

Communiqué de presse – ÉPISODE 6

Les Rencontres au Sommet de Val d'Isère

LE TOURISTE DE DEMAIN : une mutation rapide de la demande

Face à l'évolution des attentes, les acteurs de la montagne appellent à repenser en profondeur leur modèle

Paris et Val d'Isère, le 24 avril 2026

À plus de 2 000 mètres d'altitude, dans le cadre de La Folie Douce à Val d'Isère, le Groupement des Hôtelleries et Restaurations de France (GHR) a réuni près de 150 décideurs publics et privés à l'occasion de la 3^e édition des Rencontres au Sommet les 7 et 8 avril 2026.

Parmi les thématiques structurantes abordées, la table ronde consacrée au **touriste de demain** a mis en lumière une transformation rapide et profonde de la demande, qui oblige les stations de montagne à revoir leurs fondamentaux.

Une table ronde au cœur des mutations du tourisme

Intitulée « Le touriste de demain : une mutation rapide de la demande », cette table ronde a posé une question centrale : **la montagne doit-elle s'adapter à ses clients... ou se réinventer ?**

Autour de la table, des acteurs de premier plan ont croisé leurs analyses :

- Marie Audren, Directrice générale d'HOTREC
- Francisca Herrera, Directrice générale de Hoteleros de Chile
- Claude Borrani, Gérant des Éditions Cosy
- François Gauthier, Vice-président du GHR, H-Community
- Luc Reversade, Propriétaire de La Folie Douce

Un constat partagé : la fin du modèle "tout ski"

Les échanges ont d'abord acté une évolution majeure : **le ski n'est plus le cœur exclusif de l'expérience en station.**

Près d'un tiers des visiteurs ne skient pas aujourd'hui, tandis que les attentes se déplacent vers :

- Le bien-être
- La gastronomie
- Les expériences nature
- Les événements culturels et festifs

Le ski reste un produit d'appel, mais il s'inscrit désormais dans une offre plus large, plus expérientielle.

Un client plus exigeant, plus volatile, plus digital

Les intervenants ont également souligné une transformation rapide des comportements :

- Une recherche accrue d'authenticité et d'expériences globales
- Une forte progression du tourisme de bien-être
- Une montée du télétravail et des séjours hybrides
- Une explosion des courts séjours
- Une digitalisation massive des parcours clients

Le touriste de demain est **moins fidèle, plus exigeant et plus mobile**, mettant les destinations en concurrence directe à l'échelle mondiale.

Désormais, une station alpine est en concurrence non seulement avec ses voisines, mais aussi avec **une destination urbaine, balnéaire ou internationale**.

Des modèles économiques en pleine transformation

Au cœur des débats : la bascule d'un modèle fondé sur le volume vers un modèle fondé sur la valeur.

Les intervenants ont mis en avant l'émergence de nouveaux formats :

- Offres hybrides mêlant travail et loisirs
- Développement du coliving et du coworking en station
- Montée en gamme des expériences
- Personnalisation accrue grâce à la donnée

L'enjeu n'est plus d'attirer toujours plus de clients, mais **d'attirer les bons clients, au bon moment, avec la bonne offre**.

Des tensions structurantes pour l'avenir des stations

Les échanges ont fait ressortir plusieurs lignes de fracture majeures :

- Ski vs expérience : un produit historique face à une attente globale
- Volume vs valeur : fréquentation de masse ou montée en gamme
- Offre historique vs nouvelles attentes : adaptation ou rupture

Une interrogation forte a traversé les débats : **les stations ont-elles déjà pris la mesure de ces transformations, ou certaines continuent-elles à proposer une offre en décalage avec les attentes réelles des clientèles ?**

Un enjeu stratégique : rester attractif dans un marché mondialisé

Les participants ont souligné que la compétition touristique a changé de nature. Elle n'est plus territoriale, mais globale.

Le véritable concurrent d'une station peut désormais être :

- Une capitale européenne
- Une destination soleil
- Un resort international
- Ou une plateforme de location offrant une expérience alternative

Dans ce contexte, **la capacité d'adaptation devient un facteur clé de compétitivité**.

Pour **Marie Audren** (Directrice générale d'HOTREC), la tendance est claire : 70 % des voyageurs internationaux privilégient désormais un tourisme durable, authentique et porteur de sens. Le modèle du « tout-ski » touche à ses limites ; l'enjeu est désormais de transformer la station de ski en destination de vie, articulée autour du mieux-être, du patrimoine local et d'une expérience personnalisée.

Claude Borrani (Éditions Cosy) a souligné la montée des clientèles qui viennent pour vivre la montagne autrement : télétravail, courts séjours, culture, gastronomie, randonnée ou yoga. « *Le produit montagne devient un système de vie* », a-t-il résumé, évoquant la mutation du touriste en résident et investisseur.

Le GHR appelle à accélérer la transformation du modèle

En conclusion, Catherine Quérard a rappelé que : « *le défi n'est plus d'attirer davantage de clients, mais de comprendre leurs attentes et d'adapter en profondeur notre offre* ».

Le GHR identifie plusieurs priorités :

- Accélérer la diversification de l'offre au-delà du ski
- Mieux capter la valeur en développant des expériences premium
- Investir dans la digitalisation et la connaissance client
- Adapter les stations aux nouveaux usages (courts séjours, télétravail)
- Renforcer l'attractivité auprès des nouvelles générations

Une dynamique de travail dans les prochaines semaines

Dans le prolongement de cette table ronde, le GHR engagera dans les prochaines semaines un travail spécifique sur l'évolution de la demande touristique et ses implications pour les professionnels de la montagne.

L'objectif : **formuler des propositions concrètes pour accompagner la transformation des modèles économiques des stations et renforcer leur compétitivité dans un environnement international de plus en plus concurrentiel.**

La 4^e édition des Rencontres au Sommet se tiendra les 19 et 20 avril 2027 à Val d'Isère.



Photos ©ghr.fr - 1 à 4 : (G à D) Luc Reversade, Propriétaire de La Folie Douce, **Claude Borrani**, Gérant des Éditions Cosy, **Marie Audren**, Directrice générale d' HOTREC, **Francisca Herrera**, Directrice générale des Hôtelières du Chili, **François Gauthier**, Vice-président du GHR, H-Community

À propos du GHR

Le GHR – Groupement des Hôtelleries et Restaurations de France – fédère 12 000 établissements qui emploient plus de 150 000 salariés répartis sur tout le territoire français ; Parmi ses membres, on compte les 9 plus grands groupes de restaurants en France ; Le GHR est aujourd'hui un acteur agile et incontournable de la défense des professionnels de l'hôtellerie-restauration. www.ghr.fr