



**ACCELERATE<sup>®</sup>  
CLIMATE  
TRANSITION**

# **RAPPORT D'EXPERIMENTATION**

## **Expérimentation de la méthodologie ACT Pas-à-Pas pour le secteur du tourisme**



**Version 1.0 – 11/2024**

## Objet du présent document et synthèse

Si la France est aujourd'hui une grande destination touristique, il est d'enjeu stratégique de s'assurer de la durabilité et de la résilience des entreprises du secteur face aux enjeux climatiques. C'est dans ce cadre que le projet d'expérimentation ACT Tourisme s'inscrit, afin de déployer à plus grande échelle cette méthodologie et de faciliter la transformation des entreprises.

Pour cela, deux projets parallèles ont été mis en place, une expérimentation ACT évaluation et une expérimentation ACT Pas-à-pas. C'est de ce dernier projet dont il s'agit ici.

Lors de cette démarche, 10 entreprises du secteur ont été accompagnées via la méthode ACT Pas-à-Pas par les cabinets ekodev et BL Evolution. Cette expérimentation, pilotée par l'ADEME, s'est déroulée de mars 2023 à octobre 2024.

Les conclusions du volet « ACT évaluation » ne sont pas incluses dans le présent rapport et font l'objet d'un rapport distinct. Les problématiques rencontrées par les entreprises évaluées dans le cadre des « ACT évaluation » sont cependant similaires aux enjeux soulevés ici.

Ce présent rapport a pour objet la présentation la démarche de l'étude expérimentation ACT Pas-à-Pas, la présentation des avancées globales des entreprises accompagnées, les enjeux méthodologiques soulevés et les principales conclusions.

Un document plus spécifique complémentaire à ce rapport et détaillant les recommandations d'adaptation de la méthodologie ACT pour le secteur du tourisme existe, aussi les préconisations ne sont pas détaillées ici.



## SOMMAIRE

1. Introduction : objectifs et entreprises accompagnées par secteur d'activité .....	4
a. Introduction sur le secteur du tourisme .....	4
b. Les 10 entreprises du panel.....	6
c. Exclusion de Blablacar du périmètre de l'expérimentation.....	10
2. Retour d'expérience de l'accompagnement ACT Pas-à-Pas dans le secteur du Tourisme.....	11
a. Enseignements généraux et difficultés rencontrées.....	11
b. Difficultés méthodologique rencontrées autour du secteur du tourisme.....	14
3. Solutions mises en œuvre pour pallier les difficultés rencontrées .....	16
a. Prise en compte des déplacements des visiteurs et clients .....	16
b. Utilisation du concept de produit bas carbone pour aider les entreprises à définir une stratégie climat adaptée .....	16
4. Recommandations globales pour le déploiement de la méthode à large échelle 17	
a. Choix des acteurs qui font l'objet d'une approche tourisme spécifique .....	17
b. Spécifications et aide autour de termes clés.....	17
c. Adaptation des outils.....	18
i. Création d'un guide .....	18
ii. Adaptation de l'outil de grille de progression .....	18
5. Conclusions.....	20
a. Succès de l'expérimentation .....	20
b. Limites de l'expérimentation .....	20
c. Clôture .....	20



## 1. Introduction : objectifs et entreprises accompagnées par secteur d'activité

### a. Introduction sur le secteur du tourisme

En 2018, le secteur du tourisme représentait **118 millions de tonnes de CO2 équivalent**, soit 11% de l'empreinte carbone de la France, en 2022 après les deux années de la pandémie COVID, le secteur représente **97 millions de tonnes de CO2 équivalent**, soit 11% de l'empreinte carbone de la France.

Selon l'Organisation des Nations Uni (ONU), le tourisme se définit comme « *un phénomène social, culturel et économique qui suppose des mouvements de personnes vers des pays ou des lieux situés en dehors de leur environnement habituel intervenant pour des motifs personnels ou pour affaires et motifs professionnels. Ces personnes sont appelées visiteurs et peuvent être des touristes ou des excursionnistes ; des résidents ou des non-résidents ; le tourisme englobe leurs activités, dont certaines impliquent des dépenses touristiques<sup>1</sup> ».*

Le secteur du tourisme regroupe plusieurs sous-secteurs hétérogènes<sup>2</sup> :

- Les mobilités incluant les déplacements réalisés pour venir et pour quitter le lieu du séjour, les déplacements réalisés sur place au cours du séjour et l'ensemble des infrastructures permettant ces déplacements. Ces déplacements peuvent être effectués en transports routiers, maritimes, aériens et ferroviaires sur des distances à la fois longue distance et plus courte (sur le site du séjour par exemple). La mobilité des visiteurs représente 69% de l'impact carbone de la France en 2022.
- Les achats de biens touristiques comme des souvenirs et autres biens de consommation associés au tourisme. Ce sous-secteur représente 9% des émissions du secteur du tourisme en France, en 2022.
- L'hébergement sur la période du séjour qualifié en nombre de nuits (hôtellerie, locations, ...). Les émissions associées à l'hébergement représentent 8% de l'impact du secteur du tourisme en France.
- La restauration présentant les consommations alimentaires et de boissons (restaurants, achats d'alimentation et de boissons). Ce sous-secteur représente 8% des émissions du secteur du tourisme en France.

