

Tourisme et Covid-19 : quand la contrainte devient force d'innovations.

20th International Marketing Trends Congress, Venise 2021

Isabel Babou

BABOU Conseil, Doctorat de lettres, Diplôme d'expertise judiciaire

40, rue Anna Jacquin - 92100 BOULOGNE-BILLANCOURT

isabel.babou@wanadoo.fr

06 11 73 15 03

Philippe Callot

HDR, Docteur ès Sciences de gestion,

180, Chemin des Teularios – 82800 VAÏSSAC

callotphilippe@gmail.com

06 37 71 28 37

« Tout autour c'est le flot des emmerdés, prenant des billets, chargés de bagages, éternellement là où il ne faut pas, à l'heure qu'il ne faut pas. » Samuel Beckett.

Abstract: This paper identifies the different innovations resulting from the constraints imposed by the Covid-19 pandemic. The particularities of the sector are recalled (presence of the customer, standards and rules already constraining). This paper discusses the various options available to a resilient tourist.

Résumé : Cet article identifie les différentes innovations issues des contraintes imposées par la pandémie de la Covid-19. Les particularités du secteur sont rappelées (présence du client, normes et règles déjà contraignantes), les pistes d'un tourisme résilient discutées.

Key Words:

Tourism, innovation, Covid-19

Mots clefs : Tourisme, innovation, Covid-19

Introduction

L'épidémie de Covid-19¹ qui a touché la Chine à la mi-décembre 2019 s'est étendue à la planète revêtant une ampleur jamais vue depuis des décennies pour ne pas dire des siècles. L'Europe a été atteinte à son tour dès fin février 2020. Le confinement de la population a été imposé par le gouvernement et les autorités sanitaires à des fins de protection. Cela aboutit à une sédentarité forcée et modifie les habitudes de voyage. Dans cet article nous abordons les particularités du secteur, très polymorphe, tout en insistant sur une des clés laissant espérer une forme de résilience : l'innovation.

¹ Notons que le coronavirus est nommé SARS-CoV-2, la maladie Covid-19 d'où l'emploi du féminin

1. Situation avant² et post déconfinement³.

Les entreprises touristiques ont été très durement touchées : restaurants, bars et hôtels vides, l'aéroport d'Orly fermé depuis le 31 mars, à Roissy un terminal a aussi été clos, réduction drastique du trafic ferroviaire. Seuls quelques TGV roulent et d'autres ont été médicalisés pour permettre le transport de patients atteints du virus. La presse se fait l'écho des chiffres vertigineux de pertes financières liées à l'arrêt du tourisme, qu'il soit récepteur ou émetteur. Mi-août 2020, le Secrétaire d'Etat au tourisme, J.B Lemoine, estimait les pertes entre 30 et 50 milliards d'euros. De nombreuses villes autrefois touchées par le surtourisme sont aujourd'hui désertes. C'est entre autres le cas de Rome, Barcelone, Palma de Majorque... Les canaux de Venise sont redevenus transparents, la place San Marco est vide. Pour ce qui est de Paris, les musées sont fermés, les queues d'une heure pour y pénétrer ne sont qu'un souvenir, les avenues les plus fréquentées sont désertes...

L'OMT de son côté estimait (en juillet 2020) la baisse de 850 millions à 1,1 milliard de touristes internationaux en moins sur l'année 2020 et entre 100 à 120 millions d'emplois menacés.

Par la force des choses, les séjours de nos compatriotes, réfugiés dans leurs résidences secondaires ou chez des parents, se sont considérablement allongés. D'une certaine manière ils participent à maintenir l'économie locale, car obligés comme tout le monde de remplir leur réfrigérateur et autres placards. Certains commerces ont repris les habitudes de jadis, se déplaçant en camionnette pour aller livrer en aliments de petits hameaux et leurs habitants isolés, âgés, sans voiture ou ayant des difficultés à se mouvoir. Cette première observation représente un bénéfice secondaire du confinement. Les produits locaux, le locavore, les marchés de village ont été subitement mis au cœur de l'actualité.

Le déconfinement en mai dernier a redonné espoir tant du côté de la demande que du côté de l'offre. Les restaurateurs ont ouvert des places en terrasse, ces espaces étant moins contraints que les salles fermées. D'autres ont innové soit en créant un service de plats à emporter, soit en aidant la communauté des soignants en leur offrant des repas. Cet élan de solidarité est également à souligner. Certains professionnels ont tenu ainsi à montrer qu'au-delà de la variable économique, la fraternité, en période de crise, retrouve un lustre. On a vu, sur certaines plages, des municipalités faire preuve d'imagination pour permettre aux visiteurs de respecter la distanciation sociale tout en profitant des premiers beaux jours et d'une liberté retrouvée.

