

STRATÉGOS

■ BY ESCAET

EXPÉRIENCES, ANALYSES ET OBSERVATIONS DE LA COMMUNAUTÉ DU TRAVEL



2020

#72 ■ 12 €

strategos.fr

À L'ACCUEIL



Bénédicte Mainbourg
Sophy Fayaud
Christian Mourisard
Jérémy Grasset
Xavier Feuillant
Maxime Tissot
Sophie Huberson
Florence Beyaert

Jean-François Barral
Marie-Charlotte Deleuze
Valérie Simean
Virginie Rouault
Adrien Maltese
Andrea Miglietta
Carole Rousseau

FORUM DES PIONNIERS 2020



BELGRADE

PLACE AU COLLABORATEUR

Aurélie Krau
Antoine Mercadal
Émilie Nas de Tourris
Thomas Prunezac
Maxime Pialat
Romain Bensussan
Kevin Humbey

Alexandre Prod'homme
Ziad Minkara
Roxana Bressy
Christophe Hamonic
Stéphane Lormant
Dimitri Tsygalnitsky
Anthony Poirier

“ Aucun de nous ne sait
ce que nous savons tous ensemble.

Euripide, dramaturge grec antique
480 av. J.-C.-406 av. J.-C.

Notre monde et notre histoire sont faits de découvertes. Elles permettent d'avancer, de franchir des obstacles, de réaliser des choses jusque-là pensées impossibles mais elles contiennent, dans leur histoire, des freins, des illusions, des batailles personnelles. Cette histoire s'est construite grâce à des femmes et des hommes qui se sont interrogés sur leur environnement et qui ont eu envie de le comprendre pour le maîtriser, ne serait-ce qu'en partie. On a ainsi découvert et/ou pris conscience du temps, de la terre et des océans, de la nature et du corps humain, entre autres.

Les navigateurs ont conquis les mers et de nouveaux territoires. L'être humain, le corps humain et la nature ont été de plus en plus étudiés, examinés et analysés. Même si ce n'était pas l'objectif premier, la suite de ces découvertes a souvent entraîné des confrontations avec l'autre, heureuses ou malheureuses. Elles ont mis à l'épreuve l'homme, le corps humain, ses émotions de la peur à l'angoisse en passant par la joie et conditionnent l'expérience de vie que nous avons aujourd'hui tous les jours.

C'est ainsi que l'homme, dès son premier emploi, a un rôle dont il prend conscience ou non dans sa vie professionnelle personnelle. Il arrivera plus ou moins à évoluer et à se respecter dans son environnement professionnel, prendra la main ou subira les relations en interne, avec ses clients voire partenaires. Il aura, ou non, la chance d'évoluer dans une structure pour qui la compréhension à 360 degrés de chacun et chacune dans un objectif de fonctionnement logique des choses est clé.

À côté de cela, la société et les usages évoluent. Clients et collaborateurs, surtout s'il s'agit des nouvelles générations, ont un côté incontrôlable auxquels doivent s'adapter les ressources humaines, les départements métiers. Il s'agit parfois de parler un autre langage, de faire preuve de résilience pour réussir une alchimie qui permettra une belle expérience collaborateurs, et donc entreprise. Là aussi, il y a inventions, découvertes et surtout compréhension de l'autre pour parvenir à maintenir un équilibre et à faire avancer sa structure.

Nous avons voulu, dans ce numéro, plonger au cœur des échanges entre l'Humain et l'Entreprise, mais surtout voir comment, à l'heure actuelle, l'être humain et ce qui est inhérent à une personne (émotions, vie personnelle...) doit être pris en considération.

La première découverte, que l'on soit côté client ou côté entreprise, est réalisée lors de l'accueil, sujet du premier dossier. Il sera complété par un questionnement sur la place du collaborateur dans le voyage d'affaires par les clients entreprises eux-mêmes, mais également par une partie des fournisseurs que sont les intermédiaires.

Pour terminer, une présentation du Forum des Pionniers qui aura lieu à Belgrade et aura pour thème la remise au centre de l'Humain sur tous les sujets de notre industrie : management/RH, technologie...



Marie Allantaz, directrice générale, ESCAET
Gaëtane Gambier-Thurot, co-fondatrice
et directrice générale déléguée, ESCAET

ÉDITORIAL 3

DOSSIER 6



■ On plante le décor 8

■ Points de vue

Pour les institutionnels

10 **Bénédicte Mainbourg**, Atout France

20 **Christian Mourisard**, Fédération Nationale des Offices de Tourisme

32 **Xavier Feuillant**, Office de Tourisme Intercommunal Pays des Sorgues Monts de Vaucluse

Maxime Tissot, Office de Tourisme et des Congrès de Marseille

Pour les acteurs de l'aérien

14 **Sophy Fayaud**, BU Aviation, Egis

Pour un réceptif à l'étranger

26 **Jérémy Grasset**, Shanti Travel

Pour le secteur des parcs d'activités

42 **Sophie Huberson**, SNELAC

Pour un groupe spécialisé dans les visites et les expériences

48 **Florence Beyaert**, ParisExperienceGroup

Pour le secteur de l'hébergement

52 **Jean-François Barral, Marie-Charlotte Deleuze & Valérie Simean**, Huttopia

58 **Virginie Rouault**, CitizenM

Pour le monde des start-up et des nouvelles technologies

62 **Adrien Maltese**, Jana
Andrea Miglietta, Ouispeak Solutions

Pour le monde des centres d'appels

68 **Carole Rousseau**, Webhelp

■ On retient 74

DOSSIER 76

PLACE AU COLLABORATEUR

■ On plante le décor 78

■ Points de vue

Une vision globale

80 **Aurélie Krau**, Festive Road

La vision d'une entreprise cliente

86 **Antoine Mercadal & Émilie Nas de Tourris**, Criteo

94 **Thomas Pruneyrac**, OVHcloud

La vision d'un nouvel entrant

98 **Maxime Pialat**, Supertripper

Les visions de deux start-up

104 **Romain Bensussan**, Estay
Kevin Humbey & Alexandre Prod'homme, Left for Work

La vision d'un HBT

108 **Ziad Minkara**, CDS Groupe

La vision d'un SBT

114 **Roxana Bressy**, KDS

La vision d'une TMC

118 **Christophe Hamonic & Stéphane Lormant**, FCM Travel Solutions

La vision d'une plateforme spécialisée dans la mobilité

124 **Dimitri Tsygalnitsky**, Kapten Business

La vision d'un consultant

128 **Anthony Poirier**, Axys Consultants

■ On retient 132

XXI^E ÉDITION
LE FORUM DES PIONNIERS



■ Questions à

136 **Marija Labović**, directrice, Office National du Tourisme de Serbie

140 **Jiri Marek**, general manager commercial and strategy, AirSerbia

142 **Michael Caspar**, directeur général Radisson Collection Hotel, Old Mill Belgrade

STRATÉGOS BY ESCAET 146

Direction de la rédaction et publicité

Stratégos by ESCAET
6, av. de Grassi
13100 Aix-en-Provence
Tél. : 04 42 96 64 97
www.strategos.fr
www.escaet.fr

Rédactrice en chef
Constance Huckendubler
chuckendubler@escaet.fr

Conception graphique
Elypss
contact@elypss.fr
www.elypss.fr

Impression
Pure impression
34130 Mauguio
Papier labellisé PEFC



Stratégos est édité par CERET-ESCAET, SARL au capital de 7 622 €. RCS : Aix-en-Provence B328 745 724 ISSN : 1638-6531 Dépôt légal : ... 2019 Publissimo SU Intégral n° 20619. Imprimé en France. Abonnement : 20 €

Malgré le soin apporté à la réalisation de cet ouvrage, l'éditeur décline toute responsabilité quant aux erreurs éventuelles qui s'y seraient glissées. Toute reproduction, même partielle, des articles, photos et iconographies publiés dans Stratégos sans l'accord écrit de la société editrice est interdite, conformément à la loi du 11 mars 1957 sur la propriété littéraire et artistique.

Annonces

Air Serbia 123, Allianz Travel 113, American Express Carte 97, Avis 19, ESCAET 35, 73, 144, C4, IFTM 89, Misterfly 93, Office de tourisme de Serbie 57, Provence Travel Innovation 47, Radisson Collection Hotel 139, Sabre 103, Sulema 25, Terra Group 67, Tozezer 31

■ Je désire recevoir *Stratégos* (1 an-2 numéros), au tarif de 20 € TTC

■ Je choisis le tarif « Entreprise » (1 an-2 numéros, 2 exemplaires à chaque parution), me permettant de faire circuler *Stratégos* auprès de mes collaborateurs, au tarif spécial de 30 € TTC

Offres valables en France métropolitaine seulement. Pour les DOM-TOM et l'étranger, les envois se font uniquement par avion, au tarif spécial de 40 € TTC/an.

■ Merci de nous adresser une facture acquittée.

■ M^{me} ■ M. Nom

Prénom

Société

Fonction

E-mail

Tél.

Adresse professionnelle :

Code postal Ville

Adresse personnelle :

Code postal Ville

Votre secteur d'activité :

- Agent de voyages
- Tour-opérateur
- Transporteur aérien
- Autre transporteur
- Autocariste
- Hôtelier
- Prestataire de services
- Grand voyageur
- Chargé de voyages
- Comité d'entreprise
- Club, association
- Enseignement et formation
- Étudiant
- Société d'études
- Institution (CRT, CDT...)
- Office de tourisme étranger
- Autre

Informatique et libertés Les informations demandées sont utiles pour votre abonnement. Elles pourront éventuellement être communiquées à des organismes extérieurs sauf opposition de votre part formulée par écrit. Vous avez à tout moment un droit d'accès à des rectifications des données de votre fiche. **Garantie de résiliation** Si vous décidez un jour de résilier votre abonnement, nous vous rembourserons sur simple courrier, au prorata des numéros restant à venir. Conformément à la circulaire 471 du 17/8/89, la dépense d'abonnement à *Stratégos* peut être incluse dans votre plan de formation permanente.

Bulletin à photocopier, à compléter et retourner, sous enveloppe affranchie, à :

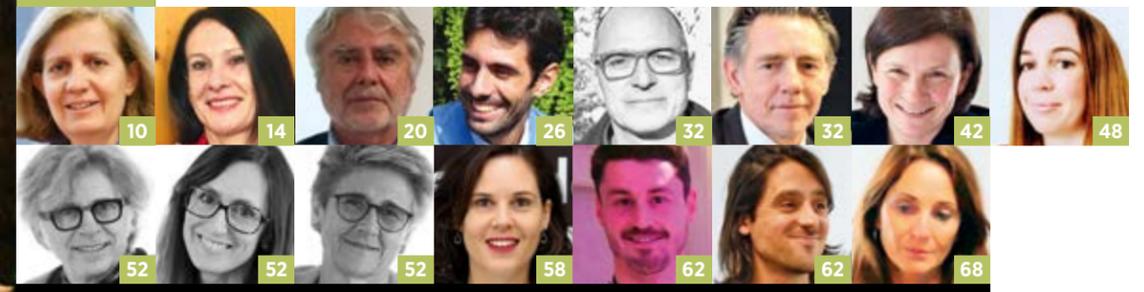
Stratégos by ESCAET
6, av. de Grassi • 13100 Aix-en-Provence

accompagné de votre règlement par chèque à l'ordre de « CERET-ESCAET ».



À L'ACCUEIL

La première relation avec l'autre est l'accueil. Dans notre conception du voyage et de ses valeurs, sans l'accueil, nous ne sommes pas dans du voyage. À l'heure de la digitalisation d'une société souvent présentée comme étant de moins en moins humaine, la relation à l'autre est quand même bien omniprésente au sein de toute l'industrie. L'accueil prend sans doute un autre sens...



- On plante le décor 8
- Points de vue
 - Pour les institutionnels**
 - 10** **Bénédicte Mainbourg**, Atout France
 - 20** **Christian Mourisard**, Fédération Nationale des Offices de Tourisme
 - 32** **Xavier Feuillant**, Office de Tourisme Intercommunal Pays des Sorgues Monts de Vaucluse
 - 32** **Maxime Tissot**, Office de Tourisme et des Congrès de Marseille
 - Pour les acteurs de l'aérien**
 - 14** **Sophy Fayaud**, BU Aviation, Egis
 - Pour un réceptif à l'étranger**
 - 26** **Jérémy Grasset**, Shanti Travel
 - Pour le secteur des parcs d'activités**
 - 42** **Sophie Huberson**, SNELAC
 - On retient 74
- Pour un groupe spécialisé dans les visites et les expériences**
- 48** **Florence Beyaert**, Paris Experience Group
- Pour le secteur de l'hébergement**
- 52** **Jean-François Barral, Marie-Charlotte Deleuze & Valérie Simean**, Huttopia
- 58** **Virginie Rouault**, CitizenM
- Pour le monde des start-up et des nouvelles technologies**
- 62** **Adrien Maltese, Jana Andrea Miglietta**, Ouispeak Solutions
- Pour le monde des centres d'appels**
- 68** **Carole Rousseau**, Webhelp 7

DOSSIER

Quand on évoque le tourisme, l'un des premiers sujets qui vient en tête est souvent la façon d'accueillir le client que ce soit en agence, au téléphone, à l'étranger... Notre façon

d'accueillir les voyageurs est souvent un élément de comparaison avec les autres pays sur lequel nous n'excellons pas. Cependant, si l'accueil est important depuis toujours dans les activités du tourisme et des voyages, il concerne également une multitude d'autres secteurs d'activités confrontés aux mêmes problématiques que le monde du *travel* : formation des personnes, coexistence de l'humain et de la technologie dans cette démarche avec parfois un acte d'achat à la clé (*web-to-store phygital...*).

L'accueil va concerner chaque acteur dans l'appréhension de son produit mais également dans ses *process* internes, ses outils, la gestion de ses collaborateurs. Ce sujet devient de réflexion au niveau national comme en témoignent différentes démarches telles que l'office de tourisme du futur, l'appel d'offres formation professionnelle pour le COP Référent accueil mais également dans les entreprises à un niveau plus global de gestion de

l'humain. À partir du moment où il y a interaction, il y a accueil même si les cibles sont différentes. Les personnes concernées dans ce dossier vont être les clients français et étrangers, les entreprises dans le cadre du MICE et les collaborateurs.

Qui dit accueil dit, au premier abord, information, communication *offline* et *online* avec l'explosion des média sociaux mais également gestion des NTIC : applications digitales, bornes... En arrière-plan, cela signifie des *process* d'entreprises et de plateformes de marque, des formations, des problématiques technologiques et d'opérabilité des systèmes, des partenariats intelligents entre acteurs d'horizons différents. L'accueil ne se construit pas avec un seul élément mais il est fait de personnes, de solutions technologiques et digitales, de partenariats avec d'autres acteurs, privés et publics. La problématique est donc internationale, nationale, locale.

L'accueil va commencer avant le voyage lors de l'échange et de l'appréhension client, comme l'explique dans son interview Carole Rousseau, directrice de la *business unit Travel & Tourism* de Webhelp. L'accueil n'est donc pas une question nationale traitée uniquement par les organismes tels qu'Atout France, Tourisme et Territoires, interrogés dans ce dossier mais touche l'industrie de l'*incoming* France

que nous avons illustré avec une interview croisée de Maxime Tissot, directeur de l'office de tourisme et des congrès de Marseille qui livre sa vision sur un tourisme balnéaire et citadin et Xavier Feuillant des Pays des Sorgues des Monts de Vaucluse qui, de par ses expériences, apporte le point de vue rural et montagne.

Les notions de *smartcity*, circuits courts, offices de tourisme de demain permettent de se rendre compte de l'importance du lieu dans cet accueil et dans l'expérience clients. Aéroports, gares, hébergements, cafés, transports... tout devient lieu d'accueil d'où la nécessité de creuser les problématiques des entreprises fournissant ces lieux. Côté hébergement, vous trouverez dans ce dossier deux échanges : l'interview croisée de Valérie Simean, DGA Ventes, de Marie-Charlotte Deleuze, RRH Camp de Base et Corporate Groupe et de Jean-François Barral, directeur des ressources humaines chez Huttopia illustrant une expérience orientée nature et hôtellerie de plein air puis une expérience plus citadine avec Virginie Rouault, *sales director* au sein des hôtels CitizenM. Sur la partie transport, Sophy Fayaud, directrice communication d'Egis et présidente de la commission Qualité de l'association des Aéroports Francophones et membre du comité national Qualité de l'union des aéroports français partage sa vision

de l'accueil en lien avec le monde des transports notamment le transport aérien.

Côté syndicat et activités, vous retrouverez dans ce dossier l'interview de Sophie Huberson, déléguée générale du SNELAC qui livrera une vision sur le monde des attractions de loisirs et, plus largement les problématiques réceptives. Elle fera en quelque sorte écho aux propos de Jérémie Grasset, directeur de l'agence Shanti Travel qui illustrera l'accueil à l'étranger par une agence réceptive et ses relations avec le tissu local et les territoires. Le monde des nouvelles technologies au service des acteurs et des clients sera illustré par les entreprise Jana et Ouispeak solutions incubées au sein de Provence Travel Innovation.

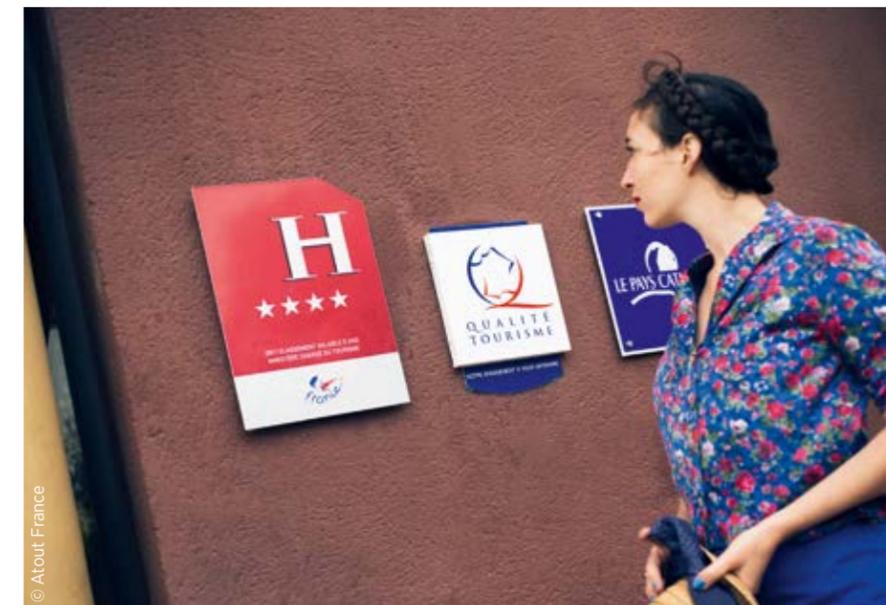
Ce sujet territoires et circuit court a également été un de nos objectifs dans la construction de ce dossier. Nous avons tenté de montrer comment, en partant de ce qui est à la base du voyage, l'accueil de l'autre, nous arrivons à des dynamiques territoriales mais également financières en termes d'emplois, de vie à destination et de croissance du commerce local. Le monde du tourisme et des voyages sort enfin du cocon fort confortable qu'il s'était lui-même confectionné pour rejoindre enfin la vraie vie et reprendre la place qui est la sienne dans tout territoire, à savoir en être un acteur à part entière de la vie économique et sociale. ■



INTERVIEW

Bénédicte Mainbourg

DIRECTRICE DU DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL D'ATOUT FRANCE



© Atout France

AU TOTAL, CE SONT PLUS DE 8 000 PROFESSIONNELS DU TOURISME À FIN 2019 QUI ONT ÉTÉ FORMÉS AVEC UNE MOYENNE DE TAUX DE COMPLÉTION À 85 % ET UN TAUX DE SATISFACTION DE 82 %.

Pouvez-vous revenir sur la notion d'accueil en France ?

Sourire à l'arrivée à l'aéroport, accès à l'information, qualité des prestations fournies, signalétique, pratique des langues étrangères ou encore propreté des espaces visités... Tout le « parcours client » d'un visiteur est concerné. Il faut d'ailleurs rappeler que ce que l'on nomme « accueil » dans le tourisme est une notion extrêmement vaste, qui recouvre des dimensions et des problématiques très diverses et ne dépend pas des seuls professionnels du tourisme.

