

Publié le 20 octobre 2021

## Touchées mais pas coulées, les Epl du tourisme, de la culture et de l'événementiel repartent de l'avant

La séance dédiée aux filières du tourisme, de la montagne et de l'événementiel du Congrès 2021 est revenue sur les conséquences sans précédent de la pandémie de Covid-19 sur les Epl françaises. Plusieurs d'entre elles sont venues témoigner non seulement des bouleversements survenus dans leur activité, mais aussi et surtout sur la capacité de résilience et d'agilité dont elles font preuve pour rebondir, au travers de nouveaux enjeux.



« *Big bang dans les filières du tourisme, de la culture et de l'événementiel : entre résilience et agilité des Epl* » : tel était l'intitulé de la séance dédiée aux secteurs les plus touchés par la crise sanitaire qui a commencé en mars 2020 et dont les conséquences se font encore ressentir à ce jour. Pour débattre sur ce sujet, cinq intervenants sont venus partager leur expérience et les leçons qu'ils ont pu tirer de ce moment historique :

- **Denis Caille**, directeur Général la Spl Cité de Nantes Evènements,
- **Jean-Baptiste Desbois**, directeur Général de la Semecel - Cité de l'Espace et Envol des Pionniers à Toulouse,
- **Thomas Lamand**, directeur de mission, Pôle projets de territoires à la SCET
- **Christine Massoure**, directrice Générale de la Sem Compagnie des Pyrénées (N'Py)
- **Esteban Pratviel**, chargé de mission Veille et prospective à la FedEpl

### Les solutions innovantes mises en place pour faire face à la crise

Plusieurs structures emblématiques du tourisme, de la montagne et de l'événementiel sont venues témoigner de leur expérience. De la terre pyrénéenne aux mondes des astronautes et des fusées en passant par l'événementiel en Pays-de-Loire, trois dirigeants d'Epl ont pu mettre en lumière les solutions innovantes qu'ils ont dû mettre en place pour faire face à la crise sanitaire.

**Jean-Baptiste Desbois** a ainsi expliqué que La Cité de l'Espace s'était fortement engagée vis-à-vis de sa mission éducative. Elle a ainsi basculé sur des activités et des conférences en ligne, en développant notamment des outils de vulgarisation de la thématique spatiale. Cette initiative a encouragé le processus offensif de digitalisation engagé par l'Epl pour permettre une transformation radicale de l'équipement. Sur le plan social, **la Semecel s'est engagée et a réussi à maintenir l'emploi à la sortie de la crise**. Le but de l'Epl était simple : il fallait impérativement « garder les compétences ». Elle a également œuvré à consolider les liens avec

ses collaborateurs, en organisant des événements internes réguliers. Grâce à la confiance des actionnaires, des solutions collectives ont pu être trouvées.

S'agissant de la Sem Compagnie des Pyrénées qui gère et exploite sept domaines skiables dans les Pyrénées, **Christine Massoure** a souligné le fait que la Sem a profité de la période de crise pour **accélérer et finaliser sa structuration**. Quant à son activité, l'Epl a utilisé ce moment unique pour s'adapter aux nouveaux défis technologiques, mais aussi pour se préparer aux évolutions liées au comportement du client et à l'impact du changement climatique à moyen terme. Son pari a donc été de diversifier ses activités, en intervenant dans d'autres domaines aux côtés d'autres acteurs, permettant ainsi de limiter les dépenses et les pertes.

Quant à **Denis Caille** de La Cité de Nantes, il a indiqué que cette période avait été vécue par phases successives et différenciées. D'un arrêt total de leur activité du jour au lendemain avec un espoir de reprise à court terme, la Spl s'est rapidement rendue compte que l'incertitude sanitaire était trop grande et qu'il fallait donc reporter voire annuler plusieurs grands événements. Il leur aura fallu **attendre le printemps 2021 pour vivre un espoir de retour à une situation normale**, situation qui est d'ailleurs allée au-delà de leurs attentes puisque leur planification des réservations a pratiquement doublé par rapport à l'année 2019. La Cité de Nantes a donc mis en place un plan stratégique et de relance qui lui a permis de résister à cette période difficile.