---

<sup>1</sup> ONU Tourisme – Glossaire - <https://www.unwto.org/fr/glossaire-de-tourisme>

<sup>2</sup> L'ensemble des chiffres présentées dans la section ci-dessous sont basés sur les chiffres de France Tourisme Durable - Chiffres clés - <https://www.francetourismedurable.gouv.fr/fr/chiffres-cles>



- Les activités sportives, de loisirs et culturels nécessitant des services et des infrastructures pour fonctionner. Ces activités représentent 3% de l'impact du secteur du tourisme en France.
- Les événements d'affaires comme les salons, les séminaires, les congrès, ... (1% de l'impact du secteur).
- Les acteurs du tourisme (croisiéristes, agences de voyages ...) ne représentent que 1% des émissions associées au secteur du tourisme en France en 2022.
- La gestion de l'eau et des déchets engendrés par le secteur (-1% des émissions du secteur en France en 2022).

Chacun de ces sous-secteurs d'émissions possède des enjeux qui lui sont propres, qui sont également dépendant de la localisation géographique et du type de tourisme.



Figure 1 : Chiffres clés - Bilan GES du secteur du Tourisme<sup>3</sup>

En France, sans surprise, la majorité des émissions proviennent des déplacements des visiteurs, incluant le trajet pour rejoindre le lieu de séjour (avion, train, voiture, modes doux, ...) ou les déplacements effectués sur place. Les acteurs du tourisme ont des enjeux directs (scope 1,2), des enjeux indirects, mais avec des leviers de réduction fort (scope 3 hors déplacements visiteurs) et des enjeux très indirects (déplacements des visiteurs) liés à la décarbonation de leur secteur d'activité.

Afin de pouvoir décarboner le secteur, il est nécessaire d'ajuster les stratégies des entreprises en mettant l'environnement au cœur des réflexions. La démarche ACT Pas-à-Pas permet justement de répondre à cet objectif de construction d'une stratégie climat durable. Cette méthodologie a déjà été déclinée sur plusieurs autres secteurs économiques afin de prendre en compte leurs enjeux et spécificités, l'objet de ce

<sup>3</sup> France Tourisme Durable - Chiffres clés - <https://www.francetourismedurable.gouv.fr/fr/chiffres-cles/ekodev>



document est de proposer une approche pour adapter la méthodologie au cadre du Tourisme.

Ainsi, l'objectif de la mission était d'expérimenter et d'adapter la méthodologie ACT Pas-à-Pas en partant d'une version standard et en l'appliquant à 10 entreprises du secteur du tourisme (cf. section suivante), afin d'en tirer des enseignements sur les spécificités à prendre en compte et les améliorations à apporter à la méthode et aux outils pour ce secteur.

## b. Les 10 entreprises du panel

### i. Présentation globale des entreprises

L'expérimentation ACT Pas-à-Pas a pris part sur 10 entreprises du secteur du tourisme ayant des cœurs d'activité hétérogène afin de couvrir le plus de maillons de la chaîne de valeur du tourisme. La chaîne de valeur se traduit de manière simplifiée comme le schéma suivant :

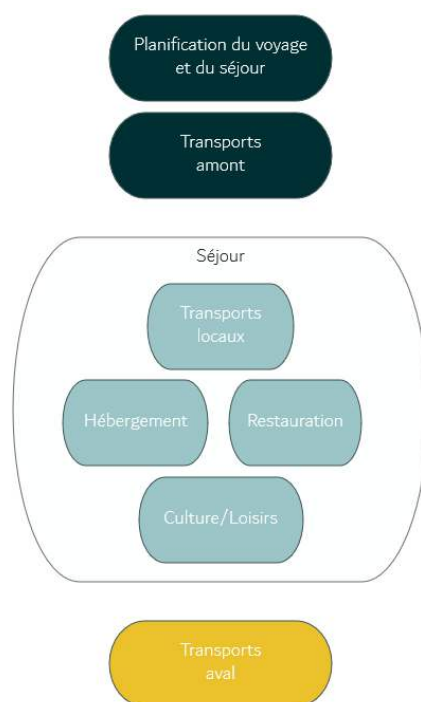


Figure 2. Schéma simplifié de la chaîne de valeur du secteur du tourisme

Parmi les entreprises suivies dans le cadre du projet, certaines entreprises ont des activités très définies dans la chaîne de valeur comme :

- Les entreprises de planification de voyage et de séjour représentées par le Groupe Marietton.
- Les entreprises de transport amont et aval représentées par Blablacar.



- Les entreprises d'hébergement représentées par le Camping de l'Espiguette (camping) et Victoria Garden (hôtels)
- Les entreprises d'activités de loisirs/sportives/culturelle représentées par la Société du Futuroscope, le festival Rock en Seine et la Compagnie des Pyrénées

À l'inverse, d'autres entreprises ont des activités plus variées sur la chaîne de valeur comme :

- Les entreprises activités de loisirs/sportives/culturelles avec en parallèle un service de transport local comme le Petit Cyclo
- Les entreprises proposant des activités loisirs/sportives/culturelles en parallèle d'une offre d'hébergement et de restauration comme le Groupe Partouche
- Les entreprises qui agissent sur l'ensemble de la chaîne de valeur en proposant des services de planification du séjour, de transport, d'hébergement, de restauration et d'activité comme le Club Med.

