Monial fonctionnent moins bien.

Concernant l'audience, nous remarquons qu'elle est constituée principalement de femmes puisque celles-ci représentent 67%, contre 56,3% pour la page Facebook Sortir à Paray. Les individus ont essentiellement entre 35 et 55 ans. Il y a aussi une part non négligeable de personnes entre 55 et 64 ans. 92,7% habitent en France dont 31,5% personnes à Paray-le-Monial, même si l'on remarque la présence d'autres villes. Au 15 août 2020, il y a 1 532 mentions J'aime. **(Annexe D)**

- **Compte Instagram paraylemonial\_tourisme**

Concernant Instagram, le compte *paraylemonial\_tourisme* a pour objectifs de promouvoir la destination avec des images de qualité pour augmenter sa notoriété, dévoiler le territoire sous un nouvel angle pour attirer la curiosité des internautes et enfin fédérer une vraie communauté tout en créant du lien avec nos abonnés. Il s'adresse également au grand public, 25-45 ans, zone de chalandises en France, en fonction des cibles développées précédemment dans la stratégie de l'office de tourisme, aux touristes internationaux sur des thématiques spécifiques, aux parodiens et public local mais aussi à certaines communautés Instagram.

Le ton employé est léger et dynamique mais doit être aussi engageant pour créer de l'engagement, séduisant pour toucher nos cibles et créer de la sympathie, inspirant pour créer l'envie chez le prospect et émouvant pour lui déclencher une émotion. Il ne faut pas instaurer un rythme de publication trop précis pour Instagram. En effet, il faut privilégier la qualité du contenu à sa quantité.

Concernant l'audience, nous remarquons qu'elle est constituée principalement de femmes puisque celles-ci représentent 62,2%. Les individus sont plus jeunes que sur Facebook puisqu'ils ont majoritairement entre 25 et 45 ans sachant qu'on capte aussi certains jeunes adultes entre 18 et 24 ans. Seulement 83,4% viennent de France et parmi eux 22,1% vivent à Paray-le-Monial, ce qui laisse la place à une clientèle moins locale et étrangère. Au 15 août 2020, le compte comptabilise 1 061 abonnés. **(Annexe D)**

### 1.2.3. Les newsletters

L'office de tourisme de Paray-le-Monial envoie, de manière mensuelle, une newsletter pour le grand public, concernant les manifestations qui vont avoir lieu sur le territoire pour le mois. De plus, une newsletter est envoyée avant chaque début de vacances scolaires pour suggérer des activités à faire avec des enfants et en famille.

Au 15 août 2020, il y a 667 abonnés à cette newsletter. De manière générale, les newsletters sont envoyées à 95% des abonnés car il y a souvent des adresses bloquées ou erronées, souvent dues à des fautes de frappe. Le taux d'ouverture des newsletters grand public est plutôt bon puisqu'il se situe toujours entre 45% et 50%. De la même façon, le taux de clics est en moyenne de 50%. À titre d'information, le taux d'ouverture correspond au ratio d'emails ouverts par les abonnés par rapport au nombre d'emails délivrés. Le taux de clic correspond au ratio d'emails ouverts dans lesquels les abonnés ont cliqué sur un lien par rapport au nombre d'emails envoyés.

Toutefois, cette newsletter n'apparaît pas très qualitative et adaptée aux destinataires puisque qu'on ne connaît pas leur sexe, leur âge et encore moins leur lieu d'habitation. Ainsi, le contenu n'est pas personnalisé et ne peut être réalisé en fonction de leurs besoins et de leurs attentes. De plus, la newsletter est surtout orientée sur les manifestations mais pas assez sur la destination en tant que telle et ses nouveautés.

L'office de tourisme réalise également des newsletters professionnelles, deux fois par an, à destination de TO et d'agences, en anglais, en collaboration avec les sanctuaires, pour mettre en avant un produit touristique lié au côté spirituel de la ville sur des événements bien ciblés tels que Pâques, Noël ou encore les Fêtes de Marguerite Marie Alacoque, pour ne citer qu'en exemples.

### 1.2.4. Les éditions papiers

D'une part, il y a les brochures d'accueil qui permettent aux conseillers en séjour de répondre aux demandes précises des visiteurs. Elles se doivent d'être exhaustives.

Chaque année, nous éditons notre **guide touristique de la destination** regroupant l'offre d'hébergements, de restauration et de loisirs, à 10 000 exemplaires, avec une participation financière de la part des prestataires touristiques qui souhaitent être présents à l'intérieur. Il est diffusé à l'accueil de l'office de tourisme, en accueil hors-les-murs, dans les salons, dans les offices de tourisme et sites touristiques de Saône-et-Loire mais aussi dans les lieux d'hébergement, de restauration et les commerces de la ville de Paray-le-Monial. En parallèle, il est aussi disponible en téléchargement sur le site internet de l'office de tourisme et en lecture sur Calaméo.

Nous éditons aussi tous les trimestres l'**agenda des manifestations** : Sortir à Paray. Cet agenda est envoyé par courrier à tous les adhérents individuels de l'office de tourisme. Il est aussi disponible à l'accueil, sur demande, ainsi qu'en téléchargement sur le site internet de l'office de tourisme et en lecture sur Calaméo.

Nous avons aussi deux **dépliants de visites**, disponibles uniquement à l'office de tourisme, en français, anglais, allemand, néerlandais, italien et espagnol. D'une part, il y a un feuillet explicatif sur l'histoire de la basilique et il y a aussi un plan de visite : « Entre ville et jardins ».

D'autre part, il y a les brochures pour commercialiser nos prestations de visites guidées. Pour ce faire, il y a une **brochure pour les groupes**, une à destination des scolaires et encore une autre à destination des personnes en situation de handicap mental et plus particulièrement des résidents d'Institut Médico-Éducatif. Les brochures groupes sont distribuées dans les salons ou lors de démarchages. Elles sont aussi diffusées par emailing et envoyées par courrier pour les IME.

Figure 19 - Sélection de quelques brochures de l'office de tourisme de Paray-le-Monial



## 2. L'apport de l'observation dans la stratégie de communication

### 2.1. Les objectifs et les enjeux du projet

L'observation touristique permet globalement de mieux comprendre ce qu'il se passe sur une destination touristique. En analysant le passé et le présent, on peut voir l'évolution de notre territoire et anticiper l'avenir.

Aujourd'hui, l'office de tourisme de Paray-le-Monial réalise différentes actions de promotion et de communication, sans avoir beaucoup de retours concrets sur le terrain... Les actions déployées sont-elles efficaces et apportent-elles des retombées dans la ville ?

De ce fait, l'observation touristique apparaît comme une solution. En effet, elle permettrait d'obtenir davantage d'informations sur notre clientèle et ainsi optimiser les actions de promotion et de communication déployées par l'office de tourisme. Concrètement, en connaissant mieux les marchés, nous pourrions participer aux bons salons, proposer des produits touristiques en phase avec les besoins et les attentes de nos cibles et être par conséquent plus efficace, au profit de la destination. D'autant plus que dans une approche de développement durable, nous pourrions aussi penser à faire des économies sur nos éditions papiers, en imprimant et distribuant seulement ce qui est nécessaire, par exemple.

En plus de la promotion et de la communication, on peut imaginer d'autres avantages à faire de l'observation touristique. La gestion des flux touristiques est aussi un enjeu important. Si l'on connaît les flux, on peut chercher des moyens de les répartir. Par exemple, si les hébergements en dehors du centre-ville bénéficient de peu de réservations par rapport à ceux du centre-ville, on peut faire en sorte de les mettre en avant dans notre stratégie de communication pour augmenter leur fréquentation. Néanmoins, cela n'est possible qu'à condition d'avoir les informations.

L'observation touristique serait optimale si la démarche est réalisée de manière durable et à l'échelle globale de la destination, en faisant aussi appel aux acteurs du territoire. Les prestataires touristiques apparaissent comme des acteurs clés puisqu'ils sont au plus près des visiteurs pour les observer. Il faut avoir des éléments tangibles liés à leur activité afin de mettre les données en contexte. Par conséquent, cela sous-entend une implication des prestataires et ainsi une bonne animation du réseau.

En parallèle, il faudrait pouvoir évaluer les actions réalisées par l'office de tourisme en définissant des indicateurs clés de performance (KPI) en interne.

## 2.2. État des lieux de l'observation touristique sur la destination

Avant de se lancer, il est nécessaire de faire un état des lieux des données dont disposent l'office de tourisme, même si elles ne sont pas encore exploitées, et de faire aussi un point sur les données extérieures qui seraient utiles d'intégrer dans notre observation.

### 2.2.1. Au sein de l'office de tourisme de Paray-le-Monial

L'observation touristique n'est pas une mission prioritaire au sein de l'office de tourisme de Paray-le-Monial. En effet, par manque de temps, elle est souvent repoussée. Toutefois, lorsqu'il faut réaliser la stratégie de développement tous les trois ans, la directrice avoue qu'elle se rend compte qu'il lui manque quelques données... **(Annexe G)**

En parallèle, il est intéressant d'avoir à l'esprit qu'il n'y a pas de personne en charge de l'observation au sein de l'Agence de Développement Touristique de Saône-et-Loire. C'est le Comité Régional du Tourisme Bourgogne-Franche-Comté qui s'en occupe. Ainsi, il réalise une brochure sur les chiffres clés de la Saône-et-Loire, en plus de ceux à son échelle régionale. Il travaille avec Flux Vision Tourisme. Cependant, peu d'indicateurs ont vraiment été établis. Ces faits nous montrent qu'il y a un manque d'intérêt pour l'observation touristique du côté des institutionnels.

Pour en revenir à l'office de tourisme de Paray-le-Monial, l'observation touristique se fait surtout grâce à des outils et des indicateurs numériques.

Tout d'abord, par le biais du SIT, Tourinosft devenu Décibelles Data, on enregistre les demandes quotidiennes des visiteurs, effectuées directement à l'accueil mais aussi par téléphone, par mail, par notre formulaire de contact sur notre site internet et même par les réseaux sociaux, même si ces derniers ne sont pas encore vraiment exploités. Tous les conseillers en séjour ne savent pas comment utiliser nos réseaux sociaux, malgré les multiples demandes que l'on reçoit par Messenger. Décibelles Data nous permet d'obtenir des premières informations sur le profil des visiteurs qui nous contactent.

Ensuite, il est aussi important d'en savoir plus sur nos internautes. Si on prend en considération, seulement les visiteurs physiques et ceux qui nous contactent directement, nous prenons le risque de ne pas connaître une grande partie de nos visiteurs. Pour ce faire, il est possible de regarder les statistiques de fréquentation de notre site internet, obtenues grâce à Google Analytics. Actuellement, si l'OTPLM cherche essentiellement à connaître son nombre d'utilisateurs, il est possible d'avoir accès à plusieurs indicateurs et une fois que l'on les croise entre eux avec d'autres données, on peut voir des tendances émergées. Toutefois, il a une certaine limite à cela. Les indicateurs obtenus avec Google Analytics sont surtout standardisés par rapport à l'e-commerce. Ainsi, on n'a pas accès à toutes les informations concernant les profils de nos internautes. Par exemple, les données démographiques (âge, sexe) ne peuvent être connues.

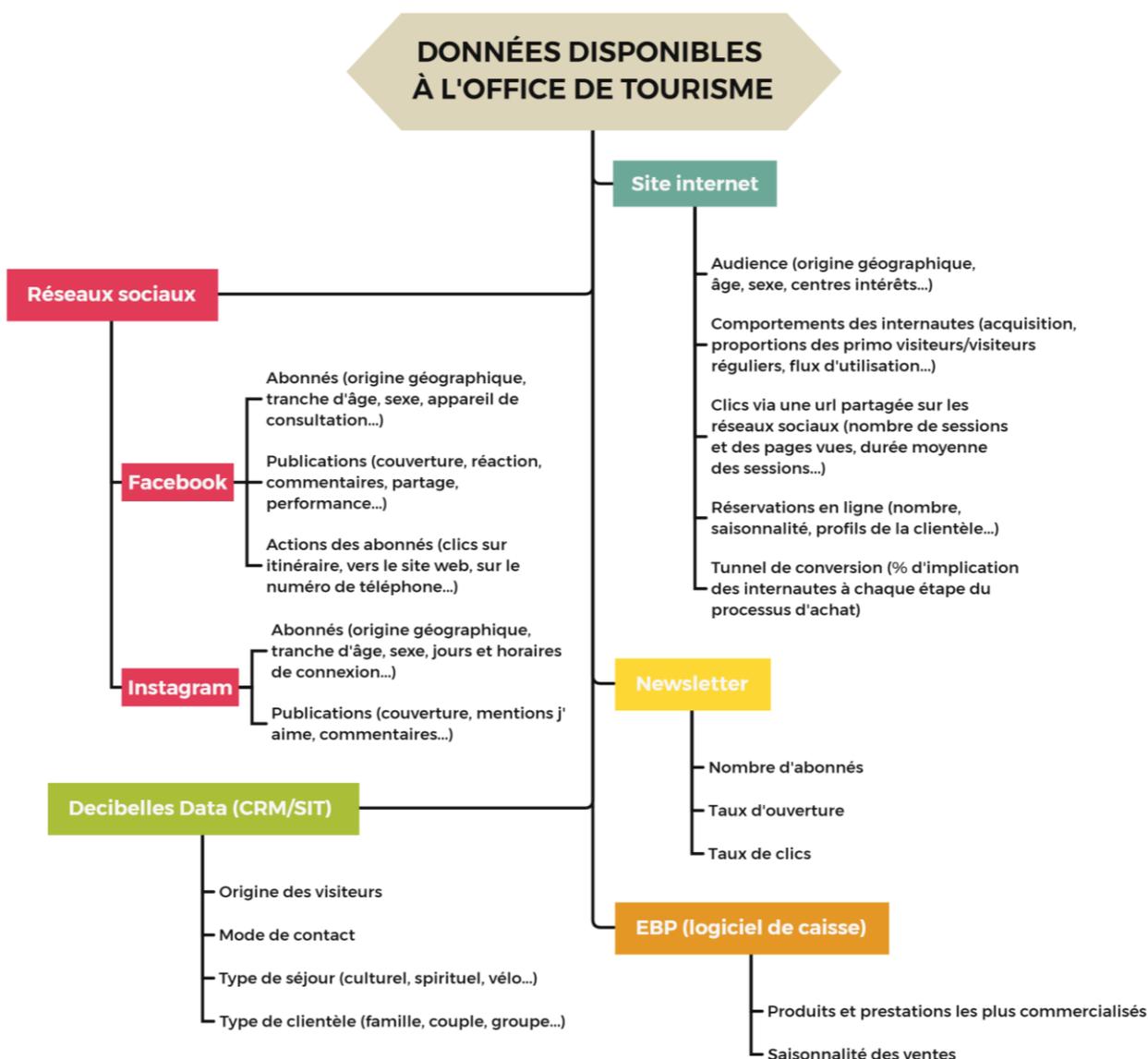
De la même façon, par le biais de nos réseaux sociaux, à savoir Facebook et Instagram, nous pouvons en savoir plus sur nos abonnés (origine géographique, tranche d'âge, sexe, appareil de consultation), les publications qui les intéressent en analysant leurs réactions, ainsi que les éventuelles actions qu'ils vont réaliser depuis nos réseaux sociaux (clics sur itinéraire, sur le numéro de téléphone, vers le site web...).

Avec notre newsletter, nous pouvons connaître notre nombre d'abonnés ainsi que les taux d'ouverture et de clics. Toutefois, comme nous demandons seulement l'adresse mail aux internautes qui souhaitent s'inscrire, il n'est pas possible de qualifier nos abonnés.

EBP, le logiciel de caisse peut nous apporter aussi différents éléments de réponse concernant les produits qui sont le plus commercialisés et à quelles périodes de l'année. Par exemple, les locations de vélos sont plus importantes durant quelle saison ? Est-ce qu'il fait forcément beau ? Est-ce pour pallier à la fermeture des musées ? Il est possible d'imaginer plusieurs scénarios et en croisant les données, nous pourrions voir ceux qui sont véritables et se produisent concrètement, et ceux qui ne le sont pas.

En parallèle aux indicateurs numériques, l'office de tourisme propose aussi des questionnaires de satisfaction sur la destination à l'office de tourisme et réalise parfois des enquêtes extérieures pour sonder les visiteurs et évaluer leur satisfaction sur le territoire.

Figure 20 - Schéma des données disponibles à l'office de tourisme de Paray-le-Monial

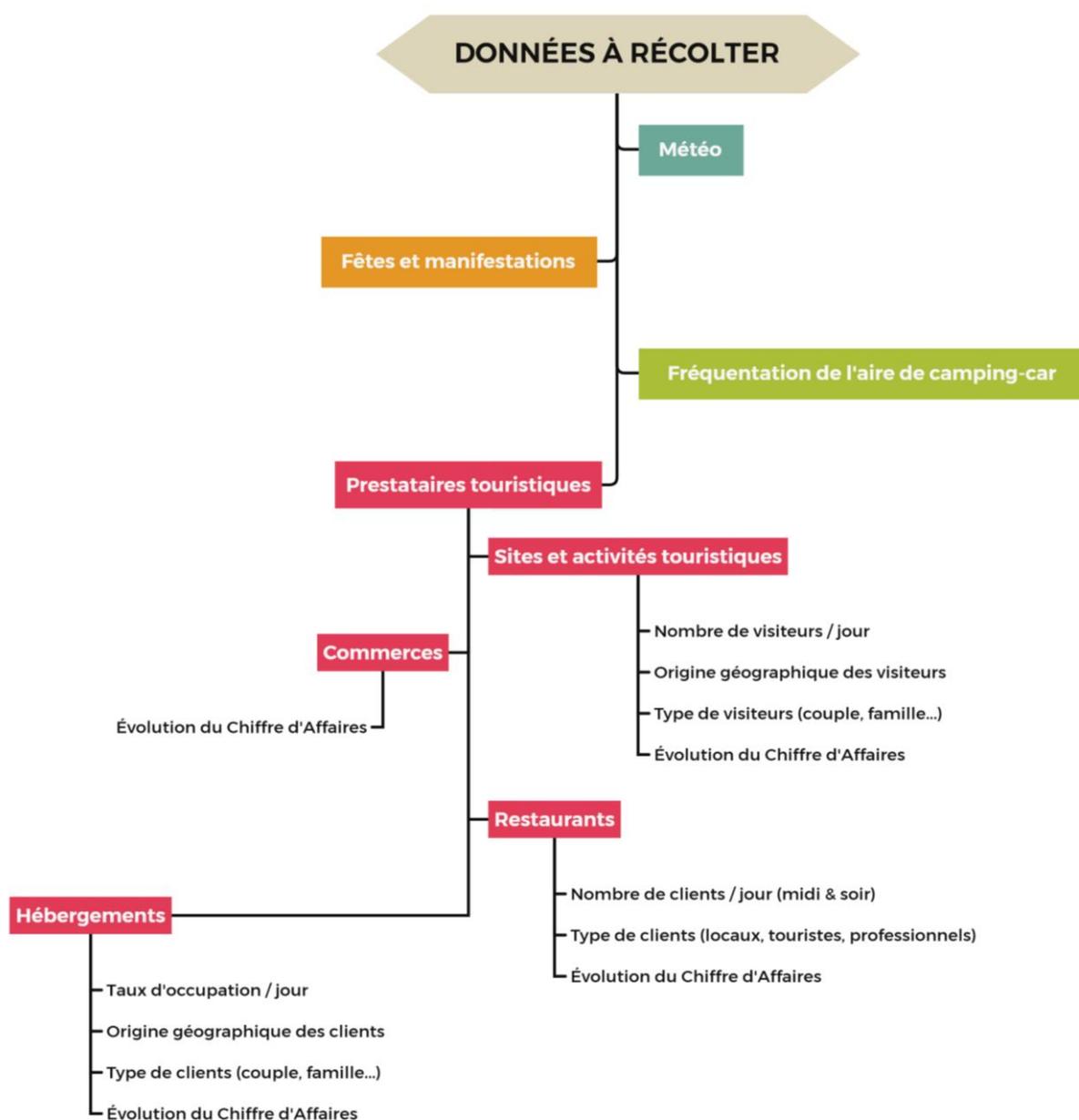


On remarque que l'office de tourisme de Paray-le-Monial recense plusieurs données mais elles ne sont pas toutes utilisées et pas assez croisées entre-elles. Or, c'est justement en comparant les éléments entre-eux que l'on pourra voir s'ils sont reliés et comment ils interagissent et influent les uns sur les autres. Ainsi, l'analyse des données est aujourd'hui trop peu poussée et un travail doit être mené pour tirer parti de ces données. D'autre part, il faut garder à l'esprit que plus de 70% des personnes se rendant sur notre territoire ne poussent pas les portes de l'office de tourisme et pour autant nous avons besoin d'en savoir plus à leur sujet, d'où l'intérêt de faire de l'observation à l'échelle de la destination, en collaboration avec les acteurs du territoire.

## 2.2.2. À l'échelle du territoire

L'observation touristique au sein de la ville de Paray-le-Monial ne peut pas se faire que par le biais de l'office de tourisme. Il faut changer la manière dont on récolte la donnée. Il est nécessaire de globaliser ce processus à l'ensemble de la ville en impliquant un maximum d'acteurs touristiques, aussi bien les musées et les sites de loisirs, les hébergeurs, les restaurateurs, les commerces que la municipalité qui a en charge l'aire de camping-car. Aujourd'hui, nous n'avons pas ou peu d'informations relatives à leur activité touristique. Or, sans ces données, l'office de tourisme de Paray-le-Monial peine à adapter sa stratégie.

Figure 21 - Schéma des données à récolter au sein de la ville de Paray-le-Monial



En demandant seulement quelques données aux socioprofessionnels et en les croisant, nous pourrions observer :

- Hébergements : Taux d'occupation par hébergement par rapport au taux de remplissage moyen des hébergements. Où le prestataire se positionne-t-il ? De plus, quels sont les hébergements les plus prisés ? Ceux qui se situent dans le centre-ville, ceux qui sont plus à l'extérieur, ceux qui sont plus labellisés ? S'agit-il des hôtels, chambres d'hôtes ou bien gîtes et meublés de tourisme ? Comment cela varie au fil de l'année ? Est-ce-que l'origine des clientèles varie en fonction du type d'hébergement ? Est-ce-que la durée de séjour des clientèles varie en fonction du type d'hébergement ?
- Hébergements & Fêtes et manifestations : Est-ce-qu'il y a un rapport entre le taux d'occupation des hébergements et les pèlerinages ? Si oui, à quelles périodes de l'année cela intervient-il ?
- Hébergements & Commerces : Est-ce-qu'il y a un rapport entre le taux d'occupation des hébergements et l'évolution du chiffre d'affaires dans les commerces ?
- Hébergements & Sites et activités touristiques : Est-ce-que les origines géographiques et les profils des visiteurs dans les sites et activités touristiques sont les mêmes que celles des hébergements ?
- Sites et activités touristiques : Quelles sont les origines géographiques des visiteurs ? Les personnes se rendant dans les sites touristiques sont-elles des locaux ou plutôt des touristes ? Quelles sont les périodes où les sites et activités touristiques sont les plus fréquentés ? Y'a-t-il des différences entre les sites ?
- Sites et activités touristiques & Météo : Y'a-t-il un rapport entre la fréquentation des sites et activités touristiques et la météo ? Sont-ils plus visités quand il fait beau ou à l'inverse quand il pleut ? Y'a-t-il des différences entre les sites ?
- Restaurants : La clientèle est-elle composée de locaux, de touristes ou de professionnels (personnes en déplacements, ouvriers, cadres...) ? Y'a-t-il des différences entre les restaurants ?
- Restaurants & Évènementiel : Est-ce-qu'il y a plus de clients lorsqu'il y a plus de fêtes et manifestations organisées dans la ville ou pas du tout ?

Cette première liste n'est pas exhaustive et pourra être complétée en fonction des besoins et des attentes des prestataires touristiques et de l'office de tourisme, au fil du temps.

Toutefois, sans l'implication globale des prestataires touristiques, une telle démarche ne pourra pas voir le jour. Étant donné que l'implication des prestataires touristiques est une problématique récurrente, il faudra réfléchir à la mise en place d'une véritable campagne de sensibilisation à l'observation touristique.

En plus des données issues des prestataires touristiques, on voit aussi l'intérêt de faire remonter les données météorologiques ainsi que les événements importants organisés à Paray-le-Monial dont notamment les dates des pèlerinages et fêtes religieuses ou encore des expositions principales dans la ville.

Enfin, il faut aussi garder à l'esprit que ces données issues des prestataires touristiques pourront être croisées avec les données issues de l'office de tourisme qui dispose de plusieurs supports numériques, évoqués précédemment.

Par conséquent, toutes ces données pourraient nous aider à mieux comprendre ce qu'il se passe sur notre destination, mieux connaître nos clientèles et ainsi adapter notre offre, en fonction de leurs besoins et de leurs attentes. En parallèle, nous pourrions aussi adapter notre stratégie de communication et de promotion.

## CHAPITRE 3 : METHODOLOGIE DE MISE EN ŒUVRE

### 1. Une veille sur le fonctionnement d'autres offices de tourisme

Avant de nous lancer dans une démarche d'observation touristique, il est logique d'étudier et de regarder ce qu'il se fait dans les autres offices de tourisme ainsi que sur d'autres territoires. Il s'agit simplement de faire de la veille pour voir quelle importance accordent les offices de tourisme à l'observation touristique et étudier les moyens qu'ils mettent en place à l'échelle de leur destination.

De manière globale, tous les offices de tourisme utilisent leur SIT pour comptabiliser les demandes qu'ils ont reçu dans leurs locaux ou via leurs moyens de communication. Pour certains, le SIT a aussi le rôle de CRM. Par exemple, l'office de tourisme de Val Thorens utilise une base de données agrégée avec plusieurs acteurs de la station comme les remontées mécaniques, les écoles de ski, les loueurs de matériels... afin de regrouper les données des clients de la station dans une même base de données. Les données servent à définir des profils clients tout en observant le comportement d'achat avec un tracking du parcours client et donc à créer un cycle de communication, par mail et par sms, avant, pendant et après le séjour.<sup>49</sup>

Cette veille nous a montré que la place de l'observation touristique est vraiment différente d'un territoire à l'autre. En effet, les territoires de montagne avec les stations de ski, principalement dans les Alpes, réalisent une véritable observation touristique, notamment grâce à des CRM et aux technologies qui découlent du big data. De la même façon, les métropoles disposent d'un service d'observation. Néanmoins, ils ne pensent pas toujours à la manière d'inclure l'activité touristique dans leurs statistiques. À l'inverse, les territoires plus ruraux sont pour la plupart moins développés à ce niveau. Par conséquent, on remarque que l'observation touristique est plus déployée sur des territoires où la fréquentation touristique est plus importante. On peut supposer que cela s'explique par le fait qu'ils peuvent allouer un budget plus conséquent à l'observation.

---

<sup>49</sup> Destination relation client. *L'exemple de la destination Val Thorens*. [En ligne]. Disponible sur : <https://destinationgrc.wixsite.com/destinationgrc/val-thorens> (Consulté le 09/05/2020)

## 2. Un entretien avec la direction de l'office de tourisme

### 2.1. Des moyens humains à définir

Avant de mettre en place un tel projet d'observation, il est important de bien prendre en considération la charge de travail que celui-ci va engendrer.

Pour ce faire, il faut voir en amont avec la direction, si l'équipe actuelle ou même un salarié en particulier, de l'office de tourisme peut s'occuper de la gestion de ce projet. Dans un premier temps, il faut être en mesure de pouvoir allouer du temps à ce dernier. Ensuite, il faut voir si les compétences des salariés sont adaptées pour mettre en place un tel projet d'observation touristique à l'échelle de la destination.

