

Annexe 4 : La prospective

Diaporama détaillé



CEP Voyages

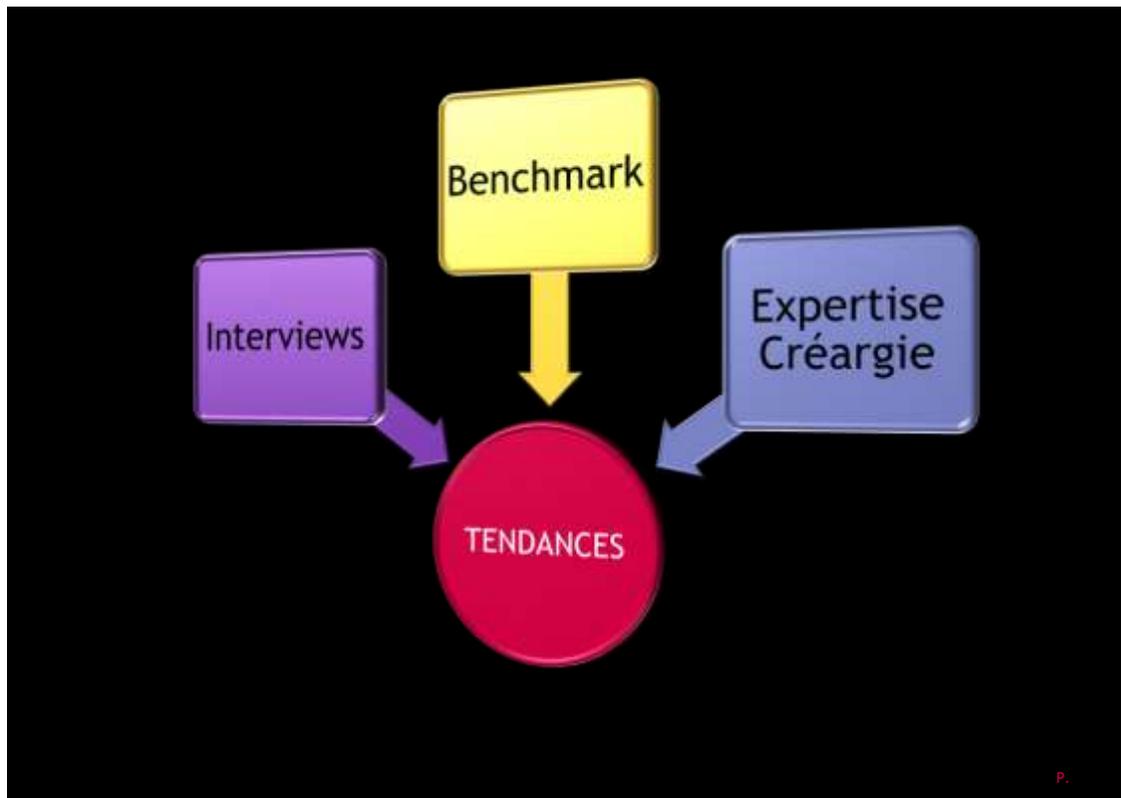
Annexe : prospective

(verbatim, chiffres, exemples inspirants...)

Septembre 2011

Prospective pour le CEP : rappel méthodologique

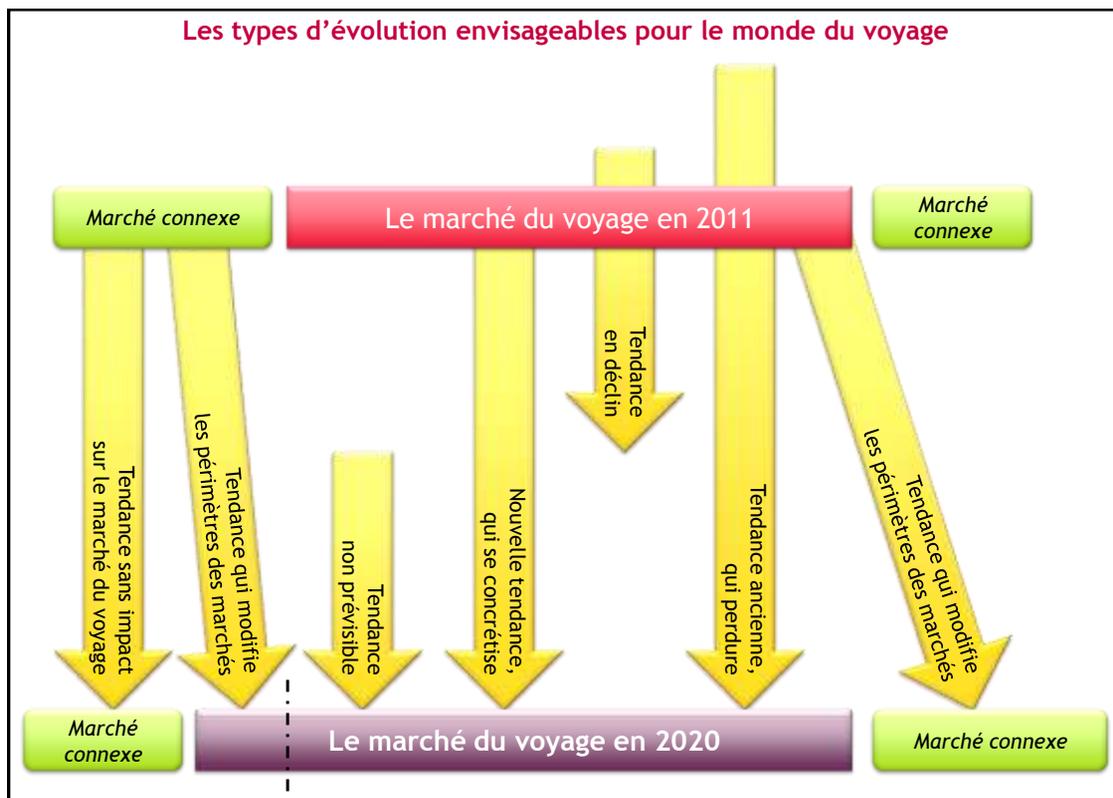
- Etude prospective qualitative pour le CEP composée de 10 tendances qui vont impacter le marché du voyage.
 - ✓ Au regard des éléments collectés, ce nombre de 10 tendances permet d'évoquer de façon simple l'essentiel des mouvements qui vont impacter le marché sans être trop caricatural (en constituant quelques « mega tendances »), ni trop confusant (en constituant une multitude de « micro tendances »)
- Sources
 - ✓ Quinze interviews face à face
 - ✓ Observations, compilations de données (vs. une étude quanti sur des échantillons précis), principalement sur les univers du voyage
 - ✓ Benchmark et observation de marchés divers
- Livrables : des hypothèses prospectives pour aider à se projeter (vs. une image précise des marchés en 2020)
 - ✓ 10 tendances qui impacteront les acteurs du marché du voyage
- Pour chacune des 10 tendances (expliquées dans le dossier complet du CEP) sont présentés dans cette annexe des éléments permettant de la comprendre, l'analyser *(Chiffres clés, verbatims, exemples inspirants / benchmark multimarchés...)*



Construction d'une tendance

- Une tendance est une « *orientation, direction de l'évolution de quelque chose* » [Larousse].
- En ce qui concerne un marché, cette tendance est la conséquence d'éléments variés de plusieurs natures :
 - ✓ Comportements du consommateur
 - ✓ Démographie des populations
 - ✓ Données économiques
 - ✓ Technologies
 - ✓ ...

→ Ces tendances s'expriment donc différemment d'un pays à l'autre, en fonction du poids de ces facteurs.
- Pour le CEP, nous nous focalisons sur l'impact de 10 tendances sur le marché français, et leurs répercussions sur
 1. les entreprises de l'industrie du voyage (leur business, offres, stratégies...)
 2. leurs collaborateurs (leurs profils, métiers...)



"Celui qui vous affirme ce qui va se passer dans le futur est un menteur..."