## La résilience comme accélérateur de tendances des Epl

Pour évoquer les stratégies de conquête dans les territoires et les Epl, **Thomas Lamand** est venu présenter les tendances constatées dans le cadre de leurs missions. Du point de vue de la SCET, le Covid a été un accélérateur de tendances caractérisé par un **pivotement de modèle qui a encouragé le réinvestissement**. Cette étape a été marquée par le paradoxe entre une vraie disponibilité des capitaux pour réinvestir dans les territoires issus des plans de relance, versus des fléchages de fonds parfois difficiles. Il constate ainsi que la filière de la culture, du tourisme et de l'événementiel se décroïssonne beaucoup, repensant les fonctionnalités de l'Epl en tant qu'outil évolutif des collectivités territoriales. Cette envie d'élargissement se traduit par une augmentation non seulement de la transversalité, mais aussi de la chaîne de valeur, via le panachage de plusieurs fonctions.

En tant que chargé de la veille et de la prospective à la Fédération des Epl, **Esteban Pratviel** constate pour sa part que si les tendances sont plutôt favorables pour un certain nombre d'acteurs, les difficultés persistent pour d'autres Epl. Même s'il est indéniable que la saison touristique 2021 a été positive, **la reprise de l'activité économique n'a pas concerné tous les acteurs**, tels que ceux implantés en zone urbaine et dépendant de la clientèle internationale. Concernant l'évolution des tendances, l'accélération se caractérise notamment par la rationalisation et la mutualisation des acteurs Epl. La deuxième tendance est l'accélération de la diversification des activités des Epl. Enfin, la prise en compte des transitions environnementale et numérique a également fait un bond suite à la crise.

C'est ce que confirme Jean-Baptiste Desbois pour qui **les clients ont de vraies demandes auxquelles il faut impérativement répondre pour s'adapter**. Quant au poids de la transition numérique, Christine Massoure a expliqué que **la crise a permis d'accélérer la mutualisation des fonctions support grâce aux outils technologiques**. Elle a par exemple organisé un parcours d'achat client incluant la réservation et le paiement de l'ensemble des prestations liées. En outre, la Sem Compagnie des Pyrénées a saisi l'opportunité de la crise pour développer son offre de réservation en ligne qui est passé à près de 50% en 2021. Ce même constat a été partagé par La Cité de Nantes, dont les taux de réservation en ligne sont montés à 50-60%, contre 15% avant la crise.

## Les leçons principales de la crise

A titre de bilan, les intervenants ont été invités à présenter les principaux enseignements qu'ils ont tiré de la crise :

- Denis Caille, directeur Général de La Cité de Nantes retient **le besoin d'un « retour à une vie différente et optimiste »**. Pour lui, ce type de crise est un révélateur de l'état et du fonctionnement de l'entreprise, notamment sur le plan social.
- Pour Christine Massoure, directrice générale de la Sem Compagnie des Pyrénées, il est aujourd'hui nécessaire de « construire l'avenir » tout en tirant les conclusions de cette période. Il faut ainsi se préparer et maintenir tous les mécanismes mis en place, tout en **consolidant les fonds propres et en préservant les ressources humaines des Epl**.
- Jean-Baptiste Desbois, directeur Général de la Semeccel, insiste sur le besoin de « retrouver le public pour partager avec lui ». Il est donc indispensable de **continuer à construire ce lien social « autrement »**, pour permettre aux gens de se croiser dans l'ère de la digitalisation.
- Thomas Lamand estime que **« l'enthousiasme et la curiosité » sont la clé de la transition des Epl**. La SCET a constaté que ce sont les Epl multiservices et diversifiées qui ont été le moins impactées par la crise, car moins dépendantes d'une seule clientèle.
- Pour Esteban Pratviel de la Fédération des Epl, il est donc aujourd'hui plus que jamais nécessaire **« d'innover et de réinvestir avec les Epl »**.

## À télécharger

- [Epl\\_Séance\\_Tourisme\\_Congrès\\_Toulouse\\_](#)