

Partie III

L'innovation technologique dans les entreprises touristiques

Enjeux et perspectives de l'innovation technologique dans l'organisation et la distribution des voyages : de la nécessité à l'opportunité

Pour les entreprises de tourisme, innover est une nécessité. On peut distinguer les raisons majeures (assimiler l'usage des nouveaux outils, gagner en productivité, ...) et les raisons secondaires (suivre le mouvement général, faire des tests et gagner en expériences pour se préparer aux changements).

On distingue aussi l'innovation exogène – qui est imposée par d'autres partenaires – et l'innovation endogène, résultant d'une volonté propre et maîtrisée d'innover. Les GDS et les SSII spécialisées dans les systèmes de réservation et de back office ont toujours été les acteurs principaux de l'innovation. Ils ont imposé à leurs clients (les agences de voyage, les voyagistes) l'usage de nouveaux outils ou de nouvelles fonctionnalités aux outils existants.

Depuis cinq ans, les principales innovations sont directement liées à la technologie internet qui a libéré l'innovation en la rendant plus accessible financièrement, très simple à partager et directement opérationnelle pour les clients finaux. Les acteurs dynamiques sur internet (agences de voyages issues du Minitel, nouvelles agences en ligne, brokers aériens) ont fortement poussé les GDS et les SSII à inventer de nouveaux produits et services innovants. Pour eux, internet et l'innovation technologique était une opportunité – et non une nécessité vécue de façon passive – de réinventer un métier et de bousculer les organisations en place.

Elles ont profondément réussi. Leur vision du métier, de la relation clients et de l'accès à l'information pour le grand public en ont fait des pionniers de l'innovation dans les entreprises de tourisme. Leurs innovations se sont ensuite généralisées à l'ensemble de la profession, tant au niveau des services rendus au public que des outils dédiés aux professionnels. En effet, les innovations à finalité grand public ont été offertes aux professionnels du tourisme qui, jusque là, utilisaient des outils complexes, en mode expert. On peut notamment citer les moteurs de recherches multi produits et multi-critères. Le « passage par le grand public » bénéficie aux professionnels et démocratise l'usage des outils technologiques. Cette évolution a des répercussions

majeures sur les pratiques professionnelles et managériales, ainsi que sur la formation des futurs professionnels du tourisme.

Dès maintenant et de façon encore plus cruciale durant les prochaines années, l'Etat devra considérablement revoir, avec les partenaires concernés, les programmes de formation au BTS Tourisme par exemple.

L'innovation technologique dans le secteur touristique privé a désormais une orientation plus marquée vers le B to B (inter entreprises) avec des répercussions fortes mais indirectes sur le grand public. Les produits et services innovants visent essentiellement à libérer les vendeurs (en agence, par téléphone, chez les fournisseurs) des tâches techniques et administratives pour qu'ils se consacrent à l'acte commercial, à la relation clients et la fidélisation. Imperceptible au quotidien par le consommateur, cette évolution n'est pas moins fondamentale pour le secteur du tourisme dans son ensemble. Les trois principales innovations sont les Accès Pro, le MIR TO et le moteur de réservation multi tour-opérateurs. Ces trois innovations datent de septembre 2001 et n'ont pris leur essor que depuis quelques mois. Elles annoncent un changement radical. Les accès pro permettent aux distributeurs de se connecter directement aux disponibilités des producteurs pour vendre en temps réel des produits comportant au moins deux prestations (forfaits), le MIR TO permet d'intégrer les deux systèmes comptables (distributeur/fournisseur) afin de limiter à une seule saisie le dossier client (au lieu de deux) et le moteur multi TO permet de faire des recherches de produits multi marques et des tris multi-critères. Combinées entre elles, ces innovations révolutionnent totalement la chaîne touristique. Elles reposent notamment sur la capacité des acteurs à constituer des bases de données normées qui soient capables de communiquer.

Le rôle de l'Etat devrait être de prendre acte de cette norme en cours de constitution afin de favoriser l'harmonisation au niveau européen. Aujourd'hui, les normes descriptives des hébergements ne sont pas les mêmes d'un pays à l'autre alors même que les voyageurs s'internationalisent.

Dans le même mouvement, les voyageurs intègrent leur centrale de réservation aux prestataires finaux (hôteliers, réceptifs privés...) de façon à créer une chaîne numérique complète de production et de distribution.

