



CONSEIL DU LEMAN
AIN HAUTE-SAVOIE
VAUD VALAIS GENEVE

Les enjeux actuel du digital pour le tourisme

**Conseil du Léman - Commission Economie, Tourisme et Population frontalière du 26
mars 2021**

Zoom, 26 mars 2021

Roland Schegg

Institute of Tourism, HES-SO Valais/Wallis

roland.schegg@hevs.ch

AGENDA

- **Intro**
- Moteurs et conséquences de la numérisation dans le tourisme
 - Modification de la production
 - Rupture des chaînes de valeur traditionnelles
 - Disruption
 - Émancipation / autonomisation des clients
 - Importance des effets de réseau
- Conclusions du projet Interreg Transfrontour en terme d'opportunité de mise en réseau



Histoire de la distribution touristique: industrialisation des processus déjà à l'époque

- **Late 30s: American Airline central office – inventory control by flight index cards**



Source: Lufthansa Systems Groups (2006): Changes And Impact In Airline Distribution

Consommation des médias - Changement de comportement ... ?



Avant

Maintenant



Visite d'un musée – à l'époque et aujourd'hui



Avant

Maintenant



Source: <https://derinternaut.ch/do-you-speak-overtourism-follow-me-ins-sprachlabor/> &
<https://www.washingtonpost.com/local/remembering-that-time-in-1963-when-the-mona-lisa-went-on-a-us-road-trip/>

«The future of jobs» dans une économie digitale

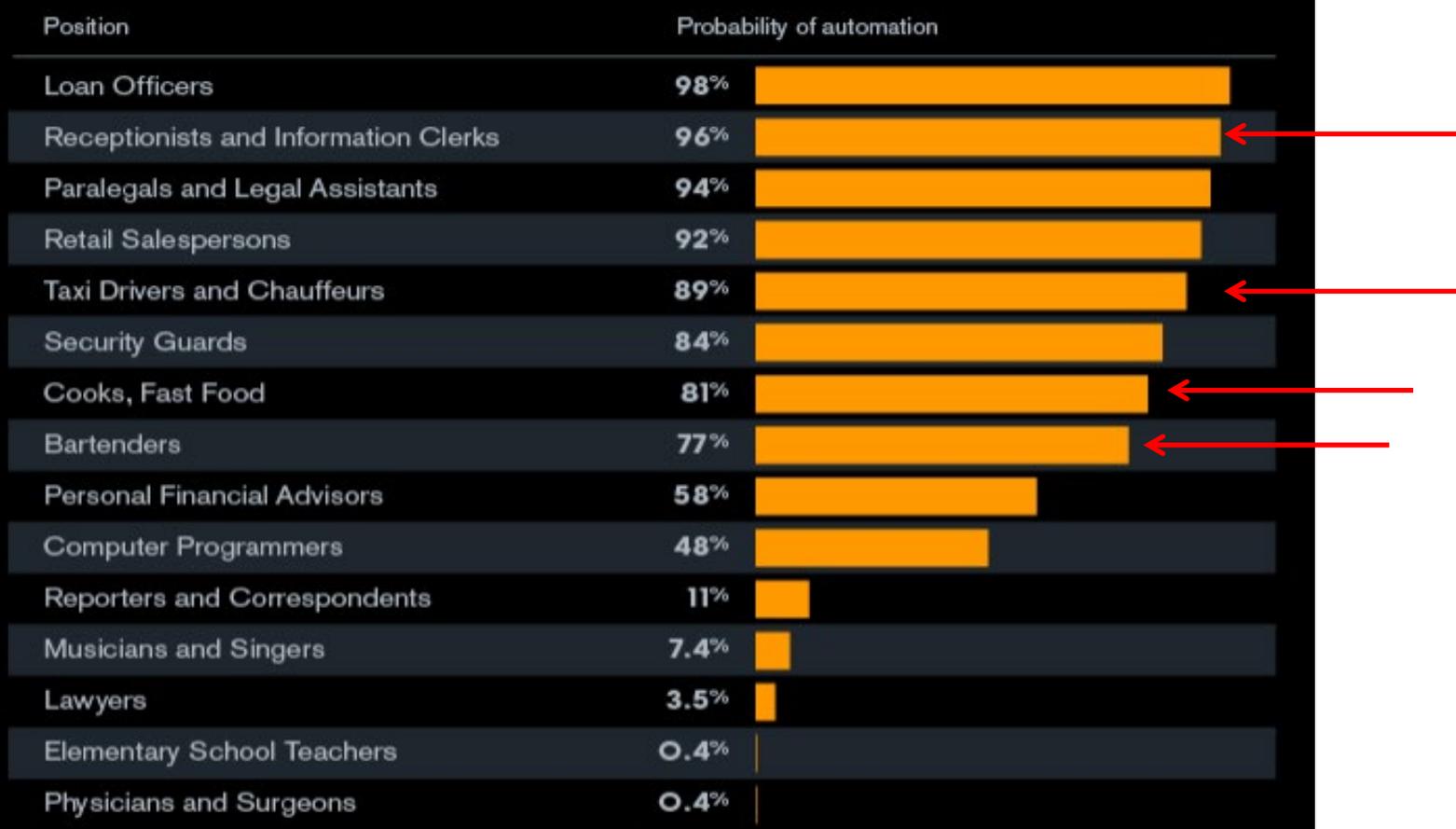


Source: The future of jobs: The onrushing wave | The Economist

L'automatisation des tâches menace la moitié des emplois aux États-Unis en 10-20 ans

Computerizable Jobs

Select occupations ranked according to their probability of becoming automatable.



Source: <http://www.bloomberg.com/infographics/2014-03-12/job-automation-threatens-workforce.html>
University of Oxford, Carl Benedikt Frey and Michael A. Osborne

AGENDA

- Intro
- **Moteurs et conséquences de la numérisation dans le tourisme et les conséquences**
 - Modification de la production
 - Rupture des chaînes de valeur traditionnelles
 - Disruption
 - Émancipation / autonomisation des clients
 - Importance des effets de réseau
- Future trends



Allons droit à l'essentiel...

- Il n'est pas évident de saisir les opportunités qu'offre la numérisation, surtout si on est en face des géants du numérique !



La numérisation, concrètement, c'est: 4 facteurs-clés...