Martin Wolf, éditorialiste Financial Times
2^{ème} Congrès mondial de la Distribution,
Barcelone avril 08

Les 10 tendances identifiées

1. **Instantanéité / zapping** [changements faciles, instantanés]
2. **Dématérialisation / tout en ligne** [vente, conseils, services à distance]
3. **Ultra-proximité** [importance de la relation personnelle avec un interlocuteur proche de soi]
4. **Des marchés de plus en plus pointus** [spécialisation sur des thèmes précis, marchés de niches]
5. **Extension de métiers** [des offres qui sortent du périmètre actuel « voyage »]
6. **Pression économique** [réduction des dépenses liées au voyage, arbitrages financiers]
7. **Besoin de rassurance** [répondre aux craintes, angoisses, pertes de repères des clients]
8. **Fusion pro / privé** [moins de distinction entre des moments et des besoins pro ou privés, gestion commune des deux univers]
9. **Des clients qui deviennent co-producteurs** [réseaux sociaux, organisations plus ou moins formelles de groupes de clients]
10. **Globalisation / concentration des acteurs** [des entreprises grandissantes, avec des offres plus larges]

Les six principes de la scénarisation

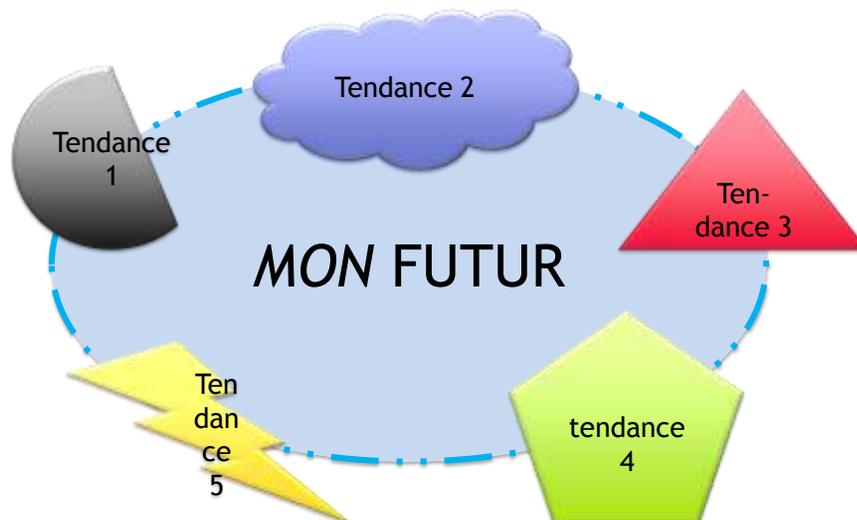
1. La scénarisation vise à exploiter les tendances pour **inventer le futur** [*c'est un pari sur l'avenir, posant comme présupposé que le futur est **influençable** et qu'il n'y a pas de fatalité dans les marchés*].
2. Aucune scénarisation n'a pour objet de **décrire le futur exact**, mais un futur **possible et probable**.
✓ *Un scénario ne pense pas l'Avenir mais un avenir.*
3. Ce futur constitue un **cadre** dans lequel l'**innovation/la créativité** pourra s'exercer.
4. Aucune scénarisation n'**exclut** une autre hypothèse / scénario (cf. plusieurs tendances paradoxales).
5. Il est impératif d'envisager au moins un **scénario gris / de crise / [tout peut en effet arriver]**.



*"L'approche du scénario
consiste à construire l'avenir,
au lieu de le considérer
comme une sécrétion du passé"*

Gaston Berger (1896 / 1960), créateur du terme "prospective"

*Puisqu'un scénario est **un futur possible**
et probable, l'avenir d'une entreprise, d'une industrie
est plus une question de **choix et de stratégie**
que simplement de prédiction.*

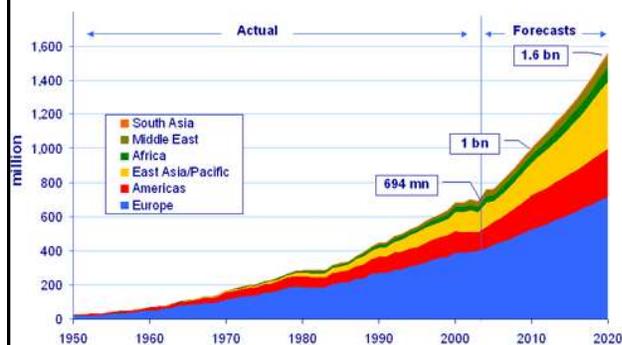


60% des dépenses portent sur des produits
et des services qui ont moins de 10 ans.

→ 60% des produits et des services
que vous vendrez dans 10 ans
n'existent pas aujourd'hui...

Mobilis in mobile !

- Le monde du voyage en 2011 est certes en pleine mutation... Mais il l'a toujours été !
- Les volumes mondiaux sont en constante progression et les projections sont optimistes.
 - ✓ Des événements (politiques, géologiques, financiers...) ont pu *temporairement* freiner cette progression, mais l'on a pu observer après chaque « crise » une reprise plus forte encore
- Le désir de voyager continue à être fort chez les français, et le voyage continue à se démocratiser progressivement (coûts de développements amortis, nouvelles technologies, nouveaux modèles économiques...)
 - ✓ En ce qui concerne le réceptif, le développement rapide des « pays émergents » (Chine, Inde...) va lui aussi profiter aux acteurs français (cf. chiffres page suivante)



Organisation mondiale du Tourisme, 2003



Source: Organisation mondiale du tourisme (OMT) ©

Projections chiffrées 2020 :

Arrivées de visiteurs étrangers (en millions)					
	Estimation 2010	Prévision 2020	Taux de croissance sur 10 ans (en % annuel)	Part de marché globale en 2010 (%)	Part de marché globale en 2020 (%)
Europe	896	1383	3,3	59,5	55,9
Amérique du Nord	172	258	4,1	10,3	10,4
Amérique latine	36	50	4,5	2,2	2,3
Asie-Pacifique*	198	525	5,8	10,2	21,2
Moyen-Orient	53	86	4,2	3,4	3,5
Chine	189	255	6,7	7,9	10,3
Inde	5	22	7,4	0,3	0,4

NB : « *l'Asie représentera 22% des arrivées internationales d'ici 2020 (en hausse de 18% par rapport à 2008). Les habitants de la région représenteront 32% des dépenses de voyages d'ici 2020, en hausse de 21% par rapport à aujourd'hui* »

* Chine et Inde comprises
Source: Oxford Economics

Départs vers l'étranger (en millions)					
	Estimation 2010	Prévision 2020	Taux de croissance sur 10 ans (en % annuel)	Part de marché globale en 2010 (%)	Part de marché globale en 2020 (%)
Europe	571	855	4,1	54,3	51,5
Amérique du Nord	101	149	4,0	9,6	9,0
Amérique latine	27	43	4,7	2,6	2,6
Asie-Pacifique*	250	447	6,0	23,7	27,0
Moyen-Orient	62	102	5,1	5,9	6,1
Chine	49	95	6,9	4,6	5,7
Inde	10	17	5,6	0,9	1,0

Source : « *ruée vers l'or de l'industrie des voyages à l'horizon 2020* »
(Oxford Economics / Amadeus)