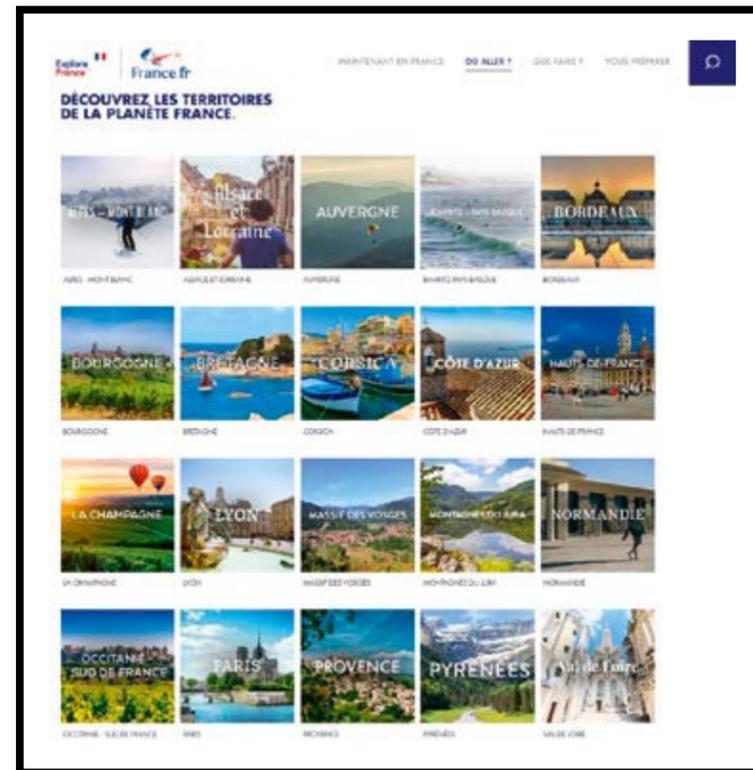
Naturellement, il s'agit d'un sujet primordial pour la destination France qui a d'ailleurs été au cœur des discussions du tout premier Conseil Interministériel du Tourisme (CIT) de juillet 2017. Beaucoup de chantiers ont été menés ces dernières années afin de corriger certains points qui nous étaient reprochés à juste titre.

L'État a notamment souhaité améliorer la qualité d'accueil des visiteurs dès la préparation de leur voyage en France avec la mise en place d'une politique de visas accélérés sur de nombreux marchés. Beaucoup a été fait depuis 2014 pour raccourcir les délais d'obtention et la nouvelle impulsion donnée suite aux travaux du CIT a permis à 8 nouveaux pays de rejoindre ceux où la délivrance était effective en

48h. Par ailleurs, grâce aux efforts conjugués de la Police aux Frontières et de Paris Aéroports, les files d'attente aux départs et aux arrivées des aéroports franciliens ont sensiblement diminué. Les tarifs des taxis « Paris-aéroports » ont été réglementés. Enfin, un dispositif pérenne de nettoyage des autoroutes A6, A3 et A1 entre les aéroports franciliens et la capitale a été mis en place.

Il s'agit là de mesures concrètes qui, alliées aux efforts initiés par les professionnels du secteur depuis plusieurs années, font que la France est aujourd'hui moins attaquée sur l'accueil réservé à nos visiteurs qu'elle a pu l'être par le passé. →

■ Pour les institutionnels



Quel est le rôle d'Atout France dans l'accueil et l'accompagnement des structures sur cette compétence ?

L'accueil, comme le tourisme d'ailleurs, est avant tout une histoire de contact humain, de rencontres... Or, le sens de l'hospitalité (le terme « hospitality » utilisé en anglais est d'ailleurs beaucoup plus riche de sens), n'est pas toujours chose innée ! C'est pourquoi il est essentiel, d'une part que les étudiants puissent y être sensibilisés et bénéficier de formations adaptées, d'autre part que les professionnels, en particulier les nombreuses TPE de la filière, se tiennent régulièrement informées des nouveautés et des attentes des visiteurs. Atout France les accompagne d'ailleurs en mettant à leur disposition de nombreux outils leur permettant de mieux connaître les clientèles internationales afin d'être en mesure de mieux les accueillir. Outre les différentes présentations de marché à disposition de nos adhérents, l'agence a, par exemple, publié plusieurs guides sur les meilleures façons de recevoir les Chinois, les Indiens, les Russes, etc. Chaque guide répertorie leurs spécificités, leurs attentes particulières et les petites attentions qui font la différence.

“

L'ACCUEIL ET LA CONNAISSANCE DES CLIENTÈLES TOURISTIQUES ÉTRANGÈRES RESTENT UNE PRIORITÉ PARTAGÉE EN PRÉVISION DE LA VENUE DE GRANDS ÉVÉNEMENTS EN FRANCE.

Nous avons par ailleurs développé depuis fin 2015, en partenariat avec la start-up Tourism Academy, les MOOCs Accueil France. Ces formations en ligne et en réseau, intégrées le plus souvent dans les dispositifs des principaux OPCO du secteur, sont des cours très complets, présentés de façon ludique sur le principe de la « pédagogie inversée », avec de courtes vidéos (5 min environ), des quizz et des vies à gagner lors de défis que peuvent se lancer les apprenants. Elles présentent déjà 8 nationalités de touristes (Allemands, Belges, Néerlandais, Britanniques, Espagnols, Italiens, Chinois et Indiens). Elles seront complétées en 2020 de deux nouvelles disciplines : Russie et Moyen-Orient, ce qui portera le programme à 10 clientèles.

Des déclinaisons spécifiques ont été proposées pour les agents de voyage, les professionnels de l'hôtellerie, de la restauration, des offices de tourisme. Des éditions spéciales du MOOC Accueil France ont aussi été développées, à l'origine en partenariat avec le groupe ADP, au niveau des plateformes aéroportuaires. Il s'agit des programmes MOOC « La France accueille le monde » qui ont été ouverts aux collaborateurs de Paris-CDG (douaniers, personnel au sol, boutiques de l'aéroport, réceptionnistes d'hôtel, etc.), mais également à des demandeurs d'emploi ou jeunes en recherche de qualification du territoire du Grand Roissy/Le Bourget et d'Orly, leur permettant ainsi de se former aux métiers souvent méconnus du tourisme et de l'hospitalité. Au total, ce sont plus de 8 000 professionnels du tourisme à fin 2019 qui ont été formés avec une moyenne de taux de complétion à 85 % et un taux de satisfaction de 82 %. Ces efforts ne vont pas s'arrêter là... L'accueil et la connaissance des clientèles touristiques étrangères restent une priorité partagée en prévision de la venue de grands événements en France.

Quels sont les démarches, marques ou labels qui entrent en jeu sur ce sujet ?

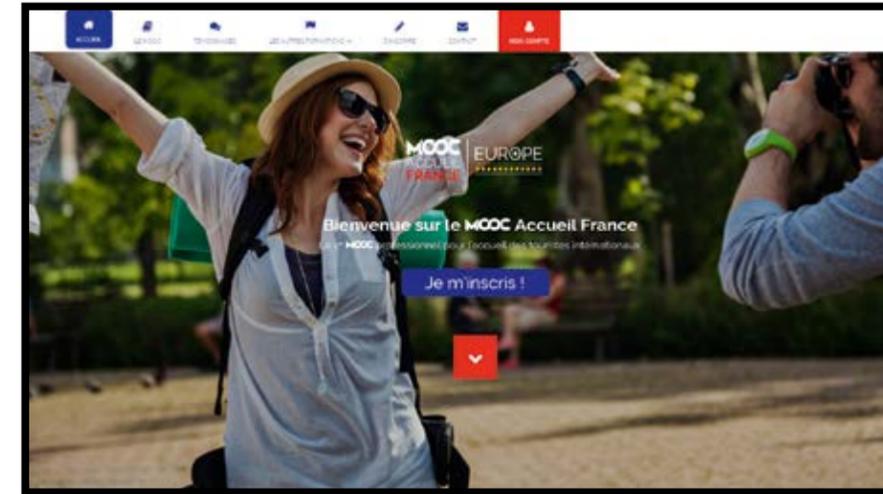
Un accueil réussi passe évidemment par la qualité des services proposés aux visiteurs. À ce titre, Atout France pilote différents dispositifs qualité dont le classement des hébergements touristiques. Le système de classement de 1 à 5 étoiles (totalement repensé en 2012) apporte une garantie officielle de confort et de qualité de service aux clientèles françaises et internationales dont les exigences sont de plus en plus élevées. Il concerne tous les types d'hébergements professionnels (hôtels, campings, villages de vacances, parcs résidentiels de loisirs, résidences de tourisme). Le classement d'un hébergement est aujourd'hui valable 5 ans à l'issue desquels l'hébergeur doit renouveler sa demande de classement. Cela garantit un niveau de prestation conforme aux étoiles affichées pour le consommateur.

Par ailleurs, les critères du classement eux-mêmes évoluent régulièrement. Ils sont remis à plat tous les 5 ans afin d'intégrer les dernières tendances de consommation et de nouvelles exigences. Les visiteurs peuvent consulter la liste des hôtels classés en France sur notre site www.classement.atout-france.fr.

Autre démarche, aujourd'hui portée par plus de 5 500 professionnels en France : le label Qualité Tourisme. Ce label, créé par l'État en 2003, est animé par la Direction Générale des Entreprises (DGE). Il fédère sous un même symbole les démarches qualité engagées pour la satisfaction de la clientèle dans l'hébergement, la restauration, les cafés et brasseries, les agences de locations saisonnières, les offices de tourisme, les lieux de visite et les activités de pleine nature. C'est un signe de reconnaissance aujourd'hui bien connu des clientèles.

Quels sont les enjeux actuels pour l'accueil en France et pour répondre aux problématiques d'overtourisme ?

La France a battu un nouveau record l'an passé en dépassant le nombre de 90 millions de visiteurs accueillis. C'est une très belle performance économique mais il faut être extrêmement vigilant quant aux phénomènes de concentration/saturation touristique qui pourraient apparaître. Cette attention est cruciale afin d'offrir une expérience client agréable pour nos visiteurs, mais également pour maintenir le bien-être des populations locales. Notre force est de pouvoir proposer en France toute une variété de destinations qui offrent chacune une large gamme d'activités de découverte, pouvant convenir à des publics très divers. Atout France a



depuis quelques années pris le parti de ne plus promouvoir la France dans sa globalité, mais ses différentes destinations à l'international. Cette stratégie nous permet de démultiplier le nombre d'invitations adressées à nos visiteurs potentiels tout en répartissant mieux leurs flux sur tout le territoire. Nous les invitons ainsi à aller skier dans les Alpes, à séjourner chez un vigneron dans le Bordelais ou en Bourgogne et être initié à l'œnologie, à pratiquer le golf à Biarritz Pays Basque ou encore à se ressourcer grâce à un séjour bien-être en Bretagne. Ce sont d'ailleurs toutes ces expériences qui sont valorisées sur France.fr. Ce site que nous animons est avant tout « inspirational ». Nous communiquons sur tout ce qui se passe en France, sur les talents français qui rendent la destination unique, sur les bonnes adresses à découvrir, les activités à vivre en famille ou à deux... Il s'agit de susciter l'envie d'explorer la France ! Cet accès simple à l'information avant le départ et une fois sur place est encore une des composantes d'un accueil réussi. Aussi, nous menons actuellement des réflexions autour des typologies de clientèles que nous souhaitons prioritairement attirer en France. Plus qu'un nombre toujours plus important de visiteurs, il nous semble en effet déterminant d'opérer des choix, de bien cibler, et par exemple de fidéliser les clientèles européennes qui constituent 80 % de notre fréquentation, notamment les jeunes générations, qui seront plus susceptibles d'aller explorer des coins de France encore méconnus... ■





Accueil polynésien à l'aéroport de Tahiti Faa'a.

Acteur international de l'ingénierie de la construction et des services à la mobilité, Egis propose une offre globale unique, alliant conseil, ingénierie et exploitation d'infrastructures. La structure répond à des défis actuels en proposant des solutions et un savoir-faire reconnu dans les transports et la mobilité, la ville durable, les bâtiments, l'eau, l'environnement et l'énergie. Filiale détenue à 75 % par la Caisse des Dépôts et à 25 % par des cadres partenaires et des salariés, Egis imagine un futur durable au service des populations et du progrès social.

Egis est actionnaire et partenaire de référence pour le développement et l'exploitation d'un réseau de 17 aéroports dans le monde, totalisant plus de 30 millions de passagers en 2019.

à propos d'Egis

INTERVIEW

Sophy Fayaud

DIRECTRICE, EXTRA-AÉRONAUTIQUE-EXPÉRIENCE CLIENTS, BU AVIATION, EGIS

propres objectifs. Il faut donc que tout le monde soit orienté vers le client et sache l'accueillir. Ce qui est aussi important pour l'aéroport c'est d'avoir ce qu'on appelle chez nous le *sens of place* c'est à dire qu'il faut intégrer dans l'aéroport des éléments conformes à l'ADN du territoire où il est implanté.

Vous avez une grande expérience dans l'aérien et notamment au niveau aéroportuaire : pour vous, comment pense-t-on l'accueil au sein d'un aéroport ?

Au premier abord, dans l'accueil il y a tous les aspects liés à la courtoisie mais il s'agit avant tout d'avoir un parcours qui soit fluide, facile et sans stress. En situation de départ, le client va être plus angoissé pour différentes raisons (vol à l'heure, stress de l'avion, ce qui l'attend à l'arrivée...). À l'arrivée, le stress sera d'avoir les bagages qu'il a en très et de trouver facilement le lieu où les récupérer sans plus attendre. Nous devons rendre le parcours du passager le plus fluide possible, avec des facilités d'orientation, d'informations et éventuellement de rencontres humaines à sa disposition pour répondre à ses besoins et, tout cela, couplé dans certains cas au problème de la langue. Dans un aéroport, au travers de son parcours, le client rencontre des interlocuteurs appartenant à diverses entités, commerciales, opérationnelles, régaliennes... qui ont, chacune, leurs

Est-ce que l'accueil doit être le même pour un voyageur d'affaires ou un voyageur de loisirs ?

Les aéroports travaillent à partir des *persona*. Cela permet d'avoir des profils, des typologies de clients et de s'assurer que nous offrons bien les services qui correspondent à leurs attentes. Le voyageur d'affaires va chercher un parcours et des services assez rapides. Le passager loisirs, lui, a envie d'être sécurisé, de prendre son temps, d'avoir une offre dans les commerces qui soit large. Aujourd'hui, nous savons très bien que dans les aéroports, le minimum que nous devons gérer et maîtriser est la diminution des files d'attente. Nous travaillons beaucoup aussi avec la police de l'air et des frontières pour que l'accueil existe, même lors d'un contrôle de papier. Les autres critères concernent la connectivité. Aujourd'hui, s'il n'y a pas un wifi gratuit et de qualité dans l'aéroport, cela peut vite devenir irritant pour le client, d'autant plus pour un client étranger à qui cela va coûter très cher. C'est un facteur de stress aggravant. Mais c'est aussi une opportunité pour pouvoir entrer en contact avec lui !



NOUS DEVONS RENDRE LE PARCOURS DU PASSAGER LE PLUS FLUIDE POSSIBLE, AVEC DES FACILITÉS D'ORIENTATION, D'INFORMATIONS ET ÉVENTUELLEMENT DE RENCONTRES HUMAINES À SA DISPOSITION POUR RÉPONDRE À SES BESOINS ET, TOUT CELA, COUPLÉ DANS CERTAINS CAS AU PROBLÈME DE LA LANGUE.

■ Pour les acteurs de l'aérien

Au delà de travailler sur l'accueil, faut-il aussi travailler sur la gestion des émotions des clients ?

Tout à fait. Depuis les années 2000, la commission qualité des aéroports francophones a travaillé autour de la satisfaction du client, de son parcours et de ses attentes à chaque étape. Cette démarche est pilotée par le gestionnaire d'aéroports, avec toutes les parties prenantes. Depuis quelques années, les aéroports travaillent également autour de l'expérience client qui est effectivement la couche supérieure de la qualité de service et qui vient toucher l'émotionnel. Nous sommes dans l'économie de l'expérience qui est beaucoup axée sur ce côté émotionnel et partage du ressenti sur les réseaux. Les aéroports sont donc très attentionnés sur ce point et font en sorte de donner une expérience client positive. Certains sont des références en expérience client parce qu'ils ont créé beaucoup d'événements, par exemple à Singapour vous avez un jardin, un complexe de loisirs et de ventes, le « Jewel Changi Airport », un toboggan !

Tous les aéroports ne sont pas de la taille de Changi Airport, mais chacun travaille à améliorer l'expérience du client. L'ACI (Airport Council International) vient d'ailleurs de lancer une accréditation expérience client pour les aéroports.

Comment les aéroports travaillent-ils pour transformer ces lieux ?

Souvent ils travaillent soit avec des architectes soit avec des sociétés qui oscillent entre l'architecture, le design et le marketing. Les aéroports peuvent faire appel à des sociétés qui vont aussi faire des enquêtes sur les valeurs du territoire et avoir un rôle de conseil. Comme un aéroport participe au développement touristique et économique de son territoire, il est important que cela se reflète aussi au sein de la structure qui allie les standards internationaux des aéroports et les éléments forts de son territoire.

En quoi les technologies contribuent-elle à cet accueil ?

Les aéroports peuvent utiliser leur site internet et des applications pour promouvoir leurs services. Aujourd'hui, les technologies permettent de vous enregistrer chez vous et de réserver votre place de parking en avance. La sécurité est améliorée et le client gagne du temps. Elles permettent aux clients de pouvoir avoir des informations en temps réel, de mieux maîtriser son temps et d'être rassuré. En termes d'information client, il y a des dispositifs d'information classique avec les panneaux. Nous utilisons aussi le téléaffichage, mais aussi les informations en



© LEMOST

Pepper, robot humanoïde, capable d'identifier les visages et les principales émotions humaines. Pepper a été conçu pour interagir avec les humains.

temps réels sur divers canaux, accessibles depuis son mobile. Les nouvelles technologies permettent finalement de mieux maîtriser ou d'accélérer tous ces *process* pour pouvoir bénéficier par la suite de plus de temps dans la zone d'embarquement. Grâce à elles, nous sommes mieux connectés avec le client afin de pouvoir le guider sans l'importuner, le rassurer mais aussi pouvoir mettre en avant des produits ou des services qui sont dans l'aéroport et sur le territoire. L'aéroport est aujourd'hui un lieu de vie offrant détente, shopping, bars et restaurants, espace de travail, de connectivité...

Quelle est la complémentarité entre les acteurs privés et les acteurs publics pour réussir cela ?

Cette complémentarité est essentielle. Je crois que l'aéroport est une des entreprises contribuant

au développement du tourisme qui travaille le plus avec l'ensemble des acteurs du secteur : nous travaillons finalement avec les compagnies aériennes, les TO (vols *charters* ou réguliers) qui sont aussi nos clients, les agences de voyages... mais aussi en concertation avec les acteurs institutionnels du territoire et les acteurs privés. L'aéroport peut avoir un rôle fédérateur. C'est ce que j'ai fait pendant sept ans à l'aéroport Marseille Provence. Travailler avec l'ensemble des acteurs est très enrichissant et permet une réelle dynamique au bénéfice de tous ! Par exemple, l'aéroport accompagne le développement des compagnies aériennes et des tour-opérateurs. L'aéroport est un maillon central. Je m'occupe particulièrement chez Egis des aéroports de Lamaca & Pafos. Typiquement, Chypre est une destination

touristique et il y a un lien très fort entre l'aéroport, l'organisme qui fait la promotion du tourisme de Chypre (CTO), le gouvernement et l'État car le tourisme est essentiel pour le développement et la richesse économique de l'île. →

COMME UN AÉROPORT PARTICIPE AU DÉVELOPPEMENT TOURISTIQUE ET ÉCONOMIQUE DE SON TERRITOIRE, IL EST IMPORTANT QUE CELA SE REFLÈTE AU SEIN DE LA STRUCTURE.

■ Pour les acteurs de l'aérien

Les agences de voyages communiquent-elles correctement auprès de leurs clients sur les services apportés par les aéroports ?

En général les aéroports ont tissé des relations assez étroites avec le réseau des agences de voyages. Celles-ci sont donc informées des nouveaux services, animations, lignes, tour-opérateurs ou compagnies aériennes qui s'implantent.

Comment le financement des dispositifs orientés clients, personnalisation, gestion des flux, accueil, est-il géré en général dans les aéroports ?