Google Pixel Buds: Personal Translator in Real Time

- Mise en réseau grâce à **l'omniprésence de l'internet**
 - Fibre optique, 4G -> bientôt 5G, dans les transports publics (train, avion), etc.
- **Miniaturisation** et applications **mobiles** et donc **connectivité** stationnaire et mobile
 - Internet des objets (IoT), Smart City/Destination
- **Réduction massive du coût des capteurs et processeurs**
- **Augmentation considérable de la puissance de calcul** et de l'intelligence artificielle (AI)
 - Traduction, Chatbots, Marketing Automation, etc.

... avec 5 effets majeurs dans le tourisme.

- I. Modification de la production.** Mots-clés : Service 4.0 avec processus régis par l'informatique, objets connectés (internet des objets, smart destination), optimisation de la maintenance et de l'exploitation des installations: robotique/machines/processus automatisés remplaçant l'interaction humaine
- II. Rupture des chaînes de valeur traditionnelles:** Mots-clés : externalisation de prestations partielles (économie de plateformes), usage efficace de biens d'investissement décentralisés, économie peer-to-peer, meilleure qualité et prix moindres, économie du coût marginal zéro
- III.** La **disruption** comme caractéristique des nouvelles chaînes de valeur. Mots-clés : nouveaux processus, dilution de la propriété, propriété et utilisation (Airbnb, Uber), redéfinition des règles de transaction (blockchain)
- IV. Émancipation / autonomisation des clients.** Mots-clés : accès individuel à des prestations partielles, possibilité constante de s'informer et de faire des réservations n'importe où dans le monde (n'importe où, n'importe comment, n'importe quand)
- V. Importance des effets de réseau.** Mots-clés : baisse des coûts marginaux du fournisseur, hausse de l'utilité marginale du demandeur; «The winner takes it all»

[I] La numérisation est source de nouvelles options, moins chères et plus utiles

L'assistance à distance pour décharger les hôteliers ?



**Conduite (responsabilité)
 Fourniture de prestations**

Faire soi-même ('Make')
Principaux processus et activités

Externalisation ('Buy')

Soi-même **Client**

Personnel **Machines**
Infrastructure



| September 2019 | | | | | | | TODAY | |
|----------------|-----|-------|-----|-----|-------|-----|-------|--|
| SUN | MON | TUE | WED | THU | FRI | SAT | | |
| 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | | |
| OCT 29 | 30 | OCT 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | | |
| 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | | |
| 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | | |
| NOV 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | NOV 1 | 2 | | |

CHECKIN 1 Tue October 2019
 CHECKOUT 2 Wed October 2019
 Room #1 + ADD ROOM

Select dates and accommodation required

To make your reservation, please enter the desired dates and number of guests on the left then press the "Check availability" button.

Otherwise
 Select one of our Special Offers

Why should I bo

- ✓ Best Rate G
- ✓ Direct Rese
- ✓ Exclusive O

One more night
 Stay 3 nights and pay 2 Including Overnig to pool and wellness area Transfer with charge and VAT

Source: Laesser & Schegg (2017): Numérisation: opportunités et défis, Tourismus Forum Schweiz 2017

Le self-service pour optimiser les processus et les coûts

Dans un pays cher, comme la Suisse, on peut par exemple déléguer au client tout ce qui lui fournit un gain d'utilité et génère de faibles coûts pour le fournisseur.



Contrôle automatisé des passeports



Automates pour le check-in



Check-in mobile



Smartgate Immigration



... avec 5 effets majeurs dans le tourisme.

- I. **Modification de la production.** Mots-clés : Service 4.0 avec processus régis par l'informatique, objets connectés (internet des objets, smart destination), optimisation de la maintenance et de l'exploitation des installations: robotique/machines/processus automatisés remplaçant l'interaction humaine
- II. **Rupture des chaînes de valeur traditionnelles:** Mots-clés : externalisation de prestations partielles (économie de plateformes), usage efficace de biens d'investissement décentralisés, économie peer-to-peer, meilleure qualité et prix moindres, économie du coût marginal zéro
- III. La **disruption** comme caractéristique des nouvelles chaînes de valeur. Mots-clés : nouveaux processus, dilution de la propriété, propriété et utilisation (Airbnb, Uber), redéfinition des règles de transaction (blockchain)
- IV. **Émancipation / autonomisation des clients.** Mots-clés : accès individuel à des prestations partielles, possibilité constante de s'informer et de faire des réservations n'importe où dans le monde (n'importe où, n'importe comment, n'importe quand)
- V. **Importance des effets de réseau.** Mots-clés : baisse des coûts marginaux du fournisseur, hausse de l'utilité marginale du demandeur; «The winner takes it all»

Exit des acteurs traditionnels

Debt, Egos and Bad Decisions: How Thomas Cook Failed to Adapt to a New Era of Travel –



From skift.com - 28 September, 08:22

“On the March 1, 2013, Thomas Cook announced the formation of a new digital advisory board to help management identify “the leading-edge trends for online”



- Steve Sasson, the Kodak engineer, actually **invented the first digital camera back in 1975**. “But it was filmless photography, so management’s reaction was, ‘that’s cute—but don’t tell anyone about it,’” says Sasson. The leaders of Kodak **failed to see digital photography as a disruptive technology**.

Source: <https://inquentia.com/50-examples-of-companies-that-failed-to-innovate/> & <https://www.oberlo.com/blog/instagram-stats-every-marketer-should-know>

Transformation des acteurs traditionnels et montée des nouveaux acteurs

Grève à la SNCF. Le covoiturage explose, et s'organise pour la suite



Expansion et développement

BlaBlaCar lève 101 millions d'euros et fait une offre d'acquisition à Ouibus

Blablacar, le leader du covoiturage, prend du galon en levant 200 millions de dollars, à une valorisation de 1,4 milliard. Le français rejoint ainsi le club des "licornes", ces start-up qui valent plus d'un milliard. Mais ce n'est pas leur seul point commun.