CEP voyages / annexe / septembre 2011

P. 13



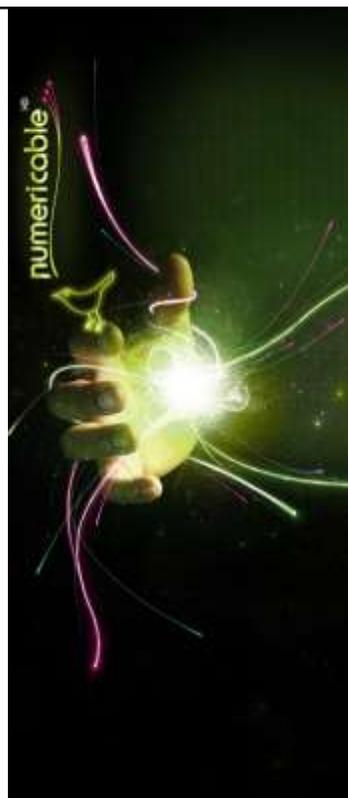
Les 10 tendances identifiées

Tendance : instantanéité / zapping

- Un « natif numérique » vit plusieurs vies en une : hyperactivité / multiplicité des rôles / multibranché / une petite entreprise à lui tout seul / débrouillard / plusieurs petits boulots...
 - ✓ «Je travaille dans une boulangerie pour payer mes études, je fais des extras à la mairie, cherche un autre job pour arrondir mes fins de mois et je suis en train de créer une ligne de vêtements, je joue de la guitare, m'entraîne au basket, je vends aussi des crêpes pour financer une école au Mali» [*« Avoir 20 ans en 2008 », Nouvel Observateur 2008*]
- Vente online : essor de l'**achat de dernière minute et même "d'ultra dernière minute"**. Pour répondre à cette tendance - des réservations **moins de 3 jours avant le départ** - Go Voyages a mis en place une procédure accélérée de traitement de dossiers et d'émission de billets. Même son de cloche chez Expedia, qui constate un **doublement** des réservations faites **un jour** avant le départ. [*Journal du net*]
- Plus de la moitié du matériel informatique qui sera vendu courant 2011 sera des **tablettes numériques ou des smartphones**, mettant ainsi **fin à la suprématie depuis trente ans des ordinateurs de type PC**.
 - ✓ Sur un total de 425 millions d'unités vendues dans l'année, 50 seront des tablettes numériques et 375 des smartphones, contre 390 millions de PC vendus. Le marché sera dominé par des terminaux utilisant des processeurs et des systèmes d'exploitation différents de ceux utilisés pour les PC.
Cabinet Deloitte, 10 février 2011

SAV sur Twitter

- Fort de sa présence sur Twitter, en tant que premier opérateur avec près de deux mille «followers», Numericable lance un **service après-vente** sur le site de microblogging.
- Le nouveau canal Twitter «@Numericable» propose une **assistance technique directe et simplifiée** auprès des clients en difficulté.



CEP voyages / annexe / septembre 2011



**"quand"
avant "où"**

- Vous savez **quand** vous avez des congés, vous savez ce qui vous plairait de voir (arts, fêtes, sports, musique, shopping, nature, famille, gastronomie, original)... Mais vous ne savez pas **où** aller ?!

- Joobili (Hongrie) propose une **recherche par dates**, pour toute l'Europe. Possibilité d'affiner ensuite ses recherches, et d'en savoir plus avec des liens, plans, commentaires, photos, autres membres ayant visité...



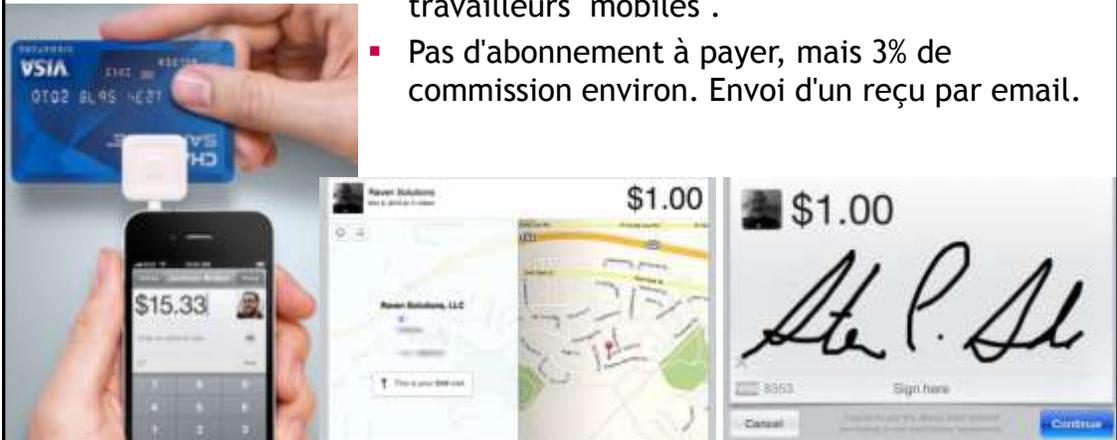
CEP voyages / annexe / septembre 2011

P. 18

Terminal CB sur téléphone



- Square : Accessoire à brancher qui permet de demander un règlement par CB instantanément.
- Particulièrement intéressant pour les particuliers (faire un achat en commun, se dépanner...), petites entreprises, artisans et travailleurs "mobiles".
- Pas d'abonnement à payer, mais 3% de commission environ. Envoi d'un reçu par email.



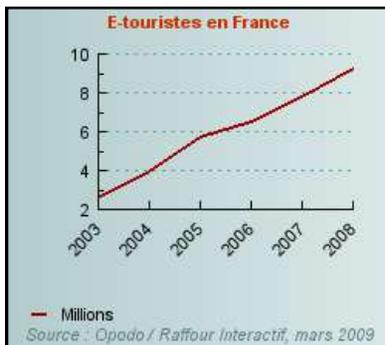
La caisse volante



Tendance : dématérialisation / tout en ligne

Dématérialisation / tout en ligne

- « le voyageur d'affaire devient « *polymorphe* » : pour le même besoin (rencontre d'un client / collaborateur) il a le choix parmi un déplacement, de la vidéo-conférence, du travail à distance... Il pense « global » et arbitre selon plusieurs critères pratiques, économiques, rapidité... » *[interview]*
- « il est plus simple pour un acteur du tourisme « réel » de se déployer online que l'inverse. Cependant, en ce qui concerne la création d'une nouvelle entreprise, l'internet ouvre des voies de développement et de créativité bien plus larges ». *[interview]*
- 39% des Français de 15 ans et plus ont un accès à l'Internet mobile, que ce soit via leur téléphone mobile ou des clés 3G. Cette proportion dépasse même les 50% sur plusieurs segments de population comme les 15-34 ans, les catégories sociales supérieures.



Voyage & e-commerce : combien ?



La France (30%) devance l'Allemagne (25%) en taux de pénétration mais génère **moins de chiffre d'affaires** en ligne (43 milliards d'euros contre 48 milliards).

1^{er} marché en ligne et panier moyen le + élevé

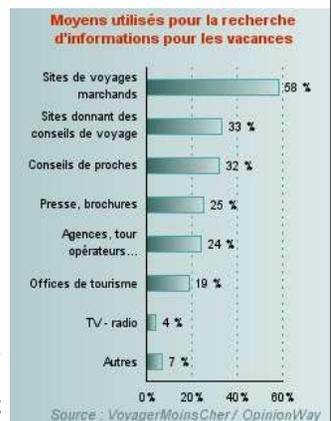


Voyage & e-commerce : pourquoi ?

Le prix n'est pas le 1^{er} critère mis en avant !



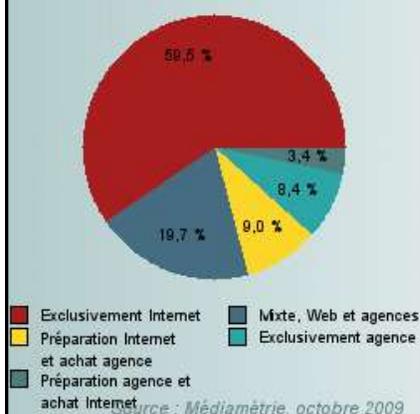
Internet n'est que le 5^e facteur d'influence sur la destination du voyage



Recherche d'infos : deux premières sources sur internet. Agences : 24%

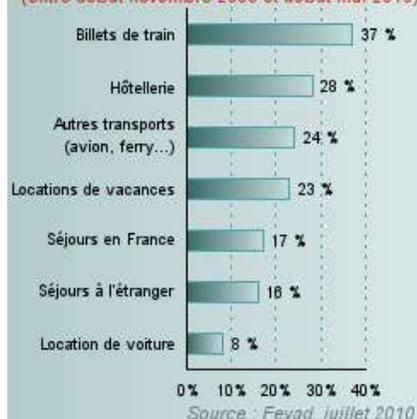
Voyage & e-commerce : comportement d'achat

Voyage : canaux de préparation et d'achat des internautes Français



8% n'achètent qu'en agence
60% n'achètent que sur internet

Les prestations de voyage les plus achetées sur Internet
(entre début novembre 2009 et début mai 2010)



La billetterie toujours majoritaire

CEP voyages / annexe / septembre

→ Plus de chiffres sur le [JDN](#) !