## ii. Présentation détaillée des entreprises

### 1. L'entreprise de planification de séjour

#### **Marietton (Greenup)**

Marietton est une holding qui regroupe des agences de voyages : Havas voyage (la plus connue), Selectour, Auchan voyages, ailleurs voyages, et des tours opérateurs : Austral Lagon, Héliades, Voyamar et Naya club. Marietton est un des acteurs les plus importants du secteur des agences de voyages avec 1400 collaborateurs et 1,4 milliards de chiffre d'affaires. Le groupe opère sur un secteur charnière entre les clients finaux (dont les choix de destinations et d'activités ont pu avoir un impact environnemental élevé), les compagnies aériennes et les réceptifs (agences locales qui organisent les activités sur le lieu de visite). Le groupe Marietton représente un acteur majeur de la planification de séjour et un pivot essentiel dans la décarbonation du tourisme.

### 2. L'entreprise de transport

#### **Blablacar (Commuto)**

BlaBlaCar est une place de marché digitale de mobilité. L'entreprise s'est développée autour du covoiturage, et a développé des offres de bus qu'elle opère en France grâce à des prestataires, ainsi qu'une offre à l'international de ticketing digital pour le transport en bus. Parmi les principaux marchés de l'entreprise, on compte l'Ukraine, la Pologne, le Brésil et la Russie par exemple. L'entreprise a permis d'inclure un acteur du transport à l'expérimentation, et ainsi disposer d'un panel plus divers. Par ailleurs, leur engagement depuis près de 20 ans en faveur d'un transport plus durable en fait un acteur pertinent pour réaliser cette expérimentation et capitaliser sur cette expérience entrepreneuriale hors du commun.



ekodev

### 3. Les entreprises d'hébergement

#### Camping de l'Espiguette (SPL Grau du Roi)

Situé dans le sud de la France, le Camping de l'Espiguette s'étend sur 42 hectares, en faisant l'un des plus vastes d'Europe. Il offre à la fois un endroit tranquille pour les résidents bénéficiant d'un accès annuel à leur logement et une destination pour les touristes estivaux. Le Camping attire principalement une clientèle française, mais accueille des clients venant du monde entier. Les campings, en particulier ceux situés en bord de mer, sont particulièrement vulnérables aux effets du changement climatique (risques physiques et risques de transition). Leur adaptation est donc essentielle dans la transition vers un monde bas carbone. Enfin, le Camping de l'Espiguette incarne l'implication d'un « petit acteur » du tourisme d'hôtellerie et présente les particularités d'un camping dans l'expérimentation de la méthodologie ACT Pas-à-Pas sur le secteur du tourisme.

#### Victoria Garden

Victoria Garden est un acteur de l'hôtellerie qui possède 2 établissements : un à Bordeaux, et un à Pau. Les chambres proposées sont principalement de type « appartement-hôtel ». Le business model est particulier puisque les logements sont détenus par des particuliers sous forme d'investissement locatif (les propriétaires perçoivent un loyer de la part de Victoria Garden). L'entreprise est fortement motivée à agir pour la transition environnementale et également influencer d'autres acteurs du secteur à travers son implication dans plusieurs réseaux (notamment la Fédération Nationale des Résidences de Tourisme). Son statut de PME permet également de tester la méthodologie sur des petites entreprises.

### 4. Les entreprises proposant des activités culturelles, de loisirs ou sportives

#### Compagnie des Pyrénées

La Compagnie des Pyrénées est une organisation dont l'objectif est d'apporter des services et faciliter la collaboration des exploitants de domaines skiables qui la compose. Sa particularité réside dans son fonctionnement, à cheval entre un fonctionnement d'entreprise, d'un organisme public (la Présidente de région Occitanie est également la Présidente de la Compagnie des Pyrénées), et un fonctionnement de collectif, avec l'ensemble des stations qui participent aux réflexions dans le cadre de la démarche ACT. C'est un acteur du tourisme clé dans l'attrait et l'image du massif Pyrénéen, faisant face à des enjeux conséquents relatifs au changement climatique : des enjeux d'atténuation de l'impact, des risques réputationnels (skibashing) et d'attractivité, et des enjeux d'adaptation (le modèle est remis en question du fait du changement climatique).

#### Société du Parc du Futuroscope

La société du Futuroscope gère le parc du même nom. Il s'agit d'un parc d'attractions situé à Poitiers. Pensé dès sa création comme un outil de développement du territoire





par les élus du Département, le Futuroscope est une locomotive pour l'économie, l'emploi et le tourisme de la Vienne. Le Futuroscope est le premier grand parc d'attractions inauguré en France, avant le Parc Astérix (1989) et Disneyland (1992). Depuis sa création, en 1987, le parc a accueilli 60 millions de visiteurs. Il est intégré dans la démarche comme acteur d'activité culturelle et de loisir.

### **Rock en Seine (Plus de son)**

Rock en Seine est un festival monté par des équipes partenaires de Garaka et Plus de Son. Ce festival se déroule en fin d'été, au parc de Saint Cloud sur les bords de Seine. Il attire 40 000 festivaliers chaque jour pendant les 3 ou 4 jours de programmations. Le festival se targue d'inclure dans sa programmation artistique le meilleur de la scène pop-rock internationale, les plus belles découvertes du moment et des têtes d'affiche emblématiques comme Billie Eilish en 2023 ou Stromae en 2022. Si le public du festival est principalement francilien, la composition artistique attire aussi des festivaliers de la France entière et de l'international. Rock en Seine participe en tant qu'espace culturel à l'attrait touristique du Bassin parisien.