La société qui gère l'aéroport finance les actions qui sont menées sur l'accueil, la fluidité, l'expérience client, etc. Quand nous sommes sur des promotions de territoire plus globales qui viennent s'ajouter à des ouvertures ou au développement de routes aériennes, le gestionnaire va être dans une démarche visant à coordonner voire mutualiser les actions avec les acteurs de promotions du territoire, afin d'aller vers des opérations ciblées de plus grande envergure sur les marchés *incoming* visés. Nous aurons quelque chose de plus global et pas uniquement porté par les budgets de l'aéroport.

De votre point de vue, que manque-t-il pour avoir une expérience client optimale dans les aéroports ?

Aujourd'hui, je pense que ce qui a manqué et ce qui manque encore dans les aéroports, c'est la connaissance et le lien avec le client. Nous sommes une des rares entreprises à ne pas connaître chacun de nos voyageurs dès lors qu'ils ne rentrent pas en interaction avec l'aéroport pour des services qui sont gérés complètement par l'aéroport comme par exemple les parkings. Le client passe bien chez nous mais nous ne savons pas qui il est. Sans cette information, il est très difficile de pouvoir entrer en contact avec lui pour pouvoir agir plus et mieux, l'informer et lui offrir les services adéquats. D'où l'importance aujourd'hui des nouvelles technologies et de tout ce qui est faisable pour être un peu plus en interaction avec lui sans qu'il ne soit pourtant forcément dans le fichier client. Quand ce sont des clients réguliers, nous pouvons créer, par un certain nombre d'actions ou d'animations, des bases de données clients sur lesquelles nous pouvons nous baser pour communiquer. Certains aéroports ont des programmes de fidélisation mais pour un client qui va ne passer qu'une fois, il faut que le standard soit élevé. Il doit être satisfait sur le process, sur l'accueil et sur l'ambiance que reflète l'aéroport.

À noter également, que les salariés des aéroports qui sont bien dans leur entreprise seront plus à même de délivrer un bel accueil et inversement. Les politiques RH, marques employeur jouent un rôle non négligeable sur le sujet de l'expérience client, en travaillant sur l'expérience collaborateur !

Est-ce que ce besoin devient de plus en plus pressant avec les nouvelles générations et les *millennials* qui ont peut-être des attentes plus fortes sur le sujet ?

Je pense qu'il y a effectivement plus d'attente sur l'interaction, l'information, la maîtrise du temps, le partage. C'est plus flagrant sur les nouvelles générations qui sont très connectées, exigeantes et qui vont contribuer à la *e-réputation*, ce qui est très important pour les aéroports. Mais cela nous oblige à notre tour à relever notre niveau d'exigence. Cela marque aussi une évolution : il y a quelques années les aéroports mesuraient la satisfaction du client au travers d'enquêtes de satisfaction, de passagers-mystère, de contrôles de standard. Aujourd'hui nous sommes beaucoup plus rentrés dans l'émotionnel, dans un domaine où l'expérience va être partagée sur divers canaux. Il faut aussi aller voir la note que nous avons sur Google, ce qui est dit dans les espaces qui concernent l'aéroport, sur les réseaux sociaux, sur les sites spécialisés qui parlent d'aviation, de compagnie aérienne, etc. Nous ne sommes plus dans la globalité d'un taux de satisfaction. ■



AUJOURD'HUI, JE PENSE QUE CE QUI A MANQUÉ ET CE QUI MANQUE ENCORE DANS LES AÉROPORTS, C'EST LA CONNAISSANCE ET LE LIEN AVEC LE CLIENT.



Business lounge, aéroport d'Abidjan.

© Aéria



AVIS ÉLU MEILLEUR LOUEUR DE VOITURES PAR LES AGENTS DE VOYAGES

Merci à chacun de vous pour ce trophée 2019

AVIS.FR

AVIS®



INTERVIEW

Christian Mourisard

PRÉSIDENT DE LA FÉDÉRATION NATIONALE
DES OFFICES DE TOURISME

Quel est pour vous le rôle de l'accueil touristique en France, que ce soit pour les touristes étrangers ou pour les français ?

Le bel et bon accueil ne dépend pas de la nationalité de la personne que l'on a en face de soi. Il est vrai que pour bien accueillir, il vaut mieux parler la langue de la personne que l'on reçoit, nous nous y attachons énormément par le biais des formations. Sur un plan plus général, il est un fait que nous avons en France un retard et force est de constater qu'au niveau des institutionnels, que ce soit les aéroports, la SNCF, la RATP, il y a un effort conséquent d'annonces dans plusieurs langues. On commence donc à prendre la mesure de l'importance de l'accueil. L'accueil, c'est aussi une affaire de professionnels. Trop longtemps, on a pensé qu'on pouvait faire ce type de prestations de services sans être formé. Ce constat est une erreur car professionnaliser l'accueil pourrait déboucher sur de belles perspectives d'emplois. Bien que ce soit des postes avec un grand nombre de contraintes, il faut être en mesure d'accueillir le client, quel qu'il soit.

Quelles sont les compétences nécessaires pour gérer cet accueil et de quelles compétences allons-nous manquer en France ?

L'accueil, c'est comme lorsque l'on parle de tourisme : il y a plusieurs tourismses, il y a plusieurs accueils. Faire de l'accueil dans l'hôtellerie c'est une chose, dans la restauration c'en est une autre,



dans un office de tourisme, c'est encore différent. Il faut donc s'adapter à chaque situation. Il y a des formations, que ce soit dans des écoles d'hôtellerie ou autres mais je crois que la faille est aussi au niveau de l'employeur qui n'a pas toujours le même souci de compétences pour tous les types de postes. Il faut avoir ce souci permanent. Nous l'avons d'ailleurs en office de tourisme. Nous ne disons plus hôtesse d'accueil mais conseillère en séjour car le métier a évolué. →

Pouvez-vous nous présenter votre rôle et vos fonctions ?

J'ai été élu président de la Fédération Nationale des Offices de Tourisme de France en avril 2017. Je suis aussi président de la Fédération Régionale des Offices de Tourisme de la région Sud-Provence-Alpes-Côtes-d'Azur et je suis « accessoirement » adjoint au tourisme et au patrimoine du maire d'Arles. J'y termine mon mandat.

à propos

**PROFESSIONNALISER
L'ACCUEIL POURRAIT
DÉBOUCHER SUR DE BELLES
PERSPECTIVES D'EMPLOIS.**

■ Pour les institutionnels

Pouvez-vous nous décrire le projet « l'office du tourisme du futur » et ce qu'il implique dans l'appréhension et la façon d'accueillir le client ?

Au regard des cent ans d'existence de notre fédération et des cent-vingt ans d'existence des plus anciens offices du tourisme, il est nécessaire de prendre en compte les changements de nos clientèles. Nous sommes passés, même si cela existe toujours, de la distribution du plan de la ville et de la liste des hôtels et des restaurants à autre chose. Nous nous intéressons au client, nous lui demandons qui il est, d'où il vient, combien de temps il va rester sur le territoire. C'est une façon d'appréhender l'accueil de façon différente car il faut privilégier le contact humain et le remettre au centre pour suppléer à tout ce que le touriste peut avoir via son smartphone. Il faut aller au-delà du renseignement et lui apporter autre chose. C'est ça qui est important et fait partie de notre évolution. L'office de tourisme de demain est un prestataire de services, il doit devenir une sorte de conciergerie où l'on pourra demander l'impossible !

L'OFFICE DE TOURISME DE DEMAIN EST UN PRESTATAIRE DE SERVICES, IL DOIT DEVENIR UNE SORTE DE CONCIERGERIE OÙ L'ON POURRA DEMANDER L'IMPOSSIBLE !

**Pensez-vous que l'office peut arriver seul à ce niveau de services ou par un partenariat avec des acteurs privés ?**

Bien-sûr, l'office du tourisme ne sera que l'intermédiaire. Par exemple, le client se rend à l'office de tourisme, il souhaite faire de l'équitation et a besoin de conseils. La personne en face devrait être en mesure de déployer un panel de tout ce qui existe et vendre du rêve. Il faut donc avoir à la fois la connaissance des prestataires et être le garant de la démarche qualité. C'est ce que ne savent pas faire aujourd'hui les plateformes mais elles vont s'y atteler. Il y a un travail énorme qui nous attend face à ce rapport humain. Nous avons aussi une position commerciale, nous sommes dans le business. En devenant prestataire de services, nous agissons comme une marque.

Comment le rapprochement des fédérations nationales, des comités régionaux du tourisme, des comités départementaux du tourisme et des offices de tourisme impactent-ils l'accueil ?

La fusion des branches n'a pas de rapport direct. Les CRT n'ont pas vocation à accueillir. En revanche, que nous ayons une meilleure relation dans les trois strates, pour qu'il y ait une meilleure définition des stratégies touristiques à mettre en place, avoir une meilleure connaissance de nos clientèles, mieux suivre leurs évolutions, cela peut améliorer l'accueil. Les nouvelles générations doivent revenir aussi aux offices du tourisme. Elles pensent avoir tout sur leurs smartphones et outils numériques mais elles vont bien finir par se rendre compte que le contact humain a une autre dimension et une autre valeur.

Comment optimiser la récolte et l'analyse de données ?

C'est notre faiblesse... Il n'y a pas d'organismes aujourd'hui en France qui arrive à compiler à la fois l'activité commerciale, l'apport qu'est le tourisme dans les commerces traditionnels, la restauration, etc. Les données les plus faciles à obtenir viendraient des hôteliers mais cela ne suffit pas pour faire des statistiques. Nous en avons parlé avec le secrétaire d'État. Cela va être une des prochaines mesures. Nous ne voulons plus attendre les chiffres de l'INSEE qui nous donne des résultats tous les deux ou trois ans. Si on veut faire évoluer les choses correctement, il nous faut être beaucoup plus réactifs que ce que l'on est mais il est difficile de mettre à contribution encore plus les professionnels. Depuis vingt ans que je suis président de mon office, je suis surpris de ne pas avoir un chiffre significatif de ce que représente l'impact touristique sur l'économie d'une ville comme la mienne.

Cela signifie-t-il qu'il y aura dans les offices des personnes dédiées à la relation clients et d'autres spécialisées dans l'analyse et les statistiques ?

Nous abordons un virage important où nous réalisons que dans nos personnels, par rapport à la représentation dans leurs missions, tout ce qui touche au *e-tourisme* et à la donnée est problématique. Aujourd'hui, le webmaster alimente la base de données et le site internet mais ne recueille ni

n'analyse les données. Je pense que, de la fusion, une meilleure liaison dans le travail de réflexion sur les territoires nous permettra d'avancer. C'est le secteur où nous avons la plus grande marge de progression. J'ai par exemple reçu vingt jours après la fin de l'année la fréquentation des monuments historiques de la ville. Ce sont des chiffres très intéressants mais à partir de ces chiffres tangibles, beaucoup d'éléments sont évalués, je pense, « au doigt mouillé et à l'expérience ». Ce n'est pas suffisant. Des systèmes technologiques existent, il faudra qu'il y ait des gens qui ne soient en charge que de cela.

Comment arriver à avoir un accueil adapté pour les différentes typologies de voyageurs tels que le voyageur classique, le voyageur d'affaires, la cible événementielle et comment parvenir à des statistiques performantes multi-cibles ?

Il y a ces trois types-là et en plus, il faut prendre en compte leurs origines, soit ils viennent de l'international, du national ou du régional. Si je prends ce qui se passe dans notre région Sud, nous avons l'avantage que notre fonds de commerce à 50 % soit une clientèle régionale, nous subissons donc moins les aléas et les contrecoups des éléments que l'on ne maîtrise pas, que ce soit les épidémies, les attentats, etc. C'est ce qui fait notre force aussi. Il est important que la filière dans son ensemble se préoccupe de la clientèle française et des résidents.

Avez-vous constaté un changement dans les typologies de séjour ?

Là aussi, cela dépend des secteurs mais il est vrai que les vacances que j'ai connues enfant, où l'on louait trois semaines quelque part et toujours au même endroit deviennent de plus en plus rares. Il y a donc une remise en cause de la durée et de la fidélité sauf sur un tourisme très typé qui est le tourisme de plein air. Les gens retournent dans ce cas dans le même camping car ils vont y retrouver leurs amis, etc. C'est aussi une clientèle en grande majorité française, régionale et nationale, qui pratique ce type de tourisme et d'hébergement.

Il y a de nouveaux acteurs arrivés sur le marché avec l'*e-tourisme*. Il ne faut pas provoquer une forme de dérégulation du tourisme et c'est là où le rôle de l'État est effectivement de faire respecter les règles. Les hébergeurs professionnels par exemple souhaitent que les règles auxquelles ils sont soumis soient les mêmes pour tous et que chacun soit déclaré. →





© PY Lemeur

IL FAUT FAIRE DU TOURISME DE QUALITÉ ET QUI PRÉSERVE L'ENVIRONNEMENT. JE CROIS QUE TOUT LE MONDE A PRIS CONSCIENCE DE CELA.

Concernant l'over-tourisme, pensez-vous qu'il s'agit d'un montage des médias ou est-ce une réalité que vous constatez et sur laquelle vous travaillez ?

Il est vrai que l'évolution des réservations et des locations saisonnières ont provoqué dans certaines villes des conflits d'usages, des problèmes de spéculation mais nous ne sommes pas dans le phénomène de surfréquentation. Nous avons quelques spots où il y a trop de monde mais nous ne sommes pas dans une situation trop tendue. Nous travaillons néanmoins à un tourisme respectueux, à l'ouverture à la « désaisonnalité ». Même si c'est un mot qui n'est pas beau, nous l'utilisons ! Nous œuvrons pour aller vers un tourisme de partage, nous revenons à l'humain et avons des clientèles qui sont très pointues sur ce qui touche au respect environnemental.

La labellisation sur le tourisme environnemental va-t-elle selon vous influencer le choix des voyageurs ?

Oui, je le pense. Les professionnels y sont aussi très sensibles. Le tourisme durable est un axe qui a pris tout son sens aujourd'hui. Je suis très affirmatif là-dessus. Il faut faire du tourisme de qualité et qui préserve l'environnement. Je crois que tout le monde a pris conscience de cela.

Comment arrive-t-on à faire passer cette prise de conscience et toutes ces valeurs de l'accueil auprès des collaborateurs ?

Cela passe forcément par la formation, il n'y a pas de miracle. En tant que fédération, nous allons signer des conventions, choisir nos partenaires, etc. C'est notre rôle, en tant qu'institutionnels, de faire passer les messages et de faire connaître les bonnes pratiques. Nous faisons un travail de sensibilisation des offices, de l'ensemble des collaborateurs. L'évolution des conseillers en séjour a été énorme, notamment dans leur spécialisation. Une des premières missions de la fédération est la formation de nos agents.

L'accueil passe aussi par le client. Avez-vous mis en place des démarches de co-construction de l'accueil avec les voyageurs, via des témoignages ou des présences en offices par exemple ?

Nous sommes très attachés à la satisfaction du client qui nous porte mais est-ce que le client lui-même peut devenir un ambassadeur... Il y a des règles à respecter.

On connaît le poids des avis aujourd'hui. On ne voudrait pas que la destination soit vue uniquement par les yeux des visiteurs. Il y a besoin d'un organe de régulation et de répartition différente des témoignages afin d'éviter la surmédiatisation de certains acteurs. Pour cela, il est important que les offices de tourisme aient un rôle de répartition des flux sur le territoire dans le temps, dans l'espace et auprès d'un certain nombre de prestataires.

Cependant, il est important d'avoir un cadre car il y a une part de subjectivité dans les avis. Nous avons besoin de ce cadre minimum. Les avis viennent en complément de la vision des opérateurs qui commercialisent. À nous d'être dans une logique différente que celle que nous avons depuis très longtemps. Il fallait être très neutre et ne rien dire. De nos jours, il faut aller plus loin et s'investir. Nous avons une démarche d'implication et de séduction. Cela ne va pas nuire aux acteurs, bien au contraire mettre en avant les spécificités, un service reconnu de qualité... ■



T. 0559833540
www.sulema.fr



INTERVIEW

Jérémy Grasset

DIRECTEUR, SHANTI TRAVEL

Pouvez-vous présenter Shanti Travel, son activité et ses clients ?

P Shanti Travel a été créé en 2005. C'est un réseau de plusieurs agences réceptives. Nous avons commencé en Inde et avons ouvert d'autres destinations à la demande de nos clients. Shanti Travel veut dire « paix », notre objectif est donc de faire voyager les gens en paix. Nous avons ouvert le Sri Lanka puis Bali et avons également nos propres DMC au Vietnam, à Singapour. En cours d'ouverture nous avons le Japon, la Malaisie, la Thaïlande et le Cambodge. Quand nous ne pouvons pas nous implanter localement, nous avons des bureaux avec des partenaires sur place. L'idée de Shanti Travel est de faire des voyages sur-mesure qui vont s'adapter aux besoins du voyageur ou des clients de nos partenaires BtoB. L'avantage est que nous vendons une expertise sur place avec un prix juste en terme d'expérience. Comme nous sommes proches des prestataires nous allons avoir de bons prix et découvrir en avant-première des activités innovantes. Nous varions nos canaux de distribution puisque nous allons vendre à la fois aux agences et en direct, en BtoB et en BtoC. La notion d'accueil est vraiment centrale, chaque voyageur est accueilli dès l'aéroport. Chaque conseiller voyage va aller rencontrer les voyageurs et leur donner une explication du voyage sur place, c'est vraiment notre valeur ajoutée.

Pourriez-vous nous donner une définition de ce qu'est la notion d'accueil pour vous ?

L'accueil pour moi, c'est accepter l'autre dans sa différence et aller au delà des stéréotypes. Je pense notamment à l'Inde qui peut créer des aversions. Nous allons donc avoir besoin de fournir des explications sur place. Nous avons aussi des pays qui sont très accueillants, notamment Bali où la tradition d'accueil est très forte ce qui ne sera sans doute pas le cas au Vietnam ou dans les Républiques du Caucase où les relations aux personnes sont différentes. Notre accueil passe aussi par nos chauffeurs. Chaque année nous avons un cycle de formation de nos chauffeurs au sein duquel nous leur expliquons comment se comporter avec les clients européens. →



**L'ACCUEIL POUR MOI,
C'EST ACCEPTER L'AUTRE DANS
SA DIFFÉRENCE ET ALLER
AU DELÀ DES STÉRÉOTYPES.**

■ Pour un réceptif à l'étranger

Pensez-vous que les partenaires locaux ont conscience du rôle qu'ils ont à jouer dans l'accueil des voyageurs ?

Oui, ils en sont conscients. Ce qui est important c'est qu'ils ne s'épuisent pas dans ce métier. Un guide qui fait beaucoup de groupes toute l'année ne doit pas se lasser. Il faut toujours qu'il ait ce même enthousiasme au fil des groupes.

Qu'avez-vous mis en place, vous, en interne pour vous assurer de proposer une expérience d'accueil à vos clients ?

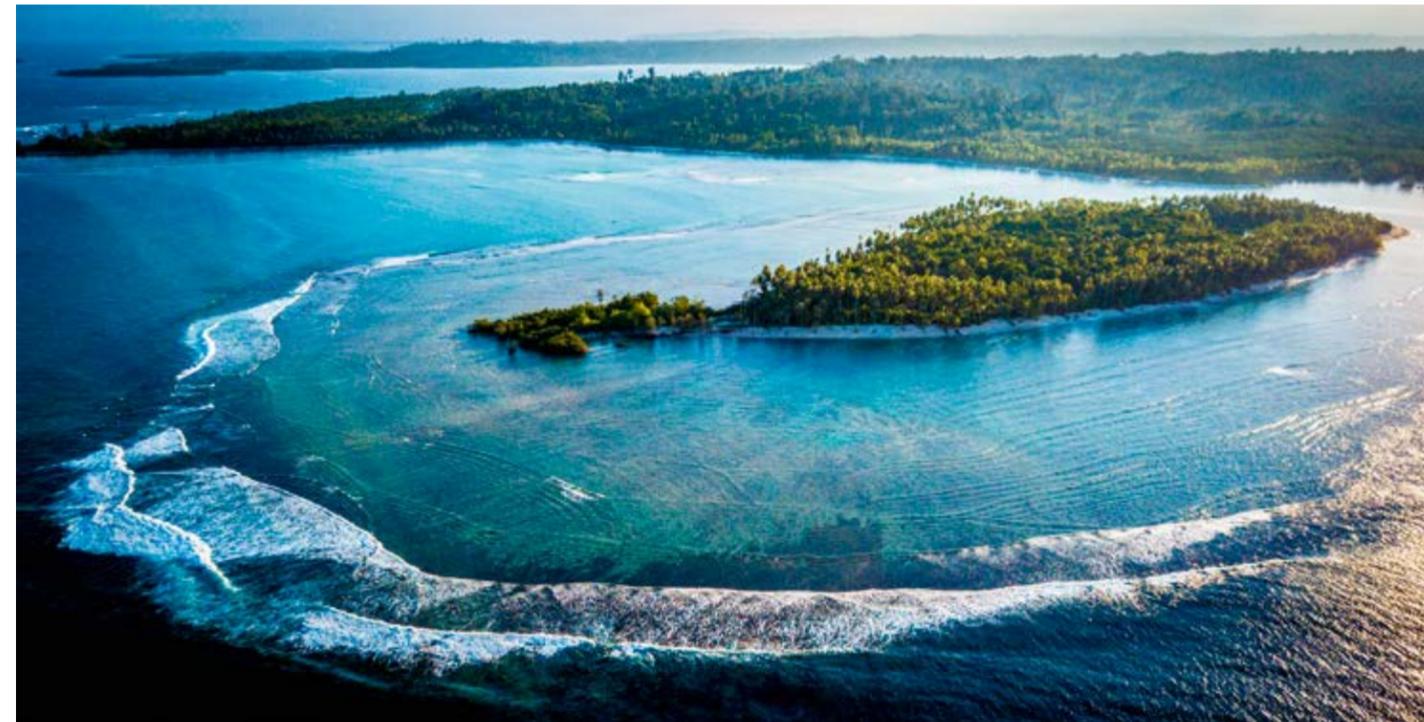
Nous avons évidemment la formation de notre *staff* mais surtout nous vérifions chaque dossier entre 15 jours et 1 mois avant le départ de telle sorte qu'il n'y ait pas de couac pendant le voyage. La personne en charge des opérations, le comptable et le conseiller voyage vont se concerter avec leur

manager et vont regarder si tout est bien réservé. C'est ce qui assure la qualité chez nous et qui fait notre différence.