Dématérialisation / tout en ligne

Le wifi, bien de première nécessité ?

- De tous les suppléments exigés par les hôteliers, celui le plus détesté par les Français (78%) reste **la taxe pour accéder au Wi-Fi**.
 - ✓ Second : place de parking (30%) puis le petit-déjeuner (12%), voilà le Top 3 des mécontentements des touristes concernant les suppléments à l'hôtel.
- D'ailleurs, 68% des Français affirment qu'ils ne paieront jamais pour obtenir un accès Internet à l'hôtel et 33% considèrent que ce service devrait être gratuit.
 - ✓ Toutefois, comparé aux autres voyageurs internationaux, les Français semblent moins râleurs. Ils ne sont que 11% à remettre en question les suppléments pratiqués par les hôteliers au moment de régler la note, alors que 56% des autres touristes n'hésitent pas à marchander.

Enquête réalisée par hotels.com
auprès de 1.815 voyageurs à travers le monde, été 2010.

CEP voyages / annexe / septembre 2011

P. 26

Culture : déclin du support physique



- France : disparition progressive du disque ?
 - ✓ en 2010, le marché de la musique baissé de 5.9 % par rapport à 2009 ^[SNEP]
 - le marché numérique : 88.1 millions d'euros, en **hausse de 14.1 %**.
 - le marché physique : 466.3 millions d'euros, en **baisse de 8.9 %**.
 - ✓ 35 millions de titres ont été téléchargés en 2010 (+29%)
 - +25 % pour les titres à l'unité
 - +35 % pour les albums
 - ✓ **+60%** d'abonnements à la musique en ligne (plus de 600 000 abonnés à décembre 2010)

- Livres électroniques : marché américain en explosion

[Association of American Publishers (AAP)]

 - ✓ le mois de janvier 2011 a atteint 69,9 millions de dollars de chiffre d'affaires, soit une **hausse de 115,8 %**.
 - ✓ Les livres audio téléchargeables ont pour leur part représenté 6,5 millions de dollars (+8,8 %).
 - ✓ D'ici peu, les livres numériques représenteront 10 % du marché total aux USA.

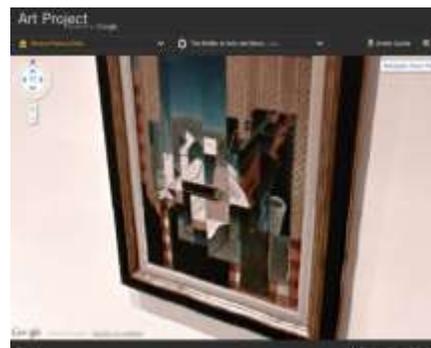
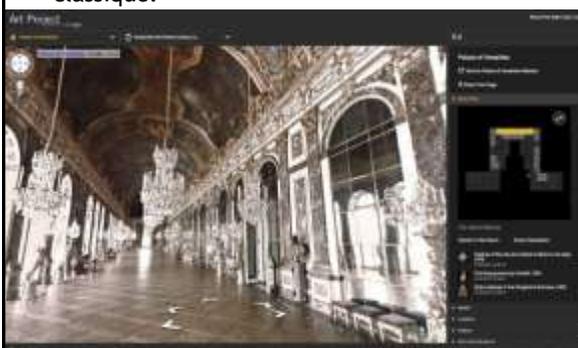


CEP voyages / annexe / septembre 2011

P. 27

La Googlisation du savoir

- Après avoir proposé en format numérique des cartes (Google Maps), des vidéos (Youtube) ou des livres (Google Book), Google numérise les musées !
- Ce nouveau site, baptisé Google Art Project, permet donc depuis début 2011 de déambuler dans dix-sept des plus grands musées du monde, à la manière de Google Street View. Plus de mille tableaux sont ainsi proposés en haute résolution.
 - ✓ Ex : MoMa de New York , musée Reina Sofía de Madrid ou encore le château de Versailles
- Chacun des établissements partenaires a sélectionné une œuvre pour être photographiée en très haute définition. Il est ainsi possible d'admirer La Ronde de nuit de Rembrandt sur 7 milliards de pixels de surface, soit mille fois plus que sur une photographie numérique classique.



Tendance : Ultra-proximité

- « Le client surfe sur internet pour dégrossir, se faire une idée du voyage qu'il aimerait, des éventualités qui s'ouvrent à lui. Ensuite, il va s'en remettre au conseiller, et lui donne un « cahier des charges ». En quelque sorte, le conseiller devient un courtier ! » *[interview]*
- La **vente physique** de voyages aurait dégagé une marge brute de 12,9 %, largement supérieure à leurs concurrentes web (7,6 %). Leur panier moyen s'élèverait à 792€ vs. 528€ pour les agences online. Cette différence s'expliquerait notamment par la proportion plus importante des transactions non aériennes dans l'activité des agences traditionnelles, dont les clients réservent davantage de séjours familiaux et de plus longue durée. *[source : étude Amadeus/Hermès]*



City markets

- 25 800 enseignes de proximité en 2008 (et un très fort développement depuis) : petits formats « urbains » de grandes chaînes de distribution / convenience stores
- Des surfaces réduites, des **offres adaptées** aux centres villes et au **nouveau conso** : familles réduites (monoparentales, enfant unique...), moins de temps, utilise moins son auto...
- Vente de produits de grande consommation sur un assortiment restreint et optimisé, complété de **vente alimentaire / snacking on the go** (sandwiches, salades, boissons, confiserie...)
- 30% des clients d'hypermarché ont renoncé à leurs achats pour cause d'attente trop longue en caisse !



Kombinis (Japon)

- Commerce de proximité souvent ouvert 24h/24 et 7j/7.
- Les konbini (abréviation de l'anglais *convenience store*) distribuent des produits de consommation courante.
- Ils proposent de très nombreux services : photocopie, bornes internet, envoi de fax, services postaux, bancaires et financiers (envoi de lettre, achat de timbre, retrait d'argent, virements, assurances), réservation de spectacles ou d'hôtels, relais de sociétés de vente par correspondance...
- On peut également y payer la plupart des factures : eau, gaz, électricité, téléphone, télévision...



Dîner-jeu de piste

- En Italie, la ville de Ferrara a créé un événement pour inciter à sa découverte.
 - ✓ Une opération de l'agence de voyage *Link Tours*, sponsorisée par divers acteurs locaux (nouvelle édition prévue pour 2011)
- Les participants payaient 60€ à l'avance pour deux personnes, incluant des tickets distincts pour l'apéritif, une table et 2 chaises, et deux menus au choix. On leur offrait également un sweatshirt "street dinner", un mode d'emploi et un plan de la ville. Une option permettait de réserver une nuit d'hôtel (115€)
- Les clients donnaient leur n° de téléphone, afin de recevoir le soir même du dîner :
 - ✓ Un premier SMS les avertissant du lieu de l'apéritif
 - ✓ Un second une heure avant le dîner avec le lieu où retirer leur table & chaises (!)
 - ✓ Un troisième avec finalement le lieu du dîner !
- Tous les participants bénéficiaient du tirage au sort pour gagner un voyage à l'île Maurice.
- À mi chemin entre le jeu de piste et le "pop-up restaurant", quelle façon originale de promouvoir une ville et ses plus beaux lieux, tout en donnant au client une expérience qu'il n'est pas prêt d'oublier !