Innovation

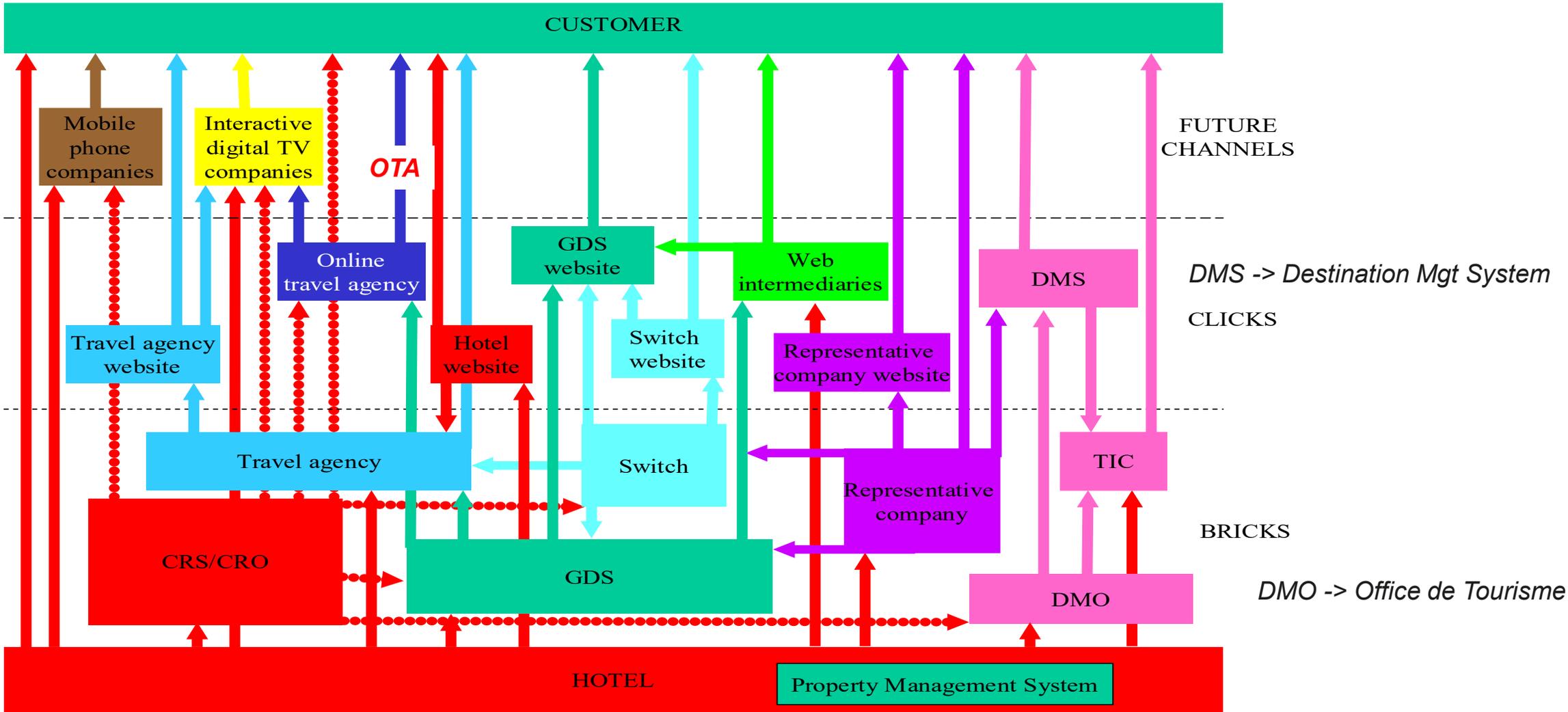
BlaBlaCar : Après le bus, la plateforme pourrait distribuer du train voire des voitures autonomes

SNCF vend Ouibus à Blablacar et entre dans son capital

Comment Blablacar poursuit sa conquête en Europe | Veille Info Tourisme

Airbnb, Blablacar, Uber... ces plateformes qui veulent devenir des « one stop shop »

La montée des nouveaux acteurs du tourisme: arrivée d'Internet -> explosion des canaux de vente



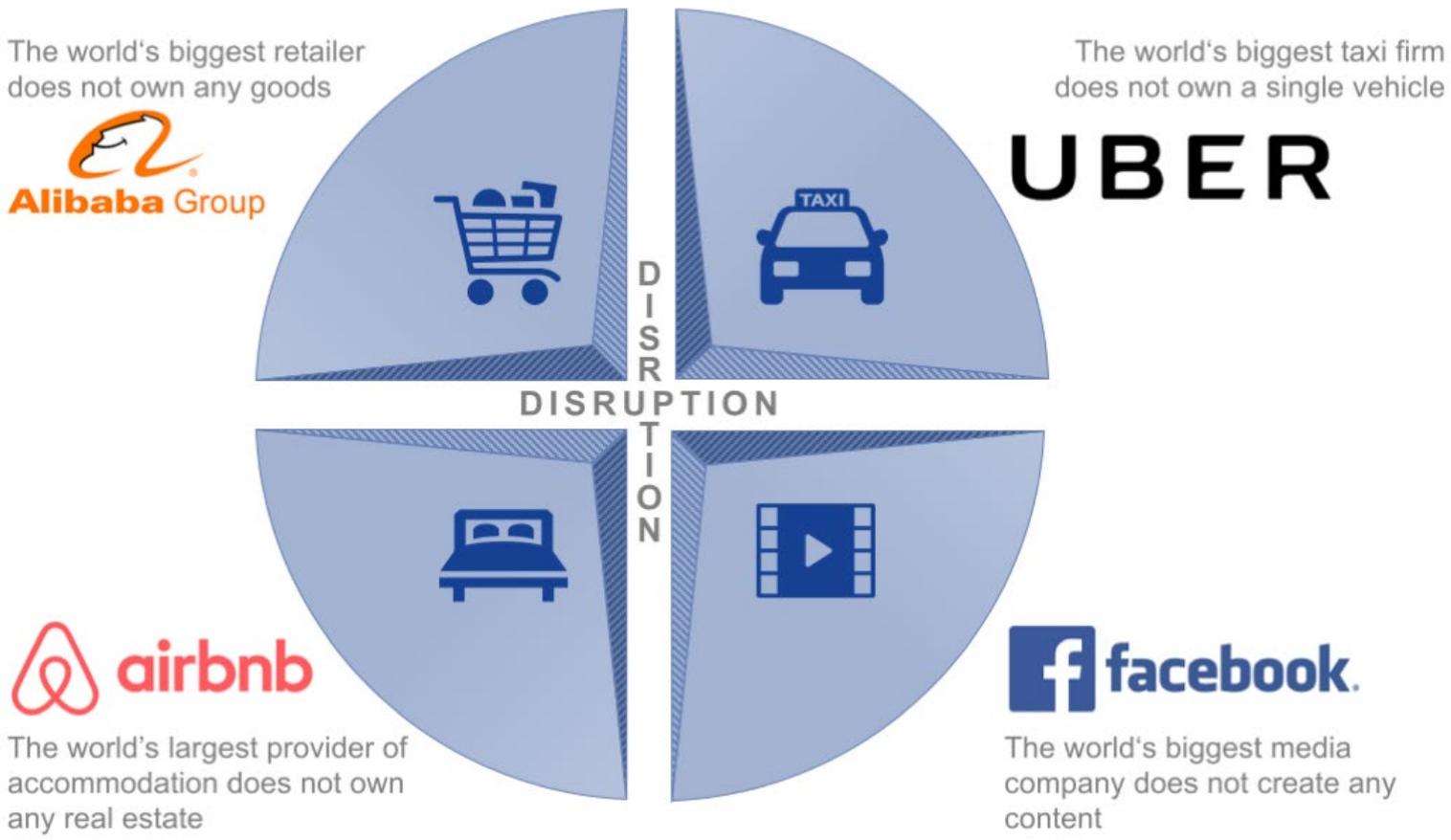
La montée de la location à court terme et les «P2P accomodation platforms» (Plateformes de logement entre particuliers)