L'accueil est-il un élément de différenciation aujourd'hui ?

Oui tout à fait, cette notion est essentielle pour Alexandre Le Beuan, mon associé ou moi-même. Cela passe également par l'accueil de nos employés. Dès le début il y a un processus d'accueil important avec un plan de formation qui est établi sur un mois. Les deux premiers jours ils sont accompagnés par un parrain. Nous avons remarqué que lorsque nos accueils sont bien faits, les gens restent plus longtemps et il y a plus d'attachement à l'entreprise et aux valeurs.

Pour moi, l'accueil à l'étranger est au cœur du succès de l'agence réceptive et c'est pour cela que



L'ACCUEIL À L'ÉTRANGER EST AU CŒUR DU SUCCÈS DE L'AGENCE RÉCEPTIVE ET C'EST POUR CELA QUE LES GENS REVIENNENT. IL FAUT QU'IL Y AIT DE L'EXPERTISE ET DE LA CONNAISSANCE MAIS C'EST L'ACCUEIL QUI VA DONNER DU SENS À TOUT LE RESTE.

les gens reviennent. Il faut qu'il y ait de l'expertise et de la connaissance mais c'est l'accueil qui va donner du sens à tout le reste. C'est à dire que nous pouvons avoir les meilleurs itinéraires et les meilleurs hôtels, si la personne qui vient chercher le client à l'aéroport fait la tête et ne connaît pas le pays, il sera déçu !

Proposez-vous des services particuliers qui ont pour objectif direct de favoriser l'accueil des clients ?

Nous avons un guide des bonnes adresses et un guide des bonnes pratiques pour chacune de nos destinations qui vont permettre aux personnes de tout de suite se repérer. Nous sommes en cours de développement d'une application mais elle n'est pas encore en place aujourd'hui. Nos *road books* réalisés pour chaque pays permettent aux voyageurs de se sentir épaulés. Nous maintenons également un service de conciergerie 24h/24 et 7j./7 avec des experts voyage qui sont disponibles par téléphone. Cela va donc faire une grosse différence car en cas de problème, il est possible d'échanger avec une personne.

Adaptez-vous votre accueil en fonction de la typologie du voyageur ?

Chaque voyageur reçoit un bouquet de fleurs à son arrivée dans un pays. Ce sont des choses que nous faisons pour les VIP et qui sont « descendues » pour tous nos clients. Pour un groupe, quand nous faisons du MICE, nous allons proposer des expériences inouïes et dès l'aéroport, nous faisons en sorte qu'ils

se sentent privilégiés. Nous faisons tout ce qu'il faut pour que les gens sentent que cet accueil est cousu main et que cela génère des souvenirs. Nous avons aussi un système d'accueil VIP qui est différent. Nous les identifions en fonction de ce que nous disent les agences et nous allons réussir à surprendre les gens qui ont envie de l'être. Nous ne sommes pas sur une typologie de personnes qui découvrent le voyage, il faut donc les surprendre et c'est ce que nous faisons bien en tant qu'agence réceptive. Les accueils sont différents suivant les nationalités. Les Allemands ont moins besoin d'un briefing dès leur arrivée, les Américains sont contents de nous voir une ou deux fois, ils aiment échanger davantage. Ce bienvenu sera dit dans la langue du pays et c'est cela qui va toucher les gens au cœur. Nous avons besoin d'une complicité forte avec les agences pour mettre en place tout cela.

Les voyageurs ont-ils envie d'être accueillis selon leur propre culture ou avec la culture de la destination ?

C'est en général un mélange des deux. Il faut faire quelque chose de personnalisé sans que ce soit kitch. Il faut que ça reste authentique et de bonne qualité.

Arrivez-vous à collaborer au niveau de l'accueil avec vos partenaires ?

Oui, avec Prêt à Partir, nous nous mettons d'accord sur un cahier des charge d'accueil des voyageurs. Ils vont avoir des attentes sur place que nous nous devons après de réaliser. →



C'est une vraie collaboration avec nos partenaires. Chacun peut apporter ses valeurs : par exemple si nous parlons de Copines de voyage, ils nous donnent des éléments sur leur concept de l'accueil et la manière dont accueillir les copines et de notre côté nous y ajoutons notre touche. Tout le monde y gagne, les voyageurs, nos partenaires BtoB et nous-mêmes pour un accueil authentique et original.

Vous êtes membre d'Acteurs du Tourisme Durable (ATD). Est-ce que cela vous apporte un valeur ajoutée ? Est-ce que ces valeurs responsables ont un impact aujourd'hui dans l'accueil ?

Nous avons ces valeurs avant de les faire certifier. Nous avons toujours fait attention à notre impact. Notre modèle est fait pour créer de l'emploi en local, c'est à dire que nous utilisons des petites structures de cinq à vingt chambres avec du charme qui permettent des créations d'emplois. C'est important pour le respect des populations locales. De plus, nous avons toujours eu des partenariats avec des ONG sur place. Par exemple au Sri Lanka, notre flotte est à 95 % de l'hybride, sur Bali nous allons avoir des véhicules qui circulent avec de l'huile de cuisson recyclée si on nous le demande. C'est

un facteur qui est différenciant car nous facturons 1,23 € par jour de compensation carbone : cela a été posé comme une option pour les agences mais sur les clients directs nous l'avons mis de façon obligatoire dans le package.

Que vous apporte votre adhésion à ATD ?

Cela nous aide car avant nous ne savions pas forcément communiquer sur nos valeurs responsables. De plus, le fait d'avoir des chartes nous oblige à le faire dans chaque pays et à maintenir un niveau car nous savons que cela génère des attentes.

Nous parlons d'accueillir les voyageurs sur place mais n'y a-t-il pas aussi un enjeu à préparer les voyageurs à « accueillir » la destination ?

Nous avons les bonnes pratiques du Shanti Voyageur, c'est notre charte du voyageur. Nous les préparons à aller à la rencontre d'autre chose, nous leurs expliquons comment se comporter dans un environnement où ils peuvent se sentir un peu perdus et jugés par rapport à leur niveau de connaissance et de perception de l'autre. Nous essayons d'amener les gens à ne pas emmener de stéréotypes avec eux en voyage.

Vous, en tant qu'organisateur de voyages, comment gérez-vous les demandes des voyageurs ?

Nous ne faisons que du sur-mesure donc c'est dans notre ADN. Nous allons poser des questions lors de la prise de contact, nous allons donc chercher ces petits éléments pour vraiment personnaliser. Lorsque les gens ne vont pas bien et qu'ils décident d'entamer une démarche de soins ou qu'ils cherchent du sens, notre responsabilité est encore plus engagée. Il y a donc une grosse attente et nous devons absolument être à la hauteur. Si ça relève de besoins médicaux, nous allons proposer des traitements avec des techniques locales. Nous avons des centaines de témoignages de personnes dont le voyage a vraiment changé la vie et ouvert les yeux.

Il y a les questions mais surtout l'écoute. C'est l'écoute du conseiller voyage qui va faire la différence. De facto, les gens s'ouvrent très vite car ils ne veulent pas rater leurs vacances. S'ils passent par nous, c'est qu'ils veulent être pris en charge, cajolés, accompagnés. ■

togezzer

**VOUS CHERCHEZ DES RÉCEPTIFS ?
Nous avons la solution !**

It's a Match!



TogeZer est élu 1er site de rencontres entre les agents de voyage et les réceptifs.

Connectez-vous à la plateforme all.togezzer.travel et accédez à une sélection de 130 réceptifs ainsi qu'à des formations en ligne hebdomadaires animées par des professionnels.

all.togezzer.travel



INTERVIEW

Xavier Feuillant

DIRECTEUR, OFFICE DE TOURISME INTERCOMMUNAL
PAYS DES SORGUES MONTS DE VAUCLUSE

Maxime Tissot

DIRECTEUR GÉNÉRAL, OFFICE DE TOURISME ET DES CONGRÈS DE MARSEILLE

Pouvez-vous présenter votre structure et votre rôle ?

Maxime : L'office de tourisme et des congrès de Marseille est un EPIC, Établissement Public à caractère Industriel et Commercial ce qui nous permet de faire du chiffre d'affaires et d'être un réel acteur commercial, économique.

Nous avons plusieurs métiers au sein de l'office. Les métiers régaliens sont l'information, la structuration de l'offre, la promotion, la communication. Nous sommes structurés avec un service accueil très important. Nous avons aussi un service édition et presse, un service bureau des congrès, un service loisirs, un service Internet/multimédia et tout ce qui concerne la vente. Nous vendons des produits Marseille et des produits de la Métropole. Nous n'avons pas la compétence touristique qui est pour l'instant du ressort de la Métropole et qui l'a donnée par contrat de gestion en 2018-2019 à la ville. Nous commercialisons des produits hors territoire car nous pensons avoir une forte capacité à la diffuser sur Internet et aussi parce que nous avons sur place un grand nombre de personnes qui font du tourisme local. Ce sont de potentiels visiteurs de notre site et de potentiels acheteurs de ces produits.

Xavier : Je suis le directeur de l'office de tourisme intercommunal du Pays des Sorgues, que nous avons créé l'année dernière. J'ai été engagé d'abord comme consultant pour pouvoir mettre en place toute l'organisation de cette structure et pour ensuite être recruté pour la diriger. L'OTI regroupe les anciens offices de tourisme de la communauté de communes et y intègre la gestion de la taxe de séjour et de certains bâtiments comme le château de Saumane. Nous gérons cinq communes – Isle-sur-la-Sorgue, Fontaine-de-Vaucluse, Saumane, Chateauneuf-de-Gadagne et Le-Thor –, ce qui représente trente mille habitants.

Q

Quels sont pour vous les enjeux de l'accueil dans votre zone ?

Maxime : Sur la ville de Marseille, ce serait de donner l'information là où les clients sont. Ils ne viennent pas forcément à l'office du tourisme. Il nous faut donc un site Internet puissant et une communication efficace pour parler de nous. Nous avons mis en place une très forte stratégie digitale, c'est un enjeu de première importance. Notre objectif est d'optimiser notre site pour être le plus proche possible des clients et classer nos informations par typologie de personnes. Nous sommes conscients que nous ne pouvons pas être exhaustifs et nous nous appuyons sur certains sites de commerçants aussi. Concernant la *data*, nous changeons de système technologique.

Xavier : Par rapport à mon expérience antérieure en montagne, je vois complètement une différence. Nous recherchons un tourisme plus *soft*, moins cadencé. Le tourisme en montagne est très cadencé, la gestion des flux est très tendue, tout doit se gérer sur un couple d'heures avec les avions, les trains, les voitures. Tout doit se dérouler et se huiler pour que les gens s'équipent en un minimum de temps pour pouvoir passer le maximum de temps sur les pistes. Même si la fréquentation des pistes est en baisse, le cadencement hebdomadaire rythme tout. Dans cet arrière pays provençal, nous avons une multiplicité des types de fréquentation avec des séjournants mais également des passants. Le Luberon est très traversé. Ce n'est pas qu'une clientèle de week-end. Nous avons une dilution →

LA MAÎTRISE DU TERRITOIRE
NOUS DONNE UNE FORCE DANS
LE CONSEIL QUE LES AUTRES
NE PEUVENT PAS AVOIR.
XAVIER FEUILLANT

L'ENSEMBLE DES AVIS
DE CHAQUE ÉTABLISSEMENT
FAIT L'AVIS DE LA DESTINATION.
MAXIME TISSOT

à propos

■ Pour les institutionnels

des types de clientèles et des types de fréquentation. La difficulté est d'analyser nos véritables fréquentations, les origines, les destinations, les temps de passage et la consommation.

Qu'en est-il de la data et de l'analyse ?

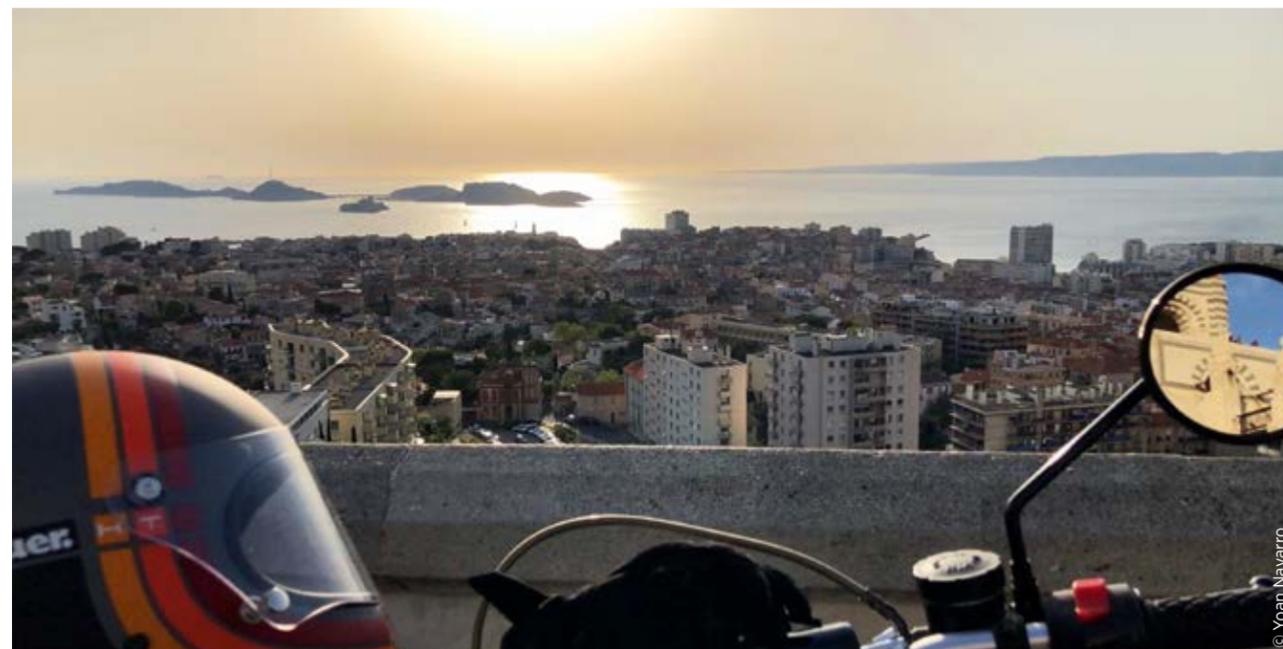
Xavier : C'est un travail que l'on fait moins à la montagne car on met l'énergie pour faciliter le temps de passage au guichet. L'analyse est beaucoup plus fine ici mais plus difficile à mener. Ici, nous avons moins de phénomène de masse. Nous travaillons avec le département, la région, les mairies nous installent des compteurs physiques, on effectue un comptage, on travaille avec Orange et FluxVision. Nous avons mis en place pas mal d'outils d'analyse mais ce n'était pas dans la culture locale de se préoccuper de savoir qui venait. Il y avait du flux, cela suffisait. Si nous regardons les statistiques, on se rend compte que nous avons des concurrents qui ne sont pas forcément des territoires proches : Afrique du Nord, îles proches... Cela a été un peu dur au départ d'évoquer ces sujets mais c'était dans la commande politique. J'ai pour mission de moderniser les outils, l'approche et de réfléchir à l'avenir. Le rôle d'un office de tourisme évolue en permanence. Nous avons tout intérêt à assurer un service nouveau et complet que les acteurs de l'industrie ne peuvent pas toujours faire. La maîtrise du territoire nous donne une force dans le conseil que les autres ne peuvent pas avoir. Ne

« réinventons donc pas l'eau chaude », nous avons d'un côté des gens de mieux en mieux informés et de l'autre nous connaissons parfaitement notre territoire et cela fait notre force.

Maxime : À Marseille, nous mesurons l'accueil sur notre site Internet, nous regardons tous les retours que nous avons. Nous ne sommes pas tellement en retour d'analyse sur l'accueil en office mais plutôt dans la ville. Nous nous méfions beaucoup de TripAdvisor. Arles a mis en place un outil qui s'appelle FairGuest, afin d'éviter que TripAdvisor soit trop puissant et maîtrise sa *e-réputation*. Arles le propose maintenant à toutes les villes du secteur, nous allons adhérer à cela. Ce qu'il faut comprendre, c'est que l'ensemble des avis de chaque établissement fait l'avis de la destination. Cette note sera un condensé des différentes notes des différents services de chacun. Cela va plus loin et chacun doit être responsable de sa *e-réputation*, cela aura un impact sur l'ensemble de la ville. Nous souhaitons le donner aux touristes mais aussi aux Marseillais pour développer les échanges au sein même de la région. Nous allons travailler aussi avec La Fourchette pour cela.

L'accueil passe-t-il surtout par le digital ?

Maxime : Oui, la ville a essayé de mettre en place des panneaux lumineux avec les informations mais les gens ne les lisent pas. Il faut avoir l'information sur son téléphone, d'autant plus avec l'ouverture →



© Yoan Navarro

LES 4 CHOSES À SAVOIR SUR L'ESCAET



SES ACTIVITÉS

Formation Initiale
Formation Professionnelle
Publication
Organisation d'Événements
Incubateur - Provence Travel Innovation

POUR QUI ?

Étudiants BAC +3 / 4 / 5
Professionnels hors tourisme qui souhaitent se reconvertir
Professionnels du tourisme qui souhaitent évoluer en compétences
Entreprises en recherche d'expertise et de visibilité

PAR QUI ?

Professionnels dédiés à la pédagogie
Experts reconnus
Auteurs de nombreux articles
Conférenciers

SA MÉTHODE & SON ADN

Pédagogie innovante
Suivi et accompagnement
Relation étroite avec le monde professionnel
Réseaux multiples
Veille quotidienne du marché
Dimension humaine

Établissement d'Enseignement Supérieur Privé
Avenue de Grassi 13100 Aix-en-Provence
www.escaet.fr
Tél : +33(0)4 42 96 64 97
Email : escaet@escaet.fr

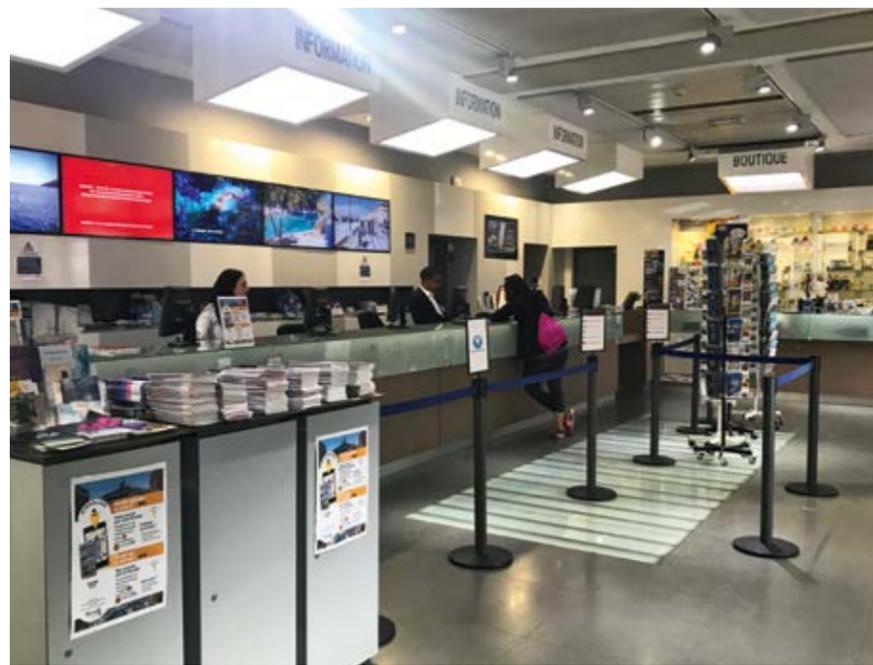


ESCAET
Plus qu'une école, une référence.

