

COVID-19 :

UNE APPROCHE STRATÉGIQUE POUR RÉPONDRE AUX DÉFIS MONDIAUX ET RÉGIONAUX DE LA GESTION DU TOURISME

Vue d'ensemble

Le virus Covid-19 a évolué depuis sa première détection, en décembre 2019, pour devenir l'une des menaces récentes les plus graves pour l'industrie mondiale du voyage et du tourisme. En l'espace de quelques semaines, les rapports sur le virus sont passés des premières nouvelles concernant les répercussions sur les voyages à l'annulation du plus grand événement mondial pour les consommateurs et le commerce, l'ITB à Berlin — une première depuis sa création en 1966.

Ce défi de grande envergure a été aggravé par le

« Le coronavirus pourrait coûter à l'économie mondiale plus de 1 000 milliards de dollars (US) en perte de production et faire chuter de 1,5 % la croissance mondiale en 2020. »

Source : Oxford
Economics

manque de compréhension de la façon dont est transmise la maladie et par la période d'incubation relativement longue et sans symptômes, la grande majorité des personnes atteintes transmettant la maladie à leur insu. L'Organisation mondiale de la santé (OMS) considère qu'il s'agit d'une urgence sanitaire mondiale et a relevé son niveau d'évaluation des risques au plus haut niveau possible à l'échelle mondiale, mais cela s'accompagne d'une « infodémie » d'informations souvent peu fiables diffusées par les médias sociaux et par les messages contradictoires émis par les gouvernements et le secteur privé.

L'INDUSTRIE TOURISTIQUE RÉAGIT (OU NON)

Les mesures d'intervention prises par l'industrie touristique, tant au niveau du secteur public — Organisation de gestion des destinations (OGD) — que du secteur privé, ont été incohérentes.

Si les entreprises et certaines OGD ont ressenti le besoin de rassurer le marché et d'être positives, la plupart des décisions et des messages des gouvernements sont prises du point de vue de la santé publique et font preuve de précaution, en s'appuyant sur les médias grand public et sociaux. Cela signifie que des messages apaisants minimisant le risque sont diffusés parallèlement à des messages de prudence et de restriction — et ceux-ci finissent souvent par être publiés simultanément dans les médias.

Bien que de nombreuses destinations et de nombreux acteurs économiques se concentrent sur le renforcement du marché et la diffusion d'un contenu positif en matière de destinations et de produits, tout en espérant se remettre sur pied le plus rapidement possible, **la réalité est qu'il est fort probable que cette crise aura des répercussions négatives de grande envergure sur le secteur en 2020 et au-delà.**

Les destinations et l'industrie du tourisme étant confrontées à leurs propres défis en matière de contrôle et de gestion de la crise, il existe également des défis régionaux et mondiaux majeurs qui ont des répercussions sur l'accès au transport aérien, les ressources humaines, la gestion des aéroports et le traitement de l'immigration.

Pour faire face à cette crise, les organismes de gestion des destinations devront aller au-delà de la limitation des dégâts et de l'assurance du marché et commencer à s'orienter vers une gestion de crise efficace, puis vers des stratégies de rétablissement — élaborées pour les guider dans une gestion proactive et ciblée de la crise et dans l'adoption de mesures immédiates pour protéger et soutenir leurs destinations et leurs exploitants et pour les préparer pleinement au rétablissement et au retour à la croissance.

COMPRENDRE L'ÉVALUATION GÉNÉRALE DE LA MENACE

La propagation rapide du virus Covid-19 combinée au cycle des médias 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, et aux cycles imprévisibles des médias sociaux a entraîné un risque sans précédent pour l'industrie mondiale du voyage et du tourisme qui devient rapidement une réalité tangible. Bien que les destinations et les exploitants aient besoin d'évaluations précises des risques fondées sur des données, il existe des observations pertinentes établies à partir des dernières **recherches qualitatives** de Twenty31 menées auprès de consommateurs de voyages de grande valeur au Royaume-Uni et en Allemagne (28 février et 3 mars 2020) :

Les facteurs qui suscitent la crainte de voyager

- La peur de prendre l'avion, de visiter des endroits publics et le risque de quarantaine dans un pays étranger sont les facteurs les plus souvent cités
- La peur est exacerbée par la crainte d'annulation de vols ou de faillite du voyageur avec le résultat de se retrouver piégés dans un pays étranger