Pour cela, le plus simple est de faire des entretiens auprès des membres de l'équipe de l'office de tourisme en leur posant quelques questions sur des thématiques spécifiques : *Que vous évoque l'observation touristique ? Pensez-vous que cela peut être utile sur un territoire ? Savez-vous à quoi fait référence le big-data ?* En parallèle, il faut aussi évaluer leurs compétences. Sont-ils à l'aise avec les statistiques ? Sont-ils sensibilisés au numérique ? Maîtrisent-ils des logiciels de bureautiques et de statistiques comme Excel ? Ils doivent aussi être rigoureux et avoir un bon esprit d'analyse et de synthèse, ce sont des qualités indispensables à tout chargé de mission observation. Il est aussi important d'avoir un bon sens de l'organisation et de travailler avec méthode et logique. Enfin, la curiosité permet d'aller plus loin et la persévérance et la pédagogie permettront de mieux répondre aux besoins et aux attentes des acteurs du territoire.

Selon les réponses apportées, soit on trouve une personne apte directement, soit on réfléchit à la sensibilisation et à la formation d'une personne, qu'on juge capable d'apprendre avec des moyens spécialisés. Pour cela, il faut voir si la formation peut se faire en interne ou si elle doit être effectuée en externe auprès de spécialistes. Dans tous les cas, il faut l'inclure dans le plan de formations. Pour nous aider, il peut être intéressant de contacter et de voir ce si l'ADT de Saône-et-Loire ou le CRT de Bourgogne-Franche-Comté peuvent nous épauler. Il serait aussi très pertinent de contacter la Mission d'Accompagnement, de Soutien et de Conseil aux Offices de Tourisme (MASCOT). Cette association fédère les offices de tourisme de la région Bourgogne-Franche-Comté et

s'occupe notamment de l'élaboration, la coordination et la mise en place d'un plan régional de formation des Offices de Tourisme, avec la recherche de co-financements mais aussi de l'élaboration et du suivi des indicateurs touristiques et de la mesure des retombées économiques en lien avec l'observatoire régional.<sup>50</sup> Cette structure apparaît donc comme une structure clé pour nous aider dans nos recherches.

## 2.2. Un financement à dimensionner

La mise en place d'un système d'observation global à l'échelle de la destination nécessite d'y investir des moyens humains ainsi que du temps, ce qui représente à minima un certain coût financier.

Le coût du projet pourra être déterminé, en fonction des solutions qui seront choisies, ce qui peut énormément varier d'une solution à l'autre. Par exemple, on peut très bien imaginer la création d'un tableau de bord, en interne, sur Microsoft Excel ou Google Sheet, que l'on partage directement aux prestataires ou bien aller jusqu'à la création d'une plateforme en ligne, où les prestataires disposent de codes d'accès et peuvent réaliser différentes actions en ligne, aussi bien la saisie que la visualisation de données, en direct. Ce type de réalisation va impliquer des coûts de développement, de maintenance et d'hébergement qui seront donc forcément plus élevés.

Toutefois, dans un contexte de diminution des subventions publiques, on peut imaginer que les décisionnaires se tourneront davantage vers une solution à faible coût. Néanmoins, si on arrive à bien impliquer les acteurs du territoire dans cette démarche d'observation et qu'ils voient des résultats, il est possible que sur le long terme les décisionnaires envisagent d'investir dans la création d'une plateforme en ligne.

## 3. Une sensibilisation des acteurs locaux

Pour mener à bien notre projet, il est d'une part nécessaire de s'interroger sur la motivation des différents acteurs du territoire, aussi bien publics avec la ville de Paray-le-Monial, les élus, les institutionnels, les sites touristiques, que privés à savoir les

---

<sup>50</sup> MASCOT. *Qui sommes-nous ?* [en ligne]. Disponible sur : <https://mascotbfc.com/la-mascot/qui-sommes-nous.html> (Consulté le 20-06-2020).

hébergements, les restaurants, les commerçants, les prestataires d'activités de loisirs. D'autre part, il faut réfléchir aux moyens à mettre en place pour les sensibiliser et les impliquer à cette démarche globale d'observation touristique.

### 3.1. Présentation du projet aux acteurs du territoire

#### 3.1.1. Une définition claire des besoins et des objectifs

Pour commencer, avant de sensibiliser les acteurs locaux à notre projet d'observation touristique, il est important de leur présenter nos besoins et les objectifs d'un telle démarche.

Aujourd'hui, le constat est simple. Nous n'avons pas ou très peu de données de la part des prestataires touristiques pour évaluer l'importance de l'activité touristique mais aussi connaître les clientèles et leurs modes de consommation sur la destination. Or, avec ces données, nous pourrions mieux comprendre le fonctionnement de notre activité et agir, en répondant à leurs besoins et en optimisant le développement touristique de la ville.

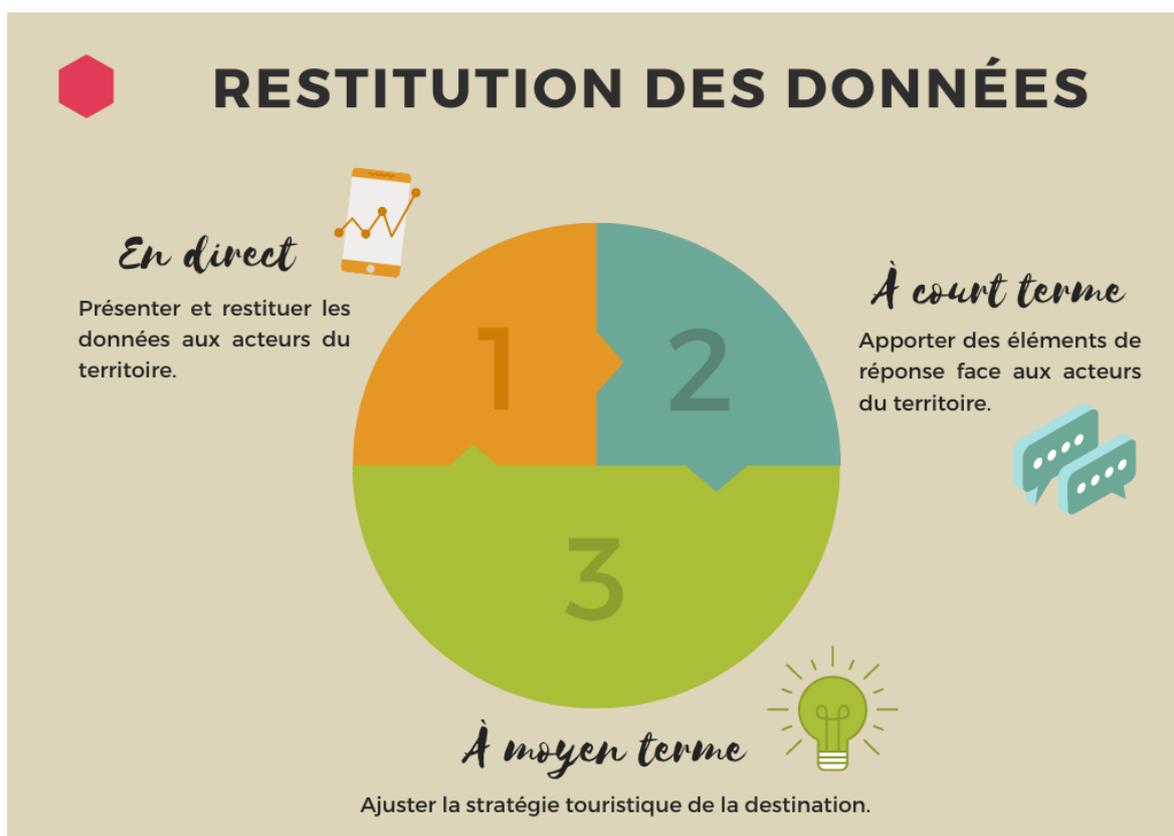
L'objectif est donc de pouvoir récolter et croiser de nouvelles données qui proviendraient des acteurs du territoire, pour les aider, en fonction des problématiques rencontrées (manque de réservations, émergence ou désertion d'un type de clientèles, trop de flux...), notamment par le biais de notre stratégie de communication dans un premier temps mais aussi par la suite en les incluant dans notre stratégie de développement touristique.

Ainsi, les données récoltées doivent être utiles et utilisables par l'office de tourisme mais aussi par les socio-professionnels qui pourraient trouver plusieurs intérêts. En effet, il faut garder à l'esprit que si l'on veut obtenir des données issues des prestataires touristiques, il faut qu'ils trouvent un intérêt à prendre du temps pour nous les fournir.

Pour les aider à comprendre ces enjeux, la restitution des données est primordiale. Pour cela, il faut leur montrer à quoi peuvent leur servir ces données et à quoi elles peuvent nous servir à nous.

La restitution des données se fait en trois temps, avec à chaque étape, un objectif différent.

Figure 22 – Processus de restitution des données aux acteurs touristiques du territoire



Comme le montre le schéma ci-dessus, la première restitution de données doit se faire en direct pour le prestataire touristique afin qu'il puisse y voir un intérêt immédiat. Dès que le prestataire touristique a saisi les données demandées par l'office de tourisme, il doit voir apparaître un graphique, une carte, un schéma, voire plusieurs, en bonne et due forme, qui lui permettent de voir où il se positionne par rapport à ses concurrents et comment il a évolué au fil du temps. Ainsi, cela lui permet de faire de l'observation sur son activité touristique. Toutefois, il faut manier cela avec une grande précaution. Les données des prestataires touristiques doivent être anonymisées pour ne pas qu'il y est une crainte par rapport aux concurrents ou une quelconque gêne.

Ensuite, à court terme, dans les quinze jours suivant ou le mois qui suit, en fonction des données apportées, l'office de tourisme doit trouver des éléments de réponse aux problématiques rencontrées par les socio-professionnels. Cela passera principalement par un ajustement de la stratégie de communication mais l'office de tourisme peut aussi trouver d'autres solutions. L'office de tourisme de Paray-le-Monial fera tout ce qu'il peut, en fonction de ses capacités, pour aider au mieux les acteurs du territoire.

Enfin, à moyen terme, pour les années suivantes, l'office de tourisme doit être en capacité de réajuster la stratégie touristique de la destination en prenant en compte les différents éléments d'observation apportés au court de l'année.

Pour illustrer ce processus de restitution des données, plutôt théorique, voici quelques exemples de mis en œuvre de la démarche.

Par exemple, au cours du mois de mai, lorsque les prestataires touristiques ont saisi leurs informations, nous nous rendons compte que la plupart des hébergements ont un taux de remplissage en baisse alors que les beaux jours se multiplient. Ainsi, dans les jours qui vont suivre l'office de tourisme va chercher des éléments de solutions. Il va mettre en place une stratégie sur les réseaux sociaux pour mettre en avant les hébergements ou encore inciter les internautes à utiliser le module de réservation en ligne. Toutes ces actions seront alors répertoriées dans un bilan mensuel que les prestataires touristiques recevront afin qu'ils comprennent les enjeux s'ils collaborent avec les offices de tourisme. Enfin, après plusieurs mois d'observation, nous nous rendons compte également par exemple que la clientèle provenant du département du Rhône émerge petit à petit. Ainsi, il pourra être décidé, peut-être même avec les prestataires touristiques s'ils le souhaitent, de se rendre sur le salon du tourisme Mahana à Lyon, comme action de promotion.

Il faut garder à l'esprit que pour son bon fonctionnement, il est primordial que les prestataires touristiques soient impliqués dans cette démarche d'observation. Il faut sans cesse réfléchir aux apports de l'outil pour eux, ainsi que pour le développement touristique du territoire, en plus de ceux pour l'office de tourisme.

### 3.1.2. Au travers d'une réunion ludique

Pour présenter et expliquer au mieux ce projet aux acteurs du territoire, il faut être percutant, ludique et pédagogique. Pour nous aider, on peut utiliser l'outil *Kahoo.it*. C'est une plateforme d'apprentissage ludique, basée sur la création de questionnaires à choix multiples, qui permettent le jeu de plusieurs utilisateurs simultanément. Elle est accessible très facilement avec un navigateur web, depuis un ordinateur ou un smartphone.

Par conséquent, cet outil permet de challenger son auditoire et ainsi de le garder en éveil. Cela peut donc être très utile pour introduire une réunion sur l'observation touristique.

## 3.2. Un travail en collaboration avec la mairie

### 3.2.1. La nécessité de partager ce projet avec la collectivité

Pour mettre en place un système d'observation touristique à l'échelle de la ville de Paray-le-Monial, il apparaît comme indispensable de travailler en collaboration avec la mairie. En effet, c'est elle qui représente son territoire. Elle permet d'ailleurs aussi de fédérer différents acteurs, aussi bien en interne qu'en externe.

En interne, elle a en charge la gestion de différents services et activités. Tout d'abord, le service vie associative est important, il s'occupe des locations des salles municipales. Près de 300 associations culturelles, sociales, sportives, économiques ou appartenant à tous les domaines de la vie quotidienne sont répertoriées au sein de la commune. Ces associations, pour la plupart actives, forment un tissu très riche qui valorise l'activité et le dynamisme de la ville. Ainsi, le service municipal est un support aux associations locales et un coordinateur des événements de la ville. Il y a aussi la Bibliothèque Municipale ou encore le Musée Municipal du Hiéron. Le nouveau cinéma Empire a été construit et est géré par une Société d'Economie Mixte "Paray-le-Monial - Culture" dont la ville est actionnaire majoritaire. Elle s'occupe aussi de la mise à disposition du PLM, le bus de ville.

En parallèle, la collectivité a aussi une influence sur les autres acteurs du territoire tels que les prestataires touristiques ou les commerçants. Ainsi, la mairie peut nous aider à sensibiliser tous ces acteurs clés au cœur de notre projet d'observation touristique.

### 3.2.2. L'intérêt de se retrouver autour d'indicateurs clés de performance

Si la mairie approuve notre projet d'observation touristique, il ne sera pas compliqué de lui demander de participer elle aussi à son niveau, en nous fournissant des données clés sur l'activité touristique de la ville.

Dans la ville de Paray-le-Monial, il faut savoir que c'est la mairie qui a en charge la récolte de la taxe de séjour. Cela ne passe donc pas par l'office de tourisme de Paray-le-Monial. Or, on n'y pense pas forcément aux premiers abords mais la taxe de séjour est un indicateur clé de performance sur l'activité touristique. En effet, elle permet de connaître le nombre de nuitées marchandes.

Concrètement, on peut connaître le nombre total de nuitées marchandes sur le territoire, en fonction des types d'établissements et au cours des mois de l'année. Par conséquent, on peut établir la saisonnalité de l'activité touristique.

Ensuite, la ville de Paray-le-Monial s'occupe de la gestion d'une aire de camping-cars dans le centre-ville. C'est l'office de tourisme qui s'occupe de commercialiser les jetons de fonctionnement pour l'électricité et l'eau de l'aire pour le compte de la ville. Ainsi, on peut imaginer que pendant les périodes les plus fréquentées, à savoir en priorité sur les mois de juillet et août, voire de juin et septembre, un saisonnier soit alloué pour aller voir en début de matinée ou en fin de journée, le nombre de camping-cars présents sur l'aire de camping-car tout en relevant leurs plaques d'immatriculation ou du moins le département d'origine pour la France et le pays d'origine pour les véhicules étrangers. Cette observation nous permettrait de cerner davantage le profil de nos campings-caristes.

### 3.3. Une implication nécessaire des prestataires touristiques

#### 3.3.1. Un diagnostic pour définir l'implication des socioprofessionnels

L'office de tourisme de Paray-le-Monial doit mettre en place un diagnostic pour définir l'implication des socioprofessionnels du territoire. Sont-ils prêts à rentrer dans une démarche d'observation collective au service de la destination ? L'objectif de ce diagnostic est donc de définir la gouvernance avec les partenaires et de déterminer le noyau dur des prestataires avec lesquels l'office de tourisme de Paray-le-Monial pourra se lancer.

Ainsi, il faut segmenter les prestataires touristiques selon leur degré d'implication :

- Poids mort : participe très peu ou pas du tout aux actions mises en place par l'office de tourisme, il critique et ne comprend pas le rôle de l'office de tourisme.
- Peu impliqué : participe peu aux actions mises en place par l'office de tourisme, il peut participer à des actions en étant totalement indifférent.
- Ni oui ni non : ce n'est pas un frein ni une force, il suit le mouvement.
- Impliqué : participe aux actions menées par l'office de tourisme et est un soutien pour la directrice.
- Très impliqué : toujours présent aux réunions, il participe aux actions de l'office de tourisme et est un acteur proactif, force de proposition et de décision.

### 3.3.2. Une sensibilisation pour toucher les socioprofessionnels

En fonction de la segmentation établie, il faut apporter des éléments de réponse différents. En effet, nous n'allons pas réexpliquer le rôle de l'office de tourisme aux acteurs déjà impliqués dans les actions menées par l'office de tourisme de Paray-le-Monial mais par contre cela est nécessaire à ceux qui ne sont pas ou peu impliqués.

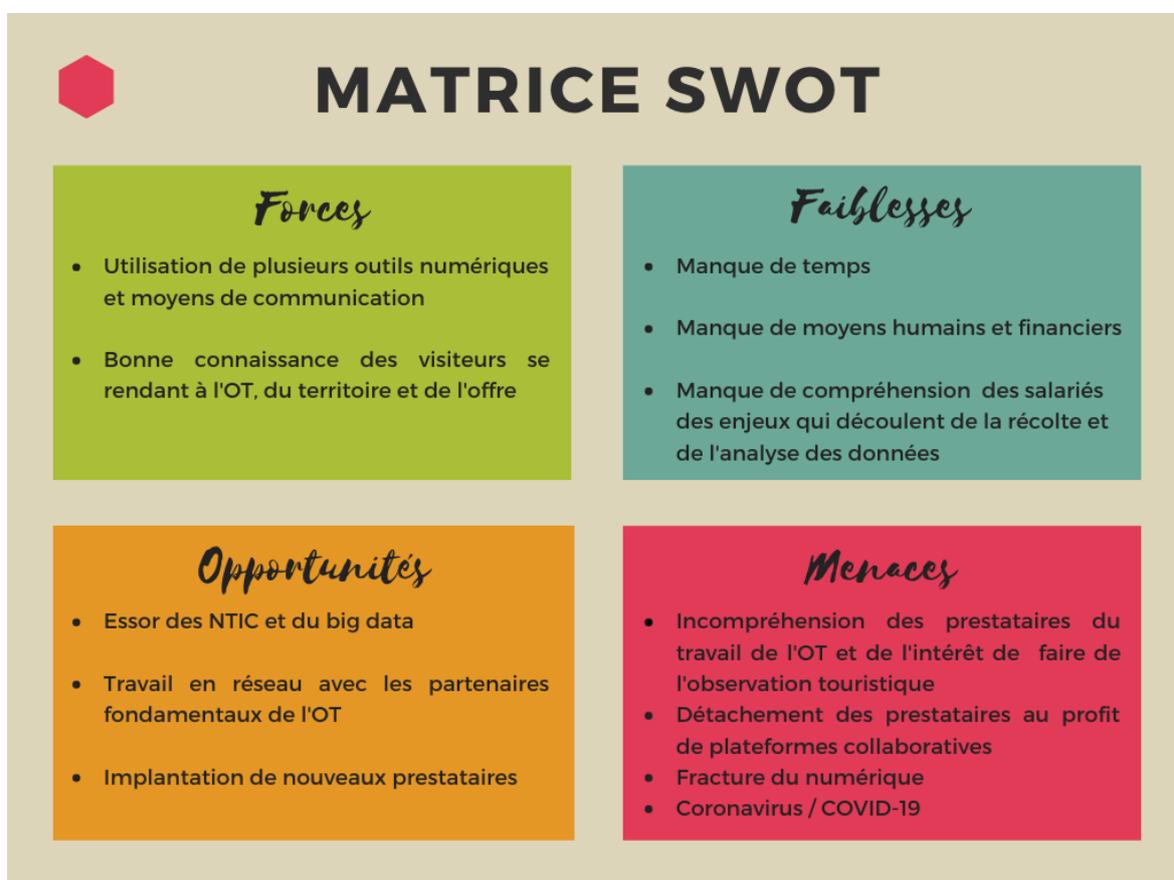
Il est intéressant de créer et de fédérer un véritable réseau de prestataires. En parallèle, il faut trouver le moyen de sensibiliser les acteurs locaux au tourisme à notre démarche d'observation touristique. Par exemple, cela peut passer par des groupes de travail par thématiques, par niveaux, en les intégrant dans la réflexion autour de la démarche d'observation touristique.

#### 4. Les avantages et les risques potentiels d'une telle démarche : Matrice SWOT

Mettre en place une démarche d'observation touristique au sein de la ville de Paray-le-Monial permettrait à court terme de mieux connaître nos clientèles, leurs attentes et leurs besoins, et donc d'adapter notre offre sur le territoire ainsi que nos campagnes de marketing et de communication afin de proposer une meilleure expérience aux clients. À plus long terme, cela permettrait de fidéliser les clientèles et d'augmenter la fréquentation de manière globale sur le territoire.

Cependant, de nombreux facteurs peuvent freiner la mise en place d'une telle démarche. Il est nécessaire de réussir à sensibiliser et impliquer les acteurs du territoire. Or, certains prestataires risquent d'être réfractaires au numérique et à la récupération des données. De plus, certains peuvent se détacher de l'office de tourisme au profit de plateformes collaboratives (Airbnb, Booking, TripAdvisor...). En interne, il faut aussi veiller à bien cadrer le travail pour ne pas qu'il soit trop fastidieux pour la personne qui s'en charge à l'office de tourisme de Paray-le-Monial.

Figure 23 - Matrice SWOT



## CONCLUSION DE LA DEUXIÈME PARTIE

La seconde partie de ce mémoire nous a permis de présenter la structure d'accueil, à savoir pour rappel, l'office de tourisme de Paray-le-Monial ainsi que le projet d'observation touristique à l'échelle de la ville.

L'office de tourisme de Paray-le-Monial réalise ses missions régaliennes autour de l'accueil des touristes, leur information, la promotion touristique de la destination et la coordination des acteurs au profit du développement touristique local. C'est une petite structure qui ne dispose pas de beaucoup de moyens financiers, humains et techniques.

Il n'empêche que la structure est sensibilisée aux évolutions digitales et aux enjeux qui en découlent. Toutefois, si elle communique beaucoup, elle n'exploite que très peu les données qui découlent de cette communication. Nous avons réalisé un focus sur les outils de communication qu'utilise l'office de tourisme de Paray-le-Monial en présentant quelques chiffres clés. En parallèle, nous avons montré l'intérêt de l'observation dans une stratégie de communication mais aussi de manière plus globale à l'échelle de la destination. L'observation touristique permet de mieux comprendre l'activité touristique qui se passe et donc de mieux agir, ainsi qu'à plus long terme, à anticiper.

Par conséquent, nous avons travaillé à l'élaboration d'une méthodologie pour mettre l'observation touristique au cœur des missions de l'office de tourisme de Paray-le-Monial ainsi qu'au cœur des préoccupations des acteurs du territoire.

Pour conclure, nous avons dressé une matrice SWOT afin de voir quels sont les faiblesses et les risques de mettre en place un projet d'observation touristique dans la ville de Paray-le-Monial. Au cours de la dernière partie ce mémoire, nous verrons si nous avons rencontré ces problèmes et comment nous avons pu composer avec et adapter notre méthodologie.

TROISIÈME PARTIE : RESULTATS DE L'ETUDE ET  
PRECONISATIONS

## INTRODUCTION DE LA TROISIÈME PARTIE

Au cours de ce mémoire de recherche, nous avons présenté l'observation touristique et les enjeux qui en découlent. En effet, l'observation touristique peut être une solution pour proposer une stratégie cohérente, et en lien avec les besoins des territoires. Toutefois, nous avons aussi soulevé différentes problématiques pouvant être rencontrés par les offices de tourisme lors de la récolte et de l'exploitation des données. En effet, les offices de tourisme disposent-ils de moyens financiers, humains et techniques suffisants ? D'autre part, les acteurs du territoire sont-ils à minima intéressés par l'observation ?

En fonction de la méthodologie établie précédemment, nous nous confronterons dans cette troisième et dernière partie à la réalité des territoires touristiques et plus particulièrement dans notre cas, à celui de l'office de tourisme de Paray-le-Monial.

Pour ce faire, cette dernière partie sera premièrement axée sur l'étude de faisabilité du projet d'observation en expliquant sa complexité et en identifiant les facteurs clés. En parallèle, nous verrons que l'actualité de cette année 2020, marquée par l'épidémie mondiale de Covid-19, a bouleversé notre projet d'observation touristique. Nous verrons donc comment nous nous sommes adaptés au contexte. Ensuite, nous étudierons les perspectives envisagées pour le développement de ce projet. Elles aboutiront sur des préconisations à mener l'échelle de notre territoire.

## CHAPITRE 1 : UN PROJET INITIAL BOULEVERSE MAIS ADAPTE AU CONTEXTE

### 1. Une activité touristique touchée par l'épidémie de COVID-19

Si l'objectif initial était de sensibiliser et d'inclure les prestataires touristiques dans une démarche d'observation touristique, de manière pérenne, pour optimiser les actions de l'office de tourisme et le développement de la ville, celui-ci a été bouleversé.

En effet, l'actualité de cette année 2020 est profondément marquée par l'épidémie mondiale de Covid-19. Cette maladie infectieuse est causée par le dernier coronavirus qui a été découvert, avec l'apparition de la flambée à Wuhan, en Chine, en décembre 2019. Cette pandémie qui touche de nombreux pays, a plongé la France dans une période de « confinement de la population » durant deux mois, entre le 16 mars et le 11 mai 2020.

Cette crise sanitaire a de lourds impacts économiques, affectant à la fois l'économie réelle, mais aussi la bourse et les finances publiques. En effet, si certains secteurs d'activité ont ralenti leur activité, la plupart ont dû la mettre à l'arrêt pendant plusieurs semaines.

L'activité touristique est lourdement touchée. En France, Les clubs de vacances, les résidences de tourisme, les campings, les restaurants, les bars, les casinos ainsi que tous les sites et parcs de loisirs ou culturels, ont été soumis à une fermeture administrative. Par conséquent, si pour certains acteurs, la saison d'hiver s'est brutalement arrêtée, le printemps a lui été compromis. L'introduction quasi universelle de restrictions de voyage a conduit à une chute de 97% des arrivées de touristes internationaux sur le mois d'avril, avec déjà une baisse de 55% en mars. Entre janvier et avril 2020, les arrivées de touristes internationaux ont baissé de 44 %, ce qui s'est traduit dans une réduction approximative de US\$195 milliards des recettes de touristes internationaux.<sup>51</sup>

Or, il ne faut pas oublier que la France est le pays le plus visité au monde et que son activité touristique un rôle important dans l'économie, en contribuant à sa croissance économique, à la création d'emplois et en fournissant emplois et revenus aux habitants.

---

<sup>51</sup> Organisation Mondiale du Tourisme. *Les nouvelles données montrent l'impact du covid-19 sur le tourisme*. [en ligne]. Disponible sur : <https://www.unwto.org/fr/news/les-nouvelles-donnees-montrent-l-impact-du-covid-19-sur-le-tourisme> (Consulté le 05-07-2020).

Par conséquent, on peut s'interroger sur le rôle des offices de tourisme ainsi que l'observation touristique durant cette crise. Peuvent-ils être considérés comme des appuis voire des aides clés ?

## 2. Une redéfinition de la mission de soutien et de conseil aux professionnels

Face à l'épidémie de Covid-19, la priorité de l'office de tourisme de Paray-le-Monial a été et est encore aujourd'hui d'apporter notre soutien aux socioprofessionnels et prestataires touristiques du territoire.

### 2.1. La création d'une rubrique « Covid-19 » sur notre site internet

Pour ce faire, pendant le confinement, nous avons créé dans l'espace professionnel de notre site internet, une rubrique « Covid-19 » à destination des professionnels pour répondre à leurs différentes interrogations.