■ Pour les institutionnels

à l'étranger. Nous travaillons avec WeChat, pour les communications avec nos publics cibles étrangers. Nous sollicitons la communauté locale pour avoir des témoignages et répondre aux touristes, notamment les Chinois qui sont notre plus grande communauté étrangère touristique.

Xavier : Au delà du digital, l'accompagnement des socio-professionnels sur la partie distribution et les outils est central. Quand je suis arrivé, nous n'avions pas Apidae, aujourd'hui tout passe par des banques de données d'informations. On s'est fixé comme enjeu de mettre Apidae à niveau. Cela nous permet d'alimenter notre site, notre boutique et toute la banque média régionale, nationale et internationale. Nous œuvrons avec les grands partenaires touristiques et leurs donnons les rênes pour qu'ils puissent mettre à jour cette grande base de données. Il faut que nous arrivions à emmener tout le monde dans cet enjeu. Cette facette était assez peu connue des acteurs du territoire. Ils comprennent vite l'intérêt qu'ils ont à gagner en référencement. Nous leur donnons des conseils, ils restent maîtres de leur communication.



Les clientèles

Maxime : Nous avons fait un manifeste pour expliquer ce qu'est Marseille. Nous n'avons pas comme d'autres grandes villes quelque chose qui prédomine, comme le vin à Bordeaux ou le champagne à Reims. Nous avons une image plurielle. Notre clientèle est pareille, très diverse. Nous avons une clientèle familiale, une clientèle sportive, beaucoup de jeunes qui viennent faire la fête, des couples aussi. Au niveau des nationalités, nous avons 75 % de Français, beaucoup de Belges, d'Allemands, d'Italiens, d'Espagnols et d'Anglais. Nous n'avons pas encore vu l'effet Brexit. Nous avons aussi des Américains, des Canadiens et une forte clientèle asiatique. Nous avons une clientèle de tourisme d'affaires, des croisiéristes, des tournages de films et séries. Nous avons ouvert une branche sur le tourisme haut-de-gamme, une sur le bien-être et une sur le *green*. Nous accompagnons les indépendants pour obtenir les labels et engageons une démarche ISO 20121. À termes, surtout en activité MICE, nous perdrons des clients sans ces labels.

Xavier : Une analyse avait été lancée avant mon arrivée, confiée au cabinet Sémaphore, avec des axes bien structurés. Nous avons 60 % de clientèle française et 40 % de clientèle étrangère. Ce ratio augmente quand on est sur les vacances scolaires françaises où l'on passe à 80 % de clientèle française et sur les autres saisons, nous sommes presque à 50/50. Sur le volume, nous avons des marchés étrangers très intéressants. Nous avons le Japon, les États-Unis, l'Europe du nord, l'Espagne, l'Italie et le Portugal. Les clientèles évoluent selon les saisons.

Ces éléments font partie de la vente. Il y a encore pas mal de friches numériques sur le territoire. Nous voulons les accompagner dans leur stratégie en termes de communication. Nous organisons donc des rencontres pour en discuter, nous les avons fait entrer dans les comités directeurs de l'EPIC, nous avons pris des gens motivés et moteurs. Cela nous permet une évangélisation des professions. Nous communiquons et échangeons avec eux et leurs montrons que nous-même, nous avons pris ce virage. Nous leurs laissons leurs compétences de vente mais les aidons sur la communication.

Quel est l'enjeu pour le tourisme de proximité et quel est le rôle des résidents ?

Maxime : Quand nous avons démarré notre mission à Marseille, notre principale tâche était d'aller chercher le client. Nous étions en 2001, il n'y avait pas encore les trente cinq heures partout, ni le TGV. Marseille avait vraiment une mauvaise image. Faire du tourisme dans sa ville n'était pas du tout à la mode. Tout cela a changé. Nous nous occupons maintenant beaucoup des Marseillais et même des Régionaux. Depuis 2013, on se rend compte que le Marseillais ou le régional visite Marseille. Sur ces tendances-là, on explique aussi de plus en plus que le tourisme n'est pas que de la pollution, cela crée des emplois, de tous niveaux de qualification. Aujourd'hui, à Marseille, on connaît tous

quelqu'un qui travaille dans le tourisme d'une façon ou d'une autre. C'est essentiel pour nous de prendre en compte le client-voyageur dans son individualité. Notre métier est d'aider à faire aimer la ville et montrer qu'elle peut être visitée de mille façons différentes, de l'aider à sortir de sa zone de confort aussi. Il y a un vrai enjeu de diffusion de l'information auprès de nos résidents.

Xavier : Le maillage du territoire passe en effet par les résidents. Nous avons à faire à des ambassadeurs. Comme à la montagne mais dans une moindre mesure, les commerces sont centraux et vivent avec le tourisme.

Cela nous permet d'atteindre et de découvrir des professions qui pourraient être vues comme hors

tourisme, je pense particulièrement à l'artisanat d'art. Rien n'est hors champ touristique ici, nous sommes tous impactés. Cela représente un *business model* essentiel. Je pense même aux agriculteurs. Nous avons le plus grand producteur de pommes bio, ils sont dans la fondation monde que nous sommes en train de créer, c'est un cercle vertueux. Il y a ensuite le deuxième niveau du maillage où les résidents se retrouvent utilisateurs des services de l'office de tourisme. Plus on s'éloigne de l'Isle-sur-la-Sorgue, plus c'est vrai. Sur l'Isle-sur-la-Sorgue, plus de 70 % de la population n'est pas originaire du lieu donc ce sont des gens qui sont déjà allés à la chasse aux renseignements, qui ont une culture touristique qui les a déjà menés jusqu'ici. →

■ Pour les institutionnels



© Yoan Navarro

Vous êtes dans des zones où les territoires, sont multiples. Comment faire le lien? Peut-on parler de micro-territoires ?

Xavier : Lorsque je suis arrivé, chacun était chez soi. Mon réflexe a été de rencontrer mes collègues et malgré nos façons de travailler très différentes, nous avons mis en place des choses, avec même l'aval des élus ! Nous créons des *smart* destinations sur plusieurs territoires et en 2020, nous allons créer une brochure commune. Nous réalisons que la volonté est d'optimiser les moyens mis à notre disposition pour impacter le plus possible. Nous travaillons sur la transversalité, sur les parcours châteaux, le goût, le design, etc.

Maxime : Nous avons terre et mer sur le même territoire et il faut réussir à proposer les deux aspects. Marseille est une ville entièrement tournée vers la mer mais nous avons aussi une culture et une histoire foisonnante. À chaque période, les monuments ont été détruits pour construire autre chose et ainsi de suite. Nous ne sommes pas restés figés à un moment de notre histoire. Nous avons aussi toutes les nouvelles tendances artistiques qui se développent très fortement. Il y a une richesse culturelle qui vient de notre diversité ethnique. Cette mixité rend Marseille plurielle, à la fois dans sa population et aussi dans ce que l'on peut y faire.

Il faut qu'on arrive à lier les différentes zones plus que par des aménagements de territoires. Nous avons eu cet été une initiative qui était de mettre deux Twizy* sur les grands sites touristiques de la ville. Cela nous a permis de faire beaucoup de contacts. Nous allons le renouveler et peut-être même en créer un troisième pour faire le lien avec la mer et le parc des Calanques. C'est la principale demande quand on vient à Marseille : le parc des Calanques. Nous devons à terme trouver une solution pour un accueil dissocié auquel nous participerons, avec une vraie ambition pédagogique mais cela nécessite des compléments de revenus.

Qu'en est-il des financements justement ?

Maxime : Nous avons un budget de sept millions d'euros, entièrement financé par la taxe de séjour et nos propres recettes. Nous ne coûtions donc rien aux contribuables marseillais, c'est important de le signaler car ce n'était pas le cas avant.

Xavier : Les financements peuvent être publics et privés. Nous avons créé une fondation L'Isle-sur-la-Sorgue, village monde, pour mettre en place des projets éthiques et écologiques qui mettront en avant le bien-être et le bien-vivre. Le bien-être et le bien-vivre sont des éléments que les algorithmes ne peuvent pas imiter. Cela signifie que nous

devons aussi adopter nos modes de distribution et d'accompagnement afin de répondre vraiment aux attentes actuelles des touristes.

Nous comptons bénéficier de capitaux par le biais de la fondation créée. Cela pourra rentrer dans le cadre de politique RSE de grands groupes.

“

CELA NOUS PERMET D'ATTEINDRE ET DE DÉCOUVRIR DES PROFESSIONS QUI POURRAIENT ÊTRE VUES COMME HORS TOURISME, JE PENSE PARTICULIÈREMENT À L'ARTISANAT D'ART. RIEN N'EST HORS CHAMP TOURISTIQUE ICI, NOUS SOMMES TOUS IMPACTÉS.

XAVIER FEUILLANT

Comment et sur quels sujets travaillez-vous avec les institutions nationales ?

Maxime : L'accueil passe par l'aéroport, par les gares maritimes, parfois à quai, parfois sur le bateau. Tout cela rentre dans un contrat de destination Provence.

Xavier : Nous sommes évidemment membres de la fédération des offices de tourisme de France. Notre métier nous impose d'aller taper à tous les niveaux de l'échelle. Notre gros engagement actuel est de devenir « Grand site de France ». Il y en a très peu, nous sommes en train de monter notre dossier. Il regroupe deux territoires, celui de Cavaillon et celui de l'Isle-sur-la-Sorgue pour retravailler complètement cette colonne vertébrale verte qui est très visitée et qu'il faut préserver. C'est au niveau de l'état que cela se passe. Nous sommes sur le dossier, depuis déjà cinq ans, cela peut en durer quinze ans mais nous avançons.

On touche ici à l'aménagement des territoires, quel impact sur l'accueil ?

Maxime : Je pense immédiatement à l'aspect sécuritaire. Nous aménageons des zones sécurisées, avec un système de bornes escamotables. Nous sécurisons les espaces de vie et de rassemblement pour continuer à recevoir des grandes →

*Petite voiture électrique

“

IL Y A VINGT ANS, LE TOURISME ÉTAIT CONSIDÉRÉ COMME L'INDUSTRIE DU PAUVRE.

LA MAIRIE A CONSCIENCE AUJOURD'HUI QUE CE N'EST PLUS LE CAS ET QU'IL FAUT GÉRER LES FLUX. C'EST UN PROBLÈME DE CRISE DE CROISSANCE.

MAXIME TISSOT

manifestations et ne pas prendre le risque que certains événements ne puissent pas se faire à cause d'un problème de financement. C'est essentiel, il faut assurer la sécurité des biens et des personnes. En revanche, tout ce qui a trait à la sécurité n'est pas toujours de notre ressort. Nous disons aux gens où trouver l'information, nous la diffusons mais ne sommes pas responsables de la sécurité. Nous couvrons aussi les informations concernant la sécurité sur les bateaux et pour les randonneurs.

Xavier : On ne peut pas tout faire : il y a des endroits aménagés, c'est notre rôle d'accompagner cela mais certaines zones autour de la rivière ne le sont pas pour les touristes et cela volontairement. Tout ne peut pas être fait partout sur des zones naturelles, Aussi, notre dossier *Grand Site de France* mentionné plus haut met en effet en valeur l'importance de l'aménagement pour l'accueil et l'attractivité.

Est-ce que vous craignez l'over-tourism ? Que mettez-vous en place pour l'éviter ?

Maxime : Je pense que c'est dans toutes les têtes. C'est un peu comme le développement durable, c'est bien d'en parler, donc on en parle... Je ne pense pas que la ville soit en *over-tourism* mais certains le pensent donc c'est inquiétant. La différence avec Rome, Venise et nous, c'est que notre offre est tellement étendue que les gens ne vont pas à un seul endroit. En 1 h de temps autour de Marseille, le touriste tourne. Nos deux points de friction sont les croisières et la pollution que cela provoque et Notre-Dame-De-La-Garde. Il y a vingt ans, le tourisme était considéré comme l'industrie du pauvre. La mairie a conscience aujourd'hui que ce n'est plus le cas et qu'il faut gérer les flux. C'est un problème de crise de croissance.

Xavier : Nous n'en souffrons pas mais nous sommes très vigilants. Nous suivons effectivement ce qui se passe à Barcelone, de très près. Contrairement à un tourisme urbain où les limites architecturales font que le *tourism bashing* peut très vite monter en pression, nous sommes sur des territoires ruraux. Dès qu'il y a pression, la réponse se fait très facilement et les gens s'étalent naturellement. Nous n'avons donc pas vraiment ce phénomène car nous ne sommes pas contraints par une ville. Nous ne sommes pas exposés de la même manière à ce risque, notre territoire est immense, à forte majorité agricole. La campagne est bienveillante et toute proche, elle est accessible en vélo. Les phénomènes de regroupement vont être choisis et voulus. Le conseil est donc essentiel et, pour bien conseiller, il faut écouter la personne. Nous sommes très chanceux quant à la richesse de notre territoire. Notre rôle est d'accompagner les choix et les comportements afin justement d'aider la gestion de ces flux. À la montagne, quand les vallées sont bouchées, la circulation est très difficile, ici, nous ne connaissons pas ces problématiques.

Comment gérez-vous l'aspect social du tourisme ?

Maxime : Côté handicap, nous avons été l'un des premiers offices à être labellisés pour les cinq handicaps donc c'est une problématique que nous suivons de près. Nous avons des plaquettes spécifiques pour les malvoyants, des appareils pour les malentendants, etc. Nous traitons cette clientèle comme les autres, tout en répondant à ses besoins spécifiques. Nous pensons toujours aux populations en situation de handicap dans la conception de nos parcours et dans l'accompagnement de nos hôteliers. Concernant la clientèle à bas revenus, nous avons développé des *backpacking*. Nous n'avons pas de campings à Marseille mais la ville a pris la main avec les centres sociaux, avec le tourisme pour tous. Nous ne le gérons pas en direct, c'est géré par la ville. Le tissu associatif à Marseille est énorme, ce sont eux, avec l'adjoint au maire spécifique, qui s'en occupent, c'est moins en lien avec nous. Nous recevons très peu de demandes venant d'autres villes à ce sujet.

Xavier : L'offre touristique du Pays des Sorgues est pour toutes les bourses et c'est ce qui nous permet cette réelle mixité sociale. La stratégie et la politique locale sont en effet basées sur l'intégration sociale. J'ajouterai un point, maintenant que nous nous professionnalisons, nous réalisons que c'est l'accompagnement des personnes qui mobilise le plus d'énergie. C'est parfois compliqué de changer de paradigme. Le fait de travailler à plusieurs est fabuleux. ■





INTERVIEW

Sophie Huberson

DÉLÉGUÉE GÉNÉRALE, SNELAC



© Parc Astérix

Quels sont les liens mis en place avec le tissu commerçant local et les territoires ?

Tout dépend de la stratégie interne de l'entreprise qui exploite ces sites de loisirs. On ne se rend pas uniquement dans un parc de loisirs. Dès lors qu'un site est implanté dans une zone, nous créons des liens avec le commerce local. Il faut voir cela en termes de parcours, il y a un cercle vertueux qui a permis à tous ces équipements de se développer. On est d'ailleurs passé de la simple visite au mini-séjour. Cela permet de prolonger et d'augmenter l'expérience avec une très forte rupture pour les clients tout en faisant un lien avec le tissu local. En effet, tout le tissu local en profite, le commerce et l'hébergement se développent alors. Nous sommes un des rares secteurs d'activités en France qui génère beaucoup d'emplois, sans nécessairement de qualification. C'est un emploi certes souvent saisonnier mais où les gens vivent sur place.

Pouvez-vous nous présenter le SNELAC, son rôle et ses activités ?

Le Syndicat National des Espaces de Loisirs d'Attractions et Culturels a été créé en 1983. C'est en 1994, à l'initiative du Parc Astérix, que le syndicat professionnel est devenu syndicat patronal et a évolué en 2000 pour être ce qu'il est aujourd'hui : nous avons alors eu un élargissement de notre champ d'application à tous les sites culturels et de loisirs. Je suis à la tête de ce syndicat depuis 19 ans. Nous sommes une équipe de huit personnes, structurée en un pôle d'exploitation, un pôle social et un pôle d'influence. Nous rassemblons Cinq cent vingt-trois adhérents autour d'un seul métier : le divertissement. Nous sommes un jeune secteur et fédérons différents segments : les parcs d'attractions, les parcs de loisirs ludo-pédagogiques, les parcs animaliers et toute la branche culturelle avec les musées et châteaux privés. Nous avons cinq missions : fédérer et animer un réseau, apporter des informations, proposer à nos exploitants un support au travers de commissions thématiques, diffuser une communication adaptée et pertinente et enfin, faire le lien avec toutes les instances institutionnelles. Notre syndicat a une spécificité, nous sommes à la fois un syndicat professionnel et une organisation patronale. Nous avons les très grands fleurons de l'industrie mais aussi un tissu de PME très fort qui n'est pas nécessairement très connu au niveau national. Ce sont des pôles d'attractivité du territoire avec des retombées très importantes.

à propos

Concernant les emplois saisonniers, est-ce un risque ou un atout pour l'accueil des visiteurs ?

J'insiste sur la différence de saisonnalité qu'il y a par rapport à d'autres secteurs du tourisme. Dans notre secteur, il y a une fidélisation des saisonniers. Sauf la population étudiante, qui pour des raisons propres est ponctuelle, les saisonniers reviennent chaque année. Nous avons d'ailleurs une convention →

ON NE SE REND PAS UNIQUEMENT DANS UN PARC DE LOISIRS. DÈS LORS QU'UN SITE EST IMPLANTÉ DANS UNE ZONE, NOUS CRÉONS DES LIENS AVEC LE COMMERCE LOCAL.

■ Pour le secteur des parcs d'activités



© C. Recoura

**C'EST
CETTE RUPTURE
AVEC LE QUOTIDIEN
QUI FAIT LE SUCCÈS
DE CES PARCS.**

pour limiter la précarité des saisonniers c'est-à-dire qu'au bout de trois saisons dans un parc, l'employeur a l'obligation de vous proposer un CDI d'intermittent. Il y a une collaboration avec la région et le tissu économique local pour essayer de trouver une complémentarité objective en hiver à ce CDI. Cela s'est fait par exemple dans l'Est de la France avec le parc Walibi. Deuxième élément différenciant, nous proposons hors saison des formations à ces saisonniers pour qu'ils puissent monter en compétences et s'intégrer plus durablement au secteur. Nous avons sorti il y a deux ans une cartographie des métiers, nous avons sept familles de métiers et l'idée est de faire passer des formations diplômantes. Nos saisonniers ont donc une bonne connaissance de l'entreprise et nous avons tout un dispositif pour intégrer les nouveaux arrivants.

Quels sont les enjeux du parcours clients pour bien accueillir le voyageur ?

Cette réflexion se fait très en amont. En premier lieu, il faut attirer les visiteurs et les faire revenir. Il faut que le site soit en capacité de donner envie

aux gens de venir et cela passe par une très forte communication, via le site internet mais aussi via une communication papier : flyers, affiches, etc. Il faut aussi attirer les groupes : une part importante de la clientèle vient en groupe. Tout cela est modifié par le renouvellement de l'attractivité donc nos exploitants réinvestissent environ 20 % de leur chiffre d'affaire pour des nouveautés. 70 % de la clientèle est à moins de deux heures du site, il faut les faire venir mais il faut surtout les faire revenir et les fidéliser. Une autre dimension est très importante, c'est celle du spectacle vivant, ce n'est pas seulement un décor, c'est également la capacité à répondre aux attentes individuelles tout en répondant aux attentes du groupe. Cela permet aussi de libérer les attractions durant un temps et surtout, de partager les émotions. C'est cette rupture avec le quotidien qui fait le succès de ces parcs. Cela fait maintenant partie du mode de consommation de loisirs des français.