Pour le moment, l'information touristique (les destinations territoriales) et les réceptifs publics sont exclus – ou plutôt à la traîne – de ce mouvement. L'Etat doit naturellement favoriser l'intégration de ses contenus à ceux de la chaîne touristique marchande. De sa capacité à s'intégrer à cette chaîne dépendra sa place dans les flux de transmission de l'information et donc de touristes. Les voyageurs allemands ont exclu de leurs catalogues les hôteliers nord africains qui ne disposaient pas des équipements numériques capables de dialoguer avec leur système d'information. Dans les prochaines années, la capacité des destinations à apporter une information touristique riche et pertinente aux prescripteurs en mode numérique et en temps réel sera déterminante pour capter les flux de touristes qui en découleront. L'exemple de l'information événementielle est à ce titre symptomatique et préfigure une nouvelle organisation.

On voit ainsi apparaître un vaste mouvement de sous-traitance des fonctions. Les tour-opérateurs sous traitent leur centrale de réservation dans les agences de voyage et

la gestion des prestations terrestres aux réceptifs, les agences de voyage sous traitent la vente des vols aux brokers aériens, les collectivités délèguent la gestion de leurs données événementielles aux brokers de contenus, etc. L'acteur qui peut le mieux optimiser les outils, recruter et former les bonnes personnes gère une fonction élargie de son métier au dépend d'une autre. La communication numérique rend inexorable une interdépendance plus forte des entreprises pour servir mieux à moindre coût le client final.

Dans ce contexte, l'Etat aura un double rôle. Il doit tout d'abord informer les acteurs sur les pratiques en vigueur en France et en Europe. Il doit ensuite conseiller les acteurs les plus fragiles, notamment en terme d'impact sur l'emploi. Enfin, il doit préparer l'aménagement des formations qui mèneront à ces nouveaux métiers.

III 1 - Objectifs et contraintes de l'innovation dans les entreprises touristiques

Les sites web grand public des voyagistes et hôteliers (plus simples, plus efficaces, plus complets) ont obligé les agents de voyage à se doter d'outils aussi performants pour rivaliser avec des clients de mieux en mieux informés.

Dès lors que l'on considère que :

- la présentation de la destination et la connaissance des événements sur place est plus efficace sur internet (image, fraîcheur de l'information, accès simplifié, ...) ;
- qu'elle fait partie intégrante du produit ;
- que les producteurs vont exiger d'accéder à la même qualité d'information pour intégrer ces données dans leurs produits afin de rivaliser avec leurs clients.

Il devient évident que la gestion de ces informations ne pourra souffrir d'amateurisme de la part des organismes institutionnels. Ils devront être plus efficaces, soit en interne soit en sous traitant cette fonction, car la marchandisation de l'information sera toujours plus forte. Les agences en ligne et les voyagistes ont déjà commencé à intégrer des données d'information pratique qui ne faisait jadis pas l'objet d'un transfert d'information (météo, itinéraires, cartes et plans, événements culturels, change, visa...). Ce premier « élargissement du périmètre de la diffusion d'information » en appelle d'autres.

Le voyage a de faibles marges, il faut donc maîtriser les coûts, gagner en productivité en utilisant des technologies innovantes et performantes. Ces technologies, plutôt coûteuses, doivent être mutualisées sur des groupes d'entreprises afin d'en rendre le coût plus acceptable. Les GDS ont parfaitement mis en pratique ce principe pour le transport aérien. Les voyagistes et les réseaux d'agences de voyages sont en train d'en faire de même pour la vente de forfaits.

Jusqu'à présent, les voyagistes n'ont pas beaucoup investi dans un système de réservation multi-voyagistes parce qu'ils avaient d'autres priorités, parce que la technologie n'était pas prête ou trop coûteuse et que les contraintes commerciales

étaient trop fortes. Les voyageurs ont préféré investir pour gagner en productivité sur le canal représentant 80 % de leurs ventes. Les technologies internet ont des implications sur l'ensemble des technologies utilisées dans l'entreprise. Le site web est concerné, mais également les centres back office (suivi logistique des dossiers et des billets). La technologie qui a permis ces gains de productivité peut désormais être étendue à l'ensemble des canaux de vente ».

Les entreprises de tourisme vont profiter des technologies internet pour gérer et communiquer des informations qui, jusque là, nécessitait le développement de technologies propriétaire, donc très coûteuses. La norme de langage XML est ainsi une véritable révolution car elle permet l'échange de données en mode très simplifié, en grande quantité pour un coût modeste puisque circulant sur internet.