## **5. Les entreprises multi-sectorielles**

### **Groupe Partouche**

Le Groupe Partouche est exploitant de casinos, d'hôtels, de spas et de golfs à travers la France et également présent sur quelques sites à l'étranger (Suisse, Tunisie, Belgique). L'entreprise fonctionne en délégation de service public vis-à-vis des lieux exploités, qui appartiennent aux différentes communes. Le Groupe Partouche a toute sa place dans l'expérimentation compte tenu de sa diversité d'activité et géographique. Depuis quelques années, la prise de conscience des enjeux environnementaux a fortement progressé, et les différents directeurs métiers et de site sont maintenant très volontaires pour avancer sur ces sujets.

### **Le Petit Cyclo**

Le Petit Cyclo est une entreprise toulousaine mêlant les métiers d'agence de voyages à vélo, ainsi que boutique, atelier et location vélo. Sa particularité réside dans la personnalisation des voyages proposés avec un accompagnement dédié, la mise à disposition de matériel de qualité, la possibilité du voyage one-way (l'entreprise se charge du transport du vélo à l'arrivée) et avec portage des bagages sur tout le trajet. C'est un acteur du tourisme reconnu dans le paysage toulousain, notamment sur la véloroute du Canal du Midi avec des liens étroits avec les acteurs locaux du tourisme durable et cyclotourisme.

### **Club Med SAS**

Le Club Med est un acteur important du tourisme international, avec une implantation de villages vacances dans de nombreux endroits sur la planète (plus de 65 sites présents sur tous les continents – hors antarctique). Club Med propose une expérience all-inclusive, dès le lieu de départ, et couvrant tous les besoins pendant le séjour (transport sur place, hébergement, activités sur place, ...). Ses activités couvrent une



ekodev

8 Boulevard du Montparnasse, 75015 Paris – Tél : +33 (0)1 84 16 45 30 – info@ekodev.com – ekodev.com

large gamme de profils touristiques : sport et montagne, découverte et culture, croisières, ...

### c. Exclusion de Blablacar du périmètre de l'expérimentation

A l'issue de l'accompagnement complet de Blablacar dans son projet ACT Pas-à-Pas, les enjeux méthodologiques observés n'ont pas été intégrés au même titre que les autres entreprises du panel pour plusieurs raisons. Bien qu'elle puisse être perçue comme un acteur du secteur touristique, son modèle d'affaires diffère de celui des entreprises de tourisme classiques présentes dans l'expérimentation ACT Pas-à-Pas.

En effet, Blablacar est avant tout une plateforme numérique de mise en relation entre un conducteur faisant un trajet et un passager qui souhaite faire ce même trajet. Blablacar permet ainsi de faciliter le déplacement des individus, sans pour autant consacrer son activité spécialement aux déplacements associés au tourisme. En effet, la majorité des utilisateurs ne sont pas des « visiteurs », mais des personnes utilisant la plateforme pour diverses raisons comme pour des déplacements dans le cadre du travail ou des trajets réguliers du quotidien. Ainsi, Blablacar peut avoir à vocation de transporter des « visiteurs », néanmoins ce n'est pas la principale contrairement à d'autres entreprises du même secteur.

De plus, le concept de déplacement visiteur n'est pas pertinent dans le cas de Blablacar. Sa vocation première n'étant pas de promouvoir le tourisme, l'intégrer dans le cadre de l'analyse aurait introduit des biais. La nature atypique de son business model et son rôle spécifique dans le secteur de la mobilité justifient donc son exclusion du rapport.



## 2. Retour d'expérience de l'accompagnement ACT Pas-à-Pas dans le secteur du Tourisme

### a. Enseignements généraux et difficultés rencontrées

La méthode générique a été employée pour l'accompagnement des 10 structures. Dans le cadre de chacun des projets, les limites inhérentes à la méthode ont d'abord été résolue individuellement, en se basant sur l'expertise du consultant, afin d'accompagner au mieux l'entreprise. Nous nous intéressons dans la partie « enseignements généraux et difficultés rencontrées » aux éléments globaux des projets. Un travail plus spécifique autour de la méthode est apporté dans la partie suivante.

Afin de se renseigner sur la portée d'un projet ACT Pas-à-Pas auprès des structures accompagnées il convient de comparer les notes initiales et les progrès réalisés par l'ensemble des structures.

#### i. Notes initiales et enseignements

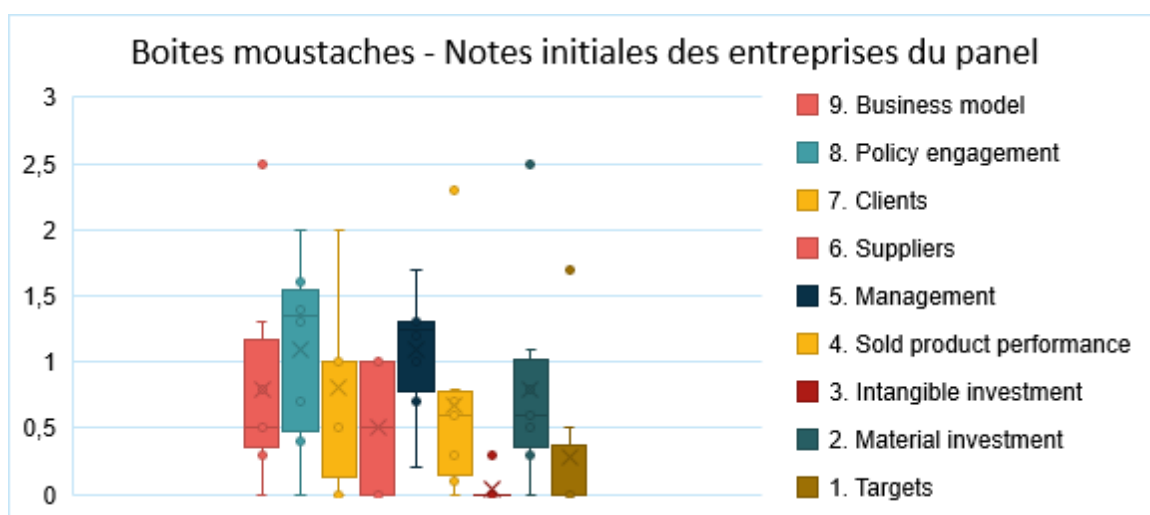


Figure 3. Dispersion des notes initiales obtenues par les 9 entreprises conservées dans le panel de l'expérimentation Tourisme à l'issue de l'étape de diagnostic initial

