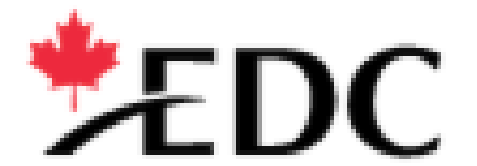


PLAN D'ADAPTATION DES ACTIVITÉS

Remodelez votre entreprise pour assurer sa croissance en période d'incertitude



Nom de l'entreprise: Airbnb

Date de rédaction: 07/15/2020

Horizon de planification: 12 mois

Produit et service

Séjours à court terme

- On constate une baisse à cause de la pandémie.
- Les réservations reprennent plus lentement dans certaines régions touristiques, au fur et à mesure que les commerces rouvrent leurs portes.
- Les clients sont maintenant très préoccupés par l'hygiène.
- Il est difficile de faire appliquer chez les hôtes et les voyageurs des mesures pour limiter la contagion et des mesures de quarantaine.

Expériences en ligne

- On s'attend à ce qu'il y ait une forte hausse, en raison des gens mis en quarantaine et des personnes qui veulent participer de façon sécuritaire à des activités de groupe virtuelles.
- **Tendance** : Les gens consacrent plus de temps aux activités virtuelles.
- **Obstacle** : La méconnaissance du produit et les idées reçues au sujet des voyages qu'il faut déconstruire (ex. : il est possible de voyager virtuellement).

Clientèle

Hôtes - Séjours à court terme

- Beaucoup d'hôtes ont suspendu temporairement leurs offres.
- Les hôtes doivent tenir compte des nouvelles attentes des voyageurs en se montrant flexibles pour les annulations.
- **Action nécessaire** : Retrouver les lignes directrices sur l'hygiène des invités pour tenir compte des mesures recommandées en temps de pandémie.

Voyageurs - Séjours à court terme

- Les gens voyagent moins ou ont cessé de voyager en raison de la COVID-19.
- Les voyageurs pourraient opter pour des chaînes d'hôtel, car ils sont préoccupés par l'hygiène et ont l'impression que ces dernières respecteront des normes de propreté plus rigoureuses.

Fourisseurs - Expériences en ligne

- **Occasion d'affaires** : Cibler les fournisseurs d'expériences locales qui cherchent d'autres sources de revenus, puisque le secteur du tourisme connaît un déclin.

Participants - Expériences en ligne

- **Occasion d'affaires** : Offrir une expérience en ligne aux personnes qui ne se déplacent pas physiquement à cause de la COVID-19, mais qui cherchent tout de même à vivre des expériences de « voyage ».

Marchés

Séjours à court terme

- Vu les directives de distanciation physique, le nombre de participants à des rassemblements continuera d'être limité.
- Les hôtels présentent actuellement des avantages concurrentiels au chapitre du prix et de l'hygiène.
- Dans certains pays, la réouverture des entreprises offrant des locations à court terme n'est pas encore permise.

Expériences en ligne

- On s'attend à ce qu'il y ait une croissance soutenue, car les activités en ligne ont la cote.
- Il faut tirer parti de la demande croissante en diversifiant l'expérience d'accueil (animation d'ateliers scientifiques simples et amusants en ligne, camps d'été virtuels, etc.) pour attirer les jeunes.
- Les personnes âgées ne sont pas au fait des services offerts, bien qu'elles passent beaucoup de temps à la maison et en ligne, car la pandémie les inquiète. On pourrait proposer davantage d'activités appropriées pour ces personnes afin de leur faire vivre des expériences et de les aider à créer des liens.
- **Concurrence** : Beaucoup d'entreprises spécialisées dans les activités et les expériences offrent maintenant des services en ligne.

Canaux

Canaux en ligne et numériques

- **Médias sociaux** : Grande visibilité et acquisition d'un grand nombre de clients.
- **Publicités sur les sites Web de tiers** : Taux de conversion lent, mais constant.
- **Publicités télévisées** : Le nombre de téléspectateurs augmente du fait des mesures de quarantaine.

Canaux hors ligne

- **Médias imprimés** : Certains médias ont suspendu temporairement la publication en raison de la COVID-19; le taux de conversion est habituellement faible.
- **Agences de voyages** : Les agences ont temporairement cessé d'exercer leurs activités sur place, mais certaines d'entre elles ont pu offrir des services en ligne. De façon générale, la demande a beaucoup diminué.