Vous parlez des groupes, comment est géré l'accueil de cette clientèle ?

La clientèle de groupe est très intéressante d'un point de vue business. Il y a des offres spécifiques adaptées à toute cette clientèle car il y a une complémentarité objective en terme d'agenda. De plus en plus de parcs installent des salles de séminaires et permettent aux entreprises de venir travailler le matin et de profiter des installations l'après-midi. À noter également que cette clientèle apporte du volume avec des billets datés qui permettent de mieux organiser l'exploitation du site et d'améliorer la gestion de flux et les files d'attente. Sur ce sujet, nous voyons apparaître de plus en plus d'applications de gestion de files d'attente, elles servent à donner des informations aux visiteurs mais permettent aussi de jouer entre visiteurs pendant qu'ils attendent. Cela vient du Nord de l'Europe, on crée de l'animation de file d'attente, on transforme un moment frustrant en expérience plus positive. Il y a toujours des animations de rues et des comédiens, les parcs aquatiques mettent en place des solutions assurantielles pour sécuriser leur saison. La météo peut être vitale pour eux.

Comment sont gérés les aléas climatiques afin de ne pas nuire à l'expérience client ?

Pour la canicule, nous n'arrêtons pas de « brumatiser » nos visiteurs. Cela relève de la santé publique. De plus en plus d'adhérents installent des fontaines sur leur site, ce sont des éléments de confort mais aussi de santé. Quand nos adhérents le peuvent, ils couvrent leurs attractions et se prémunissent

alors des intempéries. Les impacts des messages de la communication étatique ont parfois des effets un peu pervers et font baisser la fréquentation des sites. Nos exploitants renforcent alors leur communication au jour le jour pour manifester leur présence et leurs solutions. Pour certains segments qui ont une durée d'ouverture très courte, je pense par exemple aux parcs aquatiques.

À l'inverse, comment sont gérées les périodes de surfréquentation pour continuer à proposer une expérience agréable aux visiteurs ?

Cela se passe à tous les niveaux. Il y a un double parcours, celui vu sous l'angle marketing et celui vu sous l'angle de la sécurité. Chaque maillon de ce parcours est travaillé de telle manière que la qualité et la sécurité soient toujours au rendez-vous. Il y a un renfort des équipes d'accueil lors des pics de fréquentation. On ne peut pas accroître la capacité d'une attraction mais on peut en revanche essayer

de faire en sorte que la gestion de flux soit la plus fluide possible, notamment avec l'accroissement des spectacles. Cela fait partie du métier de l'exploitant et il y a aussi un très gros travail effectué dans le traitement des réclamations. Tous les exploitants prennent le temps de répondre à cela. C'est très important, l'expérience de visite se transmet par bouche-à-oreille, les meilleurs ambassadeurs sont les clients donc l'obsession des exploitants est la satisfaction des clients. De nombreux items sont surveillés de près avec des réflexions pour cibler les axes d'amélioration. On reprend la même chaîne d'un point de vue sécurité, c'est fondamental. Il ne doit y avoir aucun doute sur le capital confiance du parc. En 2018, sur 63 millions de visites, nous avons eu 25 blessés. C'est un taux qui est proche de zéro mais cela reste vingt-cinq accidents de trop, inacceptables pour les visiteurs et aussi pour les collaborateurs. La qualité de l'expérience vient du principe fondamental de sécurité. →



■ Pour le secteur des parcs d'activités

Quelles sont les réflexions pour accueillir les visiteurs en situation de handicap ?

Nous avons une commission handicap. Nous avons signé une charte en 2003 sur l'accessibilité de nos parcs et nous sommes en train de la réviser pour inclure l'autisme. Nous sommes un des secteurs du tourisme les plus avancés en termes d'accessibilité même si globalement, la France est très en retard, il y a donc encore beaucoup à faire. Nous réalisons beaucoup d'efforts mais restons humbles. Aujourd'hui, au niveau constructeur, c'est dans le cahier des charges dès le départ. Dans le cadre de notre commission RSE, nous travaillons sur l'accueil des personnes en fragilité, qu'elles soient en fragilité temporaire ou permanente. Cela a par conséquent un impact sur l'ensemble des visiteurs.

Au niveau social, y a-t-il des choses mises en place pour l'accès à la culture et au divertissement ?

Il s'agit là d'un point qui relève du service public. Il concerne essentiellement les parcs à dominante culturelle où il y a des conventions qui sont passées

avec une véritable mission de services publics qui permet à une certaine population d'avoir des tarifs préférentiels. Même pour les entreprises privées, il y a des offres mises en place. Les parcs de loisirs accueillent une clientèle essentiellement populaire.

Avez-vous des liens avec des espaces de loisirs à l'international pour échanger sur des bonnes pratiques ?

Le SNELAC est adhérent de International Association of Amusement Parks and Attractions qui fédère l'ensemble des parcs de loisirs. Nous réunissons tous les fournisseurs lors d'un salon. Le SNELAC est l'organisation la plus importante au niveau européen, nous avons pris le *lead* en matière de sécurité et partageons donc tout ce que nous faisons sur ce point. On met aussi en place des labels RSE concernant les trois piliers : environnement, social et économique. Nous faisons en 2020 une expérimentation avec 20 adhérents qui vont passer un audit sur une centaine de critères RSE. Toute cette dimension prospective est vraiment au cœur des préoccupations de nos exploitants. ■



© Puy du Fou



L'incubateur survitaminé du tourisme et des voyages

Un incubateur dédié travel en Provence

C'est un incubateur dédié au Travel (Tourisme de loisirs, tourisme d'affaires/événementiel et voyage d'affaires/déplacement professionnel) créé en 2017 par l'ESCAET et deux partenaires - Marseille Innovation, accélérateur généraliste et Provence Tourisme, agence de développement touristique.

Les membres fondateurs



Les partenaires institutionnels



Notre accompagnement est labellisé par la DGE et nous avons intégré le 1er réseau national d'incubateurs tourisme : France Tourisme Lab.

Un programme de 1 an d'incubation !

Octobre 2019 à octobre 2020.

Qui apporte quoi dans ce dispositif ?

- Audition/Sélection devant un jury d'experts
- Kick off day
- Diagnostic d'1h30 par start-up
- Parcours de formations dédiées au Travel par l'ESCAET
- Accès à la veille et à des études de marché du secteur
- Heures de coaching individuel métiers Travel par l'ESCAET
- Hébergement (bureau Plug and Play) chez Marseille Innovation
- Rdvs d'experts individuels par Marseille Innovation
- Séances de points d'étapes mensuels
- Séances de coaching collectif par l'ESCAET
- Workshop Marseille Innovation
- Des événements dédiés organisés pour mettre en relation les start-up avec des décideurs du secteur et des investisseurs
- RDVs de mise en réseau par Provence Tourisme, ESCAET
- Participation à des événements Travel ou Innovation
- Communication sur les start-up via les supports de communication des partenaires PTI et leurs actualités à travers la Provence (Hub Innovation et Hub Tourisme) et la presse BtoB spécialisée

www.provencetravelinnovation.fr

Retrouvez-nous sur :



Provence Travel innovation
6, Avenue de Grassi
13100 Aix-en-Provence
Email : pti@escaet.fr

CHACQUE ÉTAPE DU PARCOURS
D'ACHAT A ÉTÉ RENFORCÉE
EN ACCENTUANT AUSSI
NOTRE PRÉSENCE SUR
LES RÉSEAUX SOCIAUX.



Pour un groupe spécialisé dans les visites et les expériences ■

INTERVIEW

Florence Beyaert

CEO, PARIS EXPERIENCE GROUP

Quelles sont les grandes attentes des clients que vous voyez se dégager ?

Sur la clientèle individuelle, il y a une volonté de réaliser les excursions en petits groupes. Il y a aussi un désir de visite davantage personnalisée. Une autre attente est d'avoir une présentation de l'histoire plus insolite avec un aspect moins formel dans le partage de savoir. Cela se traduit également dans la manière de découvrir certains lieux, notamment ceux qui sont peu accessibles au public. À Versailles, cela se traduira par exemple par une visite à des horaires décalés. Autre attente : rendre unique l'expérience en mixant technologie et explication humaine. Nous proposons par exemple une tablette qui permet de visiter Paris en réalité augmentée et de comparer un lieu présent avec ce qu'il était dans le passé. Cela permet de s'immerger dans l'époque. C'est très bien accueilli. Nous proposons de nouveaux parcours basés sur la *gamification*.

Y a-t-il des particularités chez la cible corporate ?

Il y a des particularités et des ressemblances. Nous proposons des privatisations, dans les différentes étapes du parcours. Cela commence avec nos croisières sur la Seine. Nous avons développé une application qui permet d'expliquer les monuments que l'on voit. Ce n'est donc pas intrusif. Nous travaillons également sur la restauration pour les clients *corporate* avec une offre qui évolue et qui prend en compte les nouvelles tendances : végétarien, *finger food*, etc.

Y a-t-il une stratégie au sein du groupe pour gérer tout ce qui est lié à l'accueil ?

Notre spectre de clientèle est très large. Nous couvrons différents marchés et commercialisons nos offres via différents canaux de distribution. →

Pourriez-vous présenter Paris Experience Group ?

Nous sommes un groupe qui a été créé en 1929. L'activité principale est de développer et commercialiser des expériences thématiques, terrestres ou fluviales. Nous proposons trois types d'activités, tout d'abord une activité d'excursion à pied ou en bus qui représente 800 000 clients à l'année. Elle s'adresse à une clientèle internationale individuelle qui vient découvrir Paris et la France souvent pour la première fois et a besoin d'un accompagnement et d'une prise en charge. C'est l'activité historique du groupe. Nous avons une deuxième activité qui est notre activité fluviale. Elle regroupe neuf bateaux et propose des croisières déjeuner et une offre de promenades qui s'adresse à une clientèle *corporate* et MICE. Notre troisième activité existe depuis janvier 2017, elle concerne des visites thématiques, insolites et hors des sentiers battus, toujours pour une clientèle internationale. Nous nous adressons à des petits groupes, à pied, sept à huit personnes maximum.

à propos



IL Y A UN VRAI INVESTISSEMENT HUMAIN DANS NOTRE ENTREPRISE. NOUS FAISONS AUSSI DES SIMULATIONS DE GESTION DE CRISE. POUR TOUTES CES OPÉRATIONS, NOUS SOMMES ACCOMPAGNÉS PAR DES EXPERTS, AU NIVEAU DE LA PRÉFECTURE DE POLICE PAR EXEMPLE.

Nous avons en effet une volonté de capter davantage notre clientèle en direct. Cela passe par deux choses, la refonte de notre site Internet avec une volonté d'orienter sur l'expérience et l'humain et le renforcement de nos points de ventes physiques. Nous avons aujourd'hui cinq points de vente parisiens. Fin 2018, nous avons ouvert un point de vente au pied de Notre-Dame qui est venu compléter notre point de vente historique rue des Pyramides. Début 2019, nous avons également ouvert un kiosque au pied du Sacré-Cœur. Chaque étape du parcours d'achat a été renforcée en accentuant aussi notre présence sur les réseaux sociaux.

Êtes-vous accompagnés par les acteurs institutionnels et les acteurs du territoire dans cette démarche ?

Oui, des appels à projets ont été lancés pour renforcer la qualité d'accueil donc nous répondons avec eux sur certains projets ou sur certains parcours de destinations. Nous avons également renforcé le nombre du personnel d'accueil parlant la langue des populations que nous accueillons. Nous travaillons aussi avec les organisations institutionnelles pour promouvoir notre offre dans les pays de destination.

Comment formez-vous vos équipes, dans les différents services pour avoir une politique d'accueil homogène ?

Nous avons une formation à l'accueil de public étranger pour nos collaborateurs via le CRT. Nous avons aussi renforcé la formation de l'accueil dans nos points de vente et progressons sur ce point. Nos *call centers* ont également vu des modifications. Il y a un vrai investissement humain dans notre entreprise. Nous faisons aussi des simulations de gestion de crise. Pour toutes ces opérations, nous sommes accompagnés par des experts, au niveau de la préfecture de police par exemple. →

Les guides avec lesquels vous travaillez sont-ils des salariés du groupe ?

Nous avons deux types de guides. Sur toute la partie excursion, ce sont des vacataires. Nous sommes le plus grand employeur de guides conférenciers en France. Ils travaillent avec nous à la mission. Notre panel de guides nous est très fidèle. Nos guides présents dans les bus sont, eux, en CDI. Nous créons une communauté pour fédérer un discours commun mais la diversité de nos conférenciers et leur façon de raconter font la richesse de notre offre. Nous convergions vers une uniformité sur les standards. Sur le contenu en revanche, chacun apporte sa personnalité et son expérience. Leur force est l'humain et leurs particularités. Nous travaillons avec eux aussi autour du développement de produits. Cela nous permet de toujours améliorer notre offre.

Est-ce que vous arrivez à mettre en place des démarches de retour sur investissement liées à ce dispositif d'accueil ?

Nous mesurons la satisfaction de nos clients. Nous suivons beaucoup Tripadvisor et utilisons le Net Promoter Score (NPS) qui permet d'aller plus loin puisque l'on peut le mesurer par point d'accueil. C'est une méthodologie neutre qui donne le taux de satisfaction entre les promoteurs et les détracteurs. Pour le traitement des données liées à la gestion des flux, nous travaillons avec la société Affluences. Nous avons mis en place un autre indicateur qui mesure le nombre de personnes qui entrent dans l'agence, cela nous permet de mesurer le taux de vente et aussi le temps d'attente et de traitement d'un client.

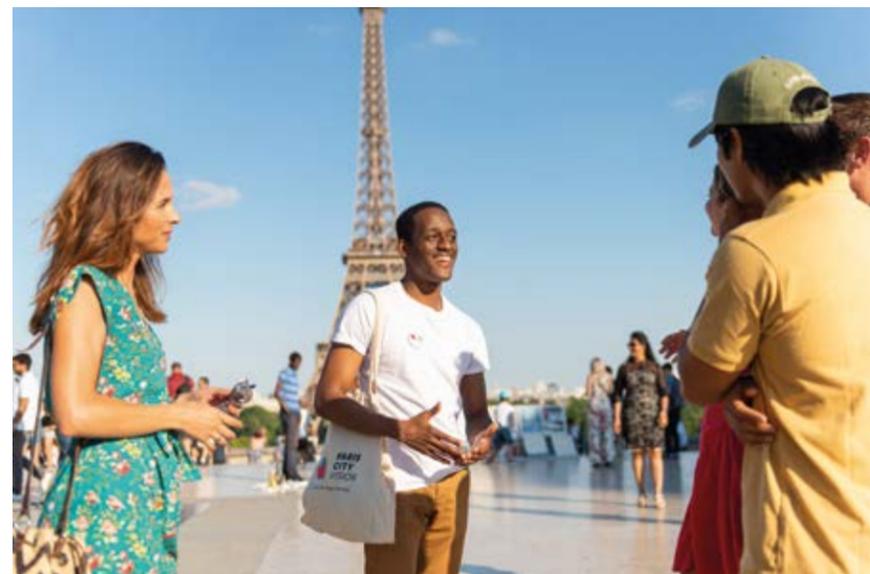


Êtes-vous impactés par les problèmes d'over-tourism que l'on rencontre dans de plus en plus de capitales ?

Nous faisons spécifiquement du transport à Paris et nous nous inscrivons dans une démarche de transport propre. Nous allons démarrer avec nos nouveaux bus dès la saison prochaine. Nous échangeons beaucoup avec la mairie pour réguler nos autocars et avons la moitié de nos usagers qui se déplacent à pied. Nous travaillons aussi pour avoir une gare d'embarquement aux portes de Paris et réduire la taille de nos bus. Cela compte aussi pour nos clients, c'est une attente qui ne vient pas seulement de Paris. Nos collaborateurs sont sensibilisés à ces questions, ils ont notamment des valeurs importantes concernant l'environnement.

Comment arrivez-vous à gérer la prise en charge de clients en situation de handicap ?

Nous avons une cheffe de projet dédiée à cela. Nous avons recensé l'ensemble des tours que nous proposons en prenant l'angle de chacun des handicaps possibles et avons défini un code couleur en fonction de chacun. Nous sommes en train de créer une section dédiée sur notre site Internet pour que l'ensemble des clients et des tour-opérateurs puissent les lire. Nous avons décidé d'aller plus loin en créant des tours spécifiquement dédiés. Nous proposons aussi des audioguides spécifiques pour les personnes malentendantes. Nous nous sommes aussi rendu compte que les gens ne souhaitent pas forcément déclarer leur handicap au moment de la réservation et voulons par cette démarche montrer que nous les accueillons vraiment, sans les considérer comme une minorité avec un contenu moindre. ■





NOUS AVONS DES SITES TRÈS DIFFÉRENTS ET SOMMES TRÈS IMPLIQUÉS DANS LA LOGIQUE TERRITORIALE MAIS NOUS AVONS UNE OFFRE COMMUNE, UN DISCOURS COMMUN.
JEAN-FRANÇOIS BARRAL



AU-DELÀ DU PROFESSIONNALISME DE NOS ÉQUIPES SUR SITE, NOUS ALLONS ALLER CHERCHER À PROVOQUER DES ÉMOTIONS LORS DE L'ACCUEIL MAIS AUSSI TOUT AU LONG DU SÉJOUR AU TRAVERS DE LA RELATION CLIENT.
MARIE-CHARLOTTE DELEUZE



NOUS AVONS DES PROFILS ASSEZ VARIÉS MAIS QUI ONT CES TROIS QUALITÉS : LE SENS DU SERVICE, LA CURIOSITÉ ET LE SENS DU CONTACT.
VALÉRIE SIMEAN

HUTTOPIA

Pour le secteur de l'hébergement ■

INTERVIEW

Jean-François Barral

DIRECTEUR DES RESSOURCES HUMAINES, HUTTOPIA

Marie-Charlotte Deleuze

RRH CAMP DE BASE ET CORPORATE GROUPE, HUTTOPIA

Valérie Simean

DGA VENTES, HUTTOPIA

Avec qui travaillez-vous au sein des territoires sur lesquels vous êtes implantés ?

Jean-François : Nous travaillons avec l'ensemble des acteurs et essayons de mettre en pratique une problématique de circuits courts. Ce qui est important c'est de chercher des acteurs locaux identifiés qui correspondent à nos offres en termes d'activités. L'idée est de travailler toujours au plus près du terrain sans oublier l'importance d'acteurs institutionnels mais c'est vraiment avec les acteurs locaux que nous allons construire des offres et la mise en relation avec nos clients.

Quelles vont être vos différences par rapport à d'autres structures d'hébergement ?

Jean-François : La différence chez nous est quand même l'offre en tant que telle. Le produit s'intègre bien dans le paysage. Nous essayons qu'il y ait une surprise en arrivant sur site, que l'on trouve quelque chose d'inconnu. Il y a cet effet de découverte d'un concept qui n'existe pas ailleurs. En terme d'accueil, le premier point est de surprendre le client. Le deuxième point porte sur la partie formation : nous avons une dimension humaine qui est travaillée. Nous avons cette volonté d'avoir des équipes formées et qui connaissent bien leur territoire. →

Pouvez-vous présenter Huttopia, le groupe et les différentes activités ?

Jean-François : Huttopia a 20 ans cette année, elle a été créée en 1999 pour proposer à une clientèle urbaine, des lieux de pleine nature exceptionnels. Nous avons une cinquantaine de sites en France, un site au Pays-Bas et bientôt 5 sites en Amérique du Nord. Nous avons décliné cette offre autour de trois gammes. Dans notre gamme village, nous proposons un niveau de confort et de services très élevés. Nous avons aujourd'hui quatre villages en France, deux en Ardèche et dans la Drôme, un dans le Périgord et un dans le Perche. C'est l'offre qui est la plus proche de l'ADN d'Huttopia dans le sens où nous sommes partis de rien et l'avons intégralement aménagé. Ensuite nous avons des campings Huttopia qui sont également des lieux de pleine nature avec des offres de services et de location que l'on ne trouve pas ailleurs. Nous avons été les premiers à proposer des tentes avec des sanitaires. Nous apportons de la légèreté tout en amenant du confort et du service. Notre ambition est de proposer à nos clients un autre mode de vie que celui qu'ils ont chez eux. La dernière gamme est les City Camps, c'est ce que nous appelons les campings urbains qui ont la particularité d'être ouverts à l'année. Ils sont situés sur des sites urbains mais magiques. Par exemple à Paris, nous avons 1,5 km de berges de Seine qui sont à destination d'une clientèle touristique mais aussi affaires et professionnelle. L'objectif est de se rapprocher de l'hôtellerie tout en ayant une offre différente.