Les notes observées sont très disparates, à l'image des entreprises accompagnées aux tailles et stratégies climat initiales différentes. On note néanmoins trois modules qui ressortent légèrement comme étant des axes forts des stratégies initiales des entreprises :

- L'engagement public avec parfois des motivations à discuter de manière avancée avec les collectivités locales (on retrouve potentiellement ici un ancrage territorial propre aux entreprises du tourisme)



- Le Management avec des équipes prouvant une certaine expertise et haut placées pour s'occuper des sujets climat (sujet qui ne peut être expliqué par un prisme « tourisme »)
- L'engagement client avec dans certains cas des actions de sensibilisation, de motivation à choisir des produits/services plus responsables (cette sensibilité peut là aussi provenir du secteur, les entreprises du tourisme pouvant être assez proches de leurs clients)

Au contraire, deux axes ressortent avec des notes relativement basses :

- Les investissements immatériels car jugés non matériels pour les entreprises accompagnées (à l'image d'une très grande majorité des entreprises du tourisme)
- Les cibles, axe que l'on observe souvent comme le premier axe de progrès chez les entreprises qui débutent une démarche ACT Pas-à-Pas (pas lié directement au secteur)

## ii. Progrès réalisés lors du projet et enseignements

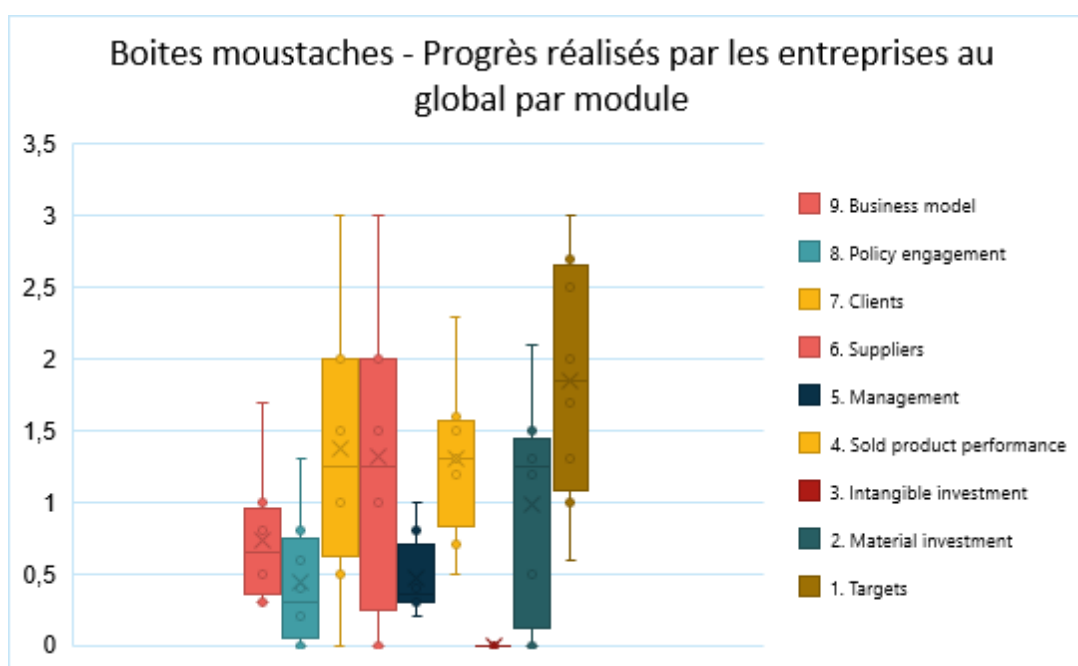


Figure 4. Dispersion des progrès réalisés par les 9 entreprises conservées dans le panel de l'expérimentation Tourisme (différence de la note issue de l'étape de lancement de plan d'action et de la note issue du diagnostic initial)

Quant aux progrès réalisés, ils sont là aussi très disparates car les priorités de progrès différaient d'entreprise en entreprise.

Néanmoins, les axes de progrès principaux sont :



- Les cibles (une grande majorité des entreprises suivies ont réussi à se fixer des cibles alignées avec la science et couvrant un périmètre large d'émission)
- La performance des produits vendus (les projets ont permis aux entreprises de spécifier des engagements autour de la performance environnementales de leurs produits, avec des plans d'éco-conception des séjours, l'intégration de critères environnementaux dans les étiquettes séjours et la volonté de faire évoluer le portefeuille du produit)
- Les engagements fournisseurs (un travail particulier a été observé sur une grande partie des fournisseurs des entreprises, mais notamment autour de l'alimentation avec des besoins de végétalisation des repas)
- Les engagements clients (avec un travail de sensibilisation accrue, d'intégration de critères CO2 dans les affichages et un travail plus long et plus profond autour des déplacements des visiteurs et clients)

NB : les cibles font l'objet d'un travail particulier dans la démarche ACT Pas-à-Pas. A titre de comparaison, les progrès réalisés ici semblent faibles face à d'autres entreprises d'autres secteurs. Les entreprises qui n'ont pu se fixer d'objectifs alignés avec la science sur un périmètre large d'émissions portent à raison des doutes sur leurs capacités d'influencer fortement les déplacements des visiteurs. Ce thème est largement abordé dans la partie suivante.