Les innovations dans l'industrie touristique visent en particulier à améliorer la productivité de la chaîne touristique entre l'agent de voyage, le tour-opérateur et les prestataires finaux. Jusqu'à présent les processus étaient longs et laborieux (usage du téléphone, ressaisies des informations, ...). Une grande partie du travail humain consistait à suivre les dossiers et à exercer des tâches multiples, complexes et fréquentes de création, modifications et confirmation des dossiers. Jusqu'à présent, ces relations sont marquées par l'utilisation :

- de modes de communication nécessitant un dialogue humain (téléphone, fax, e-mail) ;
- de modes de communication asynchrones comportant des délais plus ou moins longs durant le dialogue (téléphone) ou entre les phases de dialogues (email, fax) ;
- d'outils de communication utilisables uniquement en mode expert (nécessitant une formation pour comprendre l'usage) ;
- d'outils de communication mono usage et non intégré (réservation non intégrée à la comptabilité par exemple) ;
- d'outils de communication et de gestion mono canal (vente en agence, vente par téléphone, ventes en ligne) ;
- d'outils de communication comportant peu d'information sur les objets qu'ils renseignent (produits, services, destinations touristiques)
- d'outils technologiques évoluant sur des technologies propriétaires (non partagé par tous) ;
- de bases de données hétérogènes et non communicantes ;
- d'outils technologiques de communication coûteux.

Les technologies actuellement développées par l'ensemble des prestataires de services ont pour objectif de :

- gagner en productivité ;
- réduire les coûts ;
- développer les ventes.

Dans cet objectif, ils développent des produits et services visant à privilégier :

- des modes communication électroniques synchrones (chaque acteur de la chaîne accède à la même information au même moment) ;
- d'outils de communication simples et intuitifs ;

- d'outils de communication intégrés aux systèmes front et back office (pour éviter les ressaisies sources d'erreurs) ;
- d'outils de communication et de gestion multicanaux (intégration sur un même système des données produits et clients issues des ventes en agence, vente par téléphone et ventes en ligne) ;
- d'outils permettant d'accéder à une information abondante et agréable à consulter (photos, vidéo...) ;
- de technologies standards pouvant se déployer sur toutes les applications (vente, marketing, gestion, bases de données...) et tous les supports (PC, mobiles...) ;
- de technologies mutualisées sur plusieurs applications et plusieurs clients ce qui rend son coût d'accès beaucoup plus bas.

Les technologies actuelles permettent l'automatisation des tâches humaines des agents de voyage (modifications de dossiers, éditions des billets, réception des documents de voyage, expédition des documents, ...) grâce à des procédures automatiques paramétrées à l'avance en fonction des tâches à effectuer et des délais à respecter.

Exemples :

- édition des billets à J-8 et mise sous plis pour expédition ;
- expédition email de confirmation au client avec itinéraire et accès à son dossier client.

Le client peut lui aussi intervenir sur certaines fonctions réservées (en self service), ce qui limite l'intervention de l'agent de voyage et apporte une plus grande efficacité. Les plateaux de réservation nouvelle génération deviennent des centres de communication automatisés. Le développement d'un nouveau canal de vente se heurte à la nécessité, pour qu'il puisse devenir efficace et rentable, de l'intégrer à l'ensemble des proches et systèmes existant dans l'entreprise, afin d'éviter la duplication des outils et des procédures de traitement.

III 1 1 - Dans le secteur de la distribution de voyages

Plusieurs innovations technologiques ont fortement influé sur l'activité des agences de voyage au cours de la période 1996- 2001. Le e-ticket est en fort développement. Il apporte une meilleure souplesse d'utilisation, une rapidité plus grande et une réduction des coûts d'acheminement du document papier (Poste, coursier, déplacement du client). Les agents de voyage se sont formés à ce nouvel usage. Les imprimantes ATB déportées permettent aux agences d'imprimer des billets dans l'entreprise du client, ce qui limite les frais de transport. La technologie internet est incontestablement la norme de langage qui permet aux agences de :

- communiquer plus rapidement avec leurs fournisseurs (site pro et courriers électronique) et leurs clients;
- accéder aux inventaires des tour-opérateurs et autres fournisseurs (hôtels, assurances, location de voiture) pour réserver immédiatement pour le compte de leurs clients ;
- transmettre des documents papier par voie électronique (dématérialisation) ;
- apporter des stocks d'informations (texte, photos...) qui sont autant d'outils de vente et de services (envois d'itinéraires de voyage par email accessibles par le client au fur et à mesure que l'agence modifie les données du dossier).

Les GDS ont fourni aux agences des outils nouveaux pour apporter plus de service aux clients (view trip de Galileo, check my trip...).