CEP voyages / annexe / septembre 2011

La recherche de voyage "à la cool"



- Ce n'est pas à l'homme d'apprendre à "parler ordinateur" mais l'inverse (la révolution du "bureau", des "dossiers" et toutes les interfaces intuitives)
- ... pourquoi en est-il différemment quand il s'agit de chercher un voyage ?!!
- → Adioso est un moteur de recherche pour "voyageurs spontanés et aventureux".
- L'interface au langage courant permet des flexibilités de date, destination, prix : "San Francisco à New York fin octobre" / "Austin à n'importe où en dessous de 200\$ la semaine prochaine" / "Sydney vers l'Europe cet été"
 - ✓ Version beta 3 en ligne... encore perfectible ☺



CEP voyages / annexe / septembre 2011

P. 34

Tendance : Des marchés de plus en plus pointus

- « L'importance des tribus : plus encore que les générations précédentes, les « Natifs Numériques » s'identifient à différentes tribus structurées autour d'usages, d'expériences partagées ou de centres d'intérêt communs, et qui symbolisent un type de lien social émotionnel et affinitaire très important pour eux. Plus qu'un phénomène de mode ou de style, les tribus sont un phénomène profond de société, dont l'une des manifestations les plus visibles de nos jours est le succès des réseaux sociaux partout dans le monde, et bien sûr, en France aussi. » *[étude « LES NATIFS NUMÉRIQUES ET LE FUTUR DU VOYAGE » / Peclers pour Amadeux, mai 2010]*
- « Alors que les voyages thématiques ont de beaux jours devant eux, je ne crois pas aux voyages thématiques sur l'écologie / le durable / responsable. Tout comme dans l'alimentaire, les considérations « responsables » devront être intégrées par TOUS les acteurs, mais ne méritent pas la création d'offres spécifiques. Le grand chantier sera d'identifier les labels et outils de mesure, et les organismes certificateurs. » *[interview]*

Maroc : le tourisme de niche crée des emplois

- Il s'agit de développer des activités sportives qui existent déjà, certes, mais à l'état embryonnaire, avec comme objectif de **valoriser et d'enrichir des potentialités touristiques locales** susceptibles d'avoir des retombées socio-économiques pour les populations. En fait et malgré le **nombre limité des arrivées** dans ces créneaux du **tourisme de niche**, on constate que la **durée de séjour est beaucoup plus longue** que pour le tourisme classique puisqu'elle peut excéder parfois les deux semaines...
- Il est aussi incontestable que la promotion des produits de niches va permettre à beaucoup de régions de **créer des emplois durables** même si c'est en petit nombre. L'exemple de certaines activités autrefois pas très connues est à cet égard révélateur. Ainsi, si le surf à Dakhla était autrefois réservé à quelques initiés, aujourd'hui, le surf-camp autour de la lagune compte **102 lits au lieu de 20 en 2005** et a permis de créer **30 emplois directs**. On peut dresser le même constat pour Mirleft ou le camp construit par Aftas Trip (4 chambres d'hôtes, 7 tentes, un restaurant de 60 couverts et une école de surf) a permis de créer une douzaine d'emplois directs stables.
- Il faut aussi signaler le coup de fouet que la promotion du parachutisme à Béni-Mellal a donné à la destination où aujourd'hui **plus de 30%** des arrivées sont liées à ce sport. Et leur nombre croît chaque année : **2400** parachutistes ont fait le déplacement à Béni-Mellal en 2008, contre **800** seulement en 2006, et 1500 en 2007. [La vie éco via [Bladi](#)]



Voir Rome et courir

Running in cities around the world



- Des tours sportifs proposés aux étrangers pour découvrir les villes **autrement** : pas le temps ? Pas la patience ? Coupler l'agréable à l'utile ? Visitez la ville **au pas de course**, avec des coach sportif qui cumulent aussi les talents de guides !
 - ✓ Lancé à Rome en 2005. Depuis décliné dans le monde entier (Japon, Kenya, France, Chili... cf. [Global Running Tours](#))
- Le coach sportif transformé en guide touristique vient directement récupérer son client au pied de son hôtel, l'équipe d'un électrocardiogramme pour éviter tout incident de parcours et définit la difficulté du parcours en fonction de ses aptitudes physiques.
 - ✓ Tarif entre 50 et 100€ (selon la durée et le nombre de coureurs)



Tourisme médical en essor

MedicalTourism.com
Quality, Affordable Healthcare

- Le nombre de pays impliqués dans le tourisme à caractère médical ne cesse d'augmenter. Le site web www.medicaltourism.com, par exemple, propose 31 destinations en Inde, 8 en Amérique du Sud, 6 au Moyen Orient et en Afrique, 17 en Asie du Sud-est, 12 en Europe et 5 dans d'autres régions du monde encore.
 - ✓ Si les pays développés continuent à attirer une clientèle très riche, généralement pour des traitements spécifiques dans des instituts réputés, l'émergence du tourisme médical se caractérise principalement par le rôle prépondérant joué par des pays en développement ou émergents.
- Les auteurs de « Medical Tourism » dégagent les critères spécifiques requis pour le développement du tourisme médical (Bookman & Bookman 2007 : 14 & 95):
 - ✓ un capital humain, financier et physique suffisant,
 - ✓ une situation politique favorable,
 - ✓ une administration publique et des institutions légales qui fonctionnent suffisamment bien,
 - ✓ une stabilité macroéconomique,
 - ✓ une bonne image auprès des touristes,
 - ✓ des coûts de production peu élevés...
- Une association existe même, et des magazines :
[Medical Tourism Association](http://www.MedicalTourismAssociation.com)



CEP voyages / annexe / septembre 2011

Guide compilé sur mesure

offbeat
guides

- Offbeat Guides, Tripwolf , Traveldk.com...
- Composer sur internet un guide touristique unique, selon son profil, ses attentes, ses passions...
- Une compilation d'infos tirées du web (spécialistes tourisme, presse, magazines, actualités, wikipedia, offices du tourisme...) et parfois même co-crées au sein de communautés exclusives.
- À télécharger, lire sur son mobile, ou commander en tirage papier.



Tendance : extension de métiers



Agences en ligne : Quand un billet d'avion permet à l'agence de dégager un **profit de 22,1€**, une nuit d'hôtel lui rapporte **31,6€**. Le forfait offre une marge de 12,8% (moyenne **42€**) par réservation. La marge d'une assurance dépasse les **50 %**.
 → l'assurance génère ainsi 46 % du résultat de l'agence en ligne, soit autant que les hôtels mais pour un chiffre d'affaires quatre fois moindre.

Revenus additionnels : jusqu'à 30% du CA pour certaines compagnies !

Les revenus additionnels des compagnies aériennes dans le monde se sont chiffrés à 11 milliards € en 2009, contre 1,7 milliards seulement en 2006.

72% des lignes aériennes de la planète tirent leurs revenus additionnels des réservations d'hôtels et de voitures.

Revenus additionnels 2009

Compagnie aérienne	Revenus additionnels 2009 (€)
United	€1 527 310 000
American	€1 507 750 000
Delta	€1 117 120 500
Qantas	€782 903 000
Ryanair	€663 600 000
easyJet	€608 796 693
US Airways	€540 589 500
Air Canada	€534 143 000
Alaska Airlines	€368 869 000
TAM Airlines	€356 742 400

Source: IdeaWorks

Compagnie aérienne	Revenus additionnels en pourcentage du chiffre d'affaires global 2009
Alliant	29,2%
Spirit	23,9%
Ryanair	22,2%
easyJet	19,4%
Tiger Airways	19,4%
Jet2.com	18,1%
Aer Lingus	14,4%
Alaska Airlines	13,3%
Flybe	13,2%
AirAsia	13,1%

Bien que les compagnies à bas coûts occupent une place prépondérante dans le % de leur CA (tableau de droite), les compagnies traditionnelles génèrent, en valeur absolue, plus de revenus additionnels (tableau de gauche).