Les axes sur lesquels les progrès sont plus faibles sont :

- Engagements publics – en effet pour les entreprises dont la stratégie incluait déjà des discussions avec les collectivités locales, il est plus dur d'améliorer dans un temps court ce module
- Management – on trouve ici des limites inhérentes à un projet ACT Pas-à-Pas défini dans le temps – la formation et la montée en compétence des parties prenantes / la modélisation de scénarios de stress-tests pour tester quantitativement les impacts de risques physiques sur les activités de l'entreprise demandant une prise plus longue car ce ne sont pas des thèmes abordés spécifiquement lors du projet ACT Pas-à-Pas



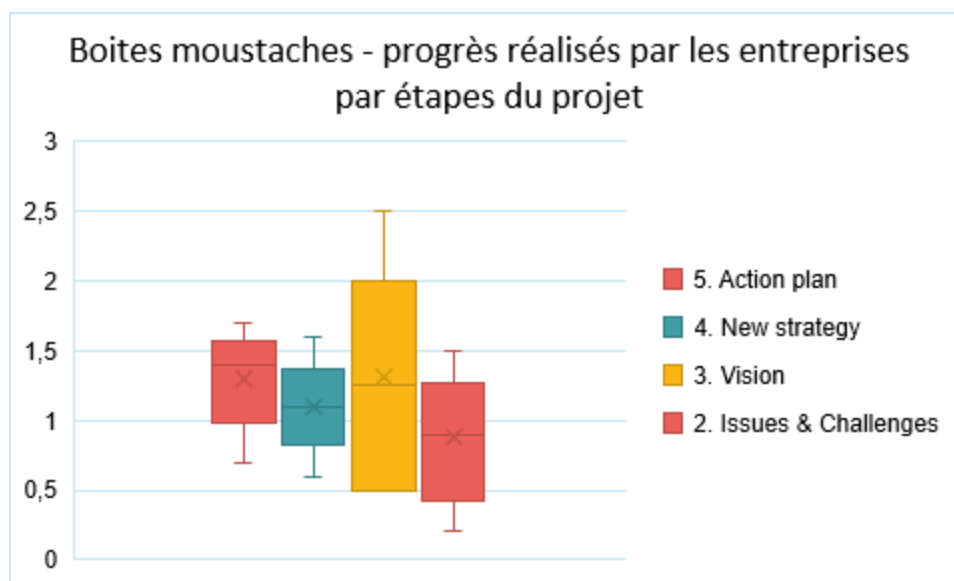
ii. Étapes clés et enseignements

Figure 5. Dispersion des progrès réalisés par les 9 entreprises conservées dans le panel de l'expérimentation Tourisme par étape

Les deux étapes ayant fait l'objet de plus de progrès sur les critères ACT sont les étapes 3 (vision) et 5 (plan d'action). Néanmoins, cela est fortement corrélé aux questions posées lors de ces étapes. Dans les retours qualitatifs des consultants, ce sont les étapes 2 (enjeux et défis) et 5 (plan d'action) qui ont eu le plus d'impact – en effet, le secteur du tourisme est l'un des secteurs les plus soumis aux risques physiques du changement climatique. Le travail porté par la démarche ACT Pas-à-Pas dans les projets a permis à chaque entreprise de prendre conscience de ces enjeux et de faciliter la transformation de l'entreprise tout le long du projet. Donc l'impact de cette étape se porte au-delà des questions posées en étape 2.

## b. Difficultés méthodologique rencontrées autour du secteur du tourisme

i. Déplacements des visiteurs et clients

Les émissions des déplacements des visiteurs possèdent une place particulière pour les entreprises du tourisme.

Tout d'abord les entreprises du tourisme sont fortement dépendantes des déplacements de ses clients par définition (le mot **tourisme** désignant le fait de voyager pour son plaisir hors de ses lieux de vie habituels, et d'y résider de façon temporaire). Nous avons donc affaire à des clients qui doivent voyager avant de profiter des services de l'entreprise en question ou dont le voyage fait partie intégrante des services de l'entreprise.



D'autre part, on observe une difficulté de catégorisation inhérente aux différentes méthodologies de comptabilité carbone. Par exemple, l'approche GHG Protocol considère ce poste comme optionnel.

Ensuite, ce poste est souvent le principal poste d'émission des structures – et quand la structure ne supporte pas les coûts des déplacements des visiteurs, le travail de mitigation est forcément indirect et complexe.