Les moteurs de réservation en marque blanche (Go Voyage, Brokair, Holiday Autos, Hotels Discount, SNCF,) permettent aux agences d'intégrer sur leurs propres sites web des modules gratuits de réservation.

Le MIR TO (message comptable de tour-opérateur) est une innovation assez récente qui permet à un agent de voyage de saisir tous les éléments d'un dossier voyage (nom du client, caractéristiques, nature du produit, conditions de vente,...) dans le système du tour-opérateur et de le récupérer dans son système comptable (gain de temps, réduction des tâches sans valeur ajoutée, réduction des sources d'erreurs).

Les accès pro permettant aux distributeurs d'accéder via un site web et un mot de passe aux stocks des tour-opérateurs constituent une innovation majeure dans la distribution. De la même façon, les tours-opérateurs et les agences en ligne ont ouvert des accès réservés à leurs fournisseurs (réceptifs notamment) pour qu'ils viennent alimenter les stocks.

On peut distinguer plusieurs tendances et perspectives d'évolution de leur secteur d'activités à l'horizon 2010. Comme les voyagistes, les agences de voyage continueront à connaître un double mouvement de spécialisation (par produit, par destination ou par cible de clientèles) et de concentration au niveau national et européen.

Les nouveaux outils de réservation permettent à l'agence de se substituer aux agents de réservation des tour-opérateurs dès lors qu'ils disposent des mêmes outils de gestion et des informations produit aussi complètes et régulièrement actualisées.

Les agences devront se battre pour conserver leur clientèle de proximité, grâce à leur site web et une politique efficace de marketing direct.

Les agences ont l'habitude de ne pas transmettre les coordonnées des clients aux tour-opérateurs afin de conserver le monopole de la relation. Dès lors qu'elles ne financent pas les outils de réservation des voyagistes qu'elles intègrent sur leur site web, elles doivent accepter de donner accès aux voyagistes à la base de données clients.

Les agences de voyage sont confrontées à des clients surinformés qui surfent sur internet avant de venir les voir. Elles perdent le monopole de l'expertise et se retrouvent facilement en situation d'infériorité. L'asymétrie traditionnelle entre le vendeur qui sait et le client ignorant disparaît progressivement.

Les agences sont confrontées à la baisse tendancielle de leur commission et par-là même de leur mode de rémunération. Les grands réseaux d'agences ont objectivement intérêt à voir baisser le taux de commission unitaire. En effet, ils peuvent négocier des taux de sur-commissions annuelles qui garantissent leurs revenus globaux. Ces accords commerciaux ne sont pas accessibles aux petites agences qui voient donc leurs revenus baisser. La disparition de ces agences ne peut avoir qu'un effet positif sur la concentration du marché, donc la santé des grands réseaux. Ces grands réseaux de

distribution agissent comme des centrales d'achats en négociant de tarifs nets auprès des fournisseurs (aérien, tour-opérateurs, hôtels) puis en appliquant leurs marges.

Les besoins exprimés ou latents des clientèles en matière d'innovations de produits et services, nécessitant des développements technologiques, sont très variés. Les clients attendent toujours plus de service, de qualité de relation de proximité et de réassurance (présence humaine...) sans toutefois toujours accepter d'en payer le prix.

Les clients attendent avant tout une information plus complète et actualisée sur les produits. Ils veulent une approche large du descriptif produit, incluant la destination, les événements qui s'y produisent et les services associés tout au long du voyage.

Pour autant, les clients sont, notamment sur internet, essentiellement à la recherche de prix bas. Les faibles marges des agences, associées à des prix faciaux faibles, ne permettent pas de dégager des ressources pour apporter des contenus de meilleure qualité.

Les clients attendent des offres immédiates et disponibles, associées à une relation clients exemplaire. Ils apprécient les offres croisées instantanées (une suggestion de voiture s'ils achètent un billet de train par exemple). Ils attendent une meilleure visibilité sur les tarifs afin de ne pas avoir la sensation permanente, au moment de l'achat, de ne pas acheter au meilleur prix. Le succès des compagnies low cost repose notamment sur cette très grande clarté des prix (absence de yield management et de vente de dernière minute).

En matière d'innovation technologique, la priorité pour un agent de voyage est d'accéder en une seule requête à l'ensemble des offres de voyage disponibles pour une date, une destination et un prix donné. Les agences de voyage d'un même réseau, voir de plusieurs réseaux, devraient accéder à des intranet constituées de base de données produits et contenus permettant de faire partager les expériences. Il est bien connu qu'un agent de voyage qui a visité une destination est beaucoup plus performante pour la vendre. Or, les agents de voyage sont une catégorie de vendeurs réputés pour ne pas connaître les produits qu'ils vendent. Une base de donnée centrale de l'ensemble des éducateurs réalisés (texte et photos) pourrait être une aide précieuse à la vente.