2) Vers quelles nouvelles perspectives touristiques ?

2.1) Du Tourisme post-Covid

Le secteur du tourisme est polymorphe. Il peut être culturel, gastronomique, ludique, rural, d'affaires et de congrès, sportif, expérientiel... De fait il regroupe une multitude d'acteurs ayant des organisations très spécifiques. Par exemple, les parcs d'attractions (type Disney, Astérix, Puy du Fou, Futuroscope...) regroupent à eux seuls plusieurs activités qui, ailleurs, travaillent isolément (hôtels, restaurants). Ils sont, de par la taille avec le nombre d'employés nécessaires et de clients accueillis, sans aucun rapport avec un restaurant Bouchon lyonnais par exemple à Lyon ou un hôtel Logis au cœur de l'Aubrac.

Pour autant, tous ces établissements ou lieux (campings, restaurants, paillotes sur les plages, hôtels, parcs, musées, parcs d'expo, centres de congrès, sites remarquables...) ont un point commun : la présence *in situ* du client. C'est même l'une des caractéristiques majeures de

² En date du 11 mai 2020

³ 30 juillet 2020

l'ensemble de la filière. Le télétravail est, dans ce secteur, tout simplement impossible notamment pour les petites structures.

Nous ne parlons pas ici des grands groupes avec leurs départements fonctionnels (marketing, achats, ressources humaines, gestion administrative et financière...). Le confinement a permis, un temps quelques alternatives avec des visites virtuelles de musées, des spectacles en ligne appréciés sans doute mais n'ayant pas la saveur du "live". Des restaurateurs ont développé un service de restauration à emporter, mais cela n'a pas l'attrait d'une soirée au restaurant entre amis ou en couple. Ces derniers éléments sont à relever (voir 2.2) et demeureront pour certains établissements. Le virus a ainsi généré une démarche d'innovation continue ou discontinue. Le tourisme, dans sa globalité, doit ainsi pour la première fois, et comme les autres domaines, faire face à une contrainte sanitaire administrative généralisée. Mais, une autre particularité existe dans ce secteur. Chaque établissement accueillant du public et servant des repas doit respecter déjà quelques règles fondamentales. Au titre des normes sanitaires liées à l'alimentation la méthode HACCP (*Hazard Analysis Critical Control Point*, en Français "Analyse des risques, points critiques pour leur maîtrise"), très rigoureuse, est connue des professionnels traitant des marchandises et des matières premières destinées à être préparées et servies aux clients.

L'identification des risques biologiques (**virus**, bactéries), chimiques (produits d'entretien, de désinfection) ou physiques (prévention des brûlures, des coupures, des chutes) fait partie intégrante de cette démarche. Les nouveaux critères de protection sanitaire liés à la Covid-19 ne font, donc, que s'ajouter à la démarche recommandée lors de l'application de la méthode HACCP. Là encore, nombre de restaurateurs ont innové eu égard aux nouvelles protections à prendre (mini serre pour servir deux personnes, plexiglas séparant les convives, cloches individuelles isolant le convive, box séparant les consommateurs...). La nouveauté réside dans les gestes barrières imposés aux clients, comme porter un masque dès que l'on rentre dans le restaurant. Alors que ces professionnels sont, par nature du fait de cette méthode, largement sensibilisés aux risques et qu'ils ont appliqué les protocoles requis pour accueillir du public, il paraît très discriminant de leur interdire une réouverture. Pour autant, plusieurs rapports scientifiques attestent d'un risque élevé de contamination dans les restaurants et bars du fait des contacts rapprochés.

Au-delà de ces cas, il y a des branches d'activités touristiques rencontrant d'autres problématiques (files d'attente pour accéder à un musée, places dans les gradins pour assister à un festival ou à un spectacle, places assises dans un train). Le contingentement des places, le respect des sens de circulation, la mise à disposition de gel ou de masques, la suppression de sièges afin de respecter la distanciation sont des prescriptions (ou protocoles) qui se sont imposées aux professionnels limitant significativement leur chiffre d'affaires. Ces précautions élémentaires ne sont pas toujours respectées dans les transports en commun citadins ou intercités... alors qu'il apparaît que c'est d'abord le critère de distanciation qui est déterminant pour ralentir l'incidence de la maladie (Sansonetti, 2020 : 52).

Cependant, ces lieux ont développé depuis longtemps leurs compétences en matière de gestion de flux avec le lissage des pointes de fréquentation, et le *Yield management*.