La priorité était de lister les différentes aides possibles pour eux ainsi que les démarches à effectuer pour les obtenir. D'ailleurs, la région Bourgogne Franche-Comté a décidé la création d'un fond d'urgence pour les entreprises touristiques. Nous avons aussi fait un point sur les remboursements et les avoirs pour les éclairer dans ces problématiques qu'ils ont rencontrés avec leurs clients. Nous leur avons également fait part des sites pour se faire connaître pendant le confinement. D'une part, il était possible d'ajouter son établissement sur le site de la CCI. D'autre part, la Chambre d'Agriculture de Saône-et-Loire, avec le soutien du département de Saône-et-Loire a créé un site internet J'veux du local. C'est un annuaire référençant les produits locaux ainsi que les points de vente, sous la forme d'une carte interactive. Cela a aidé à faire connaître de nombreux producteurs locaux.

### 2.2. L'envoi d'e-mailings pour soutenir les prestataires touristiques

Ensuite, il était nécessaire de mieux cerner les besoins et les attentes des prestataires touristiques pour les aider au mieux pendant cette crise sanitaire et économique. Pour cela, il est donc primordial d'être à leur écoute.

Nous avons commencé par leur donner des nouvelles de l'office de tourisme, à travers un e-mailing « *L'office de tourisme à l'heure du confinement. Résolument tourné vers l'avenir !* », envoyé le 9 avril 2020.

À travers ce mail, nous leur avons présenté la création de la rubrique Covid-19 sur le site internet de l'office de tourisme en leur expliquant qu'elle serait alimentée régulièrement, en fonction des nouvelles directives gouvernementales. Nous leur avons aussi expliqué que nous travaillions à une communication d'urgence sur notre destination, pour essayer de réduire l'impact de cette crise. Après le déconfinement total, notre priorité est la clientèle essentiellement locale. Pour ce faire, nous avons renforcé notre communication sur les réseaux sociaux. Nous avons créé un axe de communication « *Le patrimoine vient à vous* » sur Facebook et déployé le #FenetreSurParay dans le cadre de l'opération nationale #FenetreSurLaFrance, pour valoriser nos destinations. Nous leur avons aussi expliqué que nous recensons toutes les pages de leurs établissements afin de récolter davantage d'informations. Enfin, nous leur avons dit que nous travaillions vers l'avenir puisque nous sommes en train de mettre à jour notre site internet, chercher de nouvelles idées de séjours et de produits touristiques, développer un service commercial afin d'accroître notre force de vente et enfin réfléchir à notre stratégie de communication pour 2021-2023.

Sur ces 114 mails envoyés, seulement 69 emails ont été ouverts, ce qui représente un taux d'ouverture de 60,53%. Le taux de clics est de 32,46%. Il a été obtenu par le calcul suivant : (Nombre de clics sur l'ensemble des liens / Nombre d'e-mails envoyés) x 100. Au total, il y a eu 16 clics vers la rubrique « Covid-19 » sur notre site internet, 7 clics vers nos nouvelles idées de séjour et 5 clics sur notre page Facebook Paray-le-Monial Tourisme.

### 2.3. La mise en place de web-réunions pour garder un lien avec les acteurs

En parallèle, nous avons décidé de mettre en place des web-réunions pour garder contact avec les acteurs touristiques, pendant toute la durée du confinement ainsi qu'à la reprise de leurs activités, pour leur montrer notre soutien permanent. Ainsi, nous avons réalisé 3 web-réunions les 17 avril, 2 mai et 25 mai 2020. À chaque fois, il y avait une petite vingtaine de participants couvrant les activités culturelles et de loisirs, les gîtes et les chambres d'hôtes ainsi que les hôtels-restaurants.

Toutefois, nous avons constaté un manque de présence de la part des restaurateurs. Or, cela était un peu dommage car nous avons abordé le sujet de la vente à emporter pendant le confinement et la manière de communiquer dessus.

#### 2.4. Des éléments de réponse aux prestataires touristiques

En fonction des demandes des prestataires touristiques que nous avons reçu au cours de ces web-réunions ou même par mail, nous avons travaillé à la constitution d'une charte commune pour les protocoles sanitaires, en s'appuyant sur ce qui avait été réalisé par Atout France et ADN Tourisme, pour pouvoir les aider au mieux à préparer la reprise de leurs activités. Nous avons aussi développé un argumentaire de vente pour aider les prestataires touristiques à répondre au mieux à leurs clients, en fonction de leurs attentes.

Par exemple, s'ils devaient venir en session, il faut leur proposer une (re)découverte du sanctuaire. En cette année jubilaire, il propose un parcours à la rencontre des Apôtres du Sacré-Cœur. Il faut les inviter à suivre une visite méditative au Musée du Hiéron, à se reposer auprès du Sacré-Cœur (adoration perpétuelle à la chapelle Saint-Jean ou encore à visiter la maison natale de Marguerite-Marie à Vérosvres. Si vos clients souhaitent occuper leurs enfants et passer du temps en famille, il y a des chasses aux trésors et des livrets-jeux disponibles à l'office de tourisme. Il est aussi possible de s'amuser en rosale, faire une balade en poney au Moulin de Vaux, faire une partie de bowling au Bull 'In et passer une journée un peu plus loin à Diverti'Parc. Pour ceux qui souhaitent prendre l'air, au cœur du bocage du charolais, il y a plusieurs sentiers de randonnée. Nous proposons également la location de vélos à l'office de tourisme pour faire du cyclotourisme, en partant sur les voies vertes le long des canaux ou sur l'ancienne voie ferrée. Il existe aussi un circuit qui permet de découvrir le patrimoine et plus spécifiquement les églises romanes. Il est également possible de s'évader à cheval pour une balade équestre d'une journée depuis le Moulin de Vaux. Pour ceux qui recherchent une découverte culturelle, il y a plusieurs visites guidées thématiques mises en place tous les jours en juillet et août, en petit groupe, avec des audiophones pour conserver les bonnes distances, encadré par un protocole sanitaire strict. D'autre part, il y a des nouvelles expositions de mosaïque à découvrir dans la Maison de la Mosaïque Contemporaine ainsi qu'à la Tour Saint-Nicolas. Le Musée du Hiéron possède de vastes galeries et est exceptionnellement gratuit jusqu'à la fin de l'année.

Nous faisons aussi des points réguliers avec les socioprofessionnels concernant les aides mises en place à différents niveaux (ville, communauté de communes, région...).

Afin de contribuer à la relance économique locale, Le Grand Charolais et la Fédération des UCIA ont lancé une opération appelée « Avec Le Grand Charolais, faites-vous plaisir en soutenant vos entreprises locales ». Elle a pour objectif de doper la consommation locale, en profitant aux entreprises partenaires et aux consommateurs. Chaque consommateur qui achète des chèques cadeaux « Les Vitrines du Grand charolais » (plafonné à 100€ d'achats par personne) économise 25% sur l'achat de ces chèques. En effet, un chèque cadeau de 15€ acheté par le client représente 20€ de valeur faciale à dépenser. La Communauté de communes participe à l'opération à hauteur de 25% (dans la limite de 50 000€), ce qui représente 200 000€ de chiffre d'affaires potentiel, généré directement par les chèques cadeaux. Chaque commerçant et entreprise (restaurateur, coiffeur, hébergeur, site de loisirs...) qui accepte les chèques cadeau en paiement, reçoit en remboursement 100% de la valeur du chèque, sans aucun frais de gestion grâce à la prise en charge des 5% de frais de gestion par la CCI de Saône-et-Loire.

Figure 24 - Affiche – Les chèques cadeaux du Grand Charolais

**Avec Le Grand Charolais,  
FAITES-VOUS PLAISIR  
EN SOUTENANT VOS ENTREPRISES LOCALES !**

Restaurants    Loisirs    Produits locaux    Sports...  
Commerces    Hébergements    Bien-être

**15€** + **5€** = **20€**  
de chèques achetés avant le 30/09/20    offerts    à dépenser avant le 31/10/20

Dans la limite des chèques-cadeaux disponibles à la vente.\*

Chèques cadeaux promotionnels en vente dans les points suivants :

- Charolles : Office de Tourisme, librairie Le Parchemin et Intermarché
- Digoin : Office de Tourisme, Intermarché et Leclerc
- Palinges : Tabac-presse
- Paray-le-Monial : Bureau de l'UCIA, Office de Tourisme, Maison de la Presse et Leclerc
- Saint-Bonnet-de-Joux : Tabac
- Saint-Yan : agence postale communale (mairie)

\* Abonnement limité à un achat de 100€. Achat des chèques-cadeaux en espèces ou chèques.

De nombreux commerces et services acceptent ces chèques. Il y en a forcément un près de chez vous ! Voir la liste à jour sur [www.legrandcharolais.fr](http://www.legrandcharolais.fr) et sur [www.lesvitrinesdugrandcharolais.com](http://www.lesvitrinesdugrandcharolais.com).

Le Grand Charolais    CCI SAÛNE-ET-LOIRE    Offices de Tourisme    SORTEZ CHEZ VOUS

### 3. L'observation comme nouvel outil d'aide à la décision

#### 3.1. Les intérêts à observer l'activité touristique avec le COVID-19

L'épidémie de COVID-19 a bouleversé l'activité touristique mondiale. En effet, si le tourisme a été contraint d'être suspendu pendant plusieurs mois, il est aujourd'hui en train de reprendre tout doucement. Ainsi, il nous est nécessaire de comprendre les changements que cette épidémie a engendré et va continuer d'engendrer sur le tourisme.

Cette crise risque d'avoir des effets permanents sur le comportement des clients. Par exemple, on peut imaginer qu'ils vont davantage avoir recours à internet pour organiser leur séjour et qu'ils seront plus enclins à utiliser des moyens de paiement scripturaux et sans contact. Ils seront aussi certainement plus attentifs à l'hygiène et soucieux de vivre sainement dans les endroits dans lesquels ils se rendront.

Depuis la reprise des activités touristiques, nous pouvons nous demander comment s'articule le tourisme sur notre destination ? Les prestataires touristiques proposent-ils une nouvelle offre ? Y'a-t-il eu des changements de clientèles ou de comportements de consommation ? Par exemple, on peut supposer qu'il y aura moins d'étrangers et de groupes sur notre territoire, compte tenu des restrictions déployées. D'ailleurs, ils seront sûrement aussi plus réticents à se rendre sur notre territoire pour les mois à venir. En parallèle, étant donné que nous sommes un territoire plutôt rural, est-il possible que nous captions une nouvelle clientèle qui souhaite délaissé les hauts lieux touristiques ?

Cela ne sont que de brèves suppositions, il nous est nécessaire de les confronter au terrain. Par conséquent, il nous faut impliquer les acteurs touristiques de la ville de Paray-le-Monial dans cette démarche d'observation. Ils sont au plus près de leurs clients pour nous dire qui ils sont et ce qu'ils font une fois sur notre territoire. Ainsi, l'observation va nous aider à mieux comprendre nos clientèles et leurs modes de consommation depuis l'épidémie de Covid-19. Elle va aussi nous permettre de relancer et façonner le tourisme de demain, en fonction des besoins et des attentes des clients, par le biais d'une approche coordonnée avec les acteurs touristiques de notre territoire. Dans ce contexte, elle apparaît donc comme primordiale.

### 3.2. La mise en place d'un questionnaire à destination des professionnels

Si l'objectif initial de notre projet était de sensibiliser les prestataires touristiques à l'observation touristique et de les inclure dans une démarche pérenne, il nous a fallu nous adapter et composer avec la crise sanitaire et économique que nous subissons.

Avant le lancement de la saison estivale, les prestataires touristiques étaient surchargés par la mise en place de protocoles sanitaires et préoccupés par la reprise de leur activité. Pendant l'été, ils se consacrent essentiellement à l'accueil de leurs clientèles et n'ont pas vraiment de temps à nous accorder. Ainsi, ce n'était pas vraiment le moment opportun pour leur parler de notre projet d'observation touristique à l'échelle de la destination. Il n'était donc pas envisageable de partir à leur rencontre pour les sensibiliser à ce projet et définir leur futur degré d'implication ou encore de les inviter à une réunion.

Pour pallier à ça, nous avons décidé de mettre en place un questionnaire à destination des prestataires touristiques (hébergeurs, restaurateurs et loisirs) pour commencer à faire de l'observation touristique mais de manière subtile. En effet, il ne s'agit pas de leur dire qu'on fait de l'observation touristique au risque de les perdre avec ce nouveau concept. Cela revient à réaliser un suivi de l'activité touristique au sein de la ville de Paray-le-Monial en leur demandant directement les informations. Ils sont d'ailleurs au plus près des clients pour observer leurs profils ainsi que leurs comportements. D'autre part, ce questionnaire pourra aussi nous permettre de déterminer les besoins et les attentes des socioprofessionnels par rapport à l'office de tourisme de manière générale mais aussi plus précisément par rapport aux moyens de communication que nous déployons. En effet, est-ce que les prestataires touristiques en ont connaissance ? Est-ce qu'ils s'en servent ? En sont-ils satisfaits ?

Nous avons décidé de réaliser notre questionnaire sur *Google Forms*. Il s'agit d'une application d'administration d'enquêtes incluse dans la suite bureautique Google Drive. Elle permet d'utiliser différents types de questions et de modalités de réponses et d'obtenir automatiquement l'ajout de données dans *Google Sheet*. L'analyse et la visualisation des données sont aussi facilitées. En parallèle, l'avantage d'envoyer un questionnaire avec *Google Forms* est que les prestataires touristiques peuvent y répondre depuis n'importe quel support, aussi bien ordinateur, tablette, smartphone et ce en toute simplicité.

Figure 25 - Présentation du questionnaire envoyé aux prestataires touristiques



## Questionnaire - Suivi de l'activité touristique face au COVID-19

Mieux connaître pour agir : l'office de tourisme de Paray-le-Monial souhaite recueillir des informations liées à votre activité afin d'appréhender l'avenir avec plus de précision. Ce questionnaire vous prendra moins de 5 minutes et les résultats seront importants pour que nous puissions adapter notre stratégie à vos besoins.

\*Obligatoire

Votre établissement \*

Votre réponse

Votre nom \*

Votre réponse

Étant donné que nous savons que les prestataires touristiques ne sont pas toujours très réactifs aux mails que nous nous efforçons de leur envoyer, nous avons essayé de mettre en place un questionnaire simple, facile et rapide à remplir. En effet, nous avons conscience qu'ils sont occupés et n'ont pas beaucoup de temps à nous consacrer l'été.

Le questionnaire prend moins de cinq minutes à remplir. Il se nomme « *Questionnaire – Suivi de l'activité touristique face au COVID-19* » et est composé en deux parties, à savoir « *Un point sur votre activité* » et « *Un point sur l'office de tourisme* », avec dix questions.

Nous avons essayé de jongler entre plusieurs questions fermées à choix unique, quelques questions ouvertes ainsi que des questions à échelle d'attitude. L'articulation de ce questionnaire est simple et facile à répondre pour les acteurs touristiques. En effet, les questions fermées à choix unique leur évitent de perdre trop de temps à réfléchir et répondre. En parallèle, nous avons trouvé qu'il était aussi nécessaire d'avoir quelques questions ouvertes pour qu'ils puissent s'exprimer librement lorsque l'on a besoin de recueillir leurs opinions. D'autre part, traiter les questions ouvertes est un processus plus long et complexe, c'est pour cela que nous avons veillé à ne pas trop en mettre. Le questionnaire sur le suivi de l'activité touristique face au COVID-19 est disponible en intégralité dans ce document. **(Annexe E)**

Au niveau des questions concernant l'activité des prestataires touristiques, nous leur avons demandé combien de temps ils ont fermé leur établissement, étant donné que les hébergements n'étaient pas obligés de fermer, ainsi qu'une estimation de la baisse de leur chiffre d'affaires de juin à août. L'idée était aussi de leur demander s'ils proposaient une nouvelle offre pour que nous en ayons connaissance à l'office de tourisme. Ensuite, nous leur avons posé des questions pour cerner les clientèles et leurs comportements depuis la reprise de leur activité, suite au COVID-19. En effet, est-ce que leurs clients sont les mêmes que les années précédentes ? S'agit-il plutôt de personnes seules, de couples, de familles ou de groupes ? Concernant les hébergeurs, ont-ils remarqué si la durée de séjour de leur clientèle était en baisse, stable ou en hausse par rapport à l'année dernière ? D'autre part, quel est l'état des réservations pour la fin de l'année ? Concernant les restaurateurs et les sites de loisirs, leurs clientèles sont-elles constituées principalement de locaux, de touristes ou bien des deux de manière plutôt équivalente ?

Au niveau des questions concernant l'office de tourisme, nous leur avons demandé ce qu'ils attendaient de l'office de tourisme de Paray-le-Monial. En effet, quels sont leurs besoins et leurs attentes vis-à-vis de nous dans ce contexte ? Ensuite, nous avons souhaité savoir s'ils utilisaient nos supports de communication et si oui, à quelles fréquences. Cela nous permet de voir ce dont ils se servent le plus et ce qui peut être utile pour eux. L'idée est aussi de savoir s'ils en sont satisfaits. Ont-ils des remarques ou des suggestions par rapport à ces supports de communication ? Ces questions nous aideront à adapter nos moyens de communication ainsi que notre future stratégie de communication 2021-2023.

Nous avons envoyé notre questionnaire à travers un mailing à destination des prestataires touristiques, le 20 août 2020, entre 17h30 et 18h. Concrètement, nous avons réalisé trois mailings différents étant donné que nous avons mis en place trois questionnaires. En effet, le questionnaire est constitué d'un tronc commun et il y a deux questions qui varient selon si le prestataire est un hébergeur, un restaurateur ou un prestataire de loisirs.

Grâce à notre logiciel Décibelles Data qui assure un certain tracking, nous pouvons savoir quels ont été les mails envoyés, les mails ouverts et les prestataires touristiques qui ont cliqué sur le lien du questionnaire ainsi qu'à quels moments.

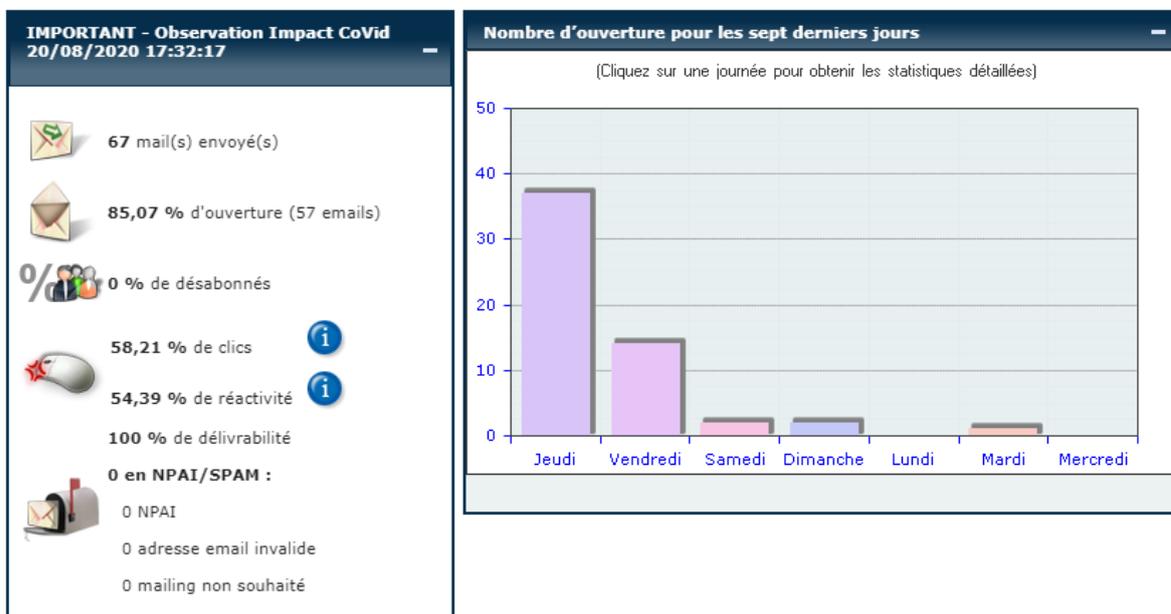
Pour commencer, nous avons envoyé notre questionnaire aux différents hébergeurs, aussi bien les hôtels, que les chambres d'hôtes, les gîtes ou encore les campings. Sur les 67 mails envoyés, 57 ont été ouverts. Cela représente un taux d'ouverture de 85,07 %, ce qui est plutôt très encourageant. Toutefois, s'il y a eu 39 clics sur le lien du questionnaire, nous avons obtenu que 25 réponses au total.

Ensuite, nous avons envoyé notre questionnaire aux différents restaurateurs de la ville. Sur les 29 mails envoyés, seulement 16 mails ont été ouverts, ce qui représente seulement un peu plus de la moitié. Il y a eu 11 clics sur le lien du questionnaire et nous avons eu 6 réponses au total.

Enfin, nous avons envoyé notre questionnaire aux prestataires représentant des activités culturelles et/ou de loisirs ainsi qu'aux artisans de notre destination. Sur les 37 mails envoyés, seulement 19 mails ont été ouverts, ce qui représente là aussi un peu plus que la moitié. Il y a eu 9 clics sur le lien du questionnaire et nous avons eu 4 réponses au total.

Par conséquent, on remarque que les hébergeurs consultent davantage les mails qu'on leur envoie par rapport aux restaurateurs ou aux prestataires de loisirs et sont d'ailleurs proportionnellement plus nombreux à y répondre. De manière générale, on peut voir que seulement la moitié des hébergeurs qui ont ouvert notre mail ont cliqué sur le lien du questionnaire alors que parmi les restaurateurs et les prestataires de loisirs qui ont ouvert notre mail, seulement un tiers a cliqué sur le lien du questionnaire. En parallèle, on remarque que les prestataires qui ont répondu à notre questionnaire ont tendance à être les mêmes que ceux qui ont participé aux web-réunions mises en place avec le COVID-19. Ainsi, nous devons réfléchir à de nouvelles manières pour en sensibiliser davantage.

Figure 26 - Exemple de tracking suite au mailing réalisé à destination des hébergeurs



**IMPORTANT - Observation Impact CoVid**

**Office de tourisme de Paray-le-Monial**  
25 avenue Jean-Paul II - 71600 PARAY-LE-MONIAL  
Tel : +33 (0)3 85 81 10 92 - Fax : +33(0)3 85 81 36 61 - Email : contact@tourisme-paraylemonial.fr  
[www.tourisme-paraylemonial.fr](http://www.tourisme-paraylemonial.fr)

Chers partenaires,

Nous avons mis en place un questionnaire pour évaluer l'impact du COVID-19 sur votre activité et observer à la mi-saison où en est l'activité touristique. Le questionnaire vous prendra moins de 5 minutes à remplir et les résultats seront importants pour la stratégie déployée par l'office de tourisme.

Nous vous invitons ainsi à le remplir rapidement pour que nous puissions obtenir des tendances sur l'activité touristique de la saison estivale.

**39 clics, 58,21%**

[Questionnaire à compléter ici.](#)

Nous comptons sur vous et nous restons à votre entière disposition

L'équipe de l'office de tourisme

En parallèle, nous avons effectué une relance auprès de certains prestataires touristiques pour obtenir davantage de réponses à nos questionnaires. En effet, l'objectif de ce questionnaire est d'avoir un maximum de retours des prestataires touristiques, pour être au plus proche de la réalité sur le terrain et comprendre ce qu'il se passe concrètement.

Nous avons volontairement décidé de ne pas relancer tous les prestataires touristiques mais d'en sélectionner quelques-uns qui nous semblaient primordiaux. Ainsi, nous avons téléphoné au Musée du Hiéron, au centre nautique, au cinéma ainsi qu'au Bull'in Charolais qui est un centre de loisirs comprenant plusieurs activités telles que du bowling, du futsal, ou encore du laser-game. Ils sont essentiels pour comprendre quelles ont été les activités plébiscitées par les personnes sur notre territoire. Nous avons aussi relancé les Sanctuaires afin qu'ils puissent nous aiguillier sur la fréquentation spirituelle de la ville durant cet été. Ensuite, nous nous sommes consacrés à relancer les salons de thé ainsi que les restaurants, au regard du peu de mails ouverts et de retours que nous avons. D'ailleurs, plusieurs établissements sont nouvellement implantés sur le territoire, il était donc important de leur expliquer par téléphone en quelques minutes l'intérêt de répondre à ce questionnaire. Nous n'avons pas souhaité relancer les hébergeurs qui eux avaient pour la plupart déjà ouverts notre mail et nous avons un nombre déjà suffisant de retours de leur part.

Il faut préciser que nous avons eu davantage de retours de la part des prestataires touristiques à ces questionnaires envoyés, par rapport au questionnaire de bilan de fin de saison, envoyé habituellement à la mi-octobre. Par conséquent, cela est très encourageant.

Toutefois, il nous faut aussi nous interroger sur le manque global de participation des prestataires touristiques. Étant donné que certains sont plutôt vieillissants, rencontrent-ils des problèmes avec le numérique ? Sont-ils réfractaires ? Ont-ils besoin d'être formés à ces nouveaux usages pour pouvoir mieux travailler en collaboration avec nous ? D'autre part, serait-il pertinent de leur envoyer aussi notre questionnaire par voie postale ? Dans ce cas, il faut avoir à l'esprit que cela va générer des frais postaux et un traitement plus long puisqu'il faudra retranscrire leurs réponses de manière numérique. Toutefois, cela peut être une solution à envisager pour obtenir davantage de réponses de leur part.

L'implication et la sensibilisation des prestataires touristiques doit être une priorité de l'office de tourisme de Paray-le-Monial. Sans eux, il paraît bien plus compliqué de faire de l'observation touristique, à l'échelle globale de la destination.

### 3.3. L'analyse des résultats du questionnaire

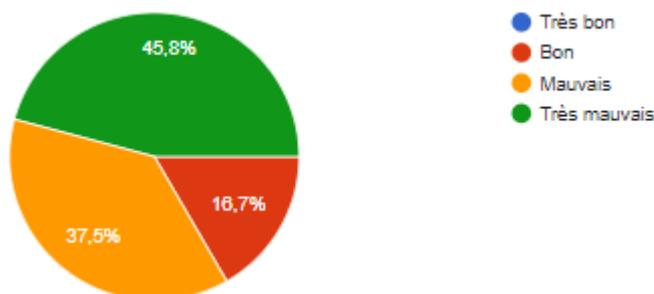
Grâce aux réponses apportées par les différents prestataires touristiques de notre territoire, nous avons pu d'une part mieux comprendre l'impact du COVID-19 sur leur activité touristique et d'autre part observer l'émergence de nouvelles clientèles et de nouveaux comportements de consommation. Le questionnaire nous a aussi aidé à mieux comprendre les besoins et les attentes des prestataires touristiques vis-à-vis de l'office de tourisme de Paray-le-Monial et de notre stratégie de communication.

Pour commencer, à cause du COVID-19 et du confinement de la population, la majorité des établissements touristiques ont dû fermer. Tous les sites de loisirs ainsi que les restaurants ont été fermés plus de deux mois le temps de pouvoir s'organiser pour la réouverture. Concernant les hébergements, il faut savoir que parmi ceux qui ont répondu, 20% sont restés ouverts. Le chiffre d'affaires des prestataires touristiques a aussi été lourdement impacté par cette épidémie. En effet, plus de 90% des prestataires touristiques estiment la baisse de leur chiffre d'affaires entre juin et août entre -25% et plus de -50%. Une minorité l'estime à moins de -25%, voire en hausse. Pour ces prestataires, cela s'explique par le déploiement de nouvelles offres comme la vente à emporter ainsi que par l'élargissement de certains horaires et jours d'ouverture.

83% des hébergements estiment mauvais ou très mauvais l'état des réservations pour la fin d'année. En parallèle, on remarque que ceux qui jugent l'état des réservations « bon » sont surtout des hébergements plutôt haut de gamme.