Marie-Charlotte : Nous avons 20 % de croissance avec un très fort développement et un très fort recrutement de profils différents. Aujourd'hui nous sommes trois cents permanents. Sur la saison 2019, nous sommes montés à mille équipiers. Nous avons aujourd'hui trois bureaux, le principal est lyonnais sur lequel nous sommes cent personnes, nous en avons aussi un à Montréal et un à Shanghai.

■ Pour le secteur de l'hébergement

**Travaillez-vous sur des démarches de labellisation ?**

Jean-François : Nous n'avons jamais été sur les labels existants car nous les trouvons plutôt plus faibles comparés à ce que nous faisons. Nous avons plutôt cherché à construire une marque qui soit reconnue en tant que telle. Aujourd'hui, à l'exception de Paris qui est ISO 14001, nous ne sommes pas dans ce système. Nous cherchons à construire, à améliorer systématiquement notre offre dans ce sens-là, à savoir le respect de l'environnement.

Par rapport à vos différents sites, que ce soit sur les camps mais aussi au siège, comment concevez-vous la notion d'accueil pour vos différentes clientèles ?

Marie-Charlotte : Les clients veulent davantage d'humain, d'interaction et d'authenticité : ils veulent la création de souvenirs de vacances qui doivent être mémorables. La notion d'accueil est différenciée. Cela veut dire qu'au-delà du professionnalisme de nos équipes sur site, nous allons chercher à provoquer des émotions lors de l'accueil mais aussi tout au long du séjour au travers de la relation client. Nous allons proposer des activités et raconter des histoires pour faire découvrir le territoire. Nous avons une offre d'hébergement et de vacances nature qui est vraiment destinée à susciter l'intérêt pour des

“

NOUS N'AVONS JAMAIS ÉTÉ SUR LES LABELS EXISTANTS CAR NOUS LES TROUVONS PLUTÔT PLUS FAIBLES COMPARÉS À CE QUE NOUS FAISONS. NOUS AVONS PLUTÔT CHERCHÉ À CONSTRUIRE UNE MARQUE QUI SOIT RECONNUE EN TANT QUE TELLE.

JEAN-FRANÇOIS BARRAL

activités, pour rencontrer des gens, pour s'inscrire dans un territoire avec les partenaires locaux. Nous travaillons aussi beaucoup sur l'accueil téléphonique. L'ensemble de nos sites gèrent l'accueil téléphonique de nos clients et bien souvent le premier appel est destiné à susciter l'intérêt pour réserver un séjour chez nous. Nous nous sommes dotés dans un premier temps d'outils techniques notamment des plateformes de gestion téléphonique. Nous utilisons une plateforme et des outils, qui nous permettent de mieux gérer à la fois l'attente des clients mais aussi leur reconnaissance lorsque nous décrochons. Nous inscrivons d'emblée le client dans une expérience qui lui donne envie de venir séjourner chez Huttopia. Nous avons vraiment travaillé sur un accueil professionnel et aujourd'hui, nous souhaitons une expérience qui commence dès le premier contact qu'il soit téléphonique ou physique.

Quel est votre rôle lors de la réservation et de l'achat de la prestation par le client ?

Marie-Charlotte : Les réservations se font soit par l'intermédiaire du site web soit par téléphone. Nous avons deux centrales de réservations, une au Pays-Bas et une dans notre bureau lyonnais, ouverte notamment quand nos sites sont fermés. Vous avez la possibilité, lorsque les sites ouvrent, de continuer soit sur la centrale de réservations ou de contacter directement le site en question. On s'oriente aussi vers une gestion des réservations téléphoniques de plus en plus personnalisée sur un plan linguistique. Le fait de proposer un accueil téléphonique dans la langue du client est important. Il n'y a pas que le web, loin de là.

Nous sommes en train d'adapter notre site web au marché allemand car nous essayons vraiment d'avancer sur ce marché-là. Nous n'allons pas aborder un client allemand comme un client néerlandais car leurs attentes sont différentes. Nous essayons de nous adapter très en amont sur la communication de notre offre puis nous formons nos équipes à la spécificité des attentes, au-delà de la langue.

Comment arrive-t-on justement à former ses équipes pour avoir un discours homogène sur les différents sites ?

Jean-François : Nous mettons en place des formations, nous sommes en train de créer un campus Huttopia pour aider à une culture commune. Nous avons des sites très différents et sommes très impliqués dans la logique territoriale mais nous avons une offre commune, un discours commun. Concrètement, chaque prise de fonction démarre par trois semaines de formation à l'accueil, effectuée par →



■ Pour le secteur de l'hébergement

des collaborateurs Huttopia. De plus, tout au long de l'année, des directeurs régionaux font des journées thématiques sur les dimensions commerciales et les offres.

Valérie : C'est une formation qui s'inscrit dans un parcours lié à la relation client. Nous voulons afficher une marque forte. Cela veut dire qu'il faut que ça se traduise aussi sur site. Nous avons donc tout un parcours de formations relation client à l'issue desquelles nous devons avoir des responsables de site, des chefs de camp qui soient porteurs de la marque. L'idée, au travers de cette formation, est de passer d'un langage très descriptif à l'envie de raconter une histoire. Le profil de nos guides est également important. Nous avons des profils assez variés mais qui ont ces trois qualités : le sens du service, la curiosité et le sens du contact.

Marie-Charlotte : La prévention est aussi centrale dans les dispositifs de formation. Nous sommes dans des sites de pleine nature qui sont soit au bord de l'eau soit en forêt donc objectivement nous avons des risques naturels qui ne sont pas non nuls. Nous avons un gros travail de formation et de prévention sur le sujet..

Ces parcours de formation aident-ils à fidéliser ?

Valérie : Tout à fait, aujourd'hui pour que les clients aient envie de revenir, il faut qu'ils aient vécu une expérience vraiment mémorable. Ce n'est pas uniquement un hébergement ou un site, c'est la relation qu'ils vont construire tout au long du séjour.

Pouvez-vous détailler les services que vous leur offrez tout au long de cette expérience ?

Valérie : Nous avons des services qui sont liés à l'offre d'hébergement, de restauration. Il s'agit de services hôteliers ainsi que d'un service de conciergerie et surtout nous allons leur proposer des activités qui leur permettent vraiment de s'immerger dans le territoire.

Nous les adaptons à nos cibles : individuelles ou entreprises. Les attentes d'une entreprise ne sont pas les mêmes que celles d'une famille qui vient en vacances chez nous. Lorsqu'on fait un séminaire, nous co-construisons l'offre mais avec les mêmes partenaires que pour la clientèle loisirs et sur la base des mêmes prestations. Notre démarche s'apparente à la démarche d'*hospitality*, Nous allons personnaliser chaque moment en fonction des besoins. Nous sommes vraiment sur l'ultra personnalisation.

Quels freins rencontrez-vous pour cette ultra personnalisation ?

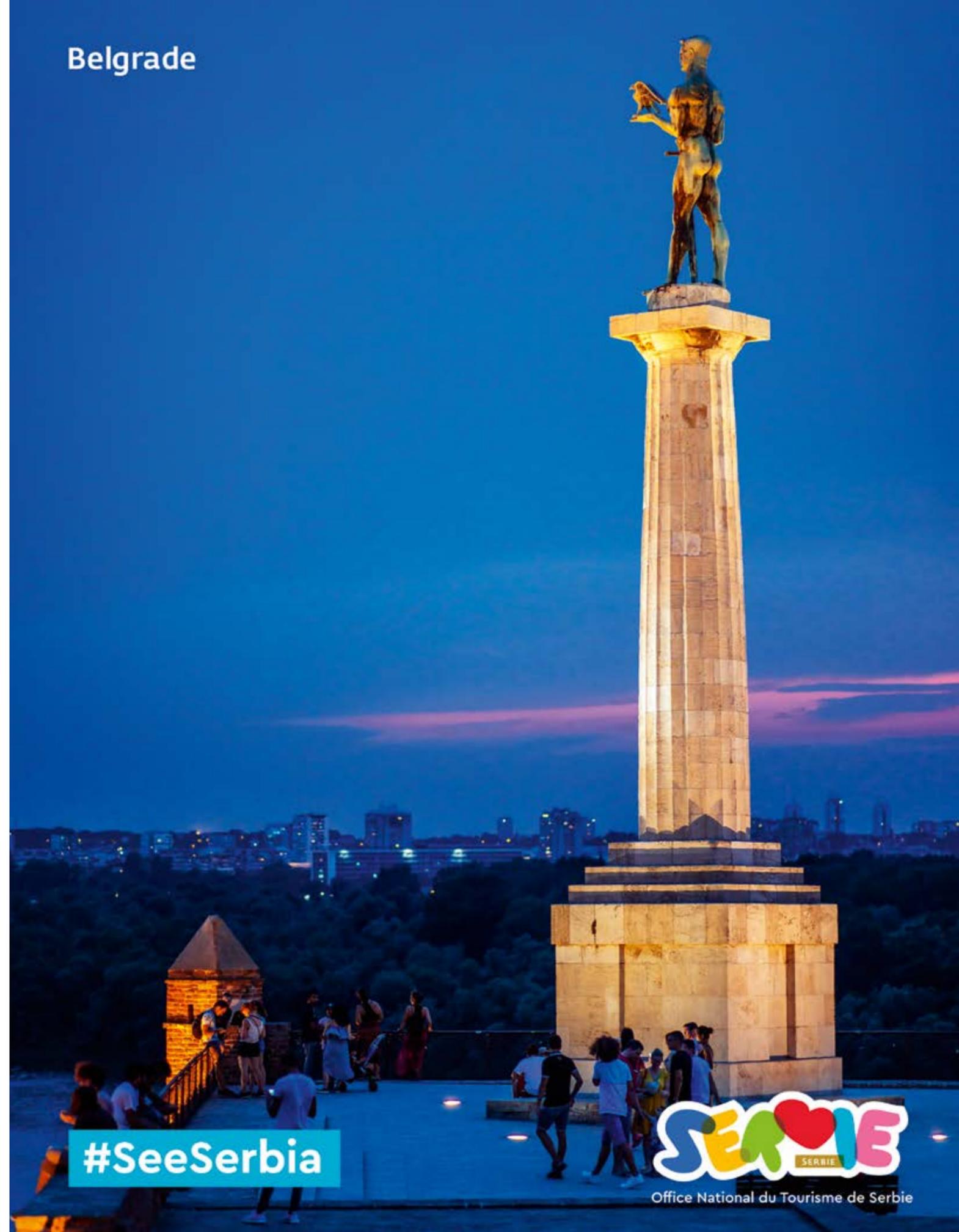
Valérie : Il faut une grande adaptabilité des équipes mais nous n'allons pas vendre notre âme parce que le client demande tel ou tel service par exemple le wifi. Au niveau des séminaires, il y a aussi des choses auxquelles nous ne dérogerons pas car nous sommes en pleine nature et qu'ils viennent aussi chercher cela. Nous sommes sur un équilibre qui est entre la satisfaction des besoins des clients et l'affirmation de notre offre et de nos valeurs. Cela ne veut pas dire que nous nous coupons d'un certain type d'entreprise. Nous avons vraiment tout type de clients business, des grands groupes, des PME, différents types de départements. ■



CE N'EST PAS UNIQUEMENT UN HÉBERGEMENT OU UN SITE, C'EST LA RELATION QU'ILS VONT CONSTRUIRE TOUT AU LONG DU SÉJOUR.
VALÉRIE SIMEAN



Belgrade



#SeeSerbia





INTERVIEW

Virginie Rouault

DIRECTOR OF SALES EUROPE, CITIZENM

Pouvez-vous nous présenter l'évolution de CitizenM en France et votre rôle au sein de la chaîne ?

CitizenM est, historiquement une chaîne d'hôtels néerlandaise. En France, nous avons trois établissements CitizenM. Le premier, ouvert en 2015, était à l'aéroport Charles de Gaulle. Depuis, il y en a un à La Défense et un Gare de Lyon. J'ai rejoint l'entreprise en 2017, lors des deux dernières ouvertures en tant que directrice des ventes France pour développer toute la partie commerciale c'est-à-dire une page blanche à l'époque. Il n'y avait pas d'équipe commerciale dédiée en France. Nous étions commercialisés via les OTA. L'objectif était de créer une relation commerciale durable avec les entreprises clientes et cela, pas uniquement d'un point de vue français mais aussi d'un point de vue global afin de commercialiser l'ensemble de la chaîne auprès des entreprises et des voyageurs d'affaires. Ma responsabilité

est donc de commercialiser l'ensemble de la chaîne. J'ai donc un rôle local/global très fort. Nous avons 14 établissements en Europe, je manage la commercialisation de l'ensemble. Nous sommes présents à Glasgow, Londres, Paris, Zurich, Copenhague, Rotterdam, Amsterdam et la prochaine ouverture européenne est prévue en juin, à Genève !

Comment vous positionnez-vous dans le secteur de l'hébergement ?

Nous sommes un peu seuls dans notre façon de procéder. En termes de marque et de concept, nous ne voulons pas nous comparer, nous ne nous positionnons pas par rapport aux autres mais par rapport à ce que nous sommes et à ce que nous voulons proposer.

Qu'est-ce qui fait votre succès et votre différence dans l'hôtellerie urbaine ?

Le succès principal vient de l'approche dès la conception de l'établissement. Il faut savoir que Rattan Chadha et Michael Levie, les fondateurs, n'étaient pas dans l'industrie hôtelière. Ils sont partis des frustrations des voyageurs de son entreprise. Ils ont abordé chaque frustration et y ont apporté une solution. Par exemple, si on parle de la lenteur du *check in*, le voyageur d'affaires veut quelque chose d'efficace. Chez nous, nous avons pensé cette démarche de manière totalement différente et nous proposons une approche 100 % digitale avec un *self check in* réalisable en moins de 60 secondes, avec plusieurs bornes disponibles. Nos équipes d'ambassadeurs sont dédiées à la relation client et sont déchargées de tout ce qui est administratif, particulièrement la gestion téléphonique de →



d with wide eyes

re le p

it e

C'EST CE CHEMINEMENT COMPLET QUI NOUS A PERMIS DE CRÉER CHAQUE ESPACE DE L'HÔTEL MAIS AUSSI CHAQUE INSTANT DU PARCOURS CLIENT AU SEIN DE L'ÉTABLISSEMENT.

■ Pour le secteur de l'hébergement

l'administratif. Nous avons vraiment utilisé la technologie au service de l'humain. C'est ce cheminement complet qui nous a permis de créer chaque espace de l'hôtel mais aussi chaque instant du parcours client au sein de l'établissement. Cela permet d'éliminer toutes les frustrations et de repenser les règles hôtelières lorsqu'un collaborateur se déplace. Notre modèle est à l'inverse de la tendance actuelle puisque nous détenons l'ensemble de nos murs et pouvons ainsi avoir un contrôle global de notre proposition. Notre écosystème est tourné vers notre marque. Notre accueil est le même partout, dans tous nos établissements. Nous sommes une marque avant d'être un hôtel.

Comment travaillez-vous pour avoir une homogénéisation globale dans tous vos établissements ?

Nous avons un partenaire unique qui nous accompagne dans le design et la décoration de nos établissements. C'est notre façon de travailler. À tous les niveaux, nous nous inscrivons dans des partenariats sur du long terme et fidélisons nos fournisseurs qui deviennent des partenaires. Nous voulons personnaliser sous un angle technologique et digital. Tout ce qui est automatisable doit l'être. Tous nos hôtels sont centralisés d'un point de vue technologique, c'est très ancré dans notre approche. Tout est fait de manière homogénéisée. Un employé dans un hôtel à Genève peut vérifier une disponibilité à New-York. Cela améliore l'expérience de nos clients aussi de nos employés et renforce l'aspect global de notre marque.

“

**NOUS
SOMMES
UNE MARQUE
AVANT D'ÊTRE
UN HÔTEL.**



Comment arrivez-vous à homogénéiser cet esprit d'accueil auprès de vos collaborateurs ?

Dès le recrutement, nous recherchons des gens qui se reconnaissent dans l'ADN de la marque et ont une réelle passion pour la mission que nous portons au sein de l'industrie, notamment pour nos ambassadeurs. La personnalité est un élément clé du recrutement et nous ne recrutons pas nécessairement des personnes qui viennent de l'industrie. C'est la personnalité qui fera la différence. Ce mode de recrutement crée une réelle différence dans les interactions avec les clients et même en interne, cela crée une dynamique totalement différente.

Quel rôle pour les espaces communs au sein de vos hôtels ?

Les espaces communs sont dédiés au lieu de vie. Il y a deux univers complètement distincts et la chambre n'est pas le lieu de vie mais le cocon. Nous veillons à ce qu'il y ait tout le confort nécessaire pour passer une bonne nuit et avoir un réel moment de pause. Le lit et la partie divertissement sont d'excellente qualité. C'est aussi pour cela que nous ne proposons pas vraiment de *room service*. L'hôtel n'est pas pensé comme un lieu où l'on passe seulement pour dormir. Nos clients réguliers en font d'ailleurs une habitude et des liens se créent avec nos ambassadeurs. Cela est encore plus fort avec les clients anglo-saxons car c'est plus dans leurs moeurs que ce que l'on peut constater en France.

Concevez-vous un accueil différent s'il s'agit d'un client loisirs ou d'un client affaires ?

Absolument pas, le traitement est identique. Quel que soit le canal par lequel il a réservé, le client est le même.

Injectez-vous votre philosophie dans votre activité événementielle ?

Nous avons des petites salles de réunion et accueillons donc des petits événements. Nous restons dans un format à taille humaine sur les groupes et les événements reçus. Nous avons tendance à protéger notre marque et n'accueillons que des groupes de taille raisonnable pour ne pas avoir d'impact sur la vie de l'hôtel et dénaturer l'expérience de nos clients. Cette mission, nous l'avons toujours en tête dans nos développements commerciaux.

Travaillez-vous avec les territoires lorsque vous implantez un hôtel et ensuite, tout au long de votre fonctionnement ?

Non, pas vraiment, nous sommes assez indépendants. Nous appliquons notre modèle quel que soit l'endroit mais nous aurons des spécificités locales.

Comment fonctionnez-vous sur la partie restauration ?

Nous utilisons en partie des circuits courts et aussi des centrales d'achats. Nous avons une équipe qui a pour vocation d'apporter une couleur locale et une approche en circuits courts. Là encore, l'arrivée de la France a eu un impact fondamental dans cette démarche, notre culture a permis une véritable prise de conscience. Nous sommes tout de même à chaque fois influencés par la culture du pays. Forts de cette prise de conscience, nous avons pris en compte cette problématique et développé nos équipes en ce sens.

Vos lieux d'implantation sont proches des gares qui sont aussi des lieux d'accueil. Est-ce que dans votre stratégie, vous vous voyez comme une prolongation des lieux d'accueil liés au transport ?

Oui, en quelque sorte, nous nous voyons comme un espace assez ouvert. Nous avons aussi une offre de coworking donc l'hôtel n'est pas ouvert qu'aux clients de l'hôtel, c'est un lieu de vie qui peut s'ouvrir à la communauté aux alentours et c'est en cela que nous sommes une prolongation de l'accueil. Nous ne nous implanterons pas dans un lieu où il n'y a pas cette possibilité ni cette dynamique.

Votre offre de coworking est-elle une offre formalisée ou est-ce le fait que vos espaces soient agréables qui font que l'espace se crée naturellement ?

Le coworking s'est créé naturellement mais il dénaturait l'expérience du lobby pour les clients de l'hôtel. Il a donc fallu le formaliser pour mieux gérer les flux. Nous proposons aujourd'hui un pack en volume d'heures aux personnes qui arrivent dans l'hôtel sans en être client.

Quelle stratégie avez-vous mise en place pour accueillir le client dès qu'il va sur votre site, avant même que le processus de réservation ne soit enclenché ?

L'objectif est qu'il retrouve notre univers dès qu'il arrive sur notre site Internet, qu'il puisse avoir des facilités de réservation assez poussées. La réservation se fait en quelques clics. Nous sommes en plus disponibles sur l'ensemble des canaux de réservation. Nous avons une stratégie très centralisée. Nous sommes disponibles sur notre site Internet, les OTA et sur la partie *business travel*, sur leurs outils internes avec les offres BtoB que nous avons en direct. Nous travaillons très peu sur l'offre loisirs donc nous sommes peu présents sur les outils dédiés au voyage de loisirs.