Tous les éléments qui permettent de réaliser des gains de productivité :

- dématérialisation des documents de voyage (ticket, carnet de voyage, vouchers, guide) ;
- automatisation des tâches de traitement des dossiers (émission, confirmation, clôture) ;
- contenus informatifs abondants et mutualisés pour faire baisser le coût unitaire de transmission de l'information aux partenaires distributeurs et fournisseurs (extranet pour accéder aux données plutôt que traitement humain oraux).

Plutôt qu'une politique d'innovation, les pouvoirs publics devraient favoriser une politique d'équipement en accès internet haut débit. L'agence de voyage de demain sera totalement multimédia. Le vendeur devra pouvoir naviguer sur internet, consulter des images, des vidéos et d'autres documents sur les voyages afin de sélectionner le produit correspondant aux attentes du client. Les pouvoirs publics pourraient alerter des acteurs

professionnels des pratiques en cours à l'étranger, notamment en Europe du Nord. Les agences françaises sont prisonnières d'approches nationales et sont lentes à évoluer. La mise en lumière d'expérience étrangères aurait un effet très positif sur leur prise de conscience. L'Etat pourrait réussir à aiguiller les acteurs vers les meilleures pratiques.

III 1 2 - Dans le secteur de l'organisation de voyages

La technologie internet est incontestablement la norme de langage qui permet aux voyageurs de :

- communiquer plus rapidement avec leurs distributeurs, leurs fournisseurs et leurs réceptifs ;
- transmettre des documents papier par voie électronique (dématérialisation) ;
- apporter des stocks d'informations (texte, photos...) qui sont autant d'outils de vente pour leurs collaborateurs (catalogue produits sur intranet) et distributeurs (site web et extranet).

Le MIR TO (message comptable de tour-opérateur) est une innovation assez récente qui permet à un agent de voyage de saisir tous les éléments d'un dossier voyage (nom du client, caractéristiques, nature du produit, conditions de vente, ...) dans le système du voyageur et de le récupérer dans son système comptable (gain de temps, réduction des tâches sans valeur ajoutée, réduction des sources d'erreurs).

Les brokers par métiers innovent en permettant avec une requête unique d'accéder à l'intégralité d'une offre. Le système se compose d'une base de données multi-couches (tarifs, publics, tarifs négociés classiques, classiques négociés propre à l'organisation) et un moteur de recherche. Après les brokers aériens, puis hôteliers, on voit se développer le secteur de la location de voiture, de l'assurance et bientôt le tour-opérateur.

Les accès pro permettant aux distributeurs d'accéder via un site web et un mot de passe aux stocks des tour-opérateurs constituent une innovation majeure dans la distribution. De la même façon, les tours-opérateurs et les agences en ligne ont ouvert des accès réservés à leurs fournisseurs (réceptifs notamment) pour qu'ils viennent alimenter les stocks.

Les tendances et perspectives d'évolution de ce secteur d'activité sont marquées par plusieurs phénomènes. Les voyageurs continueront à connaître un double mouvement de spécialisation (par produit, par destination ou par cible de clientèle), de concentration au niveau européen. Pour gérer leurs activités, les voyageurs suivent une double stratégie d'externalisation (la résa et le réceptif) et d'automatisation (procédure de self service pour les agences de voyage). Enfin, les voyageurs privilégient de plus en plus une stratégie multicanaux et une présence renforcée en vente directe. Les ventes directes devraient progressivement atteindre au moins un tiers du chiffre d'affaires des voyageurs. C'est une condition indispensable de leur bonne santé financière et de leur capacité à s'engager en terme de risque aérien et hôtelier afin de proposer des prix plus attractifs. Si les agences de voyages veulent conserver des interlocuteurs nationaux solides, elles ne peuvent pas refuser cette évolution.

Les clients finaux des tour-opérateurs attendent avant tout une information plus complète et actualisée sur les produits. Ils veulent une approche large du descriptif

produit, incluant la destination, les événements qui s’y produisent et les services associés tout au long du voyage.

Pour autant, les clients sont, notamment sur internet, essentiellement à la recherche de prix bas. Les faibles marges des voyagistes, associées à des prix faciaux faibles, ne permettent pas de dégager des ressources pour apporter des contenus de meilleure qualité.