Dans le cadre des projets ACT Pas-à-Pas, nous avons observé en particulier deux étapes où les entreprises et consultants rencontraient des difficultés autour de ces déplacements visiteurs

- Une difficile intégration des déplacements visiteurs dans la grille de progression (la place prépondérante des déplacements empiétant sur des questions autour des autres postes pourtant jugées importantes – question sur la prise en compte de ces déplacements dans la définition des impacts des produits)
- Une difficile prise en compte de ces déplacements visiteurs dans des objectifs pertinents pour l'activité de l'entreprise et alignés avec la science

## ii. Produit bas carbone

La définition de produits (ou services) bas carbone au sens de ACT est « Produits (ou services) dont la disponibilité sur le marché contribue à faciliter la transition vers un monde bas carbone. » Or dans le cadre du tourisme, qui ne fait pas partie directement des secteurs couverts par la taxonomie verte, ces produits et services ne répondent pas à des besoins vitaux des clients et il est complexe de catégoriser les produits, ou même de définir de quoi nous parlons quand on calcule l'empreinte d'un produit/service pour le comparer à la moyenne du secteur. Comment pourrait-on définir ce qui constitue une place d'un festival de musique bas carbone ? Une place de camping est-elle bas carbone quand on la compare à une nuit d'hôtel ? Est-ce toujours le cas si cette place est réservée à des anglophones ?

Pour certaines des entreprises suivies, il était complexe de différencier plusieurs produits différents vendus, or le concept de « portefeuille produit » est clé dans certaines questions de maturité.

Il manquait ainsi dans la méthodologie un cadre pour expliciter quels points devaient être comptabilisés dans le calcul d'impact d'un produit pour une entreprise du secteur du tourisme – et des lignes directrices quant à une bonne définition d'un produit bas carbone au sein d'un portefeuille produit.



### 3. Solutions mises en œuvre pour pallier les difficultés rencontrées

#### a. Prise en compte des déplacements des visiteurs et clients

Afin de cadrer au mieux ces émissions, il a été nécessaire de proposer un cadre méthodologique pour la bonne prise en compte de ce poste dans les différents outils, avec des critères de support des coûts et de dépendance dans le business model – ainsi les transports des visiteurs, selon leur opérabilité – ne sont pas qualifiés avec les mêmes enjeux pour un tour opérateur ou pour un site d'hébergement.

Afin que l'entreprise puisse définir des objectifs adaptés à son activités, dans certains cas un travail spécifique a été porté sur les émissions liées aux déplacements des visiteurs avec parfois des objectifs en moyens plutôt qu'en résultats. Même si les modélisations permettraient effectivement d'aligner les émissions aux trajectoires de référence, cette approche permet de redonner à l'entreprise des objectifs sur lesquelles elle a pleinement la maîtrise.

#### b. Utilisation du concept de produit bas carbone pour aider les entreprises à définir une stratégie climat adaptée

Le concept de produit bas carbone est intimement lié à celui du modèle d'affaire dans la méthodologie ACT Pas-à-Pas générique. Ultimement, poser la question des produits ou services que devrait proposer une entreprise du tourisme, c'est se poser la question de sa place dans un monde bas carbone.

Aussi, il a été nécessaire de qualifier ce qui constituait le portefeuille produit des entreprises et des manières de quantifier les impacts de ses produits et services. Parfois, cela nécessitait une prise en compte spécifique des déplacements des clients où le niveau de responsabilité était faible même si le niveau de dépendance était fort.

La définition de ce qui constitue un « produit bas carbone » a été réalisée entreprise par entreprise, en se basant sur des ressources de secteurs annexes au tourisme (mobilité, agriculture et agroalimentaire, industries, ...), sur des projections du secteur du tourisme dans son ensemble et en travaillant en intelligence collective avec les parties prenantes de ces entreprises. Dans certains cas la définition des seuils permettant de trier les produits bas carbone des autres seront voués à évoluer à la baisse pour pousser l'évolution du portefeuille vers une décarbonation plus pérenne.





## 4. Recommandations globales pour le déploiement de la méthode à large échelle

Ce rapport expose une série d'enjeux méthodologique qui ont pu freiner les accompagnements des entreprises. Les recommandations détaillées du groupe de travail ont fait l'objet d'un autre document auprès de l'ADEME. Ne seront donc présentées ici que les enjeux et préconisations globales.

### a. Choix des acteurs qui font l'objet d'une approche tourisme spécifique

Parmi les entreprises suivies dans le cadre de ce projet, certaines ont des activités très définies dans la chaîne de valeur, à l'image de Futuroscope, Rock en Seine et Compagnie des Pyrénées (entreprise de Culture/Loisirs/Sport) ou Camping de l'Espiguette et Victoria Garden (entreprise proposant des hébergements). D'autres entreprises ont des activités plus variées sur la chaîne de valeur, par exemple le groupe Partouche proposant des activités de loisirs en plus de l'hébergement et la restauration. Néanmoins toutes ces entreprises partagent une même dépendance de leur business model à une activité touristique.

L'expérience de Blablacar – où l'approche méthodologique spécifique n'était pas adaptée – a permis de montrer que le cadre d'utilisation de cette méthode spécifique doit être clarifié. Pour le groupement, le choix de la méthode sectoriel à appliquer revient aux conseillers et aux entreprises, avec la question clé de la dépendance des activités de l'entreprise au tourisme.

### b. Spécifications et aide autour de termes clés

Certains termes clés dans les questions de maturité peuvent freiner le déploiement de la méthode à large échelle s'ils ne sont pas bien redéfinis. Il s'agit des termes de « produits bas carbone » et de « portefeuille produits ».

Ces termes peuvent être mal compris dans leur philosophie, dans leur méthode et dans ce qu'ils impliquent. Ainsi il convient de clarifier auprès des entreprises ce qui est attendu derrière ces termes : comment définir un « portefeuille produit » à partir de mes ventes et comment catégoriser mes produits, comment définir un « produit bas carbone » pour mon entreprise, quels éléments doivent être pris en compte dans son calcul d'impact...