... avec 5 effets majeurs dans le tourisme.

- I. **Modification de la production.** Mots-clés : Service 4.0 avec processus régis par l'informatique, objets connectés (internet des objets, smart destination), optimisation de la maintenance et de l'exploitation des installations: robotique/machines/processus automatisés remplaçant l'interaction humaine
- II. **Rupture des chaînes de valeur traditionnelles:** Mots-clés : externalisation de prestations partielles (économie de plateformes), usage efficace de biens d'investissement décentralisés, économie peer-to-peer, meilleure qualité et prix moindres, économie du coût marginal zéro
- III. **La disruption comme caractéristique des nouvelles chaînes de valeur.** Mots-clés : nouveaux processus, dilution de la propriété, propriété et utilisation (Airbnb, Uber), redéfinition des règles de transaction (blockchain)
- IV. **Émancipation / autonomisation des clients.** Mots-clés : accès individuel à des prestations partielles, possibilité constante de s'informer et de faire des réservations n'importe où dans le monde (n'importe où, n'importe comment, n'importe quand)
- V. **Importance des effets de réseau.** Mots-clés : baisse des coûts marginaux du fournisseur, hausse de l'utilité marginale du demandeur; «The winner takes it all»

(Disruptive) «Asset-free» Business Models



Source: <https://www.fostec.com/en/competences/strategy/disruptive-business-model-development/>

... avec 5 effets majeurs dans le tourisme.

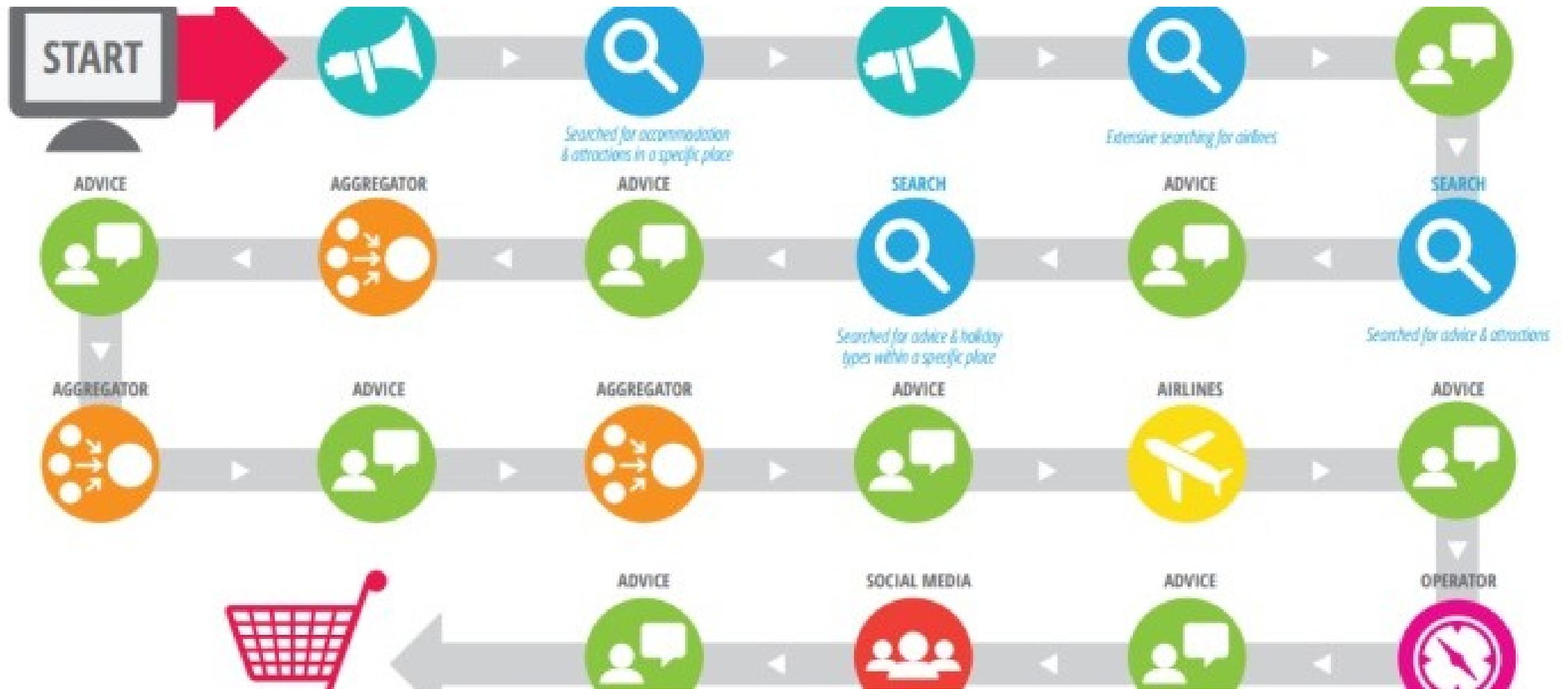
- I. **Modification de la production.** Mots-clés : Service 4.0 avec processus régis par l'informatique, objets connectés (internet des objets, smart destination), optimisation de la maintenance et de l'exploitation des installations: robotique/machines/processus automatisés remplaçant l'interaction humaine
- II. **Rupture des chaînes de valeur traditionnelles:** Mots-clés : externalisation de prestations partielles (économie de plateformes), usage efficace de biens d'investissement décentralisés, économie peer-to-peer, meilleure qualité et prix moindres, économie du coût marginal zéro
- III. La **disruption** comme caractéristique des nouvelles chaînes de valeur. Mots-clés : nouveaux processus, dilution de la propriété, propriété et utilisation (Airbnb, Uber), redéfinition des règles de transaction (blockchain)
- IV. **Émancipation / autonomisation des clients.** Mots-clés : accès individuel à des prestations partielles, possibilité constante de s'informer et de faire des réservations n'importe où dans le monde (n'importe où, n'importe comment, n'importe quand)
- V. **Importance des effets de réseau.** Mots-clés : baisse des coûts marginaux du fournisseur, hausse de l'utilité marginale du demandeur; «The winner takes it all»