Planification de l'incidence des fermetures et des annulations

- Les voyageurs sont encore pour la plupart dans une situation où ils sont prudents et attendent, sauf dans les points chauds établis
- La diminution des vols et la fermeture de lignes aériennes par les compagnies aériennes (en Chine, dans d'autres parties de l'Asie et en Europe) et les options réduites pour les voyages d'affaires et de loisirs
- La fermeture de sites, d'attractions et d'entreprises touristiques en raison du manque de touristes, du manque de personnel (qui se produit dans de nombreux endroits, notamment au musée du Louvre et dans les parcs Disneyland en Asie)
- La suspension et l'annulation de conférences et de réunions, même dans les pays et régions non touchés

L'incertitude et l'éthique mènent à des reports

- Des informations ambiguës sur la protection des passagers par l'assurance voyage ont une incidence sur la planification des voyages

- Des préoccupations concernant les implications éthiques des voyages tout en étant, sans le savoir, un possible vecteur de maladie

COMPRENDRE L'INCIDENCE POTENTIELLE DU REROUTAGE DES VOYAGES ET DU TOURISME SUR LES DESTINATIONS

Défis

- Menace sérieuse pour les principaux marchés sources d'Asie du Nord (c'est-à-dire la Chine, le Japon et la Corée du Sud) pendant la haute saison estivale (qui représente actuellement 27 % des visiteurs étrangers au Canada en provenance des principaux marchés cibles)
- Perturbation significative des modèles de voyage mondiaux et des comportements de voyage et de réservation imprévisibles ou à la dernière minute

Possibilités

- Les déplacements alternatifs vers ou à l'intérieur des pays sont perçus comme pouvant mieux gérer le défi
- Repositionner le marketing vers des marchés domestiques et des publics cibles plus résilients

Fonds de relance du tourisme

Destinations retenues

- **Gouvernement de la Nouvelle-Zélande** : Un financement de 10 millions de dollars (US) pour Tourism New Zealand
- **Gouvernement du Queensland, Australie** : Un financement de 27,25 millions de dollars (US) pour le plan de relance de l'industrie
- **Gouvernement de l'Indonésie** : Important programme de stimulation économique comprenant 21 millions de dollars (US) pour le marketing
- **Singapore Tourism Board** : Exonération des droits de licence pour les hôtels, les agences de voyage et les guides touristiques

BILAN : STRATÉGIES RECOMMANDÉES POUR LES OGD

- **Court terme : Leadership et planification - mesures immédiates jusqu'à preuve du confinement**
- Mettre l'accent sur une gestion de crise efficace et un leadership en matière de tourisme, y compris la coordination des réactions et des messages à tous les niveaux de gouvernement et de l'industrie
- Planifier puis entreprendre des recherches sur le marché primaire et l'industrie pour contribuer à la planification de la relance
- Élaborer un plan de marketing de relance axé sur des campagnes à court terme sur le marché intérieur et régional
- Inciter le gouvernement à allouer des fonds pour soutenir le rétablissement immédiat et durable et fournir des plateformes de coopération aux partenaires industriels

Moyen terme : Mise en œuvre de la relance — lorsque le confinement est annoncé

- Effectuer un plan de marketing et de communication de relance pour trouver les marchés et les publics cibles les plus susceptibles de répondre aux offres (c'est-à-dire identifiés par la recherche)

Long terme : Réévaluation de la stratégie et innovation — après la crise et vers un retour à la « normale »

- Mettre à l'épreuve les domaines de vulnérabilité des stratégies d'entreprise et de destination (c'est-à-dire la dépendance excessive à l'égard de certains marchés sources [en particulier la Chine], la diversification des marchés et des publics cibles)
- Entreprendre des études de marché pour déterminer les possibilités de rotation à long terme, notamment en se concentrant sur les segments de consommateurs à plus forte valeur ajoutée, en développant et en promouvant les attractions et les destinations de niveau 2 et 3, en passant à la saison intermédiaire et à la basse saison, en trouvant un équilibre efficace entre le développement des destinations et la gestion des visiteurs et des communautés
- Revoir et repositionner l'image de marque et les stratégies liées aux destinations

To continue the conversation or for more information, contact:



Greg Klassen
Partner
Twenty31
+1.604.376.6341
gregk@twenty31.org



Oliver Martin
Partner
Twenty31
+1.416.721.3544
oliverm@twenty31.org



Joe Naaman
Partner
Twenty31
+1.609.575.2823
joen@twenty31.org



Damian Cook
CEO & Founder,
E-Tourism Frontiers
+254.733.826.712
damian@e-tourismfrontiers.com

Tourism. Defined.

twenty31.org

Twenty 31 Consulting is a research and innovation-based strategy management consultancy working with senior leaders of travel and tourism organizations to define and build sustainable, competitive advantage.