Plateformes d'Airbnb

- Les comptes de médias sociaux sont le canal le plus efficace pour interagir avec les clients durant la pandémie. *Canal à priorité élevée*
- **Nouvelle occasion** : Faire appel à des influenceurs et utiliser des publicités communautaires pour promouvoir les expériences en ligne proposées.

Opérations

Ressources essentielles pour faire valoir les expériences en ligne

- **Talent** : Spécialistes des TI, service à la clientèle, spécialistes des médias numériques, spécialistes du marketing numérique, avocat-conseil (ces ressources sont coûteuses, mais elles sont essentielles pour promouvoir les produits offerts en ligne, qui sont la source de revenus la plus prometteuse).
- **Infrastructure** : Investissements nécessaires (cybersécurité, bande passante, base de données, etc.) pour que le site Web d'Airbnb puisse accueillir plus de contenu riche en médias.
- En raison de problèmes financiers causés par la perturbation des activités de l'entreprise, il faut mettre à pied une partie du personnel ou temporairement limiter les capacités afin d'accéder à des liquidités et à un fonds de roulement. Il faudra aider les employés mis à pied à se trouver du travail.

Revenus

Séjours à court terme

- On prévoit que les revenus continueront de baisser durant les six prochains mois en raison des interdictions de voyage et de la reprise lente dans les régions touristiques.
- Actuellement X % en deçà du plan. **Action nécessaire** : Modifier les prévisions et mettre à jour les plans financiers à la lumière des tendances du marché actuelles.

Expériences en ligne

- **Tendance du marché** : Augmentation des expériences virtuelles.
- **Occasion d'affaires** : Élargir la gamme de services offerts pour attirer de nouveaux segments de clients avec les expériences virtuelles.
- **Cible** : X millions de dollars américains dans les six prochains mois.

Partenariats

Hôtes des expériences

- Le segment de l'entreprise qui connaît une forte croissance à mesure qu'Airbnb offre une valeur ajoutée aux consommateurs dans le marché des activités virtuelles.

Influenceurs

- **Action nécessaire** : Examiner les partenariats stratégiques possibles qui permettraient de promouvoir les expériences en ligne.

Hôtes des locations

- Les activités des hôtes ont été grandement perturbées depuis que des restrictions de voyage ont été mises en place en réponse à la COVID-19.
- Ces hôtes jouent toujours un rôle important dans la chaîne de valeur des entreprises de réservation de voyages.
- Les restrictions de voyage, quoique temporaires, pourraient amener les hôtes à proposer des tarifs au rabais.
- Il faut les aider à mettre en place des précautions sanitaires pour les voyageurs.

Spécialistes du marketing

- **Tendance** : Montée fulgurante depuis le début de la pandémie.
- À mesure qu'Airbnb offre une valeur ajoutée aux consommateurs dans le marché des activités virtuelles, les spécialistes du marketing sur les médias sociaux deviendront de plus en plus indispensables.

Actions stratégiques

Priorités immédiates

Veiller à la sécurité et au respect des normes d'hygiène dans les endroits à louer.

Maintenir les communications avec les clients.

Concevoir des expériences en ligne.

Établir un plan pour l'acquisition de clients provenant de nouveaux segments.

Priorités à moyen terme

Accroître le marketing promotionnel des expériences en ligne.

Trouver de nouveaux partenariats promotionnels.

Concentrer les efforts sur la conception de l'infrastructure des expériences en ligne pour soutenir la demande accrue.

Mesure provisoire : Maintenir la politique d'annulation très flexible pour inciter les voyageurs à faire des réservations.

Le modèle d'adaptation des activités conçu par EDC est présenté uniquement à des fins de formation et d'illustration. Il ne constitue pas une représentation exacte du plan d'affaires d'Airbnb et n'a pas pour but d'endosser ni de promouvoir cette entreprise de quelque façon que ce soit. EDC décline toute responsabilité relativement aux conséquences pouvant résulter du recours ou de l'utilisation de cet outil.

Guide

Produit existant

Nouvelles mesures potentielles