Le changement de paradigme dans le marketing



Source: <http://www.clatterchatter.com/traditional-marketing-vs-social-media-marketing/>

Le chemin complexe de la recherche à la réservation



Source: <http://www.tnooz.com/article/travel-research-google-online-activity>. The data (and subsequent interpretation by Google) comes from two studies carried out last year with 5,000 consumers via GfK and a Nielsen study of 1,700 mobile users, both with UK respondents

Le marketing touristique devient globalement plus dynamique et moins contrôlable.

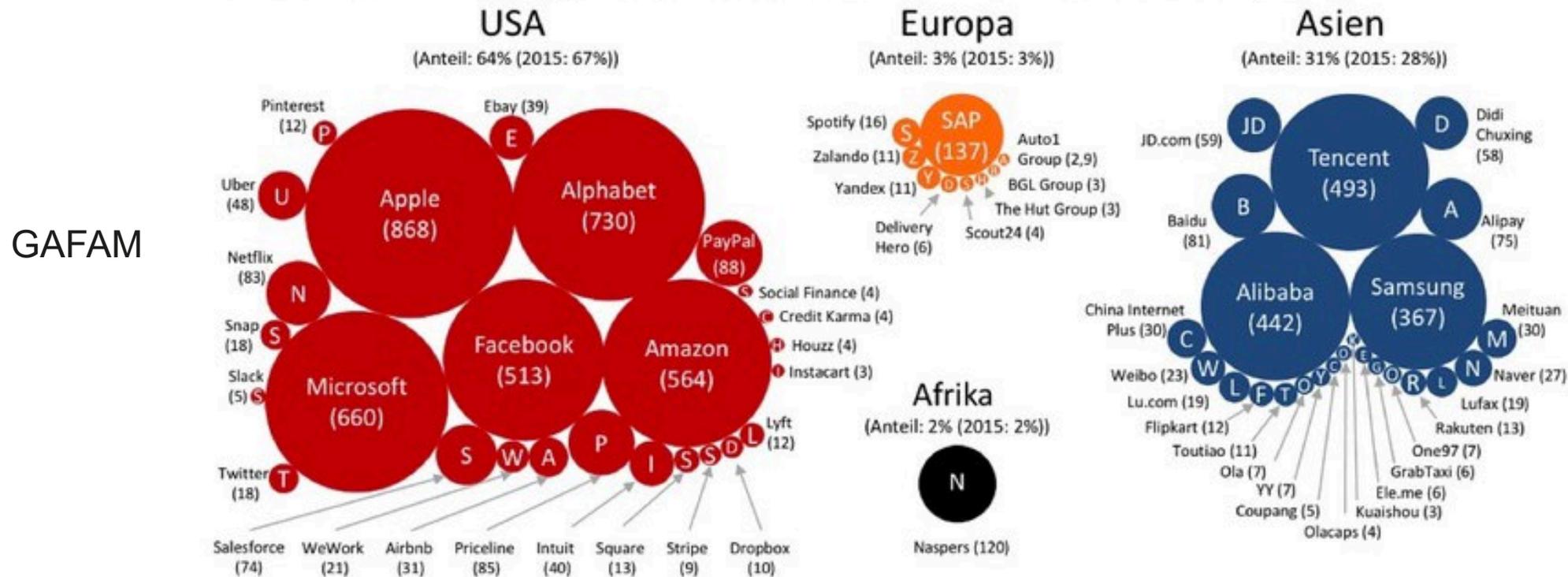
- La **primauté du processus client** (customer journey comme orientation du marketing) place majoritairement le produit ainsi que les **expériences** et **activités des hôtes au coeur**.
- Les **histoires** (story) ainsi générées (racontées par les hôtes) créent la base d'un **lien émotionnel** des hôtes avec un lieu ou respectivement un ou plusieurs prestataires.
- **L'UGC (user generated content)** qui en est issu et qui est diffusé de manière virtuelle (réseaux sociaux) **vient contribuer aux efforts pour gagner de nouveaux hôtes**.
- Par voie de conséquence, il est nécessaire **que toutes les activités marketing soient axées de sur la customer journey** et prospectent plutôt sur un **lien concret/thématique, au lieu d'un lien géographique**.

... avec 5 effets majeurs dans le tourisme.

- I. **Modification de la production.** Mots-clés : Service 4.0 avec processus régis par l'informatique, objets connectés (internet des objets, smart destination), optimisation de la maintenance et de l'exploitation des installations: robotique/machines/processus automatisés remplaçant l'interaction humaine
- II. **Rupture des chaînes de valeur traditionnelles:** Mots-clés : externalisation de prestations partielles (économie de plateformes), usage efficace de biens d'investissement décentralisés, économie peer-to-peer, meilleure qualité et prix moindres, économie du coût marginal zéro
- III. La **disruption** comme caractéristique des nouvelles chaînes de valeur. Mots-clés : nouveaux processus, dilution de la propriété, propriété et utilisation (Airbnb, Uber), redéfinition des règles de transaction (blockchain)
- IV. **Émancipation / autonomisation des clients.** Mots-clés : accès individuel à des prestations partielles, possibilité constante de s'informer et de faire des réservations n'importe où dans le monde (n'importe où, n'importe comment, n'importe quand)
- V. **Importance des effets de réseau.** Mots-clés : baisse des coûts marginaux du fournisseur, hausse de l'utilité marginale du demandeur; «The winner takes it all»