Les clients attendent des offres immédiates et disponibles, associées à une relation clients exemplaire. Ils apprécient les offres croisées instantanées (une suggestion de voiture s’ils achètent un billet de train par exemple). Ils attendent une meilleure visibilité sur les tarifs afin de ne pas avoir la sensation permanente, au moment de l’achat, de ne pas acheter au meilleur prix. Le succès des compagnies low cost repose notamment sur cette très grande clarté des prix (absence de yield management et de vente de dernière minute).

Les priorités en matière d’innovation technologique dans ce secteur d’activités concernent tous les éléments qui permettent de réaliser des gains de productivité :

- dématérialisation des documents de voyage (ticket, carnet de voyage, vouchers, guide) ;
- automatisation des tâches de traitement des dossiers (émission, confirmation, clôture) ;
- contenus informatifs abondants et mutualisés pour faire baisser le coût unitaire de transmission de l’information aux partenaires distributeurs et fournisseurs (extranet pour accéder aux données plutôt que traitement humain oraux).

Le moteur de réservation de forfaits est un enjeu clé sur lequel planche de nombreux groupes de voyagistes associés à des prestataires technologiques. L’interconnection des bases de données qui permet d’exporter des modules de réservation sur d’autres sites d’audience ou de distributeurs (logique de la marque blanche). Les voyagistes buttent sur des questions de concurrence commerciale et de craintes liées à la transparence nouvelle des prix qu’apporterait un outil commun de réservation. Ils ne parviennent pas à agréger des bases de données de natures différentes afin de donner plus de valeur à leurs offres commerciale (fiche produit et fiche destination, fiche produit et événements culturels, ...). Les pouvoirs publics pourraient sensibiliser les acteurs professionnels des pratiques en cours à l’étranger, notamment en Europe du Nord, dans le cadre d’un programme de veille technologique et stratégique. Les voyagistes français sont prisonniers d’approches nationales et sont lents à évoluer. La mise en lumière d’expériences étrangères aurait un effet très positifs sur leur prise de conscience. L’Etat pourrait réussir à aiguiller les acteurs vers les meilleures pratiques.

III 2 - Les sept innovations majeures pour l’industrie touristique

Plusieurs innovations de produits et de services ont été lancés sur le marché ces derniers mois. Elles permettent toutes de simplifier les recherches, fluidifier les

procédures, automatiser les tâches sans valeur ajoutée et vendre des produits en temps réel. Combinées ensemble, elles transforment profondément l'industrie touristique.

Opportunité n°1 : innovation Accès pro

Les accès pro permettent aux distributeurs et aux réceptifs de se connecter aux systèmes d'information des tour-opérateurs afin de réserver des produits ou charger des disponibilités. Pour les distributeurs, il existe une quarantaine d'accès pro sur le marché chez les voyagistes généralistes ou spécialistes. Pour les réceptifs, seuls les grands voyagistes ont mis en place ce genre d'innovation. L'interface d'administration web permet de facilement implémenter ce type de service dans une agence à partir d'une connexion internet (plutôt haut débit), un identifiant et un mot de passe. Les accès pro évitent les appels téléphoniques, le dialogue par fax ou par courrier électronique et permet de connaître en temps réel les disponibilités. C'est à la fois un gain de temps et d'argent pour les voyagistes et les distributeurs.

A noter que Résinfrance a aussi un accès pro pour les agences de voyages et les apporteurs d'affaires

Opportunité n°2 : innovation « moteur de réservation intégré »

Le moteur de réservation intégré est un accès pro directement intégré sur le site du distributeur. Il permet aux distributeurs de laisser ses propres clients réserver les produits touristiques de ses partenaires. Cette organisation montre les différents niveaux de sous-traitance qui se mettent en place dans la profession.

Opportunité n°3 : innovation « Mir TO »

Le MIR TO (message comptable de tour-opérateur) est une innovation assez récente qui permet à un agent de voyage de saisir tous les éléments d'un dossier voyage (nom du client, caractéristiques, nature du produit, conditions de vente, ...) dans le système du voyagiste et de le récupérer dans son système comptable (gain de temps, réduction des tâches sans valeur ajoutée, réduction des sources d'erreurs). Le MIR TO a été créé par Galileo, Kuoni, Marmara et Vacances Carrefour. Accor Travel Distribution menace les voyagistes qui ne seraient pas prêts en septembre 2002 d'être déréférencés.

Opportunité n°4 : innovation « moteur de forfaits dynamique »

Lancé en juin 2002 par Go Voyages, le moteur de forfaits dynamique permet au grand public et aux agents de voyage d'interroger simultanément une base de données aérienne et une base de données hôtelière (Accor en l'occurrence, à laquelle s'ajoute Best western et Hôtel discount) afin de rechercher et réserver des forfaits. Cette innovation majeure bouleverse profondément le métier de tour-opérateur qui réclamait de nombreux traitements humains pour coordonner ces deux prestations, les assembler et les vendre.