Source : « ruée vers l'or de l'industrie des voyages à l'horizon 2020 » (Oxfords Economics / Amadeus)

P. 43

Supermarchés : étape par étape, une véritable galaxie !

- 1931 Création du premier supermarché Prisunic, appartenant aux Grands Magasins du Printemps.
- 1949 Edouard Leclerc ouvre son premier magasin à prix discount (prémisse de l'hypermarché)
- 1957 Casino inaugure le premier libre-service
- 1960 première station-service sous l'enseigne d'un hypermarché
- 1967 Ouverture de la première cafétéria Casino.
- 1978 : Euromarché lance les « vacances oranges »
- 1985 Apparition des premières marques d'enseigne. La même année est créé Télémarket, le premier supermarché à domicile.
- 1987 : lancement de Continent et de Leclerc dans les voyages
- 1993 Apparition des premiers rayons fleurs en hypermarchés.
- 1998 Ouverture de la première supérette automatique
- 2001 Carrefour rachète à TotalFinaElf 17 stations d'autoroutes : ce sont les premières stations-services aux couleurs d'un hyper.
- Etc, etc !!!

Voyages-Sncf.com fait son ebay !

- Janvier 2011 : VSC teste un service d'échange de billets Prem's (suite au rachat du site Tickechange).
- Sur les traces des Zepass.com et autres Trocdestrains.com, **Tickechange.voyages-sncf.com** permet **d'acheter et de vendre entre particuliers** des billets de train, en particulier des billets Prem's - autrement dit non échangeables et non remboursables - à condition qu'ils ne soient pas nominatifs.
- Service également disponible pour des ventes de billets de spectacle, sport...

Cf. exemples Amazon, Fnac Marketplace...



CEP voyages / annexe / septembre 2011

IDTGV : après la location lecteur + DVD, le numérique

- Depuis mars 2011, les clients d'iDTGV peuvent souscrire à l'offre de téléchargement illimité de [zaOza](#) (Vivendi Mobile) pour 4€ par mois, au lieu de 9,90€.
- ✓ Au moment de son achat de billet sur le site d'iDTGV, le voyageur peut souscrire au Pass zaOza parmi les options de voyage proposées.
- ✓ Il reçoit ensuite par courriel un code d'accès, qui lui permet de télécharger pendant un mois tous les contenus numériques du catalogue (musique, jeux, films, séries TV...)
- ✓ Disponible également au bar : **2€** avec l'achat d'un menu ou sans



Club Med

- Depuis sa naissance en 1950, des tentatives (+/- de succès) de diversification :
 - ✓ Croisières
 - ✓ Évènementiel (Club Med World)
 - ✓ Sport (Club Med Gym)
 - ✓ Agence de voyage (avec Jet Tour)
 - ✓ Villa & Chalets...

Club Med **World** 

Club Med **gym** 

Club Med 
VILLAS & CHALETs

Club Med 
CROISIÈRES



CEP voyages / annexe / septembre 2011

SONY



Sony Ericsson

- Créé en 1946, fabricant de transistors et de radios (provient du latin *sonus* qui signifie *son*, et de l'expression anglaise alors en vogue au Japon *Sunny boy* qui désigne une jeune personne à l'esprit libre et novateur)
- Initialement spécialiste de la musique (créateur du walkman, du CD, du BluRay...), progressivement étendu dans la hifi et la TV, et de plus en plus loin :
 - ✓ Consoles & jeux vidéos (1994)
 - ✓ ordinateurs en 2001
 - ✓ Téléphonie
 - ✓ la production / édition ciné & musique
 - ✓ ...

BRAVIA



**SONY
PICTURES**



PLAYSTATION®
Network

septembre 2011

VAIO

WALKMAN

P. 48

Tendance : pression économique

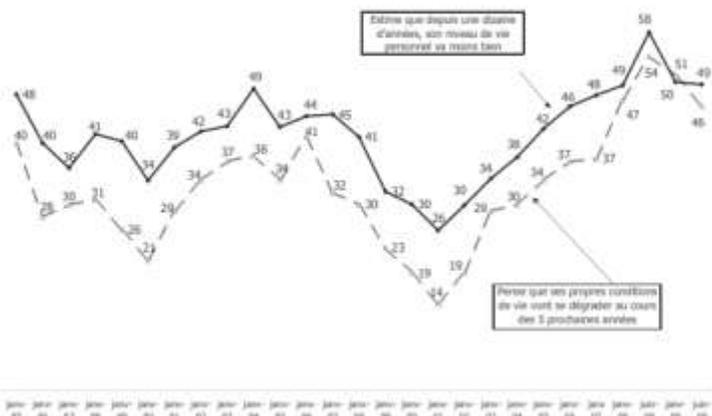
Pression économique

- « pour la clientèle pro, les entreprises vont continuer à provoquer des « travel freeze / gel des voyages » comme en 2009, régulièrement, en fonction des aléas économiques »
[interview]
- « même si l'effet de la crise 2008/9 s'estompera et que certains clients reviendront vers des produits à tarif plus élevés, il ne faut pas sous-estimer les volumes réalisés par les offres premier prix, et continuer à rendre le voyage accessible » *[interview]*

Etude CREDOC 2009

Graphique 1- Le pourcentage d'individus qui estiment que leur niveau de vie personnel va moins bien depuis une dizaine d'années, et celui des personnes qui pensent que leurs conditions de vie vont se dégrader au cours des 5 prochaines années.

- Champ : ensemble de la population, en % -

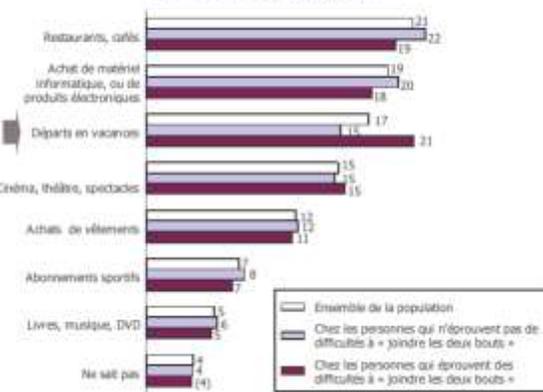


Source : CREDOC, Enquête « Conditions de vie et aspirations des Français ».

Depuis 2001, perception de son niveau de vie dégradé et crainte en l'avenir

Graphique 32 - Si, pour une raison ou pour une autre, vous deviez faire des économies, quel poste parmi ceux-ci seriez-vous prêt à réduire en priorité ?

- Champ : ensemble de la population, en % -

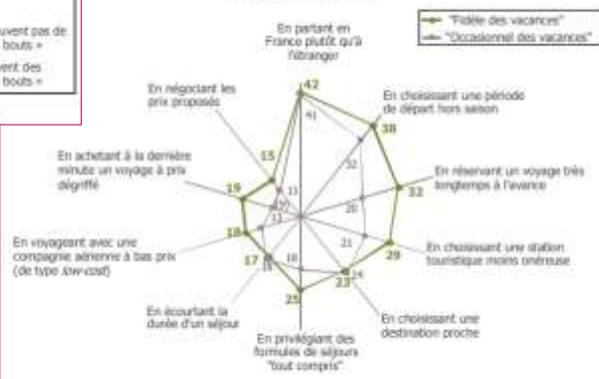


Source : CREDOC, Enquête « Conditions de vie et aspirations des Français », juin 2009.

Vacances : 3° poste à réduire en cas de besoin

Graphique 44 - Les économies adoptées au cours des 12 derniers mois dans chacun des deux groupes de vacanciers

Champ : individus partis en week-end/court séjour et/ou en vacances ces douze derniers mois, soit 68 % de la population.



Source : CREDOC, Enquête « Conditions de vie et aspirations des Français », juin 2009.

Exemple de lecture : 38 % des « fidèles » des vacances ont choisi de partir hors saison ces 12 derniers mois, contre 32 % des « occasionnels » des vacances.

Economies vacances :

1. France vs. étranger
2. Hors saison
3. Longtemps en avance

free + premium = freemium !