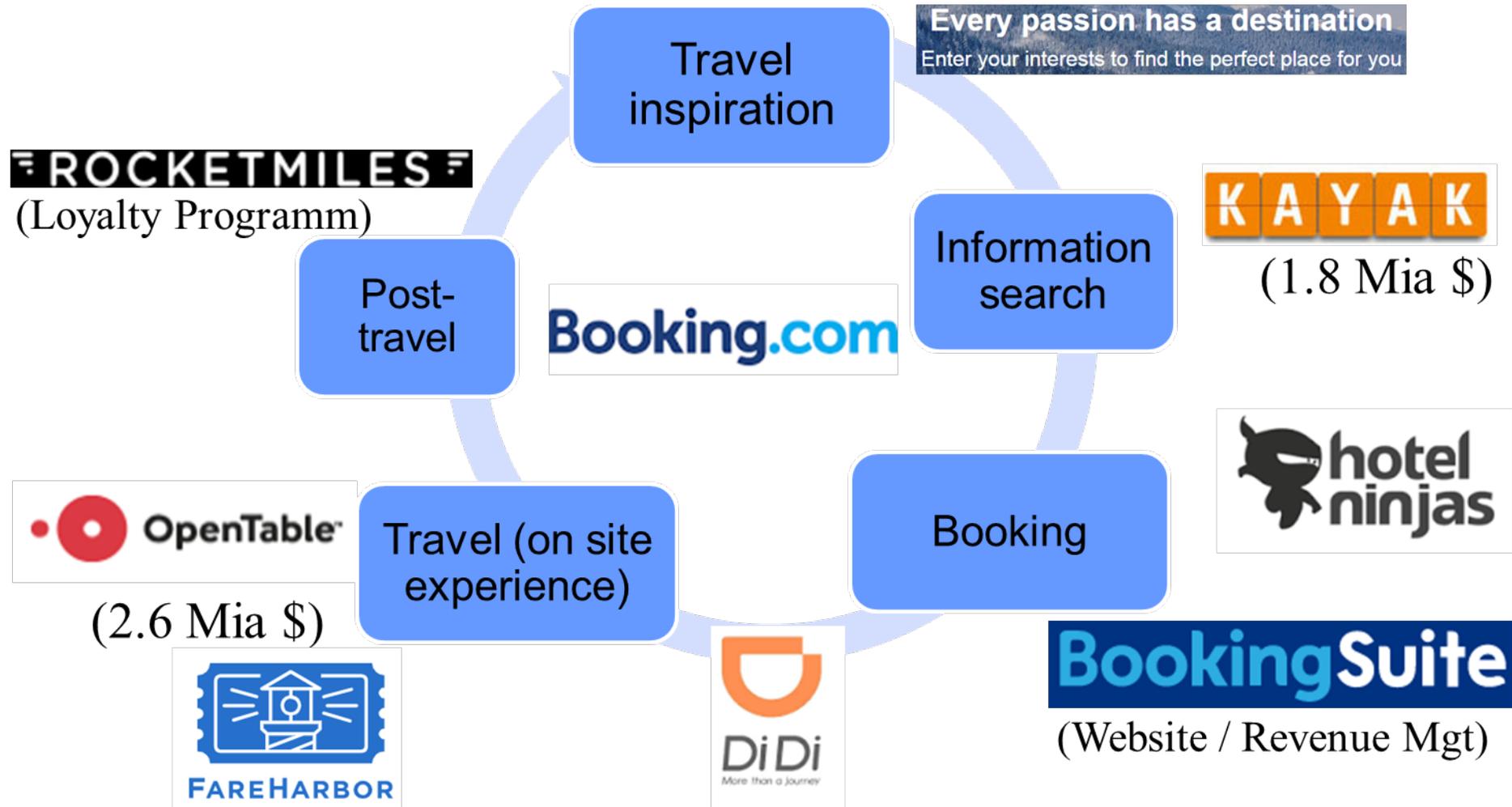
- Des plateformes, qui profitent des **réseaux globaux**, **oligopolisent la vente mondiale**, notamment des prestations touristiques clés de petite envergure. En raison de leur fonction intrinsèque de teneur de marché, elles permettent à des **nouveaux prestataires** (qui deviennent souvent de plus en plus petits, comme p. ex. les fournisseurs privés d'hébergement) **d'accéder au marché à des faibles coûts de transaction** et contribuent ainsi de manière fondamentale à l'émergence d'une économie de partage ou peer-to-peer (P2P), précisément dans le tourisme.

The 60 most valuable global platforms in billion USD on December 31, 2017



Stratégie de Booking Holding: Customer Ownership

– Connaissance clients via les Data



DiDi – ride sharing / FareHarbor - Booking software and services for tours and activities

Pour conclure.... 7 thèses (I)

1. La **complexité** de l'utilisation de la numérisation est en augmentation (blockchain, AI, etc.)
2. Les **données** (la **data**) deviennent une ressource centrale (meilleure personnalisation des services touristiques, créer de la valeur ajoutée pour les hôtes, RGPD, l'accès aux données en tant que **ressource**).
3. La numérisation véhicule le **potentiel de nouveaux processus et business models**
4. La **numérisation accélère l'effacement des frontières entre les branches**; de nouveaux acteurs arrivent sur le marché (Airbnb, etc.)

Pour conclure.... 7 thèses (II)

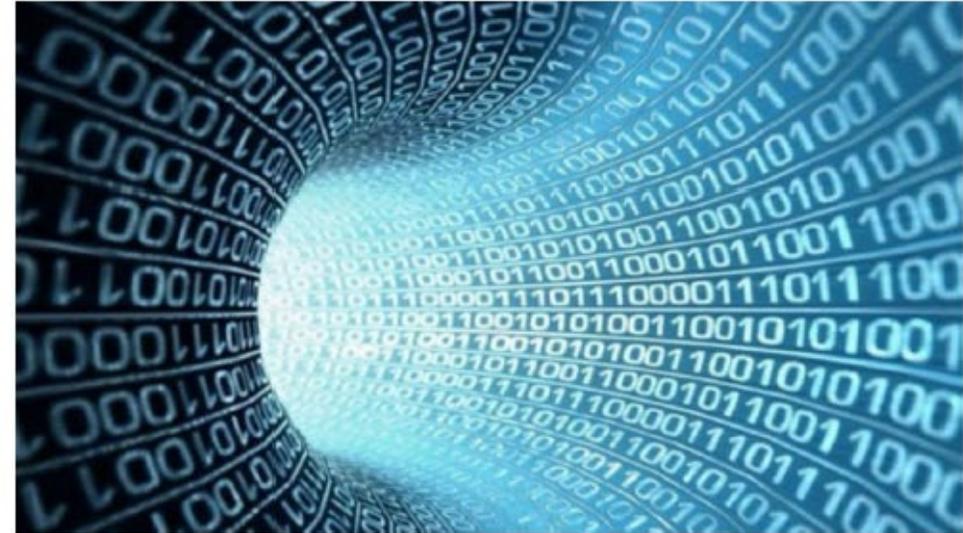
5. Les **plateformes** contribuent considérablement à l'intermédiation touristique et à la vente
6. Le commerce et le **marketing touristique devient globalement plus dynamique et moins contrôlable** (rôle client, UGC)
7. La révolution numérique entraîne de **profonds changements sur le marché de travail et de la formation** du tourisme