**Figure 27 – Résultats de la question sur les réservations à destination des hébergeurs**  
Quel est l'état des réservations pour la fin d'année ? (septembre à décembre)

24 réponses

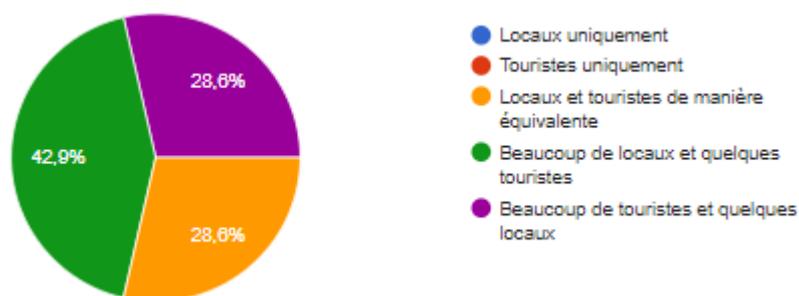


Concernant les clientèles, nous avons pu remarquer différents changements par rapport aux années précédentes. Il est important de retenir que 54,2 % des hébergeurs trouvent que la durée de séjour de leurs clients a baissé. Toutefois, 33,3 % trouvent qu'elle est stable. Concernant le profil des clients, les prestataires touristiques, aussi bien les hébergeurs, que les restaurateurs ou encore les prestataires de loisirs, sont unanimes. En effet, les groupes ont déserté notre destination. Les clientèles sont constituées surtout de couples ainsi que de familles. D'un établissement à l'autre, les réponses sont différentes concernant la présence de personnes seules. Au niveau des sites de loisirs, l'origine géographique des clientèles est très différente d'un site à l'autre. En effet, si la Bibliothèque Municipale reçoit uniquement des locaux, ce n'est pas le cas de tous les sites. Le centre nautique affirme aussi recevoir beaucoup de locaux mais quelques touristes également. La Maison de la Mosaïque Contemporaine reçoit autant de locaux que de touristes. Elisabeth Ragon reçoit quant à elle dans son atelier mosaïque que des touristes. Concernant les restaurants, presque la moitié juge que leur clientèle est composée de beaucoup de locaux et seulement quelques touristes. Néanmoins, pour 28,6%, elle est à l'inverse composée principalement de touristes et de quelques locaux. Par conséquent, cela varie d'un établissement à l'autre. D'autre part, certains restaurants nous ont dit qu'ils trouvaient qu'il y avait une nouvelle clientèle de passage dans la région et que parmi-eux certains étaient plus pressés.

Figure 28 - Résultats de la question sur l'origine géographique des clients des restaurateurs

Depuis la reprise de votre activité, vous diriez que votre clientèle est composée de...

7 réponses



En parallèle, les prestataires touristiques nous ont fait part de leurs propres observations à travers une question ouverte. L'augmentation de la présence de cyclistes est récurrente dans la plupart des établissements. D'autre part, les clients sont à la recherche d'un « tourisme vert ». Plusieurs hébergements nous informent aussi de la présence d'une clientèle plus de proximité : « clientèle plus locale », « qui habite à moins de 2h de Paray », « de régions voisines », « les clients restent plus longtemps et viennent de moins loin ».

Certains hébergeurs nous parlent aussi de l'apparition d'une clientèle professionnelle ainsi que de l'émergence d'une clientèle suisse.

Concernant les besoins et attentes des prestataires touristiques vis-à-vis de l'office de tourisme, nous obtenons plusieurs réponses différentes. Si certains semblent déjà satisfaits de l'office de tourisme à travers leurs réponses « *rien de plus, c'est parfait* », « *tout se passe bien* », « *une communication déjà très bonne, d'ailleurs à l'écoute* », « *la mise en valeur de la ville, qui est honnêtement plutôt très bien fait* », d'autres acteurs souhaitent que l'on fasse « *des miracles pour faire venir des clients* », « *plus de promotion* », « *plus de publicité* », « *plus de communication avec la direction des sanctuaires* », « *un registre des divers gîtes et hôtels avec leurs disponibilités de places libres pour les visiteurs* ». De plus, certains prestataires touristiques souhaitent « *faire des points trimestriels sur l'activité touristique locale* » et que l'on soit « *le relais des bonnes idées et des contacts entre professionnels* ». Par conséquent, cela est vraiment encourageant pour notre projet d'observation touristique à l'échelle du territoire. S'ils sont demandeurs, ils seront forcément impliqués dans la démarche d'observation et nous pourrons compter sur eux.

D'autre part, au niveau des supports de communication de l'office de tourisme, les acteurs touristiques consultent essentiellement notre guide touristique, notre agenda trimestriel « *Sortir à Paray* » ainsi que notre site internet. Quant à l'utilisation de nos réseaux sociaux, les réponses sont partagées, certains les consultent très régulièrement et d'autres jamais ! Notre compte Instagram est très peu consulté par rapport à nos pages Facebook.

Si la totalité des prestataires touristiques sont satisfaits de nos supports de communication, ils sont plusieurs à nous faire part que ce n'est pas nous qui leur apportons leurs clientèles mais plutôt « *Le Bon Coin* » ainsi que « *les plateformes de réservations* du type Booking ou Airbnb ». Les restaurateurs ne sont pas satisfaits de notre communication et trouvent que l'on ne parle pas assez de la « *richesse gastronomique* » de la ville de Paray-le-Monial.

En fonction des différentes réponses apportées par les prestataires touristiques à notre questionnaire, il sera nécessaire d'adapter notre stratégie et de leur faire un retour afin qu'ils puissent remarquer que nous prenons en compte leurs observations. En effet, s'ils constatent que l'on peut s'adapter à leurs besoins et à leurs attentes, ils auront davantage envie de travailler avec nous au développement touristique de la ville de Paray-le-Monial.

## CHAPITRE 2 : LES PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT DU PROJET

### 1. Les facteurs clés du projet d'observation

#### 1.1. L'implication et la sensibilisation des prestataires touristiques

##### 1.1.1. Une sensibilisation aux enjeux de l'observation touristique

Le projet d'observation touristique au sein de la ville de Paray-le-Monial repose sur l'implication des différents acteurs du territoire. En effet, les prestataires touristiques sont le plus souvent en contact direct avec le client final. Ils sont donc en mesure de connaître leurs clientèles et de savoir ce qu'elles recherchent sur le territoire. Pour impliquer un maximum d'acteurs au sein de notre projet, ils doivent être convaincus de l'importance de faire de l'observation locale. Il faut donc les sensibiliser aux enjeux de l'observation.

Pour ce faire, il ne s'agit pas de leur diffuser des supports de communication qui auront vocation à les former sur l'observation touristique ou à les informer des chiffres clés du tourisme sur la ville, au risque de les perdre totalement dans cette démarche. En effet, il ne suffit pas de publier des supports et que les prestataires en prennent connaissance.

Il faut trouver le moyen d'accaparer leur attention et de leur montrer concrètement en quoi l'observation touristique et les thématiques que nous pouvons travailler avec-eux sont importantes pour le bon fonctionnement de leur activité, à travers différents exemples.

Une fois qu'ils seront sensibilisés à l'observation, nous ne devons pas pour autant arrêter de leur rappeler pourquoi ils se sont investis dans cette mission, avec leurs objectifs à atteindre, afin qu'ils s'en souviennent dans les moments de doute. Ainsi, ils doivent avoir un rôle d'acteur pour nous faire remonter différentes informations.

La difficulté que nous pouvons rencontrer réside dans le fait que les socioprofessionnels sont nombreux. Ainsi, ils risquent de ne pas avoir tous les mêmes besoins et les mêmes attentes vis-à-vis de l'office de tourisme de Paray-le-Monial et de l'observation touristique. Or, en tant qu'office de tourisme, nous devons être en mesure de pouvoir composer avec tous les acteurs du territoire. D'autre part, il se peut qu'il y ait des conflits d'intérêts.

### 1.1.2. Une meilleure communication avec les prestataires touristiques

Communiquer avec les acteurs de notre territoire est aujourd'hui primordial pour fédérer et animer notre réseau de prestataires touristiques. Toutefois, comme avec n'importe quelle cible, il faut délivrer le bon message, au bon moment, sur le bon support. En effet, les acteurs touristiques n'échappent à cette règle.

Les évolutions digitales nous ont permis de créer une rubrique à destination des socioprofessionnels de notre territoire sur notre site internet. Ils peuvent d'une part en savoir plus sur l'office de tourisme, l'équipe ainsi que les missions que nous réalisons au quotidien. Ils peuvent aussi en savoir plus sur l'actualité de notre territoire avec les lettres d'informations ou encore avoir davantage d'informations sur des thématiques spécifiques comme la réglementation des hébergements touristiques. Pendant le confinement, nous avons aussi créé une sous-rubrique « COVID-19 » afin de lister les différentes aides possibles pour eux ainsi que les démarches à effectuer pour les obtenir. Les prestataires touristiques pouvaient aussi avoir accès à plusieurs contenus que nous jugeons utiles. D'ailleurs, pendant le confinement, nous nous sommes aussi attachés à chercher des solutions pour communiquer avec eux à distance. C'est pour cela que nous avons mis en place plusieurs web-réunions pour garder du lien avec eux. Si plusieurs prestataires touristiques y ont participé, c'est loin d'être le cas de tout le monde.

Si ces outils numériques s'avèrent très utiles pour sensibiliser nos prestataires touristiques à certains sujets et garder un certain contact avec eux, ils ont aussi quelques limites. Innover est essentiel mais tous les socioprofessionnels ne sont pas sensibles aux évolutions digitales et certains sont même réfractaires au numérique. En effet, tous les prestataires touristiques ne consultent pas le site internet de l'office de tourisme de Paray-le-Monial ainsi que les mails que nous leur envoyons.

Par conséquent, nous devons mener une réflexion sur les moyens de communiquer avec les prestataires touristiques. De la même façon que de mettre en place une stratégie de communication à destinations de nos clientèles, nous devons être en mesure de segmenter nos prestataires touristiques en fonction de leur utilisation du numérique, des supports de communication qu'ils privilégient et de leurs besoins.

À terme, cela pourrait être réellement plus pertinent pour pouvoir les contacter et collaborer avec eux. En effet, nous aurons plus de chance de les toucher et ainsi qu'ils prennent connaissance des informations transmises. Si nous identifions, pour chaque prestataire de manière individuelle, les supports de communication qu'il utilise, nous pourrions adapter notre stratégie en utilisant les bons moyens de communication.

À ce sujet, nous avons déjà remarqué certaines tendances lors de la participation de certains acteurs touristiques à nos web-réunions pendant le confinement, que lors de notre envoi par mail de notre questionnaire sur le suivi de l'activité touristique face au COVID-19 et des relances que nous avons aussi effectuées par téléphone auprès des prestataires touristiques pour obtenir davantage de réponses. En effet, concernant le mailing électronique que nous avons réalisé aux prestataires touristiques pour leur envoyer notre questionnaire, l'implication est différente selon l'activité réalisée par le prestataire. 85 % des mails envoyés aux hébergeurs ont été ouverts alors qu'à peine la moitié des mails envoyés aux restaurateurs et aux prestataires de loisirs ont été ouverts. C'est pour cela que nous avons fait le choix de relancer ces derniers par téléphone. Or, après cette relance, nous avons pu constater que notre taux de réponse avait un peu augmenté. D'ailleurs, plusieurs restaurateurs nous ont avoué ne pas avoir le temps de consulter leurs mails. Néanmoins, on remarque aussi que les restaurateurs ne sont pas vraiment impliqués au sein de l'office de tourisme de Paray-le-Monial, sauf ceux qui ont aussi une activité d'hébergement en complément. Il faut donc les sensibiliser davantage et revoir notre manière de communiquer auprès d'eux.

En parallèle, on remarque la nécessité de réaliser un suivi régulier de l'observation en restant en contact avec les prestataires touristiques. Cela implique d'aller à la rencontre des acteurs, de les rassurer, de les motiver et de les sensibiliser encore et encore. C'est un travail de longue haleine qui doit être renouvelé à plusieurs reprises. Pour cela, il faut maintenir un contact direct avec les socioprofessionnels, que ce soit à minima par téléphone ou bien de manière physique.

Ainsi, la communication apparaît comme un élément clé pour garder un contact privilégié avec les acteurs touristiques de notre territoire. Toutefois, il faut garder à l'esprit que chacun est différent et que nous devons ainsi adapter, en fonction de chaque prestataire, notre stratégie de communication.

## 1.2. La gestion du projet en interne à l'office de tourisme

### 1.2.1. Une compréhension des enjeux de l'observation touristique

Si les enjeux qui découlent de l'observation touristique ne sont plus à expliquer auprès de l'équipe de l'office de tourisme de Paray-le-Monial, la direction en comprend d'ailleurs la nécessité pour adapter notre stratégie. Lors d'un entretien, elle nous explique qu'elle manque souvent de données et qu'elles seraient utiles pour optimiser la stratégie de développement touristique de la destination et aussi de la communication.

Il faut avoir à l'esprit que l'observation locale n'est ni plus ni moins qu'un outil d'aide à la prise de décisions et au réajustement d'actions, d'évaluation des actions mises en place et d'anticipation de l'avenir. C'est un outil qui a un rôle indéniable à jouer notre territoire. D'ailleurs, à long terme, il y aura différents avantages à faire de l'observation touristique. Concrètement, nous pourrions exploiter des données plus fiables, avoir une meilleure idée de l'attractivité du territoire et ainsi donner des réponses plus pertinentes à nos clients.

Toutefois, on voit aussi émerger certaines craintes liées à cette récolte et à cette exploitation des données. En effet, l'observation locale ouvre à la porte à l'open data. Qu'est-ce qui est partageable et qu'est-ce qui ne l'est pas ? C'est une problématique récurrente qui est à l'ordre du jour aussi bien au sein de l'office de tourisme que dans les structures privées. Globalement, les offices de tourisme craignent de perdre une légitimité sur leur travail et donc de ne plus se sentir indispensables.

Ainsi, si les avantages à faire de l'observation touristique locale sont approuvés par les décisionnaires et l'équipe de l'office de tourisme de Paray-le-Monial, il y a aussi certaines limites avec lesquelles il faut essayer de composer.

### 1.2.2. Un manque de moyens à plusieurs niveaux

L'office de tourisme de Paray-le-Monial rencontrent différentes limites pour mettre en place un système d'observation locale à l'échelle de sa destination et cela s'explique par un manque de temps à accorder au projet ainsi que de manière plus globale à un manque de moyens à plusieurs niveaux.

Tout d'abord, l'office de tourisme de Paray-le-Monial est un office de tourisme assez important puisqu'il est sur un territoire classé « station de tourisme » et l'office de tourisme est lui classé en catégorie I. Ainsi, l'équipe de l'office de tourisme de Paray-le-Monial est investie de diverses missions au cours de ses journées et n'a pas le temps de s'ennuyer ! Il faut savoir que la mission prioritaire de l'office de tourisme de Paray-le-Monial est l'accueil de ses visiteurs. D'avril à octobre, on est essentiellement tourné vers les touristes et de novembre à avril vers les habitants, même si ce que l'on propose l'été, est aussi à destination des habitants. En parallèle, les salariés réalisent aussi plusieurs autres missions liées à la gestion administrative de la structure, au service groupe, à l'animation de la filière de loisirs et du cyclotourisme, à la démarche qualité, à l'animation du réseau de prestataires, au développement du numérique, pour ne citer qu'elles en exemples. Toutefois, il faut garder à l'esprit que toute l'équipe est incluse dans les plannings d'accueil.

Par conséquent, même si l'équipe de l'office de tourisme est sensibilisée à l'observation touristique et intéressée pour avoir des chiffres supplémentaires, cela ne signifie pas qu'elle va avoir le temps de s'en occuper. En effet, l'intérêt n'est pas synonyme d'action. L'observation touristique représente une charge de travail assez importante, même si cela dépend de nos objectifs ainsi que de la méthodologie déployée. L'idéal serait de veiller à mettre l'observation au cœur de nos missions de l'office de tourisme pour éviter qu'elle ne passe au second plan, voire qu'elle soit oubliée. En parallèle, en plus de la charge de travail que cela représente pour le ou les salariés de l'office de tourisme qui doivent s'en occuper à l'office de tourisme, cela est aussi important pour les prestataires. C'est pour cela qu'en plus de son observation, l'office de tourisme doit également s'assurer de l'adhésion des prestataires, en animant et relançant les professionnels qui transmettent leurs données et en coordonnant le tout. Or, ce travail supplémentaire peut prendre entre trois et six jours de travail à temps plein tous les mois. Ainsi, cela est difficilement envisageable pour un salarié qui doit aussi accueillir, informer et conseiller les visiteurs, surtout en pleine saison...

Ainsi, si on remarque que l'office de tourisme manque principalement de temps pour s'occuper de l'observation touristique, elle manque aussi de moyens humains. En effet, il faudrait pouvoir être en mesure d'affecter cette mission d'observation à un ou plusieurs salariés déjà au sein de l'office de tourisme de Paray-le-Monial ou alors si cela n'est pas possible, d'envisager le recrutement d'une personne pour pouvoir s'en occuper.

Si l'on recrute un collaborateur, il est évident que cette personne n'aurait pas qu'en charge l'observation locale et pourrait être affectée à d'autres missions dont l'office de tourisme de Paray-le-Monial a besoin, mais toujours en lien avec l'animation du réseau de prestataires touristiques. À ce sujet, de nouvelles opportunités sont à exploiter.

Toutefois, il faut garder à l'esprit que l'observation touristique nécessite l'acquisition de certaines compétences. En effet, le futur salarié doit être à l'aise avec les statistiques, maîtriser des logiciels de bureautiques et de statistiques comme Excel et sensible au numérique et aux évolutions digitales. Il doit aussi avoir certaines qualités personnelles comme la rigueur, l'organisation, la persévérance ou encore la pédagogie qui lui permettront de mener à bien sa mission d'observation et de mieux répondre aux besoins et aux attentes des acteurs du territoire.

Cependant, la mise à disposition d'un collaborateur sur ce projet d'observation représente un coût important et peut être un obstacle à la réflexion et à la réalisation du projet d'observation locale. Au final, nous en revenons aux moyens financiers que disposent l'office de tourisme de Paray-le-Monial. Sont-ils en mesure d'allouer un budget à ce projet d'observation ? Pour cela, il faut estimer dans le budget la part salariale ainsi que la part technologique. D'autre part, est-ce que d'autres acteurs sont en mesure de participer au financement du projet ? Si oui, de quelles manières ? Il peut être intéressant de mener une réflexion sur ce sujet pour apporter de nouvelles solutions.

En l'état actuel, le projet d'observation local est difficilement envisageable au vu de l'investissement qu'il suppose... En effet, il faut être en mesure de lui accorder un minimum de temps et par conséquent mettre à disposition en partie un collaborateur sur le projet. Or, compte tenu des missions déjà déployées au sein de l'office de tourisme de Paray-le-Monial, les salariés n'auront pas vraiment le temps de s'en occuper. Ainsi, cela sous-entend de recruter une nouvelle personne et donc d'allouer un budget plus important, pour faire de l'observation touristique. Cependant, dans un contexte de diminution des subventions, l'observation touristique, bien qu'elle a de nombreux intérêts et avantages pour le développement touristique des territoires, n'est clairement pas la priorité de l'office de tourisme de Paray-le-Monial.

### 1.2.3. La nécessité de travailler en collaboration avec d'autres acteurs

Si l'office de tourisme de Paray-le-Monial n'est pas en mesure de déployer son projet d'observation local, à cause de différents freins perçus comme l'appréhension de tous les tenants et les aboutissants de l'observation touristique, la mise en place de la méthodologie à employer ou encore l'acquisition de certaines compétences, il ne doit pas oublier qu'il n'est pas seul et peut travailler en collaboration avec différents acteurs.

Pour ce faire, il peut être épaulé dans cette démarche, avec l'aide de plusieurs autres acteurs institutionnels. C'est d'ailleurs le cas de la Mission d'Accompagnement, de Soutien et de Conseil aux Offices de Tourisme Bourgogne-Franche-Comté. En effet, la professionnalisation de son réseau est une de ses missions principales. Elle propose des formations innovantes et qualifiantes, en présentiel et même à distance pour aider les offices de tourisme à d'acquérir des savoirs essentiels en terme d'ingénierie touristique, de communication, de promotion, du numérique, du e-tourisme ainsi qu'en gestion et management. En parallèle, il peut aussi être pertinent de voir si cela peut intéresser les autres offices de tourisme du territoire et ainsi monter des groupes de travail avec eux. En parallèle, il serait nécessaire d'évoquer ce projet à l'Agence de Développement Touristique de Saône-et-Loire ainsi qu'au Comité Régional de Tourisme de Bourgogne Franche-Comté qui eux aussi réalisent de l'observation touristique. Ils pourraient eux aussi prendre un peu de temps pour nous sensibiliser à l'observation touristique et en échange obtenir les observations que l'on ferait aussi à notre échelle, au plus près de notre territoire, afin de compléter les observations qu'ils font aussi à leurs niveaux. Ces partenaires pourraient aussi aider à motiver les équipes en leur rappelant régulièrement pourquoi ils ont développé une telle mission d'observation afin qu'ils s'en souviennent dans les moments de désengagement et de doute et qu'ils soient plus enclins à s'organiser.

### 1.2.4. Un tableau de bord clé en main comme solution ?

Comme nous l'avons vu précédemment, la mise en place d'un projet d'observation local nécessite d'y accorder un minimum de temps et d'avoir des compétences spécifiques. C'est pour cela qu'il est difficile pour les offices de tourisme et plus particulièrement, celui de Paray-le-Monial, de s'en occuper.

Cependant, il est nécessaire de réfléchir à une solution clé en main qui permettrait de palier à leurs freins et pour autant de quand même déployer une stratégie d'observation.

Ainsi, la réflexion autour de la création d'un tableau de bord apparaît comme très intéressante. En fonction des besoins et attentes de l'office de tourisme de Paray-le-Monial et des prestataires touristiques, nous pourrions développer un outil adapté à nos spécificités. Effectivement, cela nécessite de prendre du temps pour réfléchir aux indicateurs que l'on souhaite mettre en place, lors de la création et de la conception de notre tableau de bord. Néanmoins, une fois que l'outil sera déployé, même s'il faudra prendre du temps pour le remplir et l'analyser, nous gagnerons du temps.

En parallèle, il serait judicieux de former au moins deux salariés de l'office de tourisme, à savoir la responsable ainsi qu'un autre salarié, à l'utilisation de ce tableau de bord. En effet, la responsable, ayant plus de flexibilité dans ses horaires, peut plus facilement se dégager du temps pour se consacrer entièrement à cette mission plusieurs jours par mois. D'autre part, l'autre salarié serait plus un supplément, au cas où le responsable s'absente pour une durée indéterminée. Ceci serait préférable à la formation de plusieurs salariés qui devraient jongler avec une panoplie de missions en même temps.

## 2. Une modification du projet initial d'observation touristique

### 2.1. Un projet à développer ultérieurement

#### 2.1.1. Mettre en place un groupe de travail au moment opportun

La réflexion du territoire au niveau de l'observation touristique locale est encore beaucoup trop timide pour pouvoir en tirer des conclusions hâtives. Le défi en tant qu'office de tourisme, structure d'accompagnement, sera de sensibiliser et de former les prestataires touristiques à l'observation touristique ainsi qu'à la culture de la donnée.

Ainsi, il sera nécessaire de mettre tous les acteurs du territoire en relation avec d'autres professionnels, dans un esprit de mutualisation et de fédération des moyens. Pour ce faire, il serait vraiment judicieux de développer à terme, une journée dédiée à l'observation locale, à laquelle seraient conviés tous les acteurs du territoire.

Cette journée permettrait aux participants de partager leurs expériences, mettre en évidence leurs difficultés rencontrées dans l'observation et ensuite proposer des solutions adaptées par le biais d'ateliers interactifs.

Pour qu'un maximum de prestataires touristiques puisse participer à cet échange, il est nécessaire de nous adapter à leurs disponibilités. En effet, nous n'allons pas mettre en place cette journée durant l'été alors qu'ils sont sur le qui-vive avec leurs activités. De cette façon, il serait plus approprié de l'instaurer à la fin du mois d'octobre voire au début du mois de novembre quand la fréquentation touristique est réduite.

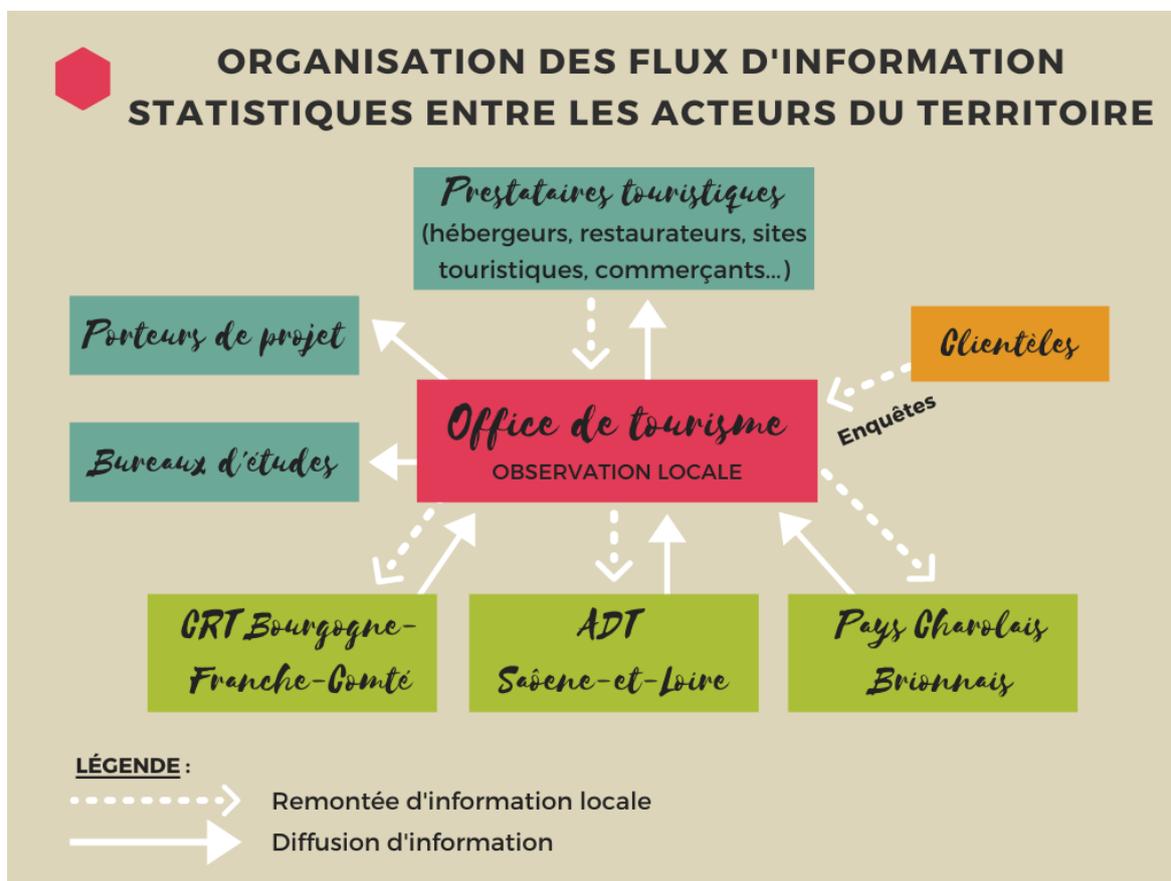
Pour introduire cet échange, il serait intéressant de parler du questionnaire numérique que nous leur avons fait parvenir au cours de l'été, pour observer l'impact du coronavirus sur leur activité, et de leur présenter les résultats ainsi que les choses qui ont été mises en place depuis par l'office de tourisme. C'est à ce moment précis qu'il faut leur montrer que grâce à leur implication et aux observations qu'ils nous apportent, nous pouvons adapter notre stratégie touristique. Grâce à ça, nous avons de grandes chances qu'ils soient sensibilisés à l'observation touristique aux enjeux qui en découlent.