2.2) De l'innovation

Confrontée à une crise, l'entreprise va essayer de trouver des solutions afin de pallier la baisse d'activité. Classiquement connue sous le nom de la matrice d'Ansoff (tableau 1), combinant les marchés aux produits/services disponibles dans l'entreprise, cette matrice permet de comprendre les contraintes sectorielles autant que les limites de l'innovation.

Tableau 1 : matrice d'Ansoff (1976)

	Produits/services actuels	Produits/services nouveaux
Marchés actuels	Pénétration de marché	Développements de produits/services
Marchés nouveaux	Extension de marché	Diversification

Par exemple, si le tourisme est ralenti, on le doit beaucoup à la réduction du trafic aérien résultant de mesures interdisant l'accès au pays, unilatéralement ou par réciprocité. On le voit avec cette matrice, les marchés nouveaux pour ces compagnies aériennes sont impossibles hors frontières. Pour d'autres branches du tourisme, il est par contre possible d'étendre ses marchés, de développer de nouveaux services. On a vu des Comités départementaux ou régionaux du tourisme promouvoir via les médias leurs zones respectives (Creuse, Corrèze, Occitanie, Auvergne, Ardennes...). Certains restaurateurs ont adopté une nouvelle organisation du travail, voire étendu leur marché. Un restaurateur étoilé développe une boutique de produits maison à emporter pour ses clients mais aussi pour capter une nouvelle clientèle, un autre ouvre un food-truck devant son restaurant.

Nous sommes alors dans cette configuration (tableau 2) :

	Produits/services actuels	Produits/services nouveaux
Marchés actuels	Pas de changement	Livraison à domicile ou au travail de repas gastronomiques
Marchés nouveaux	n.c.	Boutique de recettes "maison" à emporter

La tendance de la vente à emporter est apparue pendant le confinement (14% des restaurateurs), également après le confinement (8%) et désormais 7% d'entre eux y réfléchissent. Soit près de 30% des restaurateurs qui aujourd'hui sont dans cette logique d'un service de livraison. Celle-ci peut représenter jusqu'à 25% des ventes ce qui n'est pas négligeable.

Schumpeter (1935), classifie lui cinq formes d'innovations qui peuvent aider les entreprises : Innovation de produits/services (cf. ci-dessus), innovation de procédés (méthodes, organisation du travail, cf. ci-dessus avec les protocoles sanitaires et la livraison), innovation de modes de production, innovation de débouchés (nouveaux marchés), innovation de matières premières. On le voit les combinaisons sont multiples à partir de ces deux références anciennes.

Dans les stations dites de sports d'hiver, la neige se raréfiant, certaines innoveront afin d'élargir la saisonnalité et devenir alors aussi une station de sports d'été. Prenons le cas du Mourtis (tableau 3) petite station pyrénéenne. Les innovations développées attirent un tourisme qualifié de proximité (Toulouse est à moins de 1h30 de la station) avec de nouvelles activités pour de nouveaux consommateurs tout en développant de nouveaux services pour les clients habituels. Nous devons cependant relativiser ce tableau encourageant et mettant l'innovation au cœur de la problématique. A l'approche des fêtes de Noël, en France, les remontées mécaniques dans les stations de sports d'hiver seront fermées, au moins jusqu'à nouvel ordre...

Quelles perspectives restent alors pour les professionnels de ces stations ? Ce qui est valable l'été ne l'est plus l'hiver *a fortiori* avec des restaurants et bars fermés ?

Ceux séjournant à l'hôtel dépourvu de restaurant n'auront pas d'autres choix que d'aller pique-niquer dans la neige après le retrait de paniers à emporter ou un détour par la supérette lorsqu'elle existe.

Tableau 3 : Station du Mourtis (Haute-Garonne)

	Services actuels	Services nouveaux
Marchés actuels	Randonnées pédestres VTT, balades avec ânes, Parcours d'orientation, Navette gratuite	Trottinette tout terrain, Rollers Herbe, Espace Trappeur, Draisienne, Disc Golf, Grimp'arbre
Marchés nouveaux	Ecole VTT	Parapente, Déval'Kart, Biathlon

L'innovation consiste ainsi à créer des alternatives. Elle peut-être continue c'est-à-dire cherchant à améliorer un service existant, elle peut être discontinue, c'est-à-dire remettant en cause les repères des consommateurs et modifiant profondément leurs comportements d'usage (Kotler et alii, 2012 : 652).

2.3) Et Maintenant ?