Au final: Deux facteurs de production importants promeuvent la transformation digitale: les femmes et hommes (travail) et les données (ressources)



Processus de travail (conception)
Compétences (analytiques, créatives, sociales)
Management (souplesse)

-> Formation et perfectionnement



Données = ressources importantes
Intérêt de leur utilisation
Intérêt de leur protection

-> Cadre réglementaire

AGENDA

- Intro
- Moteurs et conséquences de la numérisation dans le tourisme
 - Modification de la production
 - Rupture des chaînes de valeur traditionnelles
 - Disruption
 - Émancipation / autonomisation des clients
 - Importance des effets de réseau
- **Conclusions du projet Interreg Transfrontour en terme d'opportunité de mise en réseau**



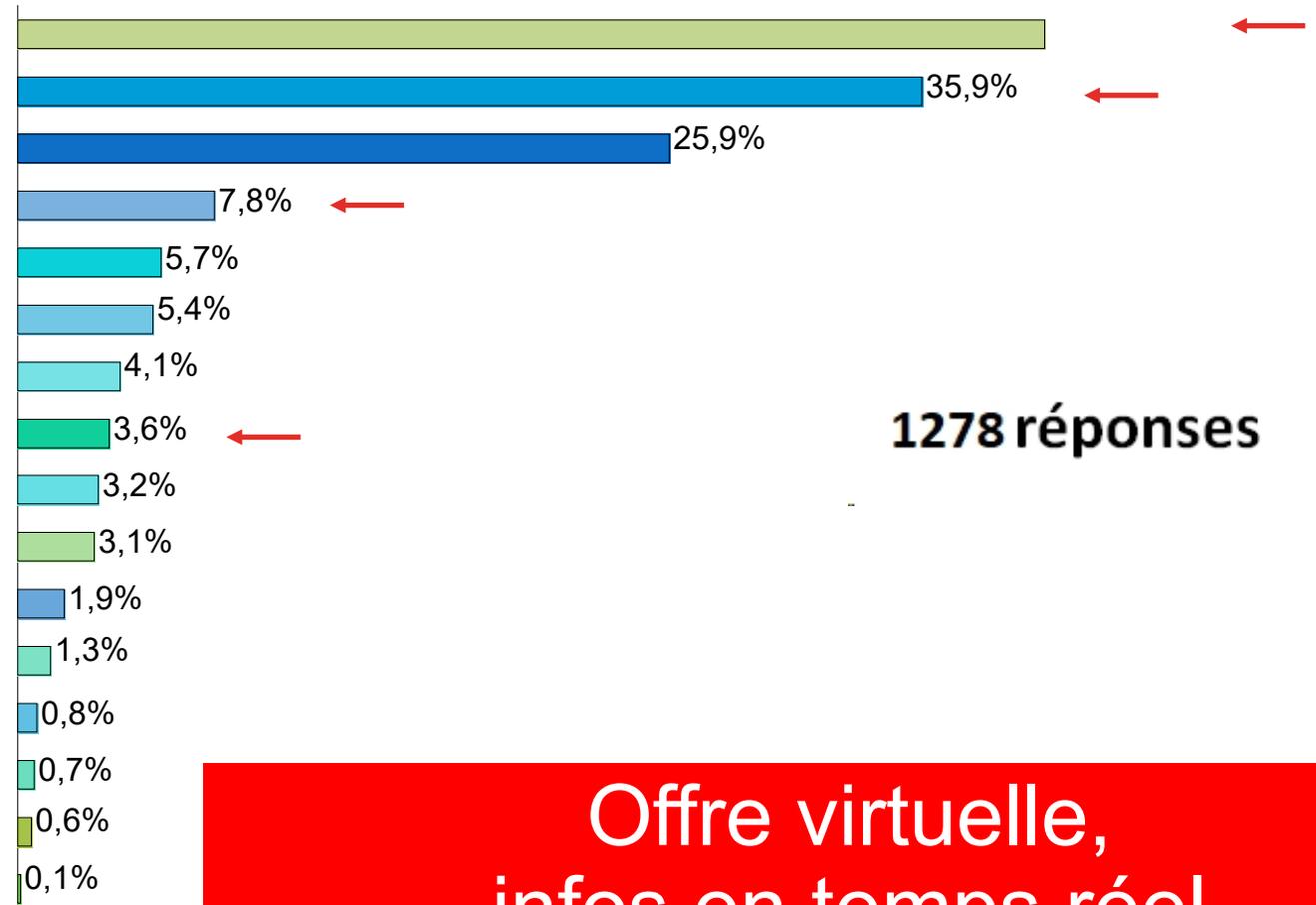
- Enquête quantitative et qualitative auprès des touristes en été 2018 (n=1278).
- Le touriste de la région lémanique est **mobil, cherche et réserve en ligne**, notamment via les **grandes plateformes globales**.
- BLASCO et al 2014 : « ... les destinations devraient être délimitées à partir des habitudes de consommations des touristes et **non pas selon les frontières administratives conventionnelles**. »