Toutefois, il faut garder à l'esprit que la vision stratégique sera encore loin d'être acquise par tous. Si le territoire est constitué de certaines parties prenantes, d'autres n'auront toujours pas cette même vision. Ainsi, le défi de demain sera donc d'amener l'ensemble des acteurs touristiques vers une vision plus stratégique, plus entrepreneuriale du territoire, en mettant l'accent sur la nécessité de réfléchir ensemble, au profit d'une activité touristique génératrice de développement durable sur le territoire.

### 2.1.2. Repenser l'organisation des flux d'information statistiques entre les acteurs

Le schéma ci-dessous propose une nouvelle organisation des flux d'informations statistiques sur notre destination. Il s'agit d'une approche systémique où l'office de tourisme de Paray-le-Monial centralise les données touristiques de son territoire.

Figure 29 - Proposition d'organisation des flux d'information statistiques entre les acteurs du territoire



Dans cette configuration, en fonction de ses axes stratégiques, l'office de tourisme de Paray-le-Monial se chargera de collecter les données brutes auprès de ses prestataires pour alimenter ses tableaux de bord de fréquentation, d'offre touristique et de retombées économiques. Il s'occupera aussi d'administrer les enquêtes de satisfaction auprès de ses visiteurs pour analyser leurs profils ainsi que leurs comportements de consommation.

Les porteurs de projets ainsi que les bureaux d'études qui souhaiteront obtenir des informations sur notre destination pourront nous contacter directement. D'autre part, cette configuration favorisera le partage des tâches entre tous les acteurs locaux, départementaux et régionaux, permettant à chacun de conserver ses compétences fondamentales.

## 2.2. De nouvelles opportunités à exploiter

### 2.2.1. Les potentialités offertes par l'exploitation de la plateforme de web-réservation du site internet de l'office de tourisme de Paray-le-Monial

L'office de tourisme de Paray-le-Monial possède un site internet conçu avec une plateforme de web-réservation, via le module Ingénie.

Toutefois, cette plateforme de web-réservation est très peu exploitée. D'après le rapport que nous avons réalisé avec Google Analytics sur notre site internet (**Annexe B**), on voit clairement que notre objectif de réservation, via le module Ingénie, est très faible sur l'année 2019 par rapport à l'année 2018. Toutefois, cela s'explique par différents problèmes de fonctionnement de la plateforme Ingénie, rencontrés au cours de l'année. Avec notre plateforme de web-réservation, nous commercialisons essentiellement de la billetterie, soit pour des concerts ou des spectacles, ou bien alors pour les visites guidées de la basilique, du cloître ainsi que du centre historique de Paray-le-Monial, que nous organisons tous les jours en juillet et août.

Or, exploiter davantage la plateforme de web-réservation de l'office de tourisme de Paray-le-Monial serait un enjeu important pour impliquer et fédérer notre réseau de prestataires touristiques, faire de l'observation touristique, mais aussi pour mettre en place une véritable gestion de la relation client à l'échelle de la destination.

D'une part, nous pourrions mieux répondre aux besoins et attentes des prestataires touristiques. En effet, certains nous ont fait part de leur mécontentement face au travail de l'office de tourisme. Pour eux, nous ne leur amenons peu de clients et ils remplissent leurs établissements essentiellement grâce aux plateformes collaboratives telles que *Airbnb* ou *Booking*. Toutefois, si ces plateformes s'approprient l'ensemble de l'offre de la ville de Paray-le-Monial, elles ont un coût financier important pour les acteurs touristiques. À titre d'information, Booking prélève environ 15% sur les réservations des établissements. Par conséquent, si nous centralisons l'offre, nous pourrions mieux répondre à leurs attentes. De plus, cela pourrait aussi aider à limiter l'émergence d'acteurs en marge du système. Au fil des années, nous assistons à une multiplication d'individus qui mettent leurs logements en location, sans effectuer aucune déclarations administratives.

C'est un vrai fléau et un manque à gagner pour notre destination. Or, si nous centralisons l'offre des prestataires touristiques et que nous leur permettons d'obtenir plus de réservations ainsi que d'autres avantages notamment au niveau de la communication ou encore de la gestion de la relation client, nous pourrions amener les hébergeurs à vouloir intégrer notre plateforme de web-réservation et notre réseau d'acteurs touristiques, au lieu qu'ils se retrouvent à l'écart. Cela concerne principalement les hébergements mais on pourrait aussi l'appliquer à certains prestataires de loisirs.

D'autre part, nous pourrions obtenir de nouvelles informations sur les clients qui se servent de notre site internet pour effectuer des réservations. En effet, lorsque l'on fait un achat sur internet, on nous demande toujours différentes informations à remplir en amont. De cette façon, nous pourrions mieux cibler nos clients. En effet, nous pourrions connaître leur profil (couple, famille, groupe...), leur origine géographique, leur âge, leurs dates de séjour et donc la durée celui-ci ainsi que leurs centres d'intérêt. Toutefois, cela suppose que l'on ne considère plus le site internet de l'office de tourisme de Paray-le-Monial comme un simple canal de diffusion de contenus mais également comme un vecteur d'engagement qui permet de faire remonter des informations et collecter des données clients.

En faisant une meilleure observation touristique de nos clientèles, nous pourrions ainsi mettre en place une vraie démarche de gestion de la relation client. Il s'agit pour cela de répondre aux besoins et attentes de nos clients durant le traditionnel cycle du voyageur, c'est-à-dire avant, pendant et après son séjour touristique. Or, lors de notre échange, la directrice de l'office de tourisme de Paray-le-Monial (**Annexe G**), nous explique que la phase « avant » est complexe. En effet, lorsque les gens préparent leurs vacances et qu'ils consultent notre site internet pour obtenir davantage d'informations, nous ne savons pas s'ils concrétisent leur intention de séjour. Nous n'avons pas les moyens de savoir que telle personne qui a consulté notre site internet est venue ou non, dans la ville. Or, grâce à notre plateforme de web-réservation nous pourrions avoir davantage d'informations à ce niveau-là. En plus d'être une mine d'or pour la connaissance de nos clients, nous pourrions aussi leur faciliter la ville et améliorer leur expérience sur notre territoire, notamment grâce à une stratégie de marketing automation. Cela se traduit par exemple comme ceci : Si un internaute a réservé une chambre pour du 14 au 17 août, ce serait bien de pouvoir lui envoyer un mail pour lui rappeler qu'il a réservé une visite guidée demain à 14h30, qu'il a

également un concert de prévu le soir du 15 août et d'ailleurs de faire attention car comme c'est un jour férié les restaurants risquent d'être pris d'assaut et de penser à réserver. Concrètement, l'idée est de leur donner des astuces pour parfaire leur séjour.

À travers ces différents exemples, nous pouvons voir les multiples intérêts que nous pourrions avoir à développer l'utilisation de notre plateforme de web-réservation, aussi bien par rapport aux attentes des prestataires touristiques, que pour faire de l'observation touristique ou encore pour parfaire l'expérience client de nos visiteurs.

#### 2.2.2. Les observations liées aux supports de communication utilisés

L'office de tourisme de Paray-le-Monial édite chaque année plusieurs supports de communication : guide touristique sur la destination, agenda trimestriel des manifestations, plans de visite en différentes langues, brochures pour les groupes... Ces dépliants sont utilisés directement à l'office de tourisme de Paray-le-Monial par le personnel mais ils sont aussi distribués aux autres offices de tourisme de Saône-et-Loire ainsi qu'aux prestataires touristiques de la ville de Paray-le-Monial. Toutefois, il n'est pas rare de voir que certains dépliants sont mis de côté au sein de leurs établissements.

Dans un contexte plus soucieux de l'écologie, nous pourrions aussi penser à faire des économies sur nos éditions papiers, en imprimant et distribuant seulement ce qui est nécessaire aux prestataires touristiques. Pour cela, nous devrions davantage les interroger pour mieux cerner leurs besoins et leurs attentes par rapport à nos éditions. Ainsi, est-ce que nos éditions leur sont vraiment utiles pour renseigner leurs clientèles ? S'en servent-ils vraiment ou pas ? En fonction des réponses apportées, nous pourrions mieux adapter le contenu de nos dépliants ainsi que la quantité à imprimer et à distribuer aux prestataires touristiques. Il serait aussi intéressant de voir si tous les prestataires sont unanimes ou s'il y a des différences selon l'activité (hébergement, restauration loisirs).

Cet exemple d'observation est très intéressant et nous montre que l'observation peut aussi être faite à un autre niveau et ce sans passer directement par le numérique. D'ailleurs, elle est aussi importante et peut aider l'office de tourisme de Paray-le-Monial à optimiser sa stratégie de communication.

## CONCLUSION DE LA TROISIÈME PARTIE

La troisième partie de ce mémoire nous a permis de faire le point quant à la faisabilité du projet d'observation touristique au sein de la ville de Paray-le-Monial et de mettre en avant ses perspectives de développement.

En effet, nous avons évoqué les facteurs clés du projet et identifier les freins. Le frein principal est le manque de temps à accorder à l'observation au sein de l'office de tourisme de Paray-le-Monial. De plus, le budget ainsi que les ressources humaines sont des moyens à ne pas négliger car ils sont eux aussi essentiels dans la construction du projet. Nous avons aussi évoqué de nouvelles pistes de réflexion pour réaliser de l'observation au sein de l'office de tourisme de Paray-le-Monial. En effet, la plateforme de web-réservation est très peu exploitée et pourrait être une mine d'or pour la connaissance client.

D'autre part, nous avons dû adapter notre projet au contexte actuel. Cette année 2020 est marquée par l'épidémie de COVID-19. Par conséquent, la priorité a été d'apporter notre soutien aux prestataires touristiques du territoire. Néanmoins, nous avons aussi pu commencer à les intégrer dans une démarche d'observation. L'objectif était de voir comment le COVID-19 avait impacté leur activité et si les clientèles étaient différentes.

En parallèle, à travers cette partie, nous avons aussi pu tester nos hypothèses de départ. S'il est primordial d'exploiter des données en les croisant avec d'autres, il faut être prudent et veiller à donner un cadre à notre travail. D'ailleurs, l'explosion des big data est une véritable révolution pour l'observation touristique de demain mais il est aussi important de faire de l'observation avec des moyens plus traditionnels qui sont complémentaires et eux aussi indispensables. Pour mettre en place une politique d'observation à l'échelle d'une destination touristique, nous nous sommes rendus compte que cela ne pouvait se faire qu'en concertant, sensibilisant et impliquant les différents acteurs du territoire.

## CONCLUSION GÉNÉRALE

Ce travail de recherche vise à produire un document de fin d'études abouti, suite à l'ensemble de mes recherches théoriques, puis aux diverses explorations sur le terrain que j'ai pu réaliser grâce à mon alternance au sein de l'office de tourisme de Paray-le-Monial. Au cours de ce mémoire, nous nous sommes concentrés sur l'observation touristique et ses méthodes, la récolte et l'exploitation des données grâce au numérique ainsi que sur le rôle des acteurs touristiques au sein d'un territoire. L'enjeu principal était de déterminer et d'identifier le rôle d'aide à la décision que pouvait avoir l'observation touristique dans la mise en place des stratégies d'un office de tourisme.

Dans la première partie, nous nous sommes attachés à comprendre le fonctionnement de l'activité touristique et nous avons ainsi vu qu'elle a différentes facettes, qu'il est nécessaire de prendre en considération dans une démarche d'observation. En effet, les acteurs sont nombreux à intervenir et à tout niveau, les élus, les socioprofessionnels et les clientèles. C'est d'ailleurs pour cela que nous avons abordé la nécessité de travailler collectivement au profit du développement durable des territoires. Le rôle des offices de tourisme dans ce contexte est très important. C'est pourquoi, nous avons réalisé un rapide état des lieux de l'observation menée par les offices de tourisme. Les recherches exploratoires nous ont permis de mieux comprendre qu'est-ce que le phénomène big data et les enjeux qui en découlent. Nous assistons à une révolution des pratiques d'observation. En effet, les données, et plus particulièrement, la capacité des acteurs touristiques à les collecter, trier, stocker et analyser représente un enjeu crucial pour l'attractivité touristique des territoires. Toutefois, il existe plusieurs freins qui les empêchent de les utiliser de manière optimale. En effet, les offices de tourisme ne saisissent pas toujours les enjeux liés à l'observation et manquent de temps pour lui accorder de l'importance. D'ailleurs, ils sont confrontés à des obstacles techniques et ne peuvent souvent pas allouer des moyens humains et financiers à cette mission, même si l'on constate des différences entre les territoires. Or, la gouvernance autour de cette culture de la donnée est aujourd'hui primordiale. L'implication des acteurs touristiques au profit du développement durable des territoires est une mission essentielle que les offices de tourisme doivent s'approprier dans le temps, tout en respectant le cadre législatif lié à l'exploitation des données.

De cette façon, dans la deuxième partie, nous avons présenté de manière complète notre terrain de recherche, l'office de tourisme de Paray-le-Monial. Nous avons identifié son organisation, ses missions ainsi que la stratégie qui est déployée. Dans ce contexte, nous avons présenté notre projet d'observation touristique à l'échelle du territoire et les objectifs d'une telle démarche. En effet, l'apport de l'observation dans la stratégie d'un office de tourisme peut être très intéressant, notamment au niveau de la communication. C'est dans ce but que nous nous sommes concentrés à faire un état des lieux de la communication et de l'observation touristique au sein de l'office de tourisme de Paray-le-Monial ainsi qu'à l'échelle du territoire. Suite à ça, nous avons développé une méthodologie pour mettre en œuvre l'observation touristique sur le territoire de Paray-le-Monial, aussi bien en interne au niveau de l'office de tourisme qu'à l'ensemble de la destination en collaborant avec de multiples acteurs.

Nous avons ainsi confronté notre méthodologie au terrain, dans notre troisième partie. Concrètement, notre projet initial d'observation a été bouleversé par l'épidémie de coronavirus (COVID-19) qui marque cette année 2020. De cette façon, notre priorité a été le soutien et le conseil à nos prestataires. À ce sujet, nous avons mis en place des actions pour les soutenir et garder contact avec eux. Toutefois, nous nous sommes aussi rendus compte que l'observation pouvait être un nouvel allié dans cette épreuve. En effet, en incluant les prestataires touristiques dans cette démarche, nous avons observé l'émergence de nouvelles clientèles ainsi que des changements de consommation.

Or, ces éléments sont indispensables pour que l'office de tourisme de Paray-le-Monial adapte sa stratégie touristique et plus particulièrement sa stratégie de communication. Cependant, l'office de tourisme de Paray-le-Monial manque de temps pour se consacrer pleinement à cette mission d'observation. Si l'adhésion à l'observation touristique de la part de l'office de tourisme est une chose faite, le manque de moyens humains qui s'explique essentiellement par un manque de budget, met en péril cette mission. Face à ces freins, nous avons développé quelques préconisations. Ce projet est un projet qui pourra peut-être voir le jour plus mais ultérieurement en repensant l'organisation des flux d'information statistiques entre les différents acteurs du territoire. D'autres opportunités sont à exploiter comme la plateforme de web-réservation du site internet de l'office de tourisme qui pourrait être une mine d'or pour la connaissance client.

L'écriture de ce mémoire s'est avérée très intéressante et enrichissante pour moi car elle m'a permis de développer mes connaissances ainsi que compétences, en matière d'observation, de numérique mais aussi de communication, que je n'avais alors jusqu'à présent abordé qu'à travers des cours. En effet, mon alternance au sein de l'office de tourisme de Paray-le-Monial, en tant que chargée de communication et de développement du numérique, m'a permis d'accomplir diverses missions fortes intéressantes. En parallèle, cette dernière année de *Master Technologies de l'Information et de la Communication appliquées au développement des territoires touristiques* est ainsi pour moi une conclusion réellement satisfaisante de mes études dans le secteur du tourisme et du digital.

« *Seul on va plus vite, ensemble on va plus loin* » - Proverbe Africain

## BIBLIOGRAPHIE

### Ouvrages et revues :

**Atout France**, *Le numérique et les offices de tourisme, Les technologies de l'information et de la communication au service de l'accueil*. Paris : Éditions Atout France, (Collection Marketing touristique), 2011, 191p.

**Bernadet** Maurice, préface de Bertrand Léon, *Les dispositifs statistiques d'observation de l'activité touristique de niveau national : présentation et évaluation*. Edition : l'observatoire national du tourisme, 2003, Paris, 208p.

**Delort** Pierre. *Le Big Data*. Collection Que Sais-je ? Paris : Presses Universitaires de France, 2015, 127p.

**Foucault** Jacques, **Panhaleux** Loïc, **Renaud** Dominique, **Bégasse** Pierre. *RGPD : le comprendre et le mettre en œuvre*. Paris : Editions ENI, 2018, 263p.

**Monino** Jean-Louis, **Sedkaoui** Soraya, *Big Data, Open Data et valorisation des données*. Edition : ISTE Editions, Londres, 2016, 158p.

**Revues Espaces n°335**, *Cahier Observer pour agir*. Paris : Éditions Touristiques Européennes, 2017, 136p.

**Revues Espaces n°316**, *Cahier Open Data et tourisme*. Paris : Éditions Touristiques Européennes, 2014, 128p.

**Revues Espaces n°310**, *Cahier Big data, traces numériques & observation du tourisme*. Paris : Éditions Touristiques Européennes, 2013, 146p.

**Revues Espaces n°90**, *Observation & Tourisme*. Paris : Éditions Touristiques Européennes, 2006, 263p.

**Schmarzo** Bill, *Big Data: Tirer parti des données massives pour développer l'entreprise*, 214p.

Mémoires :

**Boukharta** Mourade. *Les enjeux du big data dans le développement durable des territoires touristiques*. Mémoire de master 1 Tourisme TIC, Toulouse : Université de Toulouse Jean Jaurès, 2018, 99p.

**Fourtalin** Indhie, *Observation touristique et usage des TIC*. Mémoire de master 1 tourisme TIC, Toulouse : Université de Toulouse – Jean Jaurès, 2018, 127p.

**Kusek** Marie. *L'exploitation de la donnée, des enjeux pour les offices de tourisme*. Mémoire de master 1 tourisme TIC : Université de Toulouse – Jean Jaurès, 2019, 98p.

**Lariche** Pauline, *Observation touristique nationale et Big Data*. Mémoire de master 1 tourisme TIC, Toulouse : Université de Toulouse – Jean Jaurès, 2017, 142p.

**Faure** Elliott. *Intégrer le numérique dans la stratégie de développement d'une Structure Touristique Territoriale*. Mémoire de master 2 tourisme & développement, Toulouse : Université de Toulouse - Jean Jaurès, 2015, 181p.

**Joncour** Ida. *La gestion collaborative de données au service de l'attractivité touristique des territoires. Le cas du réseau Apidae Tourisme*. Mémoire de master 2 tourisme – TIC, Toulouse : Université de Toulouse Jean Jaurès, 2018, 134p.

**Poli** Clémentina. *Comment une agence de développement touristique comme Aintourisme peut-elle accompagner un organisme à vocation touristique à faire de l'observation locale? Avec quels outils ?* Mémoire de master 2 Management et Marketing des Destinations Touristiques, IAE Savoie Mont-Blanc, 2013, 106p.

## TABLE DES SIGLES

**ANCV** : Agence Nationale des Chèques Vacances

**ADT** : Agence de Développement Touristique

**ANT** : Animateur Numérique du Territoire

**B2B** : Business to Business (Commerce électronique entre entreprises)

**B2C** : Business to Consumer (Commerce électronique entre une entreprise et les consommateurs)

**CADA** : Commission d'Accès aux Documents Administratifs

**CDT** : Comité Départemental de Tourisme

**CNIL** : Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés

**CRM** : Customer Relationship Management (Gestion de la relation client)

**CRT** : Comité Régional de Tourisme

**DATA** : Donnée(s)

**DATAR** : Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale

**DGE** : Direction Générale des Entreprises

**DPC** : Données à Caractère Personnel

**EPCI** : Établissement Public de Coopération Intercommunale

**GPS** : Global Positioning System (Système de positionnement par satellites)

**INSEE** : Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques

**KPI** : Key Performance Indicator (Indicateurs clés de performance)

**NOTRe** : Nouvelle Organisation Territoriale de la République

**(N)TIC** : (Nouvelles) Technologies de l'Information et de la Communication

**OMT** : Organisation Mondiale du Tourisme

**OT** : Office de Tourisme – **OTPLM** : Office de Tourisme de Paray-le-Monial

**POI** : Point Of Interest (Point d'intérêts)

**RGPD** : Règlement Général sur la Protection des Données

**SDT** : Suivi de la Demande Touristique

**SNCF** : Société Nationale des Chemins de Fer français

**SIG** : Système d'Information Géographique

**SIT** : Système d'Information Touristique

## TABLE DES FIGURES

Figure 1 – Schéma de plusieurs types de visiteurs selon les motifs et modalités de visite	15
Figure 2 - Brainstorming des questions à se poser avant de se lancer dans une démarche d'observation touristique .....	21
Figure 3 - Schéma du développement durable du tourisme.....	26
Figure 4 - Cycle touristique en deux phases.....	27
Figure 5 - Présentation systémique du tourisme durable.....	29
Figure 6 – Exemple d'un Knowledge Graph .....	47
Figure 7 - Processus de mise à disposition des données - Data Tourisme.....	51
Figure 8 - Les différents métiers dans la famille big data .....	54
Figure 9 - Passer au RGPD en 4 étapes.....	57
Figure 10 - Exemple d'une data visualisation avant/après .....	60
Figure 11 - Présentation de la ville de Paray-le-Monial en images.....	65
Figure 12 - Organigramme de l'OTPLM .....	66
Figure 13 - Missions de l'OTPLM .....	69
Figure 14 - Partenaires de l'OTPLM.....	71
Figure 15 - Cibles par filière de la stratégie de l'OTPLM .....	73
Figure 16 - Poste de chargée de communication digitale à l'OTPLM.....	75
Figure 17 - Moyens de promotion et de communication de l'OTPLM.....	76
Figure 18 - Page d'accueil du site internet de l'OTPLM.....	77
Figure 19 - Sélection de quelques brochures de l'OTPLM.....	82
Figure 20 - Schéma des données disponibles à l'OTPLM .....	86
Figure 21 - Schéma des données à récolter au sein de la ville de Paray-le-Monial .....	87
Figure 22 – Processus de restitution des données aux acteurs touristiques du territoire .	94
Figure 23 - Matrice SWOT .....	99
Figure 24 - Affiche – Les chèques cadeaux du Grand Charolais.....	107
Figure 25 - Présentation du questionnaire envoyé aux prestataires touristiques.....	110
Figure 26 - Exemple de tracking suite au mailing réalisé à destination des hébergeurs ..	113
Figure 27 – Résultats de la question sur les réservations à destination des hébergeurs .	115
Figure 28 - Résultats de la question sur l'origine des clients des restaurateurs.....	116
Figure 29 - Proposition d'organisation des flux d'information statistiques entre les acteurs du territoire .....	127

## TABLE DES ANNEXES

<b>Annexe A – Plan d’actions 2020 de l’office de tourisme de Paray-le-Monial.....</b>	<b>140</b>
<b>Annexe B – Rapport Google Analytics de la fréquentation du site internet de l’office de tourisme Paray-le-Monial en 2019.....</b>	<b>141</b>
<b>Annexe C – Audience de la page Facebook <i>Sortir à Paray</i> au 15 août 2020.....</b>	<b>153</b>
<b>Annexe D – Audience de la page Facebook <i>Paray-le-Monial Tourisme et du compte Instagram @paraylemonial_tourisme</i> au 15 août 2020.....</b>	<b>154</b>
<b>Annexe E – Questionnaire sur le suivi de l’activité touristique face au COVID-19 envoyé aux prestataires touristiques le 20 août 2020.....</b>	<b>155</b>
<b>Annexe F – Grille d’entretien pour réaliser un entretien avec le responsable d’un office de tourisme.....</b>	<b>159</b>
<b>Annexe G – Restitution de l’entretien mené le 21 mars 2019, avec <i>Mme Ballot Géraldine</i>, directrice de l’office de tourisme de Paray-le-Monial.....</b>	<b>160</b>

## Annexe A – Plan d’actions 2020 de l’office de tourisme de Paray-le-Monial

Secteur	Type d'actions	Responsable	Nom de l'action	Partenariat	Cible de l'action			Cibles de clientèle				Filière marché produit		
					Grand public	Professionnel	Presse	Groupes	Famille	Couples/sénior	Amis/ Petit groupe	Tourisme à vélo	Culture	Religieux
ACCUEIL	Éditions	Valérie	FA01Éditions – Guide Paray (touristique)	Prestataires OT	X			X	X	X	X	X	X	X
	Éditions	Géraldine	FA02Éditions - Ville et Jardins SP	/	X				X	X	X	X	X	X
	Éditions	Marie	FA03Éditions – Sortir à Paray	Associations, services mairies, sites culturels	X				X	X	X		X	
	Éditions	Géraldine	FA04Éditions – Guide du Partenariat	/		X								
	Éditions	Géraldine	FA05Éditions – Lettre info socio- pro	/		X								
	Éditions	Géraldine	FA06Éditions – Guide de l'hébergeur	/		X								
	Web	Thomas	FA01Web – MAJDécibelles Data	/	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Web	Thomas Marie	FA02Web - MAJSite OT	/	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Rencontre	Valérie	FA01Rencontre – Eductour	Partenariat Pays CB et CRT		X			X			X	X	
	Rencontre	Géraldine	FA02Rencontre - Réunion de fin de saison											
Rencontre	Valérie	FA03Rencontre - Ambassadeur												
Label	Valérie	FA01Label - Qualité Tourisme	/	X			X	X	X	X	X	X	X	
Label	Thomas	FA02Label - Accueil Vélo	/	X			X	X	X	X	X	X	X	
Label	Karen	FA03Label - Aventures Mômes	/	X			X				X	X	X	
COMMERCIALISATI ON	Produits	Thomas	FA01Produits – Vélo circuits papiers	Club cyclo, CoDep, Ouvert au partenariat	X				X	X	X	X		
	Produits	Karen	FA02Produits – Famille (Nouvelle visite)		X				X	X		X		
	Produits	Géraldine	FA03Produits – Pèlerinage Paray	Sanctuaires		X		X						X
	Produits	Géraldine	FA04Produits – Affaires - Produit à la carte	/		X		X						X
	Produits	Karen	FA05Produits – Séminaire	Prestataires concernés		X		X						X
	Produits	Thomas	FA06Produits – Web resa	Ouvert au partenariat		X		X	X	X	X	X	X	X
	Produits	Valérie	FA07Produits - Logement Session			X			X	X				X
PROMOTION / MARKETI NG	Web marketing	Marie/ Thomas/ Géraldine	FA01WebMarketing MAJ-Manifestation	/	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Web marketing	Géraldine	FA02Webmarketing – Kes ce kon ce WE ?	/	X				X	X	X		X	
	Web marketing	Marie	FA03Webmarketing – Mise en oeuvre de la ligne éditoriale Réseau sociaux (FB et Instagram)	/	X				X	X	X	X	X	
	Web marketing	Marie/ Géraldine	FA04WebMarketing - Newsletter Grand Public											
	Web marketing	Géraldine	FA05WebMarketing - Newsletter Professionnel - TO religieux	Sanctuaires		X		X						X
	Web marketing	Géraldine	FA06Webmarketing - MAJ site Partenaires	CBT-VSF-Sites Clunisiens-Offices de tourisme de France	X				X	X	X	X	X	
	Web marketing	Marie	FA07Webmarketing – Veille et MAJ site Camping-cariste		X	X			X	X		X	X	X
	Web marketing	Marie	FA08Webmarketing - Veille et MAJ site tourisme	CRTB, ADT71	X				X	X		X	X	
	Web marketing	Thomas	FA09Webmarketing - Site Vélos	Club Cyclo Paray, ADT71, Bourgogne Tourisme	X				X	X	X	X		
	Éditions	Karen	FA07Éditions – MAJ Brochure groupes	Châteaux, musées, prestataires accueillant groupes	X	X		X						
	Éditions	Géraldine	FA08Éditions - MAJDossier de Presse	Service com. Paray			X							
	Éditions	Karen	FA09Éditions – MAJBrochures scolaires	Musée du Hiéron	X	X		X						X
	Éditions	Karen	FA10Éditions - MAJBrochuresvisitesHandi		X	X		X				X	X	
	Emailing	Karen	FA01Emailing - Scolaires	Musée et asso Paray		X		X				X	X	
	Emailing	Karen	FA02Emailing - Centres spécialisés			X		X						X
	Emailing	Karen	FA03Emailing - Centre sociaux			X		X						X
	Emailing	Karen	FA04Emailing - Clients OT											
	Emailing	Karen	FA05Emailing – Agences et autocaristes	Musée et asso Paray		X		X						X
	Presse	Géraldine	FA01Presse - EncartMatulu	Ouvert au partenariat			X		X	X		X	X	
Presse	Géraldine	FA02Presse - Accueil	Partenariat CRT Bourgogne- ADT71			X		X	X		X			
Marketing direct	Géraldine	FA01MarketingDirect-Démarchage Tourisme religieux (Corée, Pologne)	Cluster - Sanctuaires		X		X						X	

