



Comment les pros du Tourisme gèrent la crise ?

Le cas du Club Med

20 MAI 2020

Pour une entreprise créée il y a 70 ans, le Club Med est un bel exemple d'entreprises du Tourisme qui ont réussi leur transformation digitale. En misant sur les outils numériques pour ses collaborateurs comme pour ses clients, elle a su poursuivre ses activités durant le confinement et se prépare à une reprise dans un contexte difficile. Explications avec Anne Browaeys, Directrice Générale Marketing, Digital & Technologies du Club Med.

Nous avons déjà connu une transformation digitale, mais le confinement a davantage accéléré le processus, notamment pour notre équipe de vente. A la fin de l'année 2019, nous nous sommes équipés de la suite Office 365 qui nous permet de travailler en mode collaboratif. Cela nous permet de faire des appels en visio-conférence partout le monde. Lors de la rénovation de nos bureaux, nous étions déjà passé en « softphonie », de la téléphonie dématérialisée qui permet de passer les appels depuis son ordinateur ou une application mobile. La rapidité de l'évolution sanitaire a entraîné une bascule inédite qui était difficilement anticipable, mais notre équipe bureau était équipée d'outils pour travailler à distance.

Là où nous avons réalisé le dernier mètre, c'est pour notre équipe de vente. Nous avons des collaborateurs dans le monde entier. En France, certains travaillent habituellement depuis les agences Club Med. Il a fallu une action très forte de notre département IT pour pouvoir leur permettre de travailler à domicile. Nous avons suivi la manière de faire de nos équipes aux États-Unis et notamment le modèle HBA, « home based agency ». Les équipes françaises ont reçu des équipements préconfigurés venant de l'autre côté de l'Atlantique pour pouvoir réceptionner les appels donnés sur le numéro national notamment. Le reste des appels a été complété avec le logiciel Microsoft Teams.

Il a fallu avancer dans l'appropriation de tous ces outils par nos collaborateurs. Nous avons appris sur la manière d'animer et de motiver les équipes dans un contexte inédit. Lors du

rapatriement de nos clients, pour lesquels nous avons affrété des avions, une cellule de « helpers » s'est mobilisée. Des collaborateurs bureau ont aménagé tout un plateau afin de mettre à profit leur expérience de vente, du contact et des logiciels. Des GO bureau en quelque sorte.

Enfin, une partie moins visible mais tout aussi importante, le réseau cloud qui a permis aux collaborateurs de travailler. Tous les outils étaient accessibles depuis Internet. Nous avons mis à rude épreuve l'équipement web de nos collaborateurs (rires). Cela a permis d'éviter le surnombre de connexions VPN en simultanée.

Comment avez-vous maintenu la relation avec vos clients ?



Pendant le confinement, nous avons lancé « Club Med at home ». Chaque parent était invité à jouer les GO pour leurs enfants. Cuisine, jeux, cours de yoga, concerts, de nombreuses activités étaient proposées. L'objectif était de conserver notre ADN et un lien avec nos clients. Désormais, nous les accompagnons sur les vacances d'été. En s'inspirant de nos équipes en Chine, l'équipe européenne met en avant des initiatives locales.

D'une manière générale, les outils digitaux ont permis de rendre cette période moins difficile. Cela nous a permis de nous focaliser sur nos clients et nos équipes GO. Notre premier objectif était d'assurer leur bonne santé. Le deuxième était de les accompagner.

Qu'est-ce que la crise actuelle va changer dans vos process ?

Encore plus qu'avant, nous allons permettre à nos clients de profiter au maximum de leurs vacances. Cela veut dire réduire les temps d'attente, que ce soit dans la réservation du séjour ou des activités. Nous voulons que lorsqu'ils arrivent dans un de nos villages, tout soit déjà fait : l'inscription des enfants aux activités, le check-in de la chambre ainsi que la mise en place du bracelet sans contact. En plus de procurer une expérience sans coutures,

cela permet de favoriser la distanciation sociale. Nous allons vraiment accélérer sur la simplification de la réservation.

Pour les autres sujets digitaux, nous allons être davantage pragmatique. Nos investissements devront avoir une valeur immédiate pour nos clients et nos équipes. Certains chantiers que nous avions prévu de réaliser en un an se réaliseront finalement en deux ans.

Quelles seront vos actions de sortie de crise ?

Nous sommes en train de préparer l'été. Pour cela, nous attendons les autorisations gouvernementales afin d'ouvrir. Nous mettons également en place des mesures d'hygiène et de sécurité dans nos villages. Nous adaptons notamment notre offre de restauration qui se fera désormais à l'assiette. Nous adaptons également les activités sportives. Nous souhaitons conserver l'esprit Club Med qui est celui de la convivialité et de la tranquillité.

Nous avons relancé nos campagnes marketing jeudi dernier, après les annonces d'Edouard Philippe. Elles portent sur les envies de liberté et d'espace. Elles portent l'idée de se retrouver en tribu tout en respectant le rythme de chacun.

Notre plan de capacité est très mouvant et il est affiné en Comex tous les 15 jours. Nous sommes conscients que nos villages ne pourront rouvrir que partiellement. Nous visons un taux de remplissage de 70%. Nos villages en Chine, qui ont déjà rouvert, nous apprennent beaucoup de choses en termes d'adaptation.

Le Club Med est né après la guerre dans un contexte où il fallait réapprendre à vivre. C'est la même envie qui nous anime aujourd'hui avec un désir d'innover pour permettre à nos clients de retrouver du bonheur, de la singularité et du plaisir.



Julia Luczak-Rougeaux / 🕒 20 mai 2020 / 💬 1 /