Le temps de trouver un vaccin, les frontières demeureront très restrictives, certaines branches restent fermées jusqu'au 20 janvier, au mieux. En effet, la réouverture des établissements reste conditionnée aux chiffres des contaminations et hospitalisations début janvier. Les moyens de transports resteront très limités pendant encore plusieurs semaines, voire plusieurs mois. Les Français ont dû reporter leur voyage à l'étranger ou tout simplement l'annuler du fait de l'absence de vols à destination ou des restrictions imposées par le pays convoité.

La géographie touristique est, de fait, remaniée. Les flux inter-régionaux sont complètement modifiés. Par ailleurs, cette pandémie met l'accent sur la trop grande dépendance de certains pays vis-à-vis des recettes touristiques. C'est le cas de l'Espagne et la Jordanie où le tourisme représente 12% du PIB, du Montenegro et de Maurice (10%). En France ce secteur pèse 7% dans le PIB, 20% des exportations, 8% des emplois. Un autre enseignement de la Covid-19 pour notre pays est l'importance de la désindustrialisation depuis plusieurs années.

La bonne nouvelle est que le tourisme qualifié de proximité, découvrir « l'ici », a plutôt bien fonctionné cet été au-delà des grandes métropoles... souvent positionnées, axées sur l'international.

Après cette épidémie le voyage devrait retrouver de sa valeur d'antan : découvrir des lieux, des coutumes, des gens, et cesser d'être cette collection de « j'ai fait » « au pas de course » devrions nous ajouter. Il est possible que le tourisme se pratique alors avec des changements profonds en termes écologiques et éthiques (moins loin, moins prendre l'avion, moins de croisières polluantes, plus d'éco-responsabilités, plus de séjours longs, plus de tourisme lent, plus d'expériences proches...). Nous suggérons que le trajet refasse partie intégrante de l'expérience touristique avec des séjours plus longs, comme jusqu'à la fin de la première moitié du XXème siècle. Sur le site de l'Organisation Mondiale du Tourisme (www.unwto.org), il est possible de trouver une rubrique intitulée "Tendances de voyage des consommateurs"... Ces tendances valent pour le tourisme international. Nous pensons qu'elles s'adaptent cependant très bien au tourisme dit "domestique". Elles ont été écrites bien évidemment avant la crise de la Covid-19. La première énoncée s'intitule « voyager pour changer » (vivre comme les gens sur place, rechercher l'authenticité). Cette tendance est sans doute celle qui sera la moins remise en cause post Covid-19. En effet, changer, et en admettant que les frontières soient totalement réouvertes, peut s'envisager régionalement. En clair, quitter Paris pour visiter Göteborg ou Lisbonne, c'est changer de culture, de climat, d'us et coutumes, d'alimentation. Nous pensons donc que cette tendance va perdurer voire s'amplifier au plan national (tourisme domestique) une fois le ou les vaccins développés et administrés. Par contre, se pose une nouvelle fois la question du mode

de transport pour se rendre à destination... Cette précaution liée au moyen de se (s'y) déplacer croise la quatrième tendance évoquée ci-dessous.

La deuxième tendance pose déjà plus de problèmes. « Voyager pour montrer » ! Nous sommes là au cœur du tourisme que nous ne recommandons plus. C'est ici l'apologie du « j'ai fait » dénoncée plus avant. C'est également la grande tendance digitale, le moment "instagrammable" (nous reprenons ici le terme du site de l'organisation). Pour autant, montrer qu'on est allé marcher sur la dune du Pilat, descendre les gorges de l'Ardèche n'est pas critiquable. C'est donc en conscientisant davantage les touristes potentiels que nous pouvons espérer une modification comportementale. En cela, la crise liée à la pandémie pourrait s'avérer utile au titre des addictions pour des voyages lointains et destinations "consommées".

La troisième tendance est sans doute appelée à connaître une forte croissance c'est « l'aspiration à une vie saine ». Randonnées (à pieds, à cheval, en vélo), activités sportives (canyoning, rafting, surf, alpinisme, yachting...) rentrent, *a priori*, dans cette rubrique. On retrouve quelques-unes des activités mentionnées dans le tableau 3.

La quatrième tendance serait (ou était) « l'essor de l'économie de l'accès ». Entendez par là, le bénéfice des vols *low cost* qui permettent des escapades, ici ou là, à faibles coûts dans une distance maximale de trois heures de vol. L'épisode de la Covid-19 favoriserait-il cette pratique désastreuse, qui rejoint la deuxième tendance, celle de partir pour partir et parce que ce n'est pas cher ? Nous espérons que non, nous l'avons souligné ci-dessus. Un week-end à Berlin ou à Rome au départ des grandes villes françaises fut possible pour quelques euros. Cela devrait s'arrêter. Ou alors nous n'aurions rien retenu de ce qu'est l'urgence climatique et des efforts que chacun doit réaliser. Ces voyages peuvent perdurer mais moins fréquemment et avec des modes de transport moins énergivores (train, bus, voiture si plusieurs). Pour l'instant, les compagnies *low-cost* gèrent la pénurie de clients avec des licenciements à la clé...