Marketing direct	Géraldine	FA10MarketingDirect - Aire du poulet de bresse St Alban A6	OT du Pays Charolais-Brionnais- Prestataires pour animation																	
	Karen	FA11MarketingDirect – Mahana de Lyon	Pays CB	X				X	X	X	X	X								
	Thomas	FA04MarketingDirect - Salon du Randonneur	Pays CB	X				X	X	X	X									
	Karen	FA05MarketingDirect - Salon des Voyages Evian	OT Grand Charolais	X					X	X									X	
	Karen	FA06MarketingDirect - Salon de Colmar	OT Grand Charolais-Bourbon et Marcigny	X				X	X	X	X									
	Valérie	FA07MarketingDirect - Bourse d'échange	ADT71, OT71		X			X	X	X	X	X	X	X	X					
	Géraldine	FA08MarketingDirect – Distribution commerces	Prestataires OT		X			X	X	X	X	X	X	X	X					
	Géraldine	FA09MarketingDirect - Distribution prestataire	Prestataires OT		X			X	X	X	X	X	X	X	X					
	ANIMATION	Thomas	FA01Animations - Fête du Vélo	Cyclo club	X				X	X			X							
Géraldine		FA02Animations – Exposition photo	Club photos de Paray	X				X	X	X			X							
Géraldine		FA03Animations – Exposition Vitraux		X				X	X	X			X							
Karen		FA04Animations – Visites Individuelles	/	X					X										X	
Géraldine		FA05Animations - Ateliers enfants	/	X				X											X	
			FA06Animations - Visites Nocturnes	Francs cacous, parodienne, GRETT	X				X											X
Géraldine			FA07Animations - Concert Festival Musique en brionnais		X				X	X										X
Karen			FA08Animations – Journées du Patrimoine	Musées Paray	X				X	X	X									X
Géraldine			FA09Animations - Concert de Noël	Ouvert au partenariat	X				X	X										X
			FA10AnimationsLoisirs - Animations de Noël	Espace socio, ville de Paray, UCIA, Porte Bourgogne du Sud	X				X											
			FA11AnimationsLoisirs - Fantastic PicNic	Ouvert au partenariat	X				X	X	X									X
			FA12AnimationsLoisirs - Animations de Noël	Espace socio, ville de Paray, UCIA, Porte Bourgogne du Sud	X				X											
			FA13AnimationsVisites - 25e heure VSF	VSF - Sanctuaires	X		X		X	X	X									X

## Annexe B – Rapport Google Analytics de la fréquentation du site internet de l'office de tourisme Paray-le-Monial en 2019

### *Rapport Google Analytics 2019*

Période étudiée : 1<sup>er</sup> janvier 2019 – 31 décembre 2019

Période de comparaison : 1<sup>er</sup> janvier 2018 – 31 décembre 2018

### *Audience*

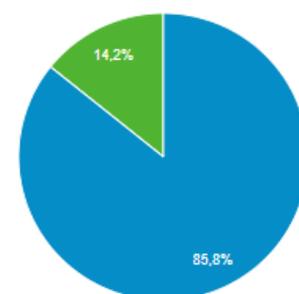
En 2019, le site internet de l'office de tourisme de Paray-le-Monial a enregistré une **hausse de la fréquentation, de 13% pour le nombre d'utilisateurs** (62 543 en 2019 contre 55 379 en 2018) et **de 11% pour le nombre de sessions** (80 470 en 2019 contre 74 449 en 2018). Toutefois, le nombre de pages vues est en baisse (302 187 en 2019 contre 315 424 en 2018). De plus, le taux de rebond a subi une hausse, il est passé de 49% à 55%.

En parallèle, comme chaque année, 86% des visiteurs sont des primo-visiteurs et 14% des visiteurs sont des visiteurs qui reviennent sur notre site internet. En 2019, en moyenne, un primo visiteur reste 2mins16 sur notre site internet alors qu'un ancien visiteur qui revient reste 3mins11.

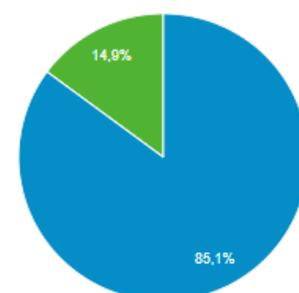


■ New Visitor ■ Returning Visitor

1 janv. 2019 - 31 déc. 2019



1 janv. 2018 - 31 déc. 2018



En ce qui concerne l'origine géographique de nos visiteurs, **83% sont des visiteurs français et donc seulement 17% d'étrangers.**

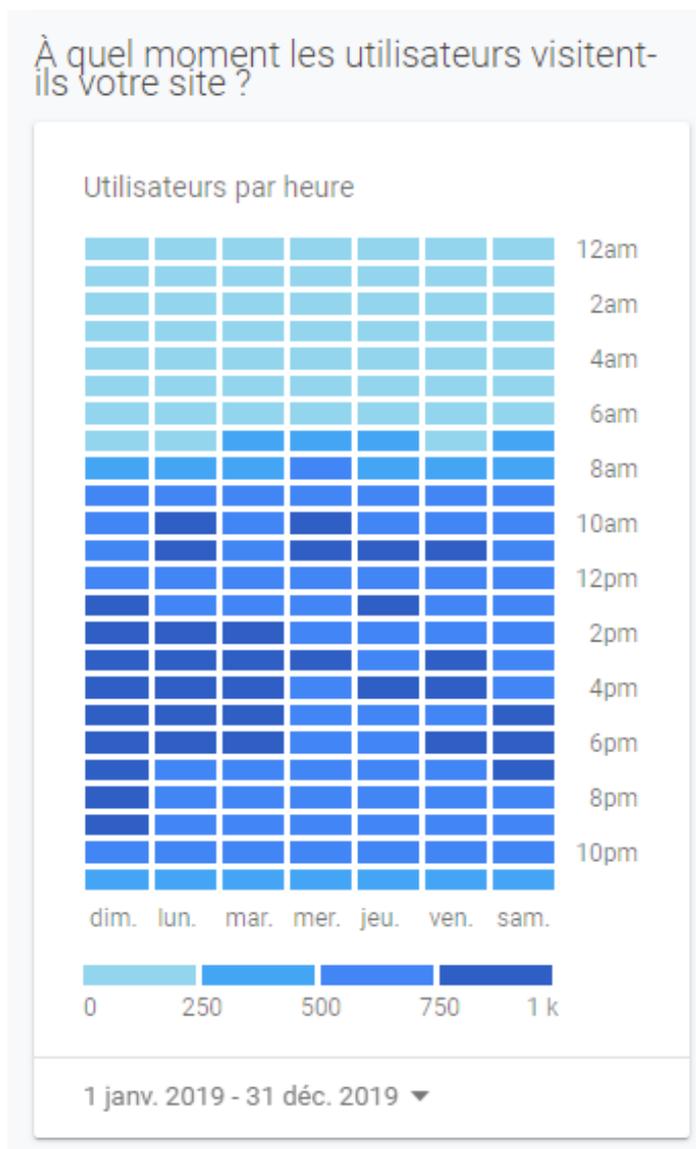
Parmi les utilisateurs, **16% sont parisiens** malgré une baisse de 13% par rapport à l'année 2018, **8% parodiens avec une hausse de 20% par rapport à l'année 2018**, 6% lyonnais avec une hausse de 31% par rapport à l'année 2018, **4% strasbourgeois avec une hausse de 506% par rapport à l'année 2018** et 2% dijonnais avec une baisse de 16% par rapport à l'année 2018.

On peut noter une **hausse du marché espagnol** avec une hausse des sessions de 48%, 298 sessions en 2019 contre 201 en 2018 ainsi qu'une **hausse du marché canadien** avec une hausse des sessions de 52%, 285 sessions en 2019 contre 187 en 2018.

En ce qui concerne les appareils utilisés pour se rendre sur notre site internet, 48% des visiteurs sont sur un ordinateur, **43% sur un mobile** et 9% sur une tablette. Chaque année, la part de consultation sur les smartphones ne cesse d'augmenter. Ainsi, la version mobile du site internet doit être optimisée.

Malheureusement, nous n'avons pas de données démographiques (sexe, âge) ainsi que des données sur les centres d'intérêt de nos visiteurs car l'option n'est pas activée pour notre site internet.

Toutefois, nous savons à quel moment les internautes visitent notre site internet. En effet, nous pouvons voir que la plupart des internautes consultent notre site internet le **samedi en fin d'après-midi/début de soirée** et le **dimanche tout au long de l'après-midi**.

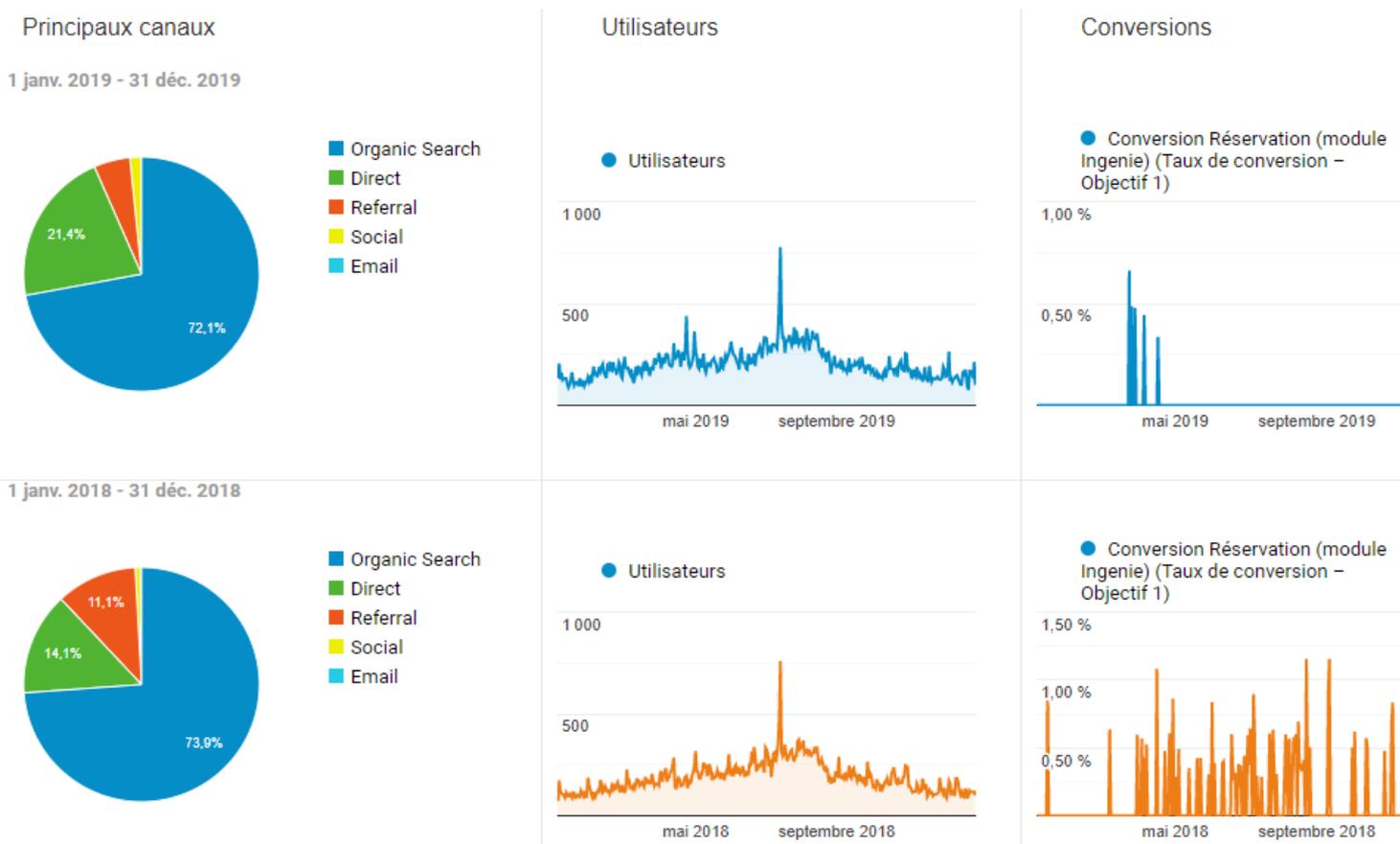


## Acquisition

Les sources de visites sur le site internet de l'office de tourisme de Paray-le-Monial sont multiples. Toutefois, en 2019, les recherches provenant d'un moteur de recherche représentent 72%, les visiteurs ayant entré directement l'URL de notre site internet représentent 21% contre 14% en 2018, ce qui est plutôt positif, les visiteurs arrivés via un lien présent sur un autre site internet représentent seulement 5% contre 11% en 2018, soit une baisse de 50%, les visiteurs arrivés via un réseau social, surtout Facebook, représentent 1,6%, soit 979 utilisateurs contre 0,7% soit 388 utilisateurs en 2018.

Par conséquent, on remarque que la recherche organique est le canal d'entrée le plus important. Toutefois, il ne faut pas être dépendant à une seule source. Ainsi, un travail doit être mené pour chercher à obtenir des canaux d'entrées plus proportionnés. De cette manière, il faudra retravailler sur une stratégie avec les sites référents et avec les réseaux sociaux.

En ce qui concerne, notre objectif de réservation, via le module Ingénie, on peut dire que celui-ci est très faible par rapport à l'année 2018. Toutefois, cela s'explique par différents problèmes de fonctionnement de la plateforme Ingénie, rencontrés au cours de l'année 2019.



En ce qui concerne les recherches effectuées sur les moteurs de recherche, on remarque que le moteur de recherche Google est prédominant. Toutefois, on peut noter l'apparition de moteurs de recherche tels que **Ecosia** (moteur de recherche solidaire reversant 80 % de ses bénéfices pour un programme de reforestation), **Qwant** (moteur de recherche respectant plus la vie privée) et aussi **Lilo**.

## *Comportement*

Au total, nous avons 62 543 utilisateurs sur notre site internet. Toutefois, nous enregistrons un pic de fréquentation entre le 13 et 15 juillet. Nous avons eu 777 visiteurs le 14 juillet 2019. En effet, beaucoup de personnes se rendent sur notre site internet pour en savoir plus sur les feux d'artifice du 14 juillet.

La page d'accueil totalise 9,7% des pages vues, soit 29 304 vues.

Top des pages les plus consultées : **Découvrir & Visiter, Hôtels, Gîtes, Agenda, Chambres d'hôtes, Se loger & Dormir, Restaurants, Cœur de ville et Comment Visiter.**

Par rapport à l'année 2018, on note que la page « Découvrir & Visiter » est passée en première place et que la page « Hôtels » est en deuxième position. La page « Gîtes » obtient un nombre de vues en hausse de 34%.

Les pages les plus visitées ne sont pas forcément des pages de destination. D'ailleurs, il ne faut pas négliger ces pages. Ce sont les pages par lesquelles les visiteurs arrivent sur notre site internet.

Top des pages de destination : Page d'accueil, Agenda, Centre nautique, A vélo, Basilique, Découvrir & Visiter, Histoire du Pèlerinage sur Sainte Marguerite Marie, Camping municipal, Se loger & Dormir et enfin le restaurant de l'hostellerie des trois pigeons.

En parallèle, il est intéressant de voir que le nombre de visiteurs ayant quitté le site internet après avoir vu une page n'est pas si élevé selon les thématiques des pages. En effet, le taux de rebond est à son maximum sur les pages telles que le centre nautique, le camping municipal, les logements sessions ou encore l'histoire du pèlerinage. Néanmoins, cela peut s'expliquer par le fait que l'internaute a trouvé ce qu'il cherchait sur notre site internet et donc il n'a pas besoin d'y rester plus longtemps. D'ailleurs, sur la page d'accueil, agenda, découvrir & visiter, se loger & dormir, à l'inverse, le taux de rebond est bien plus faible. D'ailleurs, souvent, l'internaute poursuit sa visite sur notre site internet après avoir consulté ces pages.

Néanmoins, il faut garder à l'esprit qu'il faut **chercher à maximiser le temps de visite d'un internaute** sur notre site internet. On pourrait chercher à créer davantage de liens internes sur notre site, en pensant au parcours type d'un internaute selon ses besoins.

Sur certaines pages, les internautes restent plus longtemps : Comment Visiter, A vélo, Basilique, Logements Sessions, Centre Nautique, Histoire du pèlerinage de Sainte Marguerite Marie, Contact, Pratique, Brochures, Produits régionaux, Chapelle de la Visitation, Chapelle de Romay, Cinéma, Musée Paul Charnoz, Etang des moines.

En parallèle, grâce à la Search Console, on peut voir les **mots clés utilisés par les internautes** lors de leurs requêtes de recherche.

Ainsi, les 10 premières requête de recherche sont : « paray le monial », « piscine paray-le-monial », « camping paray le monial », « office du tourisme paray le monial », « paray-le-monial », « paray le monial tourisme », « office tourisme paray le monial », « office de tourisme paray le monial », « paray le monial apparition », « paray le monial pelerinage ».

Par rapport à l'année 2018, on note de **fortes hausses pour les recherches associées à la piscine, aux campings et au côté spirituel de la ville.**

En ce qui concerne la **vitesse du site internet**, celle-ci est **en baisse**. Le temps de chargement moyen d'une page est passé de 5,74 secondes en 2019 contre 4,34 secondes en 2018. Or, si une page met trop de temps à charger, on risque de perdre l'internaute. Ainsi, il faut faire attention à ce point. Toutefois, après analyse avec **PageSpeed Insights**, on remarque que le problème de chargement du site internet provient un peu du poids des images mais surtout du délai de réponse du serveur et des ressources (feuille de style en CSS et fichier JS) qui bloquent le rendu du site internet.

### ***Observations variées selon les origines géographiques des internautes***

En parallèle, il est intéressant de voir que **selon l'origine géographique, les internautes ne sont pas intéressés par les mêmes centres d'intérêt et n'ont pas les même besoins et attentes**. De plus, les pages les plus consultées varient des pages de destination et de sortie.

#### **❖ Analyse de la clientèle strasbourgeoise**

- Nombre d'utilisateurs / Mois :

Mois	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
<b>2019</b>	136	152	221	258	207	156	<b>412</b>	<b>464</b>	269	248	<b>198</b>	188
<b>2018</b>	14	15	27	35	27	49	<b>52</b>	<b>38</b>	23	27	<b>19</b>	137

13 et 14 juillet : 123 sessions.

15 août : 32 sessions.

- Nombre d'utilisateurs : 2 719 en 2019 contre 449 en 2018, soit une **hausse de 505,57%**.
- Nombre de nvx utilisateurs : 2 417 contre 409 en 2018, soit une hausse de 490,95%.
- Nombre de sessions : 3 381 en 2019 contre 543 en 2018, soit une hausse de 522,65%.
- Taux de rebond moyen : **60,04% en 2019 contre 44,38 en 2018, soit une hausse de 35,28%**.
- Nombre de pages par session : 2,87 en 2019 contre 4,48 en 2018, soit une **baisse de 36,07%**.

- Durée moyenne d'une session : **1m34 en 2019 et 3m12 en 2018**, soit une **baisse de 51,08%**.

Si l'on remarque que la clientèle strasbourgeoise s'est multipliée par 6. Cette hausse est aussi à relativiser car le taux de rebond a augmenté de 35,28% et la durée moyenne d'une session, en passant de 3mins12 en 2018 à 1mins34 en 2019, a été divisée par 2.

En ce qui concerne les strasbourgeois, ils sont intéressés par les pages agenda, découvrir & visiter, centre nautique, Basilique, Comment visiter, carte interactive, basilique & art roman, à vélo, cœur de ville, restaurants ou encore cité mosaïque. Ainsi, on peut en déduire qu'ils cherchent à découvrir le patrimoine de notre destination et les lieux à visiter en plus des évènements qui rythment la ville.

Toutefois, plusieurs sont pour la plupart les mêmes pages qui servent d'entrée et de sortie sur notre site internet (centre nautique, basilique, à vélo, Sainte Marguerite-Marie...). De plus, il faut savoir que 57% des utilisateurs strasbourgeois vont consulter qu'une page de notre site internet, 13% 2 pages, 8% 3 pages, 5% 4 pages et 4% 5 pages. Ainsi, il faut chercher à maximiser leur visite sur notre site.

Nous avons participé au **Salon International du Tourisme et des Voyages, du 9 au 11 novembre 2019, à Colmar**. Néanmoins, la hausse de la présence de cette clientèle sur notre site internet ne s'explique par depuis notre apparition au Salon mais depuis le début de l'année 2019. Toutefois, il est intéressant d'avoir participé au salon pour mettre davantage notre destination en avant auprès de cette clientèle qui apparaît comme intéressée par notre territoire.

#### ❖ Analyse de la clientèle lyonnaise

- Nombre d'utilisateurs / Mois :

Mois	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
<b>2019</b>	159	221	<b>314</b>	<b>518</b>	<b>416</b>	<b>581</b>	<b>602</b>	<b>604</b>	<b>167</b>	299	232	219
<b>2018</b>	137	153	252	299	394	327	533	443	<b>180</b>	270	183	189

- Nombre d'utilisateurs : 4 200 en 2019 contre 3 218 en 2018, soit une **hausse de 30,52%**
- Nombre de nvx utilisateurs : 3 876 en 2019 contre 3 005 en 2018, soit une **hausse de 28,99%**
- Nombre de sessions : 4 985 en 2019 contre 3 867 en 2018, soit une **hausse de 28,91%**
- Taux de rebond moyen : **55,47% en 2019 contre 49,16% en 2018**, soit une hausse de 12,83%

- Nombre de pages par session : 3,55 en 2019 contre 4,05 en 2018
- Durée moyenne d'une session : 2m09 en 2019 contre 2m35 en 2018

En ce qui concerne les **lyonnais**, on remarque quant à eux que la rubrique qui les intéresse le plus est la rubrique A vélo. Celle-ci est toutefois suivie de près par la page Agenda puis par la page sur la Basilique.

Nous avons participé au **Salon Mahana, du 8 au 10 mars à Lyon** ainsi **qu'au Salon du randonneur du 22 au 24 mars à Lyon**. D'ailleurs, on remarque que le nombre d'utilisateurs lyonnais a augmenté en mars 2019 par rapport à mars 2018 mais surtout la hausse est flagrante sur le mois d'avril puisqu'elle a presque doublé par rapport à 2018.

#### ❖ Analyse de la clientèle dijonnaise

- Nombre d'utilisateurs / Mois :

Mois	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
<b>2019</b>	82	72	104	108	101	104	154	108	82	90	<b>101</b>	<b>83</b>
<b>2018</b>	105	99	123	142	141	133	189	136	118	99	79	69

- Nombre d'utilisateurs : 1 120 en 2019 contre 1 332 en 2018, soit une **baisse de 15,92%**
- Nombre de nvx utilisateurs : 988 en 2019 contre 1 231 en 2018, soit une **baisse de 19,74%**
- Nombre de sessions : 1 396 en 2019 contre 1 788 en 2018, soit une **baisse en 21,92%**
- Taux de rebond moyen : 49,71% en 2019 contre 50,89% en 2018
- Nombre de pages par session : 3,98 en 2019 contre 3,87 en 2018
- Durée moyenne d'une session : 2mins33 en 2019 contre 2mins22 en 2018

De manière globale, on note une baisse de la fréquentation de la clientèle dijonnaise sur notre site. Cela peut s'expliquer par le fait que l'on **a perdu 39,02% d'utilisateurs entre 2019 et 2018 via la venue « Referral », soit par des sites référents**. Ainsi, il faut envisager de retravailler notre stratégie de netlinking, notamment sur les sites référents permettant de capter la clientèle dijonnaise.

La page « A vélo » est une page de destination/d'entrée sur notre site internet assez phare pour cette clientèle. Toutefois, son taux de rebond est passé de 72,50% en 2018 à 90,62% en 2019. De plus, la durée moyenne de session par cette clientèle est passé de 2mins05 en 2018 à 0min25 en 2019. Ainsi, il faut retravailler le contenu de cette page en créant davantage de liens internes avec d'autres pages de notre site internet pour réduire le taux de rebond.

En parallèle, nous avons participé au Salon des Seniors à Dijon les 11 et 12 avril 2019. Nous ne remarquons pas de liens de corrélations avec la fréquentation de notre site internet. Toutefois, comme son nom l'indique, le salon s'adresse essentiellement aux seniors, un peu moins sensibles à internet.

#### ❖ Analyse de la clientèle parisienne

- Nombre d'utilisateurs / Mois :

Mois	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
2019	474	715	765	962	864	1045	1794	1551	714	807	676	625
2018	451	539	737	971	1235	1396	2222	1996	1072	976	630	499

- Nombre d'utilisateurs : 10 5470 en 2019 contre 12 101 en 2018, soit une **baisse de 12,67%**
- Nombre de nvx utilisateurs : 9 817 en 2019 contre 11 389 en 2018, soit une **baisse de 13,80%**
- Nombre de sessions : 12 936 en 2019 contre 15 254 en 2018, soit une **baisse en 15,20%**
- Taux de rebond moyen : 56,35% en 2019 contre 54,94% en 2018
- Nombre de pages par session : 3,46 en 2019 et idem en 2018
- Durée moyenne d'une session : 2mins17 en 2019 contre 2mins12 en 2018

De manière globale, on note une baisse de la fréquentation de la clientèle parisienne sur notre site. Toutefois, on remarque que cette clientèle a visité davantage notre site internet, de novembre à mars, en basse saison, par rapport à l'année 2018.

En ce qui concerne les **parisiens**, on remarque quant à eux que la plupart se rendent sur notre site internet en priorité par la page d'accueil. Ils représentent 27% des parisiens. Dans ce cas, le taux de rebond est de 38% et ils consultent en moyenne 5 pages par session. Ensuite, certains se rendent sur notre site internet par notre rubrique agenda ou bien par l'histoire du pèlerinage sur Sainte Marguerite Marie. En parallèle, les pages qui consultent le plus sont : Découvrir & Visiter, Agenda, Se loger & Dormir, Basilique, Comment Visiter.