Le groupe de travail a pu tester certaines approches autour de ces termes et des pistes de réflexion ont été proposées à l'ADEME dans la note méthodologique.



### c. Adaptation des outils

#### i. Création d'un guide

Au vu des difficultés rencontrées lors de la phase d'expérimentation, le développement d'un guide méthodologique serait sensible pour aider les entreprises dans la définition de leur stratégie climat.

Particulièrement, en présentant de manière concrète les notions de « déplacement des visiteurs et des clients » et de « performance des produits/services vendus » dans le cadre d'une entreprise évoluant dans le secteur du tourisme. Ces notions sont au cœur de la stratégie climat d'une entreprise du secteur du tourisme et elles sont indissociables. Ainsi, elles doivent faire l'objet d'une attention particulière, tant dans la définition qui leur est donnée que dans leur relation au sein d'un projet ACT Pas-à-Pas.

#### ii. Adaptation de l'outil de grille de progression

Dans le cadre de la méthodologie ACT Pas-à-Pas Tourisme, une adaptation des outils est nécessaire pour répondre aux difficultés rencontrées lors de l'expérimentation. Les modifications ne concernent pas l'ensemble des modules de la méthodologie.

Voici un résumé des propositions d'adaptation qui ont été proposées sur la base des retours d'expérience pour chaque module :

Module	Version initiale	Version adaptée
0 – Progress Questions	Bilan Carbone avec périmètre complet sans distinction entre les postes	Les déplacements des visiteurs pourraient être considérés d'une manière particulière, avec prise en compte obligatoire sur les niveaux les plus élevés de maturité
1 – Objectifs	Pas de modifications, l'approche laissant le choix de trajectoires de références est encore pertinente étant donné la diversité des acteurs	
2 – Investissements matériels	Pas de modifications, la vision des émissions directes ne diffère pas du cadre générique	
3 – Investissements immatériels	Ce module n'a pas été observé dans le panel d'entreprises observées	
4 – Performance des produits vendus	Le périmètre de l'impact des produits inclut leur utilisation par les clients (et peut inclure les	Le périmètre des produits pourrait être simplifié pour observer d'une manière spécifique l'impact des déplacements des



	déplacements des visiteurs et clients)	clients. Le cadre de définition de ce qu'est un produit bas carbone serait clarifié.
5 – Management	Pas de besoin d'adaptation	
6 – Engagements fournisseurs	Pas de besoins d'adaptation	
7 – Engagements clients	Porte principalement sur les émissions avalées	Intégration importante des déplacements des clients comme faisant partie des engagements clients à aborder
8 – Engagements publics	Porte sur la participation aux politiques publiques et sur les prises de positions publiques	Intégration des discussions auprès de collectivités locales comme opportunité pour la décarbonation des déplacements des clients
9 – Business Model	Porte sur la proposition de produits/services bas carbone et le développement de modèles d'affaires adaptés	Proposition d'un cadre pour les entreprises mono-produits et ajout d'une notion de dépendance à des secteurs carbonés (en particulier l'avion pour les déplacements des visiteurs)

Figure 6. Tableau récapitulatif de l'expérimentation



## 5. Conclusions

### a. Succès de l'expérimentation

- La diversité des acteurs observés a permis une bonne interprétation des entreprises qui doivent faire l'objet d'une méthode spécifique tourisme. Tous les sous-secteurs ont été touchés, avec une bonne représentativité de diversités de taille et d'activités.
- Les entreprises ont participé activement à la remontée d'expérience sur la méthode, en lien avec leur conseiller dédié, ce qui a permis une vision exhaustive des difficultés méthodologiques rencontrées et a permis une bonne appréhension des solutions à apporter.
- La collaboration inter-entreprise et inter-consultant tout au long du projet a permis d'améliorer le niveau de conseil apporté aux entreprises, toutes les entreprises ont progressé dans leur maturité sur leur stratégie climat

### b. Limites de l'expérimentation

- Les convergences méthodologiques ont eu lieu tard dans le projet. Certaines entreprises ont utilisé des définitions différentes des termes clés remontés dans ce document lors des étapes de diagnostic, ce qui fausse en partie la comparaison immédiate des notes de maturité des entreprises.
- Malgré un travail conjoint avec l'expérimentation ACT évaluation et des sujets communs, des sujets d'améliorations indépendants ont été relevés dans chacun des projets, inhérents au panel d'entreprises observées, mais n'ont pas fait l'objet de propositions d'adaptation conjointes. Il est donc possible que quelques sujets n'aient pas pu être observés.

### c. Clôture

Le tourisme est un secteur à la fois fortement dépendant des énergies fossiles aujourd'hui (avec des émissions notables autour de la mobilité des visiteurs) et l'un des secteurs qui serait le plus impacté par le changement climatique. Accompagner les entreprises dans une construction d'une stratégie climat robuste est donc un enjeu stratégique pour la résilience des entreprises face à ces enjeux et donc la pérennité du secteur du tourisme français dans son ensemble.

L'objectif de la mission était d'expérimenter et d'adapter la méthodologie ACT Pas-à-Pas en partant d'une version standard et en l'appliquant à 10 entreprises du secteur du tourisme.

Au-delà des progrès réalisés par les 10 entreprises accompagnées, cette expérimentation a fait émerger des axes d'amélioration de la méthode et des outils à créer afin de déployer à plus grande échelle ACT Pas-à-Pas auprès des entreprises du tourisme afin d'accélérer encore la transformation de ces entreprises.