Conclusion

L'Organisation Mondiale du Tourisme pose, comme septième priorité pour relancer le tourisme, l'innovation et la durabilité (28 mai 2020). Chaque segment du tourisme se trouve, en effet, affecté par la pandémie. Notons cependant un bénéfice secondaire apparu après la période de confinement. Le tourisme domestique a été dopé par ce que nous nommons un tourisme de "proximité". Il aura donc fallu cette crise pour que certains découvrent la possibilité des diversités touristiques de l'hexagone. Par ailleurs, l'innovation par l'amélioration d'un service existant ou qu'elle permette de rendre un service existant plus accessible et au plus grand nombre est un autre bénéfice découlant de cette crise. S'adapter en innovant, quand cela est possible, pour faire face aux contraintes sanitaires et/ou mieux communiquer pour séduire une clientèle de proximité, sont ainsi les leviers permettant d'espérer une résilience.

Cependant les acteurs sous trop fortes contraintes (du fait de voyages contingentés, d'une volumétrie d'accueil limitée, de fermetures administratives qui perdurent et ce malgré les aides ou prêts accordés) ou ayant peu de marge pour innover, n'auront comme perspectives que celles apportées par la recherche médicale (essor d'un vaccin) ou des emplâtres financiers dont on sait qu'ils sont temporaires. Par ailleurs, nous ne pouvons pas terminer cet article sans évoquer les dommages collatéraux qui résultent des restrictions d'ouverture. A l'exemple de la restauration commerciale (ou collective d'ailleurs), les fournisseurs (on pense en amont aux producteurs) de ces établissements sont également lourdement impactés par ces périodes successives, le fameux *stop and go*, de fermetures. Sur certains marchés d'intérêt national (MIN), les baisses

d'activité pour certains grossistes atteignent 90% du chiffre d'affaires. Les seuls clients s'approvisionnant encore dans ces centres sont des EHPAD ou cliniques privées...

Au-delà des approvisionnements en matières premières, les fleuristes, les torréfacteurs, les pressings, les brasseurs, les viticulteurs... seront, pour certains, durablement touchés par cette crise.

Enfin, pour le tourisme international, le repli annoncé par l'OMT risque d'impacter des entreprises réceptives dans chaque destination. C'est le cas pour Paris où l'hôtellerie haut de gamme souffre de la raréfaction de la clientèle étrangère ou d'affaires. Les boutiques de luxe habituellement fréquentées par cette même clientèle n'ont pas vu d'acheteurs depuis le confinement. Les voyagistes et/ou Tours opérateurs sont également à citer. Pour ces établissements, l'innovation montre alors ses limites.

Dans ces conditions, certaines destinations fortement atteintes par la Covid-19 seront délaissées un certain temps par peur de la maladie.

Les scénarios les plus optimistes au sujet du trafic aérien en 2020 et élaborés il y a 13 ans portaient sur 3,5 milliards de passagers (chiffres Acore⁴, in Le Monde, 2007 : 56-60). Ce chiffre a été dépassé en 2019 (4 milliards) mettant la planète en *overbooking*. La relation entre cette densité de vols et la pandémie existe... La carte des foyers d'infection et celle des vols internationaux se recouvrent à 100% (Sansonetti, 2020 : 49). La Covid-19 s'impose comme barrière à la croissance du tourisme... Déjà de belles innovations se profilaient en 2007 au vu de cet avenir radieux (dirigeable, aile volante pour bateau, voyages dans l'espace...). Avec cette nouvelle contrainte virale, gageons que l'innovation permettra à toutes les branches du secteur de trouver des solutions adaptées et qualifiées de soutenables...

Bibliographie

Ansoff, I. (1976), Stratégies du développement de l'entreprise, Hommes et entreprise.

Kotler, Ph., Keller, K., Manceau, D. (2012), Marketing management, Edition Pearson, 14^{ème} édition.

Le Monde, Hors-Série (2007), Vivre en 2020, Société éditrice du Monde

Revue Espaces, (2020, Le tourisme d'après, n° 355, juillet.

Sansonetti, Ph. (2020), Tempête parfaite. Chronique d'une pandémie annoncée, Editions du Seuil.

Schumpeter, J. (1935), Théorie de l'évolution économique, Dalloz.

⁴ Advisory Council for Aeronautics Research in Europe