- Le **freemium** est un modèle économique associant une offre **gratuite**, en libre accès, et une offre « Premium », haut de gamme, en accès **payant**.
 - ✓ Ex : Skype, téléphonie par internet. Logiciel et appels entre 2 ordinateurs **gratuits**. Appel vers un téléphone ou mise en service d'un répondeur **payants**.
 - ✓ Jusqu'à 30 millions d'utilisateurs connectés simultanément, sur un total de 124 millions d'utilisateurs réguliers (dont 35% l'utilisent aussi à titre pro), « seulement » **6,5% de payants** = **860 millions \$** de chiffre d'affaires. Skype représente près de 15% des appels internationaux effectués dans le monde.
- Les 5 raisons de se lancer [blog techcrunch]
 1. Certains **besoins n'apparaissent qu'avec l'utilisation** d'un produit / service
 2. Vos utilisateurs Free peuvent être une armée de **commerciaux** (bouche à oreille & programme d'affiliation)
 3. Votre masse d'utilisateurs peut donner de la **valeur** à votre service ("effet de réseau").
 4. Votre masse d'utilisateurs Free peut vous être utile sur le plan **opérationnel** (debuggage, tests, segmentation...)
 5. Le Freemium vous **différencie ou vous protège** de vos concurrents (en particulier s'ils proposent un équivalent payant)
- Les 3 principaux risques du Freemium
 1. Les offres Freemium sont très difficiles à **calibrer** (limites gratuit / payant, tarifications justes et rentables, incitation à passer au modèle payant...)
 2. Le Freemium coûte souvent bien plus **cher** qu'on ne le pense (infrastructure, service client, développement, coûts imprévus...)
 3. Le Freemium peut brouiller votre **proposition de valeur** (cf « ce qui est gratuit n'a pas de valeur ».)

Tendance : besoin de rassurance

La sur-couche d'info

- La **Réalité augmentée** (RA) est, selon le magazine Time, l'une des dix tendances technologiques de 2010, avec un marché estimé d'ici 2014 à plusieurs centaines de millions de dollars. Le secteur le plus « hype » est celui des applications et services pour les **smartphones**. Au top de la tendance : opérations de marketing, publicités sur mesure, tourisme et patrimoine.
- Aujourd'hui, avec un téléphone mobile, il est possible d'avoir des informations à l'écran sur un sommet d'une montagne simplement en visant ce sommet avec son appareil. Hier on le faisait avec une carte. Encore fallait-il savoir lire une carte...
- "Progressivement **une couche de virtuel** va s'ajouter au réel. Celle-ci sera actionnée ou pas en fonction des services dont la personne a besoin."

forum innovation,
tourisme & culture,
nov 09



P. 55

La réalité augmentée



Tendance : Fusion pro / privé

Fusion pro / privé

- « Avant, profiter d'un déplacement pour faire du tourisme, c'était mal vu. Aujourd'hui, cela semble assez logique et malin, et dénote plutôt d'une curiosité du voyageur. »
(interview)

Smartphones : le chaînon manquant business man / loisir ?

- Blackberry fut longtemps le favori des hommes d'affaires.
- L'iPhone a perturbé cette « règle », et Blackberry s'est élargi auprès des ados.
- Tous les smartphones permettent aujourd'hui des usages très « pro » ou très « loisirs » (cf. le nombre grandissants d'applications « business / productivité » en parallèle de celles loisirs)



Continuer à travailler en taxi

- L'opérateur de téléphonie mobile japonais [DoCoMo](#) a équipé 820 taxis de la capitale nipponne de bornes wifi et même de consoles Sony PSP dans 100 d'entre eux.
- Les taxis équipés seront repérables par de petits stickers rouges, aux couleurs de l'opérateur, collés sur les portes.
- Cette initiative devrait permettre aux visiteurs de passage, souvent rebutés par des chauffeurs qui ne parlent pas anglais d'effectuer des trajets en taxi, tout en vaquant à leurs occupations.
- Pour les Tokyoïtes également, qui ne fréquentent pas assidument les taxis du fait notamment de coûts de prise en charge prohibitifs, à partir de 8 \$, cette offre supplémentaire pourrait leur faire franchir le pas.

Wi-Fiタクシー走る。東京Wi-Fi化計画。

モバイルWi-Fiユーザーが求め、TBSMAエリアなどタクシーでの移動中でもWi-Fiが使える、Wi-Fiの便利さ、乗客に体験してもらって、「Wi-Fiタクシー」はできました。乗客は、「Wi-Fiタクシー」も、どんな機能を使いますか？

メールチェックも 動画サイトも モバイルゲームも

Wi-Fiタクシーって？

ドコモのモバイルWi-Fiルーターを搭載したタクシーのこと。

タクシーでの移動中も、無料でインターネットに繋がります。2011年1月1日からは、東京圏内、約1200のタクシーが完備しています。そのうち750台にはPSPが搭載されています。

このWi-Fiタクシーは、東京圏内、約1200のタクシーが完備しています。そのうち750台にはPSPが搭載されています。

Wi-Fiタクシーは、東京圏内、約1200のタクシーが完備しています。そのうち750台にはPSPが搭載されています。

Shopping & traveling

- Avant les gares "galeries commerçantes", la CFF (Suisse) avait inventé, avec le distributeur Coop, le magasin *DANS* le train !
- 800 articles d'usage courant vendus dans une voiture dédiée (boissons, viande, fromage, traiteur, sandwiches, salades, produits laitiers, cigarettes, journaux)
 - ✓ Très légitime pour les "navetteurs" : consommation sur place, ou courses rapides pour son arrivée à destination
 - ✓ Événement éphémère 2000/2002



Tendance :
Des clients qui deviennent
co-producteurs

Des clients qui deviennent co-producteurs

Le client concurrent des entreprises

- La génération des « natifs » (...) est contributrice pour inventer des solutions aux problèmes qu'ils rencontrent dans leur quotidien et qu'ils n'hésitent pas à partager avec les autres, allant parfois jusqu'à créer des communautés d'intérêt.
- Des applications comme le « Widget Vélib' » permet de savoir en temps réel où sont situées les stations les plus proches et si des vélos sont disponibles. Or, ce sont des usagers qui ont été à l'initiative de cette application.
 - ✓ Ils venaient puiser en temps réel l'information détenue par l'opérateur dans sa base de données, ce qui en amenuisait les performances. Depuis, des règles ont été mises en place, par exemple pour organiser la fréquence des remises à jour.
- La RATP a également une application *officielle*, « Métro Paris », qui **cohabite avec une autre, "officieuse"**, proposée en réalité augmentée.
- Toutes ces initiatives lancées par les usagers « boostent » les opérateurs qui parfois rachètent ou collaborent à ces nouvelles applications.

[« Forum Innovation, tourisme & culture », *St Etienne 2009*]

Des clients qui deviennent co-producteurs

Réseaux sociaux : quelques chiffres

- Marché des réseaux sociaux & plateformes de blog en France (exprimé en milliers de visiteurs uniques) :
 - ✓ Facebook (27 502), Overblog (11 182), Blogger (9 588), Skyrock (6 058), CanalBlog (5 877), trombi.com (4 634), Viadeo (3 615), WordPress.com (3 386), Centerblog.net (3 362), Myspace.com (2 969), Badoo (2 788), Twitter.com (2 463), Experts-univers.com (2 244), LinkedIn (2 152), Six Apart TypePad (1 961), Chez.com (1 766), Kazeo (1 366), Vie de Merde (1 340), Voyage Forum (1 294), Blogbang (1 262), Bloguez.com (1 140) [Nielsen, Janvier 2011]
- Facebook :
 - ✓ 21 millions de comptes actifs
 - ✓ 25 minutes d'utilisation par jour en moyenne
- Blogs
 - ✓ 126 millions de blogs
 - ✓ 33 millions de français consultent au moins un blog chaque mois
 - ✓ 21% des internautes décident d'acheter après lecture d'un blog
- TripAdvisor (source Havas Medias)
 - ✓ 41,6 millions de visiteurs uniques / mois
 - ✓ 20 millions de membres en France
 - ✓ + de 40 millions d'avis / commentaires
 - ✓ 21 contributions / minute chaque jour
 - ✓ 455 000 hôtels, 92 000 attractions, 564 000 restaurants dans 71 000 destinations
 - ✓ 50% de croissance annuelle



Des clients qui deviennent co-producteurs

Le pouvoir du peuple... connecté



- KLM opérera un vol spécial Amsterdam-Miami, le 21 mars, à la suite d'un pari lancé sur Twitter.
- A l'approche d'un festival de musique à Miami en mars, un DJ et un réalisateur hollandais se plaignaient sur Twitter qu'aucun vol direct ne relie ces deux villes... KLM leur a lancé le défi, par twitter toujours, de remplir un avion en quatre jours...
- Ce qui a été fait : 350 inscrits en quelques heures !