Opportunité n°5 : innovation « voyatel »

Voyatel existe depuis plusieurs années. Ce système permet aux agents de voyage de réserver des forfaits via leurs GDS auprès de quelques tour-opérateurs. L'outil est plus avancé que le moteur de réservation multi-TO mais sa technologie ne permet pas de mélanger les marques pour une seule requête. Néanmoins, les innovations et services des GDS lui donneront certainement la possibilité de résister à l'apparition de nouveaux outils. Après une longue période végétative, Voyatel a vu le volume de ses ventes augmenter de façon sensible. Selon L'écho Touristique (n°2604, 20 septembre 2002), Voyatel a enregistré 95 444 dossiers en 2001 contre 38 600 en 2000. Sur les sept premiers mois de 2002, la croissance atteint 38 %. » Le magazine note toutefois que le groupe Marmara/Etapes Nouvelles réalise 63 % du nombre de forfaits vendus. Cela montre deux choses : l'outil est peu prisé par les voyageurs, ceux qui décident de l'utiliser avec des produits adaptés rencontrent un franc succès.

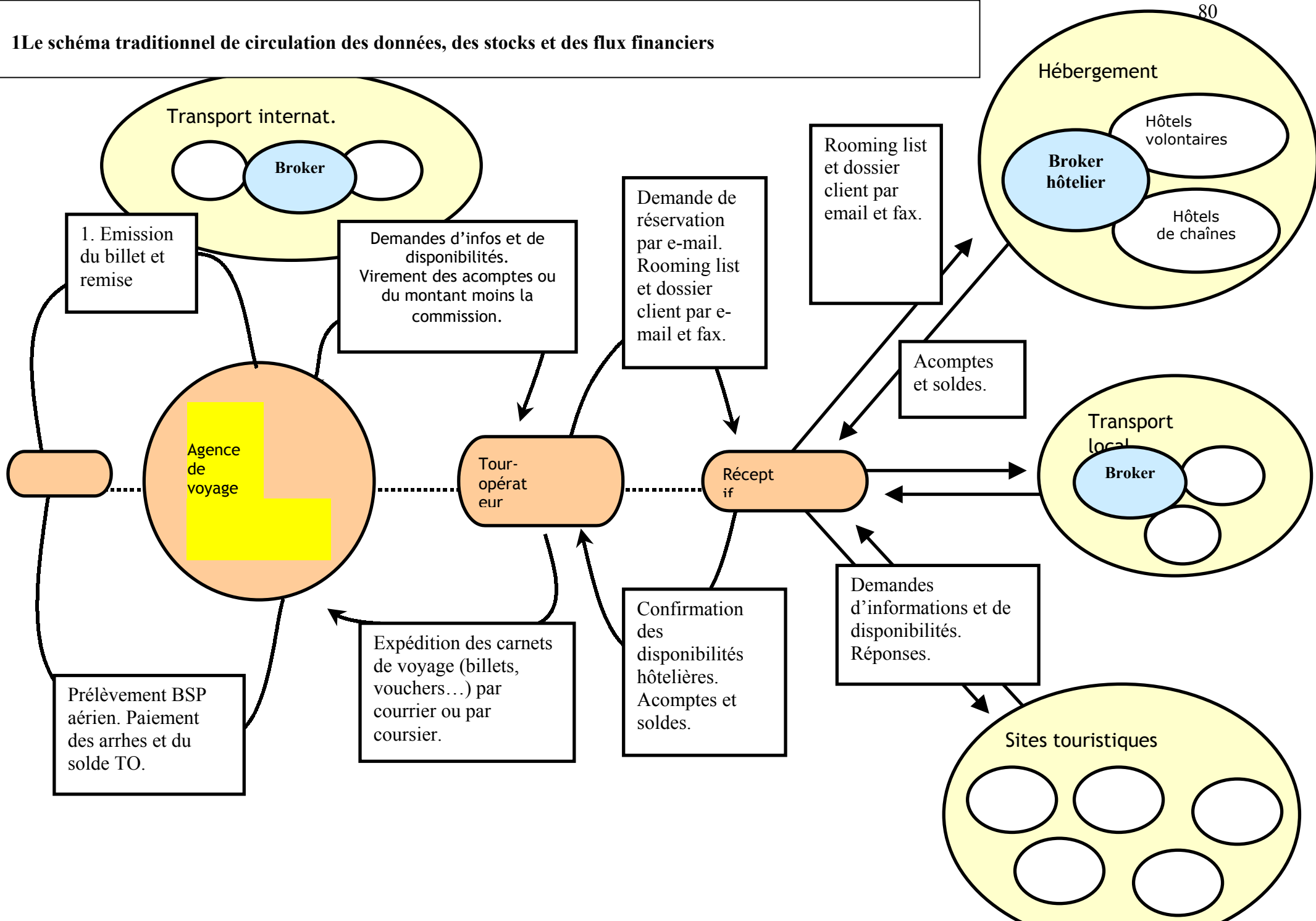
Opportunité n°6 : innovation « multi TO »