#### ❖ Analyse de la clientèle parodienne

- Nombre d'utilisateurs / Mois :

Mois	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembre	Octobre	Novembre	Décembre
2019	352	424	450	516	448	557	787	527	506	515	520	593
2018	329	276	403	436	443	444	694	514	488	480	394	437

- Nombre d'utilisateurs : 5 243 en 2019 contre 4 382 en 2018, soit une **hausse de 19,65%**
- Nombre de nvx utilisateurs : 4 783 en 2019 contre 4 032 en 2018, soit une **hausse de 18,63%**
- Nombre de sessions : 7 695 en 2019 contre 6 630 en 2018, soit une **hausse de 16,06%**
- Taux de rebond moyen : 54,07% en 2019 contre 49,29% en 2018
- Nombre de pages par session : 3,33 en 2019 contre 3,68 en 2018
- Durée moyenne d'une session : 2mins en 2019 contre 2mins14 en 2018

Les **parodiens** consultent **en priorité nos différentes pages Agenda**. D'ailleurs, la page Agenda est une page de destination. En parallèle, on peut noter l'importance de la page sur le Centre Nautique. Toutefois, cela s'explique par le fait que l'on arrive dans le TOP 3 des résultats de recherche lorsque l'on tape « piscine paray » ou encore « centre nautique paray ». On retrouve également les pages Restaurants, A vélo ainsi que celle sur le cinéma. De plus, Ainsi, on remarque que **les locaux sont surtout intéressés par les évènements et les activités à faire tout au long de l'année sur le territoire**.

#### ❖ Analyse de la clientèle espagnole et mexicaine

Parmi les internautes espagnoles, on retrouve principalement des internautes provenant des villes de Madrid et Barcelone en grande majorité mais aussi quelques-uns (moins de 10 utilisateurs) de Bilbao, Valencia, Donostia-San Sebastian, Zaragoza ou encore Palma. En 2019, nous comptabilisons 236 utilisateurs espagnols contre 171 en 2018. Ainsi, cette clientèle est en augmentation.

Il est intéressant de noter que cette clientèle apparaît vraiment intéressée par les contenus qu'offrent notre site internet puisqu'elle consulte en moyenne 5,34 pages et reste en moyenne 4mins11 en 2019 contre 3m22 en 2018. De plus, son taux de rebond est passé de 48,26% en 2018 à 42,95% en 2019. Ces chiffres sont d'autant plus saisissants sachant que notre site ne dispose pas de version espagnole.

Les espagnols consultent, essentiellement en français ou en anglais, les pages suivantes : Basilique, Comment visiter, Contact, Hôtels, Se loger & Dormir, Restaurants, Chapelle de la Visitation.

La clientèle espagnole s'est connectée sur notre site principalement sur les mois de juillet et août mais aussi un peu tout au fil de l'année.

En parallèle, il faut savoir que nous avons effectué une action de promotion en Espagne, à l'aide du Cluster Atout France avec le Comfort Hôtel, le 25 octobre 2019 pour

continuer à conquérir cette clientèle. D'ailleurs, nous avons édité en 2020, notre plan de visite « Ville & Jardins » en espagnol.

Parmi la **clientèle mexicaine**, les internautes proviennent quasiment uniquement de Mexico. Toutefois, les internautes mexicains ne représentent que 15 utilisateurs en 2019 contre 22 utilisateurs en 2018. On remarque également que les utilisateurs passent en moyenne 4 minutes sur notre site internet contre seulement 2 minutes en 2018 et ils regardent en moyenne 5,90 pages contre 1,94 en 2018. Ainsi, le taux de rebond est passé de 70,59% en 2018 à 40% en 2019, ce qui est assez intéressant.

Néanmoins, il faut savoir que nous avons effectué une action de promotion au Mexique, à l'aide du Cluster Atout France avec le Comfort Hôtel, pour le fête des morts, le 1<sup>er</sup> novembre 2019 pour faire découvrir notre destination à cette clientèle et c'est d'ailleurs sur ce mois que nous avons le plus d'utilisateurs même si cela est à relativiser car nous avons eu que 15 utilisateurs sur l'année 2019.

#### ❖ TOP des régions françaises

Nos internautes étant principalement français, il faut comprendre les régions d'où ils viennent. Ainsi, ils viennent essentiellement de **Bourgogne-Franche-Comté**, d'**Ile de France**, d'**Auvergne-Rhône-Alpes** comme la plupart des années même si on note une baisse de 4,75% de la région Ile-de-France. De plus, cette année on remarque l'essor important des internautes provenant du **Grand-Est**. Ils représentent 7,9% en 2019, soit 4 224 utilisateurs contre 3,7% en 2018, soit 1 882 utilisateurs. On note aussi de légères hausses concernant les internautes provenant de Nouvelle Aquitaine et d'Occitanie.

## *Premières préconisations pour diminuer le taux de rebond*

### ❖ Page « A vélo »

La page **A vélo** est une page phare de notre site internet. Toutefois, son taux de rebond est trop élevé, même si elles donnent de multiples informations aux internautes. Il faut chercher à maximiser leur temps de visite sur notre site internet et les inciter à découvrir de nouvelles pages, tout en répondant à leurs besoins et attentes. Ainsi, nous pourrions travailler sur différents axes :

- Créer une rubrique ou bien un lien vers les hébergements « Accueil Vélo ».
- Mettre plus haut dans la page les loueurs et réparateurs de vélos.
- Mettre les infos renvoyant vers des liens externes à notre site internet plus bas dans la page.
- Réfléchir un contenu type « Que faire avec mon vélo quand je suis arrivé à Paray-le-Monial ? » et en profiter pour indiquer la possibilité de laisser les sacoches à l'office de tourisme etc pour donner un maximum d'infos pratiques et utiles aux cyclotouristes.

### ❖ Page « Agenda »

La page **Agenda** est elle aussi une page importante de notre site internet. Néanmoins, on perd aussi souvent les internautes une fois qu'ils ont consulté différents événements se déroulant à Paray-le-Monial. C'est pourquoi, il faut réfléchir à une manière de capter leur attention sur les différentes activités se déroulant à Paray-le-Monial.

Par exemple, nous pourrions essayer de faire des liens entre notre rubrique agenda et les pages sur la bibliothèque municipale ou encore le cinéma. De plus, nous pourrions mettre davantage en avant sur la partie supérieure l'existence de notre newsletter et proposer le lien d'inscription.

### ❖ Page « Centre Nautique »

La plupart des personnes qui vont sur la page du **Centre Nautique** en repartent après quelques instants passés. Ainsi, on peut imaginer qu'ils ont trouvé la réponse à leurs questions.

Toutefois, s'ils sont intéressés par le centre nautique, nous pourrions aussi leur suggérer d'autres activités à découvrir comme l'Étang des moines ou encore le Canal du Centre.

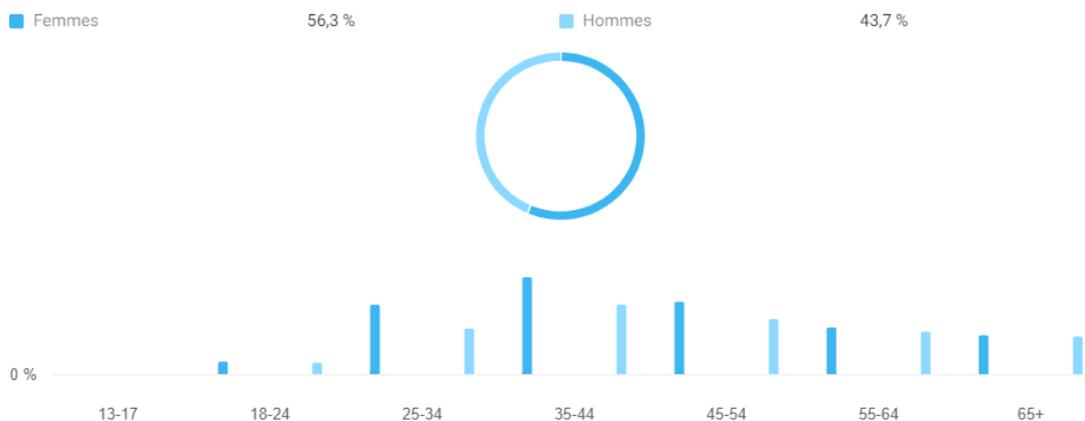
## Annexe C – Audience de la page Facebook *Sortir à Paray* au 15 août 2020

### Audience

Mentions J'aime de la Page Facebook ⓘ

2 270

Genre et âge ⓘ



### Principales villes



### Principaux pays



## Annexe D – Audience de la page Facebook *Paray-le-Monial Tourisme et du compte Instagram @paraylemonial\_tourisme* au 15 août 2020

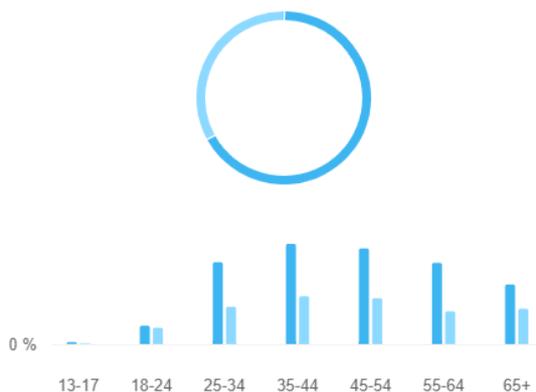
### Audience

Mentions J'aime de la Page Facebook ⓘ

1 532

Genre et âge ⓘ

Femmes 67 % Hommes 33 %

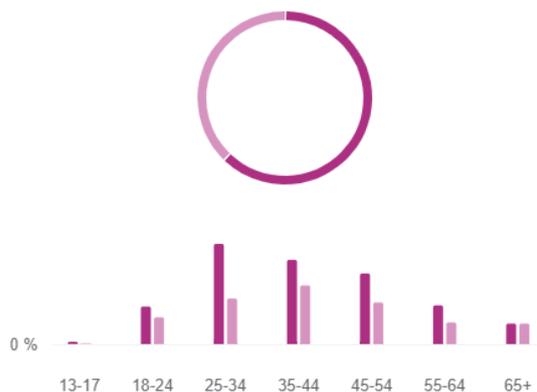


Abonné(e)s Instagram ⓘ

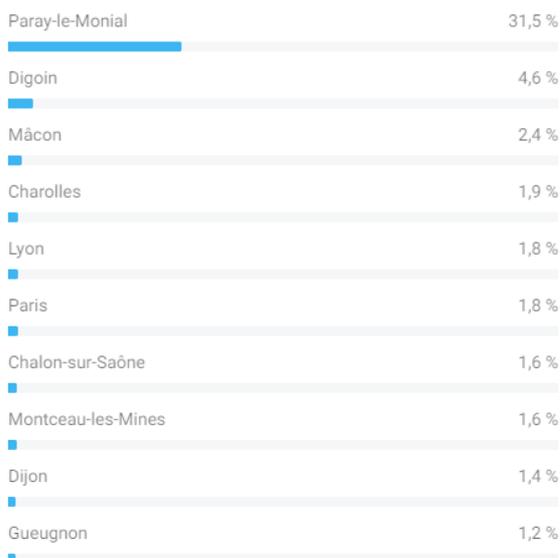
1 061

Genre et âge ⓘ

Femmes 62,2 % Hommes 37,8 %



### Principales villes



### Principales villes



### Principaux pays



### Principaux pays



**Annexe E – Questionnaire sur le suivi de l'activité touristique face au COVID-19 envoyé aux prestataires touristiques le 20 août 2020**



## Questionnaire - Suivi de l'activité touristique face au COVID-19

Mieux connaître pour agir : l'office de tourisme de Paray-le-Monial souhaite recueillir des informations liées à votre activité afin d'appréhender l'avenir avec plus de précision. Ce questionnaire vous prendra moins de 5 minutes et les résultats seront importants pour que nous puissions adapter notre stratégie à vos besoins.

\*Obligatoire

Votre établissement \*

Votre réponse

Votre nom \*

Votre réponse

## Un point sur votre activité

À cause du COVID-19, avez-vous fermé votre établissement ? \*

- Oui, moins de 2 mois
- Oui, plus de 2 mois
- Non

Pouvez-vous estimer la baisse de votre Chiffre d'Affaires de juin à août ? (en %)

- Plus de -50%
- Entre -25% et -50%
- Moins de -25%
- En hausse

Proposez-vous une nouvelle offre ? Si oui, pourriez-vous nous en dire plus en quelques mots ?

Votre réponse

---

Depuis la reprise de votre activité, vous diriez que vos clients sont...

	Beaucoup	Un peu	Pas du tout
Personnes seules	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Couples	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Familles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Groupes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*Pour les hébergeurs*

Depuis la reprise de votre activité, vous diriez que la durée de séjour de votre clientèle est...

- En baisse
- Stable
- En hausse

Quel est l'état des réservations pour la fin d'année ? (septembre à décembre)

- Très bon
- Bon
- Mauvais
- Très mauvais

### *Pour les restaurateurs et les activités de loisirs*

Depuis la reprise de votre activité, vous diriez que votre clientèle est composée de...

- Locaux uniquement
- Touristes uniquement
- Locaux et touristes de manière équivalente
- Beaucoup de locaux et quelques touristes
- Beaucoup de touristes et quelques locaux

De manière globale, avez-vous remarqué l'émergence de nouvelles clientèles et/ou de nouveaux comportements depuis la reprise de votre activité ?

Votre réponse \_\_\_\_\_

## Un point sur l'office de tourisme

Quels sont vos besoins et vos attentes vis à vis de l'office de tourisme ?

Votre réponse

Consultez-vous les supports de communication de l'office de tourisme ? À quelles fréquences ?

	Très régulièrement	À l'occasion	Rarement	Jamais
Guide touristique	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Agenda trimestriel "Sortir à Paray"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Newsletter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Site internet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Page Facebook Paray-le-Monial Tourisme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Page Facebook Sortir à Paray	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compte Instagram	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Êtes-vous satisfait des supports de communication de l'office de tourisme ?  
Avez-vous des suggestions ?

Votre réponse

Avez-vous d'autres observations ou interrogations à nous faire part ?

Votre réponse

Merci pour votre collaboration !

Nous tenons à vous remercier d'avoir pris le temps de répondre à notre questionnaire qui nous permettra de mieux suivre votre activité et de cerner vos attentes de la part l'office de tourisme.

Retour

Envoyer

## Annexe F – Grille d’entretien pour réaliser un entretien avec le responsable d’un ot

Hypothèses	Dimensions	Questions	Sous-questions
<b>Le big data facilite l'observation de l'activité touristique et ainsi la prise de décisions.</b>	Observation touristique	Qu'est-ce que pour toi l'observation touristique ?	Pourrais-tu m'en donner une définition ?
	Observation touristique	Réalisez-vous quelque chose au sein de l'office de tourisme pour observer votre territoire ?	Qu'avez-vous comme Système d'Informations Touristiques ? Comment vous en servez-vous ? // Plateformes d'open data, Data Tourisme
	Observation touristique	Qu'est-ce qui pourrait vous aider/bloquer dans l'observation touristique de votre territoire ?	Les finances sont-elles suffisantes ? Y'a-t-il un salarié qui s'occupe de l'observation ?
	Observation touristique	Penses-tu que l'observation touristique est possible à votre petite échelle ?	Par quels moyens ?
	Big data	As-tu déjà entendu parlé du big data ?	Quelle définition en donnerais-tu ?
	Big data et Observation touristique	Penses-tu que le big data pourrait améliorer l'observation touristique sur votre territoire ?	
<b>Le big data et le numérique offre une meilleure gestion de la relation client.</b>	Big Data et Gestion des flux	Durant la haute saison touristique, connaissez-vous les flux touristiques sur votre territoire ? Connaissez-vous Flux Vision Tourisme ?	
	Connaissance client	Trouves-tu que la connaissance de vos clients est suffisamment aboutie sur votre territoire ?	Par quel biais récoltez-vous les données personnelles ? Quelles utilisations en faites-vous ?
	Big data et Connaissance client	Par quels moyens, essayez-vous de connaître vos clients avant leur séjour chez vous ?	Avez-vous une stratégie de récoltes de traces numériques ? Si oui, qu'elle est-elle et qu'en faites-vous ? Si non, quels en sont les freins ?
	GRC	Qu'entends-tu par la relation client en office de tourisme ?	Penses-tu qu'on peut parler de GRC ?
	GRC	Est-ce que les clients qui réservent via votre site internet ont un accompagnement durant le séjour ?	Envoi de mails, de sms pour suggérer des activités en fonction de leurs profils ?
	GRC	Effectuez-vous un processus de fidélisation sur votre territoire ?	
	GRC	En quoi cela est difficile pour vous de mener une démarche de la gestion de la relation client ?	
	Stratégies marketing	Est-ce que tu penses que l'observation de clientèle peut réorienter les actions marketing ?	
	RH	Combien de salariés y'a-t-il dans la structure ? Quels sont leurs niveaux de formations ?	
	RH et numérique	Penses-tu que leurs postes sont impactés par les enjeux du numérique ?	Est-ce qu'il y eu des évolutions de leurs postes ces dernières années ?
<b>La mise en place du numérique entraîne un remodelage des ressources humaines.</b>	RH et numérique	Quel est le niveau en informatique des salariés ?	
	RH et numérique	Quelqu'un a-t-il la formation d'Animateur Numérique du Territoire ? Penses-tu que cela soit utile ? Qu'est-ce que cela a apporté à votre structure ?	
	RH et avenir des ot	Que penses-tu du futur pour les offices de tourisme ?	Nouvelles missions, nouveaux enjeux, nouveaux métiers ?

## **Annexe G – Restitution de l’entretien mené le 21 mars 2019, avec Mme Ballot Géraldine, directrice de l’office de tourisme de Paray-le-Monial**

### **Résumé :**

Etant étudiante à l’ISTHIA en Master TIC et réalisant un mémoire de recherche sur les offices de tourisme, le numérique et le big data, j’ai souhaité échanger le 21 mars 2019, avec une directrice d’un office de tourisme. L’office de tourisme en question se situe dans une petite ville de 10 000 habitants sur un territoire plutôt rural en France. L’objectif de cet entretien était d’avoir les opinions, les idées, les attentes ou encore les craintes d’un responsable d’office de tourisme à propos du numérique et du big data. Ainsi, nous avons abordé différentes thématiques à savoir l’observation touristique, la gestion de la relation client ou encore les ressources humaines au sein des offices de tourisme.

**Moi : Bonjour X, je te remercie de m’accorder un peu de temps aujourd’hui. Comme convenu, notre entretien est enregistré et sera rendu anonyme. Comme tu le sais déjà, je suis étudiante en master TIC à l’ISTHIA et j’effectue un mémoire de recherche sur le fonctionnement des offices de tourisme avec le big data et le numérique. Je voudrais donc avoir ton point de vue sur différentes thématiques. Notre entretien ne durera pas plus d’une heure. Pour commencer, la première partie de mes questions concerne l’observation touristique. Ainsi, qu’est-ce que pour toi l’observation touristique ?**

X : Tout d’abord, quand on parle d’observation touristique, il faut savoir que nous avons différents indicateurs d’observations. On a des indicateurs numériques... On parle que des indicateurs numériques ?

**Comme tu le sens.**

On va rester sur le numérique alors. On a essentiellement tous les indicateurs qu’on peut retrouver sur les outils numériques que ce soit aussi bien web avec les sites internet, les différents réseaux sociaux et toute la présence que l’on peut avoir sur internet. Donc, l’observation ne va pas être réalisée de la même manière qu’à l’accueil avec Tourinsoft, maintenant cela s’appelle Décibelles Data, mais voilà plutôt avec la fréquentation et les interactions avec les internautes sur nos supports numériques. Et en fonction de ces indications, bien-sûr, cela va influencer notre stratégie.

**D’accord, il y a donc différents indicateurs numériques d’observation de l’activité touristique dans l’office. Comme tu me l’as dit précédemment, aujourd’hui le système d’informations touristiques c’est Décibelles Data, anciennement Tourinsoft. Comment est-ce que vous vous en servez au sein de l’office pour l’observation touristique ?**

On l’utilise beaucoup pour l’accueil puisque c’est essentiellement au départ un module d’accueil. Enfin, il y a un module spécifique à l’accueil qui nous permet d’enregistrer les

demandes quotidiennes des visiteurs au guichet, au téléphone etc. Par contre, on l'utilise aussi pour les demandes issues du numérique, à savoir par mail ou par le formulaire de contact de notre site internet parce que à ce jour tous les agents d'accueil n'utilisent pas et ne répondent pas sur nos réseaux sociaux. Ainsi, on ne peut pas utiliser cette donnée comme une donnée propre. En effet, puisque ça va être, soit toi soit moi, qui va répondre à une demande Facebook, en fonction de la période, mais on ne va jamais la saisir car on n'aurait pas la donnée juste puisque tout le monde ne le fait pas. De plus, aujourd'hui, on n'incite pas non plus les gens à nous poser des questions via nos réseaux sociaux parce qu'on est pas assez derrière pour avoir un temps de réponse adapté et bon. En effet, comme tout le monde n'y répond pas, il suffit que ce soit une journée où les deux personnes qui s'en occupent ne soient pas dispos, ça prend 24h pour répondre et c'est plus que mauvais. Ainsi, on se sert de Décibelles Data essentiellement pour l'accueil. Après, en ce qui concerne les données issues de notre site internet, on cherche surtout à savoir notre nombre d'utilisateurs. On ne met pas des données très précises et on n'utilise pas à fond les données que l'on peut avoir.

**D'accord, c'est intéressant de voir comment vous vous servez de ces données à l'office. Et ducoup, selon toi, est-ce que l'on peut dire que l'exploitation de ces données pourraient être améliorées dans les offices de tourisme ?**

Ah oui tout à fait, c'est même plus que recommandé ! (Rires) C'est des choses sur lesquelles on doit s'améliorer. En faites, on repousse toujours l'observation car on ne se rend pas forcément compte de son intérêt mais quand on réalise la stratégie tous les trois ans, on se dit aïe, il me manque des données là.

**Ah oui effectivement, j'entends les enjeux. Je me permets de revenir sur Décibelles Data et donc sur les systèmes d'informations touristiques. Qu'est-ce que tu en penses toi aujourd'hui ? Est-ce adapté pour diffuser des informations touristiques ?**

Normalement avec notre système à nous, Décibelles Data, les informations ne devraient plus avoir à être validées par l'ADT. De base, l'ADT de notre département souhaitait avoir la main sur les fiches et les valider mais au niveau régional, il y avait d'autres offices de tourisme qui rentraient directement leurs données sans validations. De toute façon, aujourd'hui, par exemple, l'ADT va nous valider un tarif mais je ne suis pas sûre qu'ils vont aller le vérifier. C'est plus une garde comme les infos remontent aussi sur leur site internet. Aujourd'hui, c'est aux offices de tourisme de saisir les informations touristiques mais au-delà aux prestataires. Normalement, cette année, on n'aurait pas dû saisir nous-même les informations des prestataires touristiques mais il y eu un peu de retard dans la mise en place de Décibelles Data. Il existe un intranet à destination des prestataires et eux doivent saisir les informations. Après, ça n'empêche pas que nous, dès qu'une fiche a été saisie par le prestataire, on l'a retravaillé pour avoir des contenus de qualité. Par exemple, un truc tout bête mais qu'il n'y ait pas de fautes d'orthographe.

**En parallèle, est-ce que tu as déjà entendu parlé de plateformes d'open data ?**

Je connais comme ça de nom Data Tourisme mais je ne sais pas du tout où ça en est parce que ça avance tout doucement non ?

**De manière générale, je voudrais bien savoir ce que toi tu penses de cette démarche d'ouvrir les données touristiques en office de tourisme.**

Aujourd'hui, c'est plus que nécessaire d'ouvrir les données. Après, il faut que ce soit bien cadré etc, mais pour certains éléments bien-sûr. C'est important d'avoir une information juste et qui circule. Nous c'est mieux d'avoir de bonnes informations sur nos destinations. Après, ces données en open-data ne doivent pas être utilisées à des fins commerciales.

**Qu'est-ce-que tu entends par des fins commerciales ?**

En faites, il faut que les données soient fiables et utilisables pour faire ressortir quelques infos mais insuffisantes à la fois. Cela pourrait permettre la création d'applis par exemple mais si une start-up veut vraiment utiliser ces données, cela doit être une base pour elle et après elle doit prendre contact vers les différents prestataires afin que voilà il y est un juste retour des choses. Il ne faut pas faire de l'argent sur les prestataires ou même sur le travail qui a été réalisé par les offices de tourisme. Néanmoins, ces données doivent être suffisantes pour donner les moyens de développer des choses.

**D'accord, c'est intéressant d'échanger avec toi là-dessus. Pour en revenir à l'observation touristique, est-ce-que tu penses que c'est quelque chose de complexe à l'échelle de l'office ? Les finances et les moyens alloués sont-ils suffisants ?**

Non je ne pense pas, c'est plutôt que ça prend du temps mais ce n'est pas complexe. Justement aujourd'hui avec les outils numériques, notamment Google Analytics, ça nous permet d'avoir énormément de données d'observation mais souvent on ne les exploite pas assez, on ne va pas assez loin. J'ai fait une formation Google Analytics où on avait vu toutes les possibilités. Franchement, il n'y a pas besoin d'argent pour avoir des outils d'observation mais il faut avoir du temps pour pouvoir bien observer et puis aussi il faut savoir ce que l'on veut observer, à quel moment et pourquoi. On n'observe pas pour dire il y a tant de personnes, enfin si, mais pas quand on fait une vraie observation. A notre échelle, on a les moyens mais on manque surtout de temps. L'observation, numérique ou autre, des visiteurs est importante. Par exemple, on observe à l'accueil les gens qui rentrent dans l'office mais il faut savoir que les gens qui ne rentrent pas dans l'office de tourisme, c'est 70% à peu près. En faites, une enquête extérieure régulière, c'est hyper important aussi. Cela permet d'apprendre plusieurs choses par exemples pourquoi les gens viennent.

**Ducoup, il y a plusieurs salariés qui s'occupent de l'observation au sein de l'office ?**

C'est X qui s'occupe plutôt de l'observation car elle s'occupe des stats mais par contre c'est moi qui m'occupe des analyses. En faites, on récolte des données de base et on analyse pour quelque chose. Par exemple, si on veut savoir qui vient pour le vélo sur notre territoire. Donc, qu'est-ce-que je vais faire ? Je vais commencer par regarder mes stats

d'accueil pour le vélo, je vais regarder les pages internet de mon site à propos du vélo, regarder sur Facebook pourquoi pas si les publications à propos du vélo ont plus marché que les autres pour pouvoir observer. On croise toujours les données !

**D'accord. Est-ce-que durant la haute saison touristique tu connais les flux des visiteurs qu'il y a sur le territoire ?**

Alors, on n'a pas une connaissance des flux de manière numérique. Après concernant notre activité touristique, on le devine de manière logique. Par contre en 2017, on avait réalisé une observation sur un mois. J'avais fait faire des questionnaires dans différents points de la ville pour savoir où il y avait plus de monde et pour savoir en fonction des lieux où allaient les gens. Par exemple, les gens qui étaient vers la Basilique restaient en moyenne moins longtemps en séjour que ceux qui que l'on retrouvait vers l'hôtel de ville. Ainsi, cela m'a permis de me dire que dans tous les cas les gens venaient voir la Basilique. Il faudrait pouvoir faire cela tous les ans, à des périodes différentes.

**En parallèle, est-ce-que tu as déjà entendu parlé de Flux Vision Tourisme ?**

C'est le truc réalisé par Orange ça non ?

**Oui c'est ça.**

C'est pour pointer les gens en fonction du réseau il me semble. Alors, nous on ne l'utilise pas à l'échelle de notre territoire. Par contre, par exemple à Lourdes eux les Sanctuaires le font ça. Après, ils ont quand même un espace assez large et une population très très importante. Après, je crois que ça a ses limites quand même. C'est bizarre, je ne sais pas même si même les gens savent qu'on utilise leurs données avec leurs positions.