111



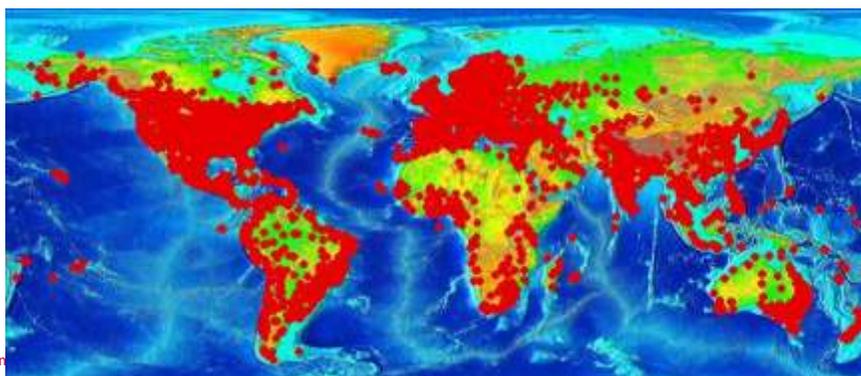
Des clients qui deviennent co-producteurs

La culture « CouchSurfing »



- Depuis 2003, les voyageurs qui ont le goût de l'aventure utilisent le Web pour créer une économie internationale du don d'hospitalité.
- « CouchSurfing » (*littéralement « surfeur de canapé »*) = passer gratuitement une nuit chez des étrangers lors d'un voyage (interdit formellement aux hôtes de faire payer leurs invités sous peine d'exclusion du site).
- Les « CouchSurfers » comprennent qu'ils ne bénéficient pas seulement d'un lit gratuit ; cela implique un **contrat social** indiquant qu'ils prendront du temps pour manger, boire un coup ou visiter la ville avec leur hôte.
 - ✓ Certains hôtes emmènent leurs visiteurs à des soirées ou visiter des monuments, d'autres les rencontrent juste pour un café.
 - ✓ il existe même des groupes locaux qui accueillent les « CouchSurfers » en visite.
- Le « CouchSurfing » n'exige **aucune réciprocité** du genre « un prêté pour un rendu ». L'échange direct d'hébergement n'est pas nécessaire pour en profiter.
- « *Nous imaginons un monde où chacun peut explorer et créer des relations constructives avec les gens et les lieux découverts. Construire des relations enrichissantes entre les cultures nous permet d'aborder la diversité avec curiosité, compréhension et respect. La reconnaissance de la diversité répand la tolérance et crée une communauté mondiale.* ».

- "Depuis une semaine il y a eu 41 982 rencontres dans la vraie vie, 8 704 nouveaux canapés"
- Au global :
 - ✓ 245 pays, 80 733 villes, 334 langues
 - ✓ 2 480 000 membres (28 ans en moyenne), 2 700 nouveaux par jour
 - ✓ 6 550 000 expériences positives (99,82% !)
 - ✓ 1 153 000 canapés disponibles



Appel d'offre de voyages ?!



- Le voyage "sur mesure" réinventé : c'est le client qui décrit son voyage de rêve (type de voyage & de destination, durée, activités, budget) et c'est ensuite aux agences d'entrer en compétition pour gagner le client !



CEP voyages / annexe / septembre

P. 69

Le doute s'installe, et les hôteliers contre-attaquent !

- Février 2011, plus d'un millier d'hôteliers dans le monde menacent [TripAdvisor](#) d'un procès. Ils critiquent des avis publiés sur le site qu'ils jugent malveillants et infondés, indique "[Travelmole](#)".
 - ✓ L'un d'eux, l'hôtel Goldkist situé à Singapour, assure que le site appartenant à Expedia ne publie pas les avis positifs des voyageurs le concernant. Selon son patron, le site ferait du chantage en lui demandant de souscrire à son offre d'annonces payantes. Il affirme que beaucoup d'hôteliers avaient vu les avis négatifs disparaître du site après avoir payés un abonnement annuel.
- En France, le gouvernement s'est saisi de la question des faux avis de consommateurs sur le Web, ciblant, sans le nommer directement, Tripadvisor.
- Frédéric Lefebvre, le secrétaire d'Etat à la Consommation, a demandé fin janvier à la DGCCRF d'enquêter pour "identifier les prestataires de services et de marketing susceptibles de proposer des services de publication massive de faux avis". Le secteur du tourisme serait particulièrement visé.

CEP voyages / annexe / septembre 2011

P. 70

Tendance : Globalisation / concentration des acteurs

- **Ventes en ligne** : en comparaison avec les Etats-Unis, l'Europe apparait comme **un marché très fragmenté**. Il y aurait ainsi **65 agences de voyage en ligne européennes**, contre **seulement 10 outre-Atlantique**. Conséquence de ce morcellement, les acteurs européens sont de taille généralement modeste. [Source JDN]

Extension du domaine du loisir : le cas



Live Nation

- 2005 : le groupe Clear Channel Communications décide de se séparer de son activité de promotion / organisation d'événementiels et concerts.
- Prenant conscience de la révolution dans l'industrie de la musique (mort du disque = la valeur se déplace vers l'expérience, le live), Live Nation s'étend progressivement vers toute une galaxie de nouveaux businesses.
- 5 ans plus tard il est l'acteur majeur de l'industrie musicale, regroupant cinq activités dans 28 pays : promotion de concerts et gestion de salles, partenariat, billetterie, e-commerce et management d'artiste.
- Une situation de quasi monopole qui entraîne bien sûr régulièrement critiques et attaques des concurrents, associations & médias.



CEP voyages / annexe / septembre 2011

Live Nation : la maîtrise de la chaîne complète avant / pendant / après conc

- Produit des concerts & des événements
 - ✓ 22 000 événements en 2009, environ 60% du marché
 - ✓ 9 des 10 tournées ayant rapporté le plus d'argent de tous les temps
- Vend des billets
 - ✓ Troisième site d'e-commerce aux USA, 142 millions vendus en 2009, 25 millions de visiteurs uniques mensuels, 80 millions de fans ayant "opt-in"
 - ✓ 70% du marché de la billetterie - rachat de Ticketmaster, moteurs de recherche
 - ✓ *Incluant offres exclusives, packs, revente entre fans...*
- Possède 200 lieux
 - ✓ salles de concerts, stades, clubs...
 - ✓ revenus additionnels par les parkings, restaurants...
- Production en direct de 200 artistes (Madonna, U2, Jay-Z)
 - ✓ *Leurs anciennes maisons de disques ne sont plus que des sous-traitants ! (m distribution...)*
- Gère fan-clubs et sites d'artistes, incluant leur merchandising
 - ✓ *CRM, clients captifs, attentifs, lien vers les autres activités...*
- Etc, etc !!!



Jay-Z



Madonna



U2



Shakira

CEP voyages / annexe / septembre 2011



Vos interlocuteurs:

Lionel Turci (lionel.turci@creergie.fr)

Jean-François Hautot (jean-francois.hautot@creergie.fr)



10, rue Royale
75008 Paris
T. +33 (0)1 55 35 10 00
www.creergie.fr