Le but du moteur de réservation multi TO est de permettre à un agent de voyage de rechercher et vendre des forfaits comme il le fait depuis des dizaines d'années pour les billets d'avion. Une requête permet d'interroger plusieurs entreprises (concurrentes) sur les prix, les dates et les disponibilités, puis de réserver en temps réel. Sous l'égide du CETO (centre d'étude des tour-opérateurs), les voyageurs, les GDS et les prestataires techniques se sont mis d'accord sur une harmonisation technique de leurs systèmes de réservation. Internet est le seul langage commun, et la norme d'échange de données XML permet de faire circuler rapidement et à moindre coût des données sur internet. En revanche, tous les voyageurs ne possèdent pas des bases de données structurées de la même façon, ce qui rend difficile le partage des bases de données. Le projet doit être prêt fin 2002.

Opportunité n°7 : innovation « intranet »

Les intranet sont des opportunités de tester de nouveaux services internes et externes (avec les fournisseurs notamment) et de nouvelles pratiques managériales. Voyageurs du Monde par exemple permet à ses vendeurs de ne plus aborder leur métier client par client (un dossier un après l'autre) mais fonction par fonction (répondre aux demandes de devis, relancer des fournisseurs, confirmer des dates, ...) appliquées à plusieurs clients en même temps. Ces nouveaux outils apportent un meilleur pilotage de la relation client, lequel en bénéficie en terme d'efficacité. Les services intranet peuvent également être commercialisés à d'autres entreprises. Le groupe Accor a ainsi développé des services à ses salariés (aides au logement, conseils en vie pratique, ...) qu'ils proposent également à d'autres entreprises.

1 Le schéma traditionnel de circulation des données, des stocks et des flux financiers



Légende schéma 1 : Le schéma traditionnel de circulation des données, des stocks et des flux financiers

Durant plus de 30 ans, les processus d'information et de gestion des différents acteurs de la chaîne touristique (du distributeur au réceptif local) sont restés les mêmes. Ils se traduisent par la circulation de documents papiers et le traitement asynchrone des opérations (pas de réponse en temps réel sur les disponibilités). Les délais de traitement sont longs et coûteux en ressources humaines et frais télécom. Seul le transport aérien bénéficie de procédures automatisées et en temps réel.

Légende schéma 2 : Le nouveau schéma de circulation des données, des stocks et des flux financiers

Depuis la fin des années 1990, des différents acteurs de la chaîne touristique (du distributeur au réceptif local) automatisent leurs processus de gestion et de transfert des données sur les produits (contenu, stock et prix) et les clients. Les données ne circulent plus, elles sont actualisées en temps réel sur un nombre réduit de bases de données et partagées par l'ensemble des acteurs autorisés à s'y connecter.

III 3 - Les modèles économiques de l'innovation touristique

Pour déclencher et financer l'innovation, les entreprises de tourisme s'appuient sur un ou plusieurs modèles économiques simultanément.

Budget R&D et communication (site web)

Dans ce premier cas de figure, l'innovation n'a pas d'objectif quantitatif précis. Elle relève davantage d'une stratégie défensive visant à se positionner sur la courbe d'expérience. La très grande majorité des agences de voyage et tour-opérateurs ont créé des sites web dans cette optique, même chose pour les accès pro. Les grands voyagistes qui ont mis en place des intranet (Nouvelles Frontières, Fram, Voyageurs du Monde,...) consacrent des sommes importantes à leur réseau interne au même titre qu'un budget de communication. C'est pour eux une nécessité qui deviendra ensuite une opportunité de meilleure compétitivité sur le marché.

Réduction des coûts

Cet objectif majeur se traduit notamment dans la numérisation (fluidification) des échanges d'informations et de documents (vouchers, catalogues, confirmation, factures, etc.) et leur automatisation. Les systèmes d'information génèrent des documents