**Je te remercie de m'avoir fait part de tes impressions sur cette première partie autour de l'observation touristique. Nous allons maintenant échanger sur la connaissance des visiteurs et la gestion de la relation client en office de tourisme. Pour commencer, est-ce-que tu trouves que la connaissance des clients sur le territoire est suffisamment aboutie ?**

Non elle n'est pas aboutie, on ne connaît pas assez nos clients. Déjà, je trouve qu'on les connaît mieux par le contact à l'accueil que vraiment par rapport aux données numériques que l'on peut récolter. Ce qui est intéressant avec les données numériques, c'est peut-être plus pour savoir communiquer auprès d'eux. Pour répondre aux attentes des clients, le meilleur moyen c'est quand même quand on les a en face à face parce qu'on peut leur poser des questions alors qu'avec le numérique non. (Rires) On reçoit de l'information qui peut nous être utile pour communiquer ou pour savoir d'où ils viennent. Cela peut parfois nous aider dans notre stratégie. Par exemple, pour aller faire des salons, on a beaucoup de lyonnais et de parisiens qui consultent notre site internet donc c'est intéressant d'aller faire de la promotion sur le secteur de Lyon et sur la région parisienne. Après, est-ce-que ça me permet d'améliorer mon accueil ? Je ne pense pas mais cela nous aide plus à les identifier et améliorer notre stratégie de communication.

**D'accord et de manière plus précise, est-ce que tu trouves que vous connaissez les clients avant leur séjour sur le territoire ?**

Alors non, on n'arrive pas assez à les cibler avant leur séjour. Dans une démarche de GRC, nous on est surtout sur le « pendant ». Sur le « avant », on ne l'a pas. On l'a que à partir du moment où eux vont prendre contact avec nous par téléphone mais on ne l'a pas sur le numérique ou en tout cas, on ne l'exploite pas, peut-être aussi parce qu'on ne sait pas faire je pense. Tu vois les gens qui viennent sur notre site internet par exemple pour préparer leur séjour. Est-ce que au moment où ils se connectent on est capable de dire que cette personne-là, elle est en train de préparer son séjour ? Non, donc ducoup on ne peut pas l'utiliser cette donnée et on leur propose rien. Enfin pas rien, mais la seule chose qu'on leur propose c'est le contenu qu'il y a déjà en dur sur notre site internet mais on ne va pas leur proposer quelque chose qui est créé pour eux en fonction de ce qu'ils ont visité sur notre site internet. Je ne sais pas que X personne a été voir les locations vélo et les parcours que l'on propose, si ce serait le cas peut-être que je pourrai leur envoyer une documentation adaptée avec par exemple l'information d'une nouvelle voie verte etc. Ça, on ne sait pas le faire.

**Qu'est-ce que tu entends par la relation client en office de tourisme ? Peut-on parler de clients ?**

Moi, j'aime mieux parler de visiteurs que de clients, ça c'est sûr parce que je le ressens toujours sur l'accueil qui est notre cœur de métier. Après, ils deviennent des clients de nos prestataires et ça oui c'est très bien mais pour nous ça reste des visiteurs. Je pense qu'un office de tourisme ne doit jamais jamais jamais oublier qu'il a des visiteurs en face de lui avant d'avoir des clients pour bien l'accueillir tout simplement donc ça c'est déjà la première chose. Après ce visiteur, on va tout mettre en œuvre pour qu'il puisse devenir un client alors soit pour nous s'il va suivre une visite-guidée, louer un vélo, faire un tour en rosalie mais c'est surtout pour nos prestataires. En effet, il vaut mieux qu'il devienne un client d'un hôtelier, d'une chambre d'hôte, d'un restaurant etc. La relation avec nos visiteurs désigne un accueil de qualité pour ne pas dire d'excellence.

**D'accord, pour continuer sur le sujet de manière, l'office a un site internet avec une webrésa. Ainsi, est-ce que les clients qui réservent via votre site internet ont un accompagnement avant, pendant ou après leur séjour ?**

Alors non, en faites sur notre webrésa, on n'est pas bien bons. Pour commencer, on n'a pas beaucoup d'utilisateurs sur notre webrésa car nous n'avons pas une offre très large sur notre site internet. Et après, ce n'est pas quelque chose que je sais faire mais ça pour le coup ça devrait être mis en place. En résumé, dans une démarche de GRC, nous ne maîtrisons pas le « avant », on est très bons sur le « pendant » parce qu'on pose beaucoup de questions à l'accueil, on sait où les gens dorment, ce qu'ils ont de besoins, ce qu'ils font et par contre on ne fait pas du tout le « après » sauf pour la gestion de la e-réputation avec les avis. Le problème est surtout avec la gestion des données personnelles, on ne fait jamais

de relances aux personnes qui sont venues car il faut qu'elles acceptent. La seule chose que l'on fait, c'est de leur demander si elles souhaitent s'inscrire à la newsletter. Cependant, le pourcentage est très faible. Personnellement, à chaque fois que j'ouvre une demande qui a été faite par notre site internet, c'est toujours « non » à la question « Souhaitez-vous vous inscrire à notre newsletter ? ».

**D'accord. Et cette newsletter, elle consiste en quoi ? Quel est le contenu envoyé ?**

Ce n'est justement pas des propositions d'activités, de produits touristiques. Elle indique les manifestations de notre territoire et elle est envoyée une fois par mois. Il se trouve que les gens qui s'inscrivent à notre newsletter sont uniquement intéressés par ça. D'ailleurs, c'est plutôt destiné aux locaux qu'aux visiteurs touristiques. De toute façon, les touristes eux ça ne les intéresse pas. Par exemple, si toi tu pars en Bretagne, est-ce que tu veux toujours recevoir des infos sur la Bretagne ?

**Effectivement, je vois où tu veux en venir. Est-ce que tu penses que les gens qui réservent via notre site internet, ce serait intéressant de leur envoyer un mail ou un sms, avant leur arrivée pour leur donner des informations pratiques ?**

Ah ben oui, ce serait super ! Surtout sur ce « avant » qu'ils arrivent justement à partir du moment où ils ont pris contact avec nous ou oui même s'ils ont réservé quelque chose sur notre site internet. Par exemple, si un internaute a réservé une chambre pour le 15 août, ce serait bien de pouvoir leur dire : *n'oubliez pas à 14h30 vous avez une visite guidée, que le soir vous avez un concert, attention c'est un jour férié les restaurants risquent d'être pris d'assaut pensez à réserver de bonne heure.* En faites, ce serait leur donner des astuces sur le séjour. Après, sur la partie « après », ce serait bien s'ils pourraient répondre à un questionnaire du type : *Qu'avez-vous pensé de votre séjour ? Pensez-vous revenir ?* Ce serait bien de le faire, c'est sûr, ce serait à développer !

**D'accord donc si je comprends bien, la fidélisation n'est pas quelque chose qui est recherchée sur votre territoire ?**

Non ce n'est pas le but effectivement, en fin de compte les gens quand ils viennent et qu'ils ont en quelque sorte tout visité mis à part ceux qui ont l'habitude de revenir. Non, on ne cherche pas forcément à fidéliser les touristes. Ce n'est peut-être pas comme au bord de la mer, c'est sûr. On préfère telle ou telle plage. (Rires) En faites, la fidélisation ne correspond pas à notre territoire. On est quand même une zone de passage donc c'est vrai qu'on a beaucoup d'excursionnistes et des gens qui passent sur la route et qui s'arrêtent. C'est donc difficile de fidéliser cette clientèle mais après ce qu'on essaye de faire c'est de leur donner envie de découvrir notre territoire. En faites, ceux qui viennent pour une heure ou une journée, on essaye de les faire venir pour deux jours ou une semaine. Après, ce n'est pas une fidélisation de manière récurrente.

**Est-ce que c'est difficile de mener une démarche de gestion de la relation client ?**

Alors sur le « pendant » non car on a une bonne qualité d'accueil. Par contre, sur le « avant » et « après », un peu, je pense aussi car c'est un autre métier. Il suffit d'avoir les bons outils et après un processus, une bonne méthodologie pour que ces outils soient bien appliqués effectivement mais euh voilà il faudrait le mettre en place, surtout le « avant » qui pourrait être intéressant. Effectivement, puis pour le « après », envoyer un petit message pour avoir un retour mais ça n'aurait pas forcément un impact fort.

**Alors j'avais une autre question mais il me semble que tu m'y as déjà répondu un peu avant quand on parlait de l'observation touristique mais je voudrais revenir sur ce sujet. Selon toi, est-ce-que l'observation de la clientèle peut réorienter les stratégies marketing ?**

Ah ben oui bien-sûr ! Après moi, je trouve que justement cette observation de la clientèle aide surtout sur le « avant » au niveau de la stratégie. En faites, oui même l'observation sur le « pendant », bon après ils sont partis donc c'est plus compliqué. (Rires) En faites sur le « avant » oui car les gens préparent leurs séjours, ils font des recherches pour une idée de séjour qu'ils concrétisent ou pas d'ailleurs, on ne le sait jamais. On ne sait pas que telle personne qui a consulté notre site internet viendra ou ne viendra pas. En tout cas, c'est primordial cette connaissance oui. Effectivement, rien que pour faire la stratégie de promotion. Par exemple, savoir si on a une clientèle plutôt parisienne, il faudra aller sur les bons salons et mais surtout proposer les bons produits qui correspondent à leurs attentes.

**D'accord. Bon, je pense qu'on a fait le tour autour de la gestion de la relation client. Un autre thème que je voudrais aborder avec toi c'est l'impact du numérique sur les ressources humaines des offices de tourisme. Combien y'a-t-il de salariés au sein de l'ot ?**

Effectivement, le numérique suscite l'acquisition de nouvelles compétences. Alors dans l'office, on est 4 personnes à savoir trois salariés de l'office de tourisme et une personne mise à disposition par la mairie. Pour commencer, la salariée la plus ancienne a 50 ans et elle a un BTS Tourisme donc un BTS qui date un peu. Le numérique, elle n'est pas née avec donc ce n'est pas quelque chose qu'elle maîtrise. Par contre, elle s'occupe quand même de l'observation donc elle connaît des outils techniques mais pas forcément le côté numérique. Ensuite, la salariée qui est mise à disposition par la mairie a elle aussi un BTS Tourisme par contre, elle est plutôt comme, je ne sais plus comment on appelle ça, la génération Y non ? Après, elle s'occupe des visites guidées donc elle a peu de liens avec tout ce qui est numérique. Ensuite, on va avoir X qui lui a une formation autour du sport et loisirs et qui lui n'a pas de formations de numérique et d'ailleurs moi non plus. On a eu des formations sur le numérique en faites mais en interne, au niveau de l'ADT par exemple notamment pour Décibelles Data. Thomas qui est en charge du Système Régional d'Information Touristique et du développement du site internet a au moins trois formations par an pour le SRIT et il a d'ailleurs réalisé la formation d'ANT. Il maîtrise donc les outils numériques.

**D'accord. Et est-ce-que tu as un avis sur la formation d'ANT ?**

X : Alors moi, je ne l'ai pas réalisé. C'est donc difficile d'avoir un recul. Après quand X l'a fait, je trouve que c'est bien car c'est une formation longue. Après, ce qu'il y a, c'est qu'il faut quand même un peu travailler de son côté pour rester à niveau. Je pense que c'est une bonne formation quand même. Après, elle est intégrée maintenant à un projet et n'a plus de sens toute seule il me semble.

**Donc, tu penses que cette formation a été utile à l'ot ?**

Ben ça a été utile mais après je pense qu'il faut que la personne qui soit formée est quand même une envie avec le numérique. Il y en a beaucoup qui après la formation en sortant se sont mis à créer des comptes Insta etc mais là ce n'était pas forcément le cas. X a plus le côté du SRIT que du numérique je pense mais après voilà chacun a ses préférences.

**D'accord je vois. Trouves-tu que les postes ont été impacté par les enjeux du numérique au fil des années ?**

Finalement, je ne trouve pas tant que ça car ça s'est fait tout doucement, de la même manière que le numérique est rentré dans la vie de tout le monde. Tout le monde n'a pas eu un ordinateur du jour au lendemain chez soi. Ducoup, tout s'est fait au fur et à mesure. On n'est pas passé d'un jour où on écrivait avec une machine à écrire au jour d'après où tout était numérique sur tablette quoi. En faites, on développe le numérique en office de tourisme parce que les gens l'utilisent dans leur vie. Le numérique a impacté c'est sûr mais au fur et à mesure.

**Ok, j'ai une dernière petite question pour terminer. Que penses-tu de l'avenir pour les offices de tourisme ? Nouvelles missions ? Nouveaux enjeux ? Nouveaux métiers ? Je ne sais pas, qu'est-ce-tu penses sur ce sujet ?**

Alors, à chaque fois on parle de nouveaux métiers mais je pense plus qu'on peut parler de nouvelles compétences notamment liées au numérique, ça c'est sûr. L'office de tourisme du futur va dépendre d'où il se situe, celui de Paris ne sera pas le même qu'ici et ça ne sera pas non plus les mêmes enjeux. Cela sera aussi propre à la mission que s'est donné l'office de tourisme. Aujourd'hui, il y a des offices de tourisme qui se tournent plus vers leurs habitants, d'autres que vers de la promotion, certains font très très peu d'accueil, d'autres le développement à fond. Donc, je pense que ça dépend de la mission que s'est donnée l'office, du territoire sur lequel il est implanté et des attentes et des besoins d'une part des habitants mais aussi des visiteurs. Ainsi, je pense que l'office de tourisme du futur, c'est que chaque office de tourisme sera différent.

**Ainsi, par rapport à ce que tu me dis comment situerais-tu l'office de tourisme X ?**

En faites, on est près des habitants six mois de l'année et près des touristes les six autres mois de l'année ! (Rires) En faites, on est ouvert toute l'année et on a une activité touristique vraiment saisonnière. D'avril à octobre, on est tourné vers les touristes et de novembre à avril vers les habitants. Après même ce qu'on propose l'été, c'est aussi à

destination des habitants. Je parle surtout au niveau de l'accueil, parce que après de novembre à avril, on en profite pour faire de la promotion en extérieure aussi. Etant donné qu'on est dans une petite ville touristique, je pense qu'on est moitié-moitié.

**D'accord très bien. Pour finir, est-ce que par rapport à mon sujet de mémoire, il y a quelque chose dont tu as envie de me parler ? Quelque chose auquel tu penses ?**

Je pense qu'on a fait le tour par rapport à tout ce qu'on a dit ! (Rires) Après par rapport au numérique, je pense que plus on est dans le numérique, plus quand on a besoin de concret on veut vraiment du concret vrai. Le relationnel physique doit être plus qu'impeccable et soigné. On ne peut pas se permettre d'avoir un mauvais accueil, ce qui pouvait être le cas il y a 20 ans en France en général. Il n'y avait pas d'autres solutions à l'époque d'aller voir quelqu'un pour avoir des informations alors que maintenant avec Internet non. Au-delà des avis TripAdvisor, c'est maintenant à nous en tant que conseiller en séjours avant tout de garder ça avec cette démarche de conseil éclairé alors qu'avant on ne pouvait pas donner son avis, alors oui je ne donne pas mon avis mais j'ai le droit de dire que j'aime bien faire ça ou ça. C'est de toute manière ce que les gens attendent. Et par contre ouais, le big data et le numérique ont des impacts très positifs dans la gestion des clients et des données, de l'observation. Cependant, cela a aussi un impact négatif car ce sont des nouvelles missions qui demandent beaucoup de temps mais ce serait super d'avoir quelqu'un en ressource pour cela.

**Et bien super ! Je te remercie d'avoir pris vraiment le temps d'échanger avec moi sur les offices de tourisme. C'était très intéressant.**

# TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS .....	5
INTRODUCTION GÉNÉRALE.....	7
PREMIÈRE PARTIE : OBSERVATION TOURISTIQUE, DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL, BIG DATA : CONCEPTS-CLÉS ET CONTEXTUALISATION .....	9
<b>INTRODUCTION DE LA PREMIÈRE PARTIE.....</b>	<b>10</b>
<b>Chapitre 1 : Qu'est-ce-que l'observation touristique ?.....</b>	<b>12</b>
1. Le tourisme : Un terrain à plusieurs facettes, complexe à observer.....	12
1.1. L'importance du tourisme dans l'économie française .....	12
1.2. Le phénomène touristique .....	12
1.2.1. Différentes formes de tourisme.....	13
1.2.2. Un touriste, un excursionniste, un habitant : des consommateurs différents .....	13
1.3. Le tourisme, une activité difficile à observer.....	15
2. Les enjeux de l'observation touristique .....	16
2.1. Comment définir l'observation touristique ? .....	16
2.2. Comment le tourisme a-t-il été observé jusqu'à aujourd'hui ?.....	16
2.2.1. Les débuts de l'observation touristique en France.....	16
2.2.2. De nouveaux enjeux pour l'observation touristique de demain .....	17
2.3. Pourquoi observer ? .....	18
2.3.1. Les finalités de l'observation touristique.....	18
2.3.2. La légitimité du projet d'observation .....	19
2.4. L'apparition de quelques limites à l'observation touristique .....	19
3. La mise en place d'un projet d'observation touristique .....	20
3.1. Se poser les bonnes questions .....	20
3.2. Des thématiques d'observation propres au secteur touristique.....	21
3.3. Des méthodes plurielles .....	22
3.3.1. La veille .....	22
3.3.2. Des études qualitatives.....	23
3.3.3. Des études quantitatives .....	24
<b>Chapitre 2 : Une intelligence collective au profit du développement durable des territoires.....</b>	<b>25</b>
1. Le tourisme, facteur de développement des territoires .....	25
1.1. Le développement des territoires .....	25
1.1.1. Du développement économique au développement durable des territoires .....	25
1.1.2. La chronologie d'une activité touristique, facteur de développement .....	27
1.2. Les enjeux de la mise en tourisme durable des territoires.....	28
1.2.1. Un enjeu avant tout générateur d'économie locale.....	28

1.2.2.	L'apparition de nouveaux enjeux sociaux et environnementaux .....	28
1.3.	Une vision systémique de l'activité touristique comme solution ? .....	29
2.	La coopération nécessaire de multiples acteurs au cœur de l'observation .....	30
2.1.	Une organisation territoriale hiérarchisée .....	30
2.1.1.	Au niveau national .....	30
2.1.2.	Au niveau régional .....	31
2.1.3.	Au niveau départemental .....	32
2.2.	L'émergence de partenariats publics et privés .....	33
2.3.	L'écoute indispensable des citoyens .....	34
3.	Les offices de tourisme .....	35
3.1.	L'affirmation du rôle des offices de tourisme .....	35
3.1.1.	Un rôle fondamental avec la décentralisation .....	35
3.1.2.	De nouvelles missions tournées vers l'avenir .....	36
3.1.3.	Le nouveau classement des offices de tourisme : valorisation de l'observation ? .....	37
3.2.	Un état des lieux de l'observation réalisée par les offices de tourisme .....	38
3.2.1.	Des outils différents d'un territoire à l'autre.... ..	38
3.2.2.	... Qui s'expliquent par un manque de moyens .....	40
3.2.3.	... Et par une sensibilisation absente à l'observation touristique .....	41

### **Chapitre 3 : Le big data et les ntic, une révolution pour l'observation touristique et la prise de décisions 42**

1.	Une évolution des pratiques d'observation touristique .....	42
1.1.	Qu'est-ce-que le big data ? .....	42
1.1.1.	L'origine du big data .....	42
1.1.2.	Les caractéristiques du big data .....	42
1.2.	De nouvelles sources d'informations à exploiter .....	44
1.2.1.	Les traces numériques .....	44
1.2.2.	Le web sémantique .....	46
1.3.	L'open data : un vrai partage des données ? .....	47
1.3.1.	Une démarche innovante pour les territoires et les citoyens .....	47
1.3.2.	Une démarche encore timide dans le secteur touristique : Data Tourisme .....	48
1.3.3.	Les principales réticences à l'open-data .....	51
2.	Une révolution freinée par l'environnement complexe des données .....	52
2.1.	Une utilisation des données délicate .....	52
2.2.	La nécessité de sensibiliser les acteurs au big data .....	53
2.2.1.	Le management autour de la culture de la donnée .....	53
2.2.2.	L'apparition de nouvelles compétences et de nouveaux métiers .....	53
2.3.	L'apparition de problèmes éthiques .....	55
2.3.1.	Une marchandisation de la donnée privée .....	55
2.3.2.	Le Règlement Général sur la Protection des Données .....	56

3.	Une nouvelle approche de l'observation, mieux adaptée aux territoires .....	57
3.1.	Smart Data .....	57
3.2.	La Data Visualisation.....	58
<b>CONCLUSION DE LA PREMIÈRE PARTIE .....</b>		<b>61</b>
<b>DEUXIÈME PARTIE : L'INTEGRATION DE L'OBSERVATION AU SEIN DE LA STRATEGIE DE L'OFFICE DE TOURISME DE PARAY-LE-MONIAL.....</b>		<b>62</b>
<b>INTRODUCTION DE LA DEUXIÈME PARTIE.....</b>		<b>63</b>
<b>Chapitre 1 : Présentation de la structure d'accueil et du terrain d'étude .....</b>		<b>64</b>
1.	L'office de tourisme de Paray-le-Monial et son territoire .....	64
1.1.	Une présentation du territoire .....	64
1.2.	Le fonctionnement de l'office de tourisme .....	66
1.2.1.	Statut juridique et organisation.....	66
1.2.2.	Missions .....	68
1.2.3.	Financement .....	69
2.	La stratégie de l'office de tourisme.....	70
2.1.	La stratégie de développement 2018-2020.....	70
2.2.	Le positionnement du territoire .....	72
2.3.	Les cibles.....	72
2.4.	Les actions mises en place .....	73
<b>Chapitre 2 : La communication et l'observation : Des missions complémentaires.....</b>		<b>74</b>
1.	La communication mise en place par l'office de tourisme de Paray-le-Monial .....	74
1.1.	Présentation du poste de chargée de communication digitale.....	74
1.2.	État des lieux de la communication déployée par l'office de tourisme .....	76
1.2.1.	Le site internet .....	77
1.2.2.	Les réseaux sociaux.....	78
1.2.3.	Les newsletters .....	81
1.2.4.	Les éditions papiers .....	81
2.	L'apport de l'observation dans la stratégie de communication.....	83
2.1.	Les objectifs et les enjeux du projet .....	83
2.2.	État des lieux de l'observation touristique sur la destination .....	84
2.2.1.	Au sein de l'office de tourisme de Paray-le-Monial.....	84
2.2.2.	À l'échelle du territoire .....	87
<b>Chapitre 3 : Méthodologie de mise en œuvre .....</b>		<b>90</b>
1.	Une veille sur le fonctionnement d'autres offices de tourisme .....	90
2.	Un entretien avec la direction de l'office de tourisme .....	91
2.1.	Des moyens humains à définir .....	91

2.2.	Un financement à dimensionner .....	92
3.	Une sensibilisation des acteurs locaux.....	92
3.1.	Présentation du projet aux acteurs du territoire .....	93
3.1.1.	Une définition claire des besoins et des objectifs .....	93
3.1.2.	Au travers d'une réunion ludique.....	95
3.2.	Un travail en collaboration avec la mairie .....	96
3.2.1.	La nécessité de partager ce projet avec la collectivité .....	96
3.2.2.	L'intérêt de se retrouver autour d'indicateurs clés de performance .....	96
3.3.	Une implication nécessaire des prestataires touristiques.....	97
3.3.1.	Un diagnostic pour définir l'implication des socioprofessionnels .....	97
3.3.2.	Une sensibilisation pour toucher les socioprofessionnels.....	98
4.	Les avantages et les risques potentiels d'une telle démarche : Matrice SWOT.....	99
<b>CONCLUSION DE LA DEUXIÈME PARTIE.....</b>		<b>100</b>
<b>TROISIÈME PARTIE : RESULTATS DE L'ETUDE ET PRECONISATIONS.....</b>		<b>101</b>
<b>INTRODUCTION DE LA TROISIÈME PARTIE .....</b>		<b>102</b>
<b>Chapitre 1 : Un projet initial bouleversé mais adapté au contexte.....</b>		<b>103</b>
1.	Une activité touristique touchée par l'épidémie de COVID-19.....	103
2.	Une redéfinition de la mission de soutien et de conseil aux professionnels .....	104
2.1.	La création d'une rubrique « Covid-19 » sur notre site internet.....	104
2.2.	L'envoi d'e-mailings pour soutenir les prestataires touristiques .....	104
2.3.	La mise en place de web-réunions pour garder un lien avec les acteurs .....	105
2.4.	Des éléments de réponse aux prestataires touristiques .....	106
3.	L'observation comme nouvel outil d'aide à la décision .....	108
3.1.	Les intérêts à observer l'activité touristique avec le COVID-19.....	108
3.2.	La mise en place d'un questionnaire à destination des professionnels .....	109
3.3.	L'analyse des résultats du questionnaire .....	115
<b>Chapitre 2 : Les perspectives de développement du projet.....</b>		<b>118</b>
1.	Les facteurs clés du projet d'observation .....	118
1.1.	L'implication et la sensibilisation des prestataires touristiques .....	118
1.1.1.	Une sensibilisation aux enjeux de l'observation touristique .....	118
1.1.2.	Une meilleure communication avec les prestataires touristiques .....	119
1.2.	La gestion du projet en interne à l'office de tourisme .....	121
1.2.1.	Une compréhension des enjeux de l'observation touristique.....	121
1.2.2.	Un manque de moyens à plusieurs niveaux .....	121
1.2.3.	La nécessité de travailler en collaboration avec d'autres acteurs .....	124
1.2.4.	Un tableau de bord clé en main comme solution ?.....	124

2.	Une modification du projet initial d'observation touristique .....	125
2.1.	Un projet à développer ultérieurement .....	125
2.1.1.	Mettre en place un groupe de travail au moment opportun .....	125
2.1.2.	Repenser l'organisation des flux d'information statistiques entre les acteurs .....	127
2.2.	De nouvelles opportunités à exploiter .....	128
2.2.1.	Les potentialités offertes par l'exploitation de la plateforme de web-réservation du site internet de l'office de tourisme de Paray-le-Monial.....	128
2.2.2.	Les observations liées aux supports de communication utilisés .....	130
	<b>CONCLUSION DE LA TROISIÈME PARTIE .....</b>	<b>131</b>
	<b>CONCLUSION GÉNÉRALE .....</b>	<b>132</b>
	<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>135</b>
	<b>TABLE DES SIGLES.....</b>	<b>137</b>
	<b>TABLE DES FIGURES.....</b>	<b>138</b>
	<b>TABLE DES ANNEXES.....</b>	<b>139</b>

## RÉSUMÉ

Observer pour mieux agir. L'observation touristique est une approche essentielle pour obtenir une meilleure connaissance de l'activité touristique sur son territoire, aussi bien au niveau de l'offre qu'au niveau des touristes. Face à l'affirmation du rôle des offices de tourisme et aux enjeux numériques, de nouveaux champs d'exploration sont possibles. En effet, l'explosion quantitative de la donnée numérique, appelée aussi big data, offre l'accès à de nouvelles données. Toutefois, l'utilisation de ces données reste timide de par sa complexité. Elle nécessite une sensibilisation de l'ensemble des acteurs du territoire. Ce travail de recherche vise à déterminer et identifier le rôle d'aide à la décision que peut avoir l'observation touristique dans la mise en place des stratégies d'un office de tourisme. Avec l'exemple de la ville de Paray-le-Monial, ce mémoire tend à montrer les conditions de réussite d'un tel projet, par le biais d'un office de tourisme, jouant le rôle d'acteur central.

***Mots clés : Big data, TIC, office de tourisme, observation, développement territorial, croisement de données, stratégie, communication, gestion de la relation client, ressources humaines***

## ABSTRACT

Touristic observation for developed acclimation The observation of touristic behaviour is an essential approach to better understand their actions and decisions based on their desired needs and what is being offered to them by the companies that cater to tourism such as restaurants, museums, and hotels. Thanks to newer technologies and developments, tourist offices can apply them to better accommodate tourist's needs. As aforementioned, the developments established create data which is observed with prudence by all who offer services within the spectrum of tourism in return they contribute their compiled information which creates newer data. Through the observation of tourists, all information from research work helps to identify strategies and determine how major decisions will be implemented by a tourist office Using the city of Paray-le-Monial as an example, from its research brief, shows the potential of a favourable outcome through the use of such a project implemented if the tourist office acted as the central role.

***Key words : Big data, ICT, tourist office, observation, territorial development, mix of data, strategy, communication, customer relationship management, human resources***