Prise de décision

Touriste international: minimum un mois

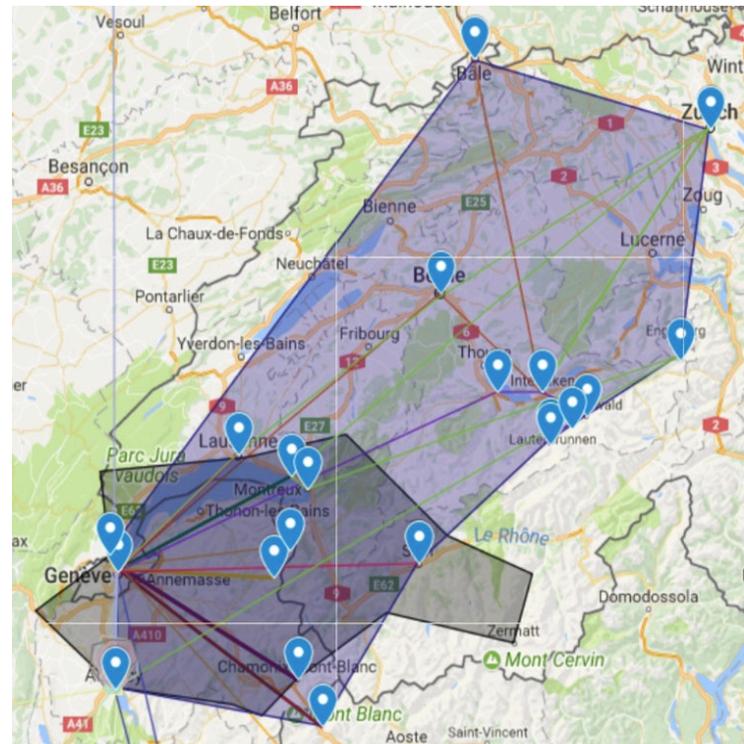
Locaux : spontanément, quelques jours avant à un mois

15. Comment vous êtes-vous (ou la/les personne(s) qui vous accompagne(nt)) renseigné sur votre séjour? PLUSIEURS REPONSES POSSIBLES

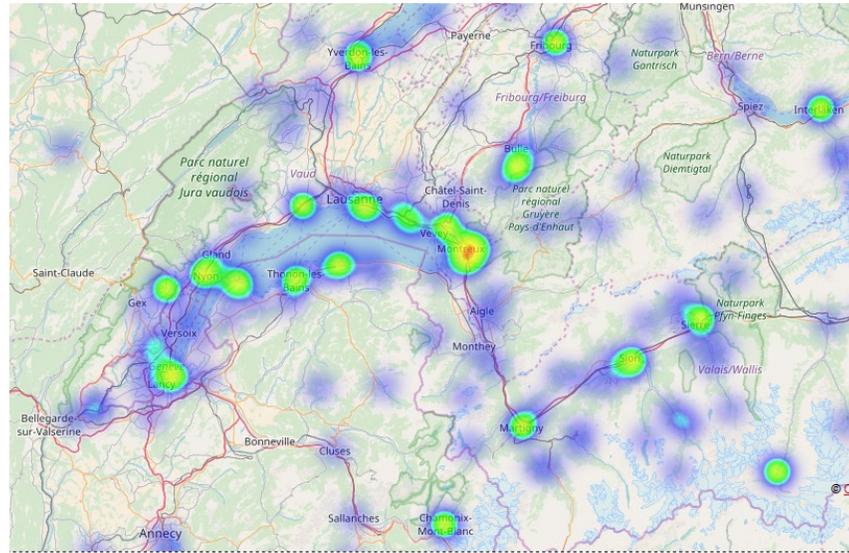


Quelles sont les mobilités des touristes ?

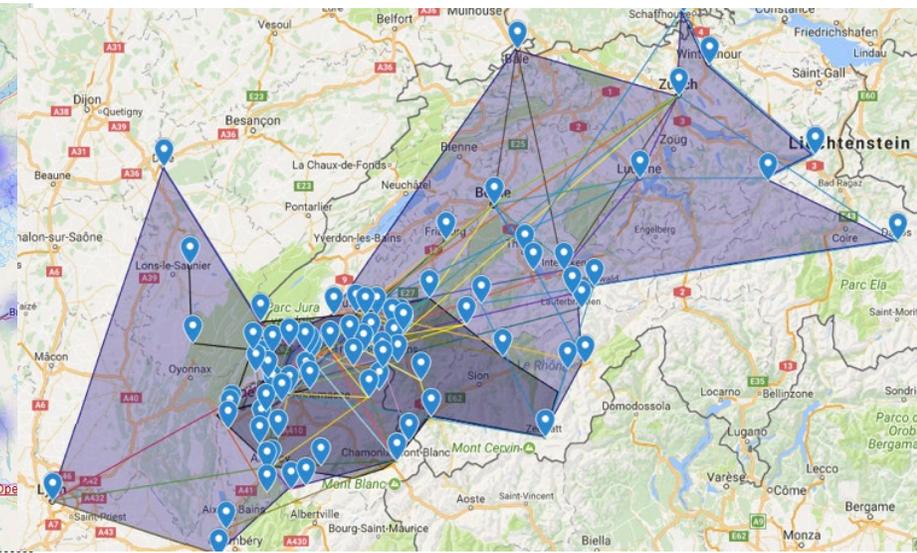
Tourisme d'affaires



Tourisme d'été (Suisse)



Tourisme d'été (France)



Projet Interreg Transfrontour Transfrontour – vision des acteurs

Résistance à collaborer

Réflexion suite aux > 50 entretiens avec acteurs F & CH

- Un manque d'informations et de communication entre les acteurs. Ils ne se connaissent pas bien.
- La concurrence entre les professionnels ne permettrait pas le partage des informations et la transparence dans les relations.
- L'organisation institutionnelle peut-être soit moteur et porteuse de dynamique ou à l'inverse créer une incertitude.
- La collaboration se stoppera lorsque les intérêts sont trop divergents ou lorsque la collaboration dépasse son propre intérêt (financier, image...).

- On observe des **tensions concurrentielles entre les différents acteurs touristiques** de la zone francosuisse (aux niveaux local, régional et national), au **détriment d'une organisation touristique fluide** de part et d'autre des frontières.
- Plutôt qu'une approche territoriale, c'est une **démarche axée plus fortement sur les processus et sur les clients qu'il convient de privilégier** à l'avenir.
- Le **réseau est le support quasi indispensable de la fluidification du parcours des clients** (via l'utilisation du design de services, notamment) et de la création de services innovants.

Prof. Roland Schegg

University of Applied Sciences of Western Switzerland Valais (HES-SO Valais)

School of Management & Tourism

Institute of Tourism (ITO)

TechnoPôle 3

CH-3960 Sierre/Siders, Switzerland

Tel: +41 (0)27 606 90 83

Mail: roland.schegg@hevs.ch

Twitter: @RolandSchegg

LinkedIn: ch.linkedin.com/in/rolandschegg/

School/Institute: www.hevs.ch

eTourism news: www.etourism-monitor.ch

Tourism Observatory: www.tourobs.ch

Bachelor of Science HES-SO in Tourism in German, French and English

<http://tourism.hevs.ch>

EMBA en innovation touristique franco-suisse: www.innovation-touristique.com