Les dispositifs liés à l'accueil (corners d'achat, services additionnels...) rentrent-ils dans une politique de rentabilité des coûts et de revenue management au sein de la chaîne ?

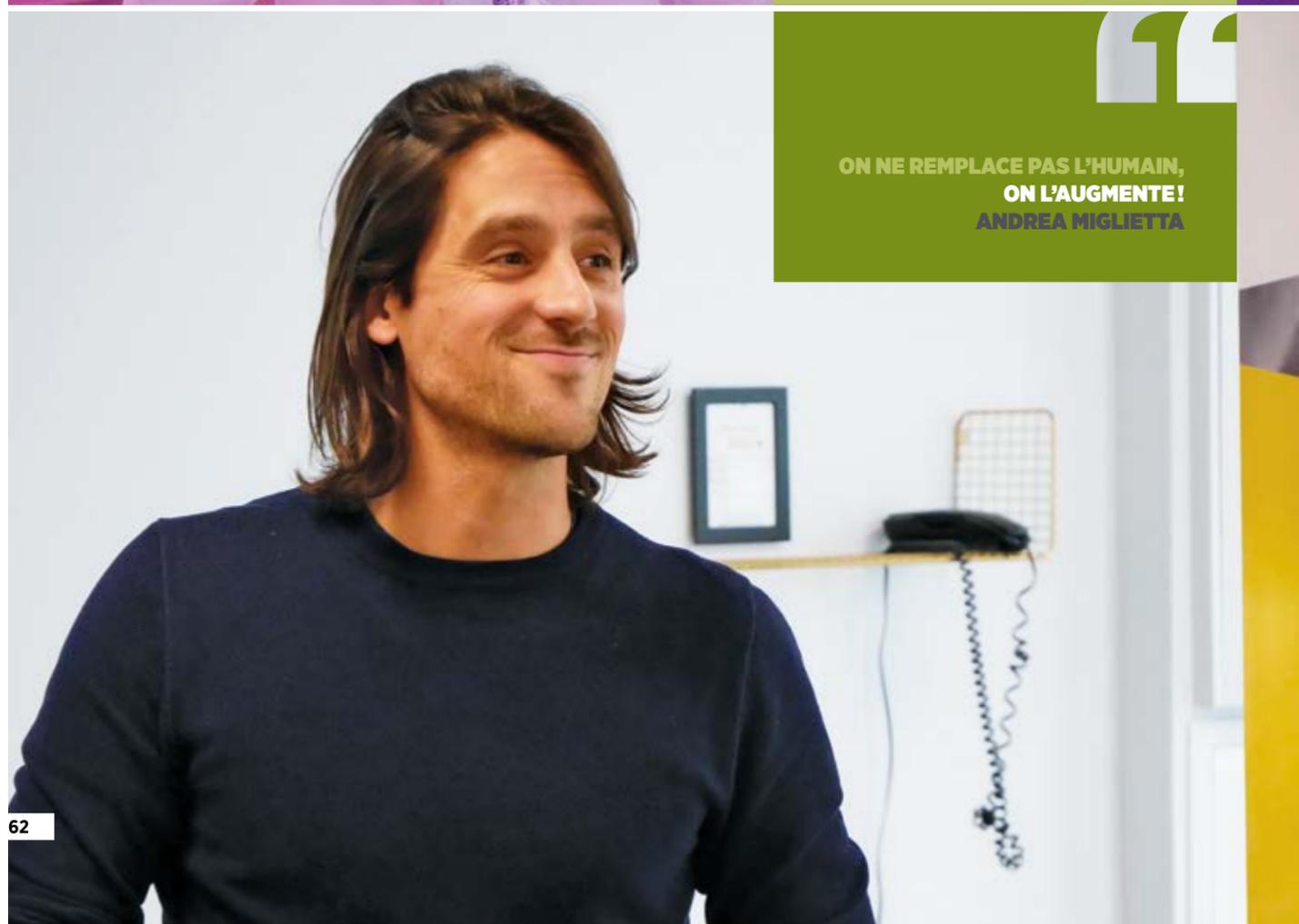
Non. Nous avons plus une approche communautaire. Nous recherchons comment nous pouvons apporter quelque chose en plus. Nous ne sommes pas du tout sur une optimisation de revenus sur ce point-là.

Quels sont vos prochains développements ?

Notre prochain challenge sera aux États-Unis. C'est un marché différent. Aujourd'hui, nous avons deux hôtels, l'un à New-York et l'autre à Boston, qui ont ouvert quasiment simultanément et nous allons en ouvrir un autre bientôt à Seattle. C'est un nouveau marché qui reste une étape importante pour CitizenM. Nous sommes une chaîne très tournée vers les voyageurs d'affaires qui représentent 73 % de notre clientèle. Cela impacte énormément notre stratégie de développement. Nous n'ouvrirons pas dans des villes secondaires, en France ou ailleurs. Nous avons en revanche vocation à ouvrir plusieurs établissements au sein des capitales. Trois établissements sont par exemple prévus à Paris. ■



LE VOYAGEUR NE DOIT PAS
RESSENTIR DE RUPTURE ENTRE
SON DÉPART DE CHEZ LUI ET SON
ARRIVÉE DANS L'HÔTEL. NOUS
VOULONS L'AIDER À CELA.
ADRIEN MALTESE



ON NE REMPLACE PAS L'HUMAIN,
ON L'AUGMENTE!
ANDREA MIGLIETTA



Pour le monde des start-up et des nouvelles technologies ■

INTERVIEW

Adrien Maltese

CEO FOUNDER, JANA,
INCUBÉ AU SEIN DE PROVENCE TRAVEL INNOVATION

Andrea Miglietta

CEO FOUNDER, OUISPEAK SOLUTIONS,
EX-INCUBÉ AU SEIN DE PROVENCE TRAVEL INNOVATION



Pouvez-vous nous présenter
vos parcours et les services que
vous proposez ?

Adrien/Jana : Je suis le fondateur de Jana. J'ai travaillé dans l'hôtellerie de luxe pendant dix ans, notamment comme concierge. Je n'ai exercé que dans des palaces, ce qui est un monde un peu à part dans l'industrie hôtelière. J'ai constaté qu'il y avait une distorsion entre les demandes des clients qui étaient de plus en plus digitales et nos capacités à y répondre. Je pense par exemple à un client qui se présentait à l'hôtel et qui demandait systématiquement si on utilisait WhatsApp : la réponse était non. J'ai alors réalisé que cela pouvait nous aider dans notre premier métier de concierge mais que cela pouvait avoir aussi un intérêt transverse afin de remettre le client au cœur du dispositif hôtelier, tout en utilisant des points de contacts digitaux.

Andrea/Ouispeak : Je suis CEO de Ouispeak. Nous proposons un service d'interprètes en vidéo, sur tablette et en direct. Nous travaillons avec de vrais interprètes « humains » et sommes aux points d'entrée et de passage des touristes étrangers venant en France, particulièrement les Chinois et

les Russes. Nous sommes donc dans les aéroports, les boutiques, bientôt dans les gares. Nos interprètes, les *Ouispeakers*, sont les compatriotes des touristes. Ils réalisent le « ping-pong » verbal entre le professionnel français et le touriste, Japonais, Chinois, Russe ou Coréen.

Vos solutions semblent toutes les deux basées sur l'accueil. Vous pouvez nous en dire plus ?

Andrea/Ouispeak : C'est une solution basée sur l'humain et le « patriotisme ». En arrivant dans un pays, le fait de parler à une personne dans sa langue – pas à une intelligence artificielle –, cela rassure beaucoup les touristes qui sont dépaysés et ne parlent souvent pas français. Le professionnel français aussi est gagnant. Cela aide énormément à la transaction, le client se sent en confiance et achète beaucoup plus facilement.

Adrien/Jana : Pour moi, l'accueil est le fait que le client ait le sentiment, en arrivant chez nous, dans notre hôtel, qu'il soit un voyageur d'affaires ou un touriste loisirs, de se sentir comme dans sa deuxième maison. Le voyageur ne doit pas ressentir de rupture entre son départ de chez lui et son arrivée dans l'hôtel. Nous voulons l'aider à cela. →

■ Pour le monde des start-up et des nouvelles technologies

Constatez-vous des différences entre un accueil pour un client loisirs et un accueil pour un client *business* ?

Adrien/Jana : Pour nous oui, c'est assez net. Ce ne sont pas du tout les mêmes besoins exprimés. Pour un voyageur d'affaires, il faudra que nous soyons très concis et réactifs. Nous sommes vraiment sur une notion de vitesse qui est indispensable à la bonne réussite de son déplacement professionnel. À l'inverse, pour un voyageur loisirs, il faut que nous prenions notre temps, il voudra être rassuré, écouté. Les échanges sont très différents. Notre rôle est de savoir nous adapter à chaque demande.

Andrea/Ouispeak : Par rapport à la solution que nous proposons, nous avons beaucoup affaire à une clientèle de loisirs. Les voyageurs d'affaires aussi visitent des monuments et font du shopping mais dans une moindre mesure. Dans l'offre de l'application mobile qui répondra au même principe, nous serons davantage dans un service différent qui pourra servir aux deux typologies.

Quels sont les enjeux pour vos clients B2B de mettre en place un dispositif qui va favoriser l'accueil ?

Andrea/Ouispeak : Cela passe par la volonté d'augmenter leur chiffre d'affaires. En rassurant le touriste, en parlant dans sa langue avec un compatriote, il sait qu'il pourra se faire comprendre et être compris. Nous sommes sur un taux de 70 % de transformation entre le nombre d'appels et le nombre de ventes. Ce n'est pas négligeable !

Adrien/Jana : Si on se place du point de vue de l'hôtelier qui a payé la solution, cela lui permet de maximiser l'efficacité des employés. On peut leur faire gagner trente minutes par jour et par personne. On réduit aussi les points de friction en simplifiant la communication. Cela se répercute sur de nombreux aspects : la *e-réputation*, l'engagement client, etc. Nous digitalisons tous les services proposés par l'hôtel et le mettons à disposition des clients, sans téléchargement ni création de compte, avec un pilotage automatique financier. C'est très avantageux pour les deux parties.

Qui sont vos interlocuteurs chez vos clients ?

Andrea/Ouispeak : Comme nous sommes dans le *retail*, nous parlons essentiellement avec les directeurs marketing et digitaux. Cela peut aussi être les directeurs de sites.

Adrien/Jana : Nous avons du mal à toucher les décideurs directement. Nous sommes obligés de passer par les prescripteurs, à savoir les chefs concierges ou les chefs de réception. Une fois qu'ils



sont convaincus par l'application, ils vont eux-mêmes nous faire entrer en contact avec la direction. Dès que l'on parle avec un groupe hôtelier, nous allons être en contact avec le Directeur des Systèmes d'Information (DSI) qui va vérifier que nous répondons bien à leurs normes et que nous pouvons nous interfacier avec leurs outils. Nous devons obligatoirement être connectés aux PMS des hôtels. Nous devons donc passer par plusieurs strates pour arriver à conclure un deal. Nous développons nos API pour nous connecter aux PMS au fur et à mesure des besoins. Nous passons par un prestataire qui nous connecte puis faisons en interne les développements nécessaires.

Comment est gérée votre technologie qui, finalement, est mise au service de l'accueil ?

Andrea/Ouispeak : Comme nous n'avons pas les compétences en interne, nous avons au départ fait appel à une agence de développement. Maintenant, nous avons intégré un développeur dans nos équipes. Notre *chief technical officer* chapeaute cela. Nous avons trois profils technologiques aujourd'hui au sein de l'entreprise. L'agence était très bien mais il vaut mieux internaliser. La digitalisation nous permet d'avoir un interprète sur place, partout où sont nos clients, c'est vraiment là où se trouve notre valeur ajoutée.

Adrien/Jana : Notre technologie est internalisée à 100 %, nous sommes quatre associés dont 2 développeurs. La technologie nous permet de proposer de nouveaux services qui ne sont pas proposés par les hôteliers, que ce soit les services de messagerie ou l'utilisation du *room service digital*, ce qui leur permet de faire des ventes additionnelles. En centralisant les demandes des clients, nous simplifions la vie de chacun.

Spécialisez-vous votre technologie selon vos différents clients ?

Andrea/Ouispeak : Nous allons même plus loin en personnalisant pour chaque boutique. Elles ont chacune une fiche qui permet au *Ouispeak* de vraiment être au courant de ce qui existe et de ce qui doit être mis en avant. Nous avons même mis en place un algorithme qui envoie en priorité l'appel au traducteur qui a déjà le plus travaillé avec la boutique en question et qui donc la connaît de mieux en mieux. Cela permettra d'apporter une réponse de meilleure qualité. Il arrive ainsi que l'interprète puisse répondre même avant de demander au professionnel français.

Adrien/Jana : De notre côté, nous avons une *road map* technique pour les trois prochaines années et selon les retours de nos utilisateurs, nous faisons évoluer les priorités. Par exemple, nous avons dernièrement développé pour un hôtel à Rotterdam la possibilité d'envoyer automatiquement un texto de bienvenue avec le lien qui envoie directement vers le catalogue de services digitaux. Cela vient de nos clients. Lorsque nous pensons qu'une demande individuelle pour apporter un service en plus intéressera l'ensemble des hôteliers, nous le développons pour tous. Nous faisons aussi beaucoup de développements personnalisés sur devis pour répondre aux besoins spécifiques.

Remarquez-vous des spécificités selon les pays ?

Andrea/Ouispeak : C'est un cliché mais c'est vrai. Les touristes asiatiques font souvent un selfie avec le traducteur et le professionnel français. Cela arrive beaucoup moins avec les Russes. Les Russes eux sont très contents de parler leur langue et sont très bavards.

Adrien/Jana : Cela fait seulement trois mois que nous commercialisons. Nous n'avons pas encore assez de recul mais nous savons que l'utilisation que les Américains font des *emails*, qu'ils utilisent comme des chats, devrait les rendre très friands de notre service. Ils aiment l'instantanéité.

Dans votre relation avec vos clients, travaillez-vous avec d'autres partenaires ?

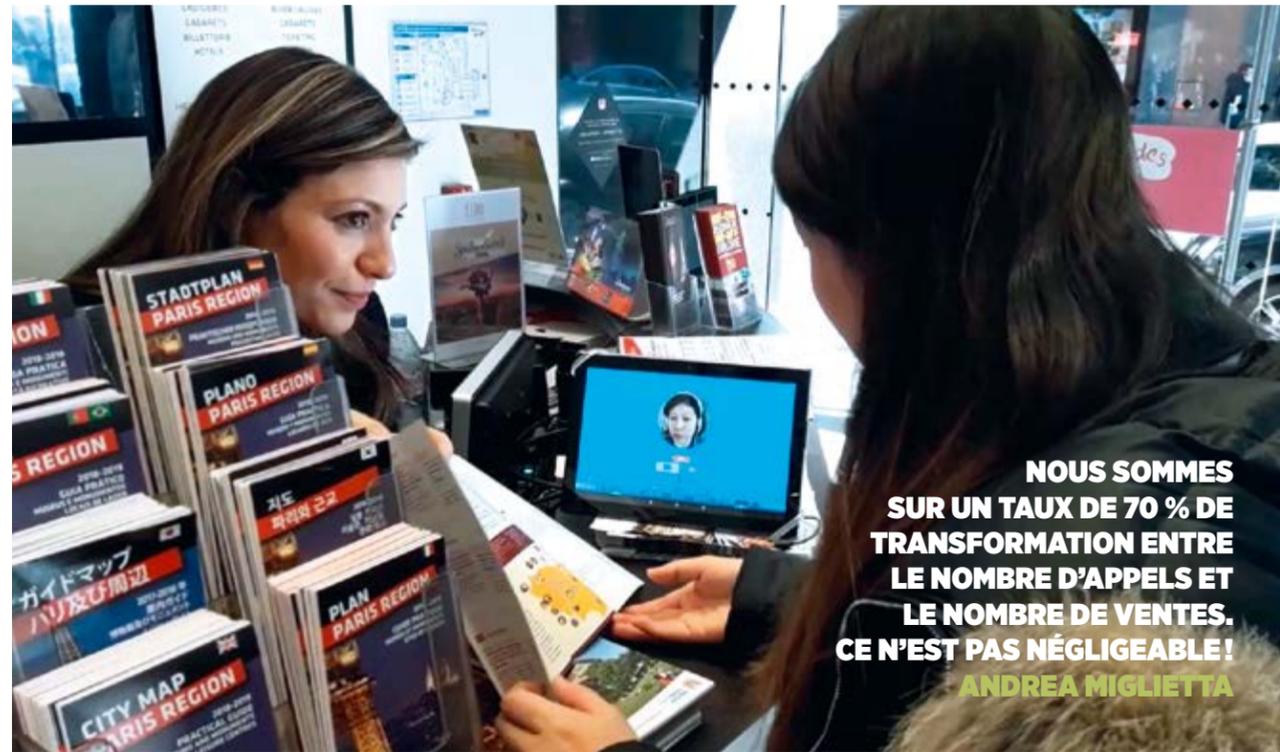
Andrea/Ouispeak : Nous travaillons beaucoup avec des *providers* chinois qui se déploient dans les boutiques et chez les professionnels du tourisme, comme WeChatPay. Nos deux offres sont très →



LA TECHNOLOGIE NOUS PERMET DE PROPOSER DE NOUVEAUX SERVICES QUI NE SONT PAS PROPOSÉS PAR LES HÔTELIERS, QUE CE SOIT LES SERVICES DE MESSAGERIE OU L'UTILISATION DU ROOM SERVICE DIGITAL, CE QUI LEURS PERMET DE FAIRE DES VENTES ADDITIONNELLES. EN CENTRALISANT LES DEMANDES DES CLIENTS, NOUS SIMPLIFIONS LA VIE DE CHACUN. ADRIEN MALTESE



■ Pour le monde des start-up et des nouvelles technologies



**NOUS SOMMES
SUR UN TAUX DE 70 % DE
TRANSFORMATION ENTRE
LE NOMBRE D'APPELS ET
LE NOMBRE DE VENTES.
CE N'EST PAS NÉGLIGEABLE !
ANDREA MIGLIETTA**

complémentaires. Nous travaillons aussi avec les agences de conseil sur le tourisme international. D'un point de vue territoires, nous travaillons avec le CRT d'Île-de-France qui est notre client, nous sommes en contact avec les CRT d'autres régions et quelques CCI aussi, notamment celle de la Côte d'Azur. Ils poussent notre offre vers des commerçants en leur montrant que cela va leur être utile. Cela permet de se positionner et de répondre à une demande pour laquelle ils n'ont pas toujours un personnel adapté. Notre offre est un support présent à tout moment. On ne remplace pas l'humain, on l'augmente !

Adrien/Jana : Nous avons beaucoup d'interactions possibles avec des partenaires, notamment les prestataires. Nous sommes sur un premier niveau de partenariats mais demain, nous serons dans un schéma de *marketplace* avec une multitude d'échanges possibles. Nous n'avons pas aujourd'hui de lien avec des partenaires institutionnels mais nous recevons indirectement de l'aide de ces institutions dans le cadre de Provence Travel Innovation dont nous faisons partie. Nous n'excluons pas du tout ce type de partenariats à l'avenir.

Quelles sont les prochaines étapes à court, moyen et long terme ?

Andrea/Ouispeak : À court terme, c'est de proposer plus de langues, l'espagnol notamment pour tous les Sud-américains et l'arabe, à la demande des marques de luxe. À moyen terme, c'est l'internationalisation pour pouvoir être dans tous les aéroports du monde et la sortie de l'application mobile.

Adrien/Jana : À court terme, notre ambition est d'avoir trente hôtels différents d'ici juin 2020, nous sommes bien partis pour. À moyen terme, ce serait d'être un leader dans ce milieu-là en France et de commencer à s'internationaliser en Europe. Le marché américain étant très différent, il faudra une approche spécifique. Nous avons aussi un projet technologique fort avec une révolution dans les boîtes *mails* pour un traitement automatique des mails et que l'humain n'ait plus qu'à vérifier et valider. Au lieu de passer huit heures par jour dans certains métiers pour traiter les demandes envoyées par mail, cela pourra être fait par une intelligence artificielle et permettre à l'humain de se concentrer sur des tâches plus complexes. ■



Les collections de voyages *by Terra*

ALTIPLANO

Expés dans les hauts plateaux
www.voyage-altiplano.com

AMAZONAS

Immersion dans la jungle
www.terra-amazonas.com

CAMINOS

Nos randos à visage humain
www.terra-caminos.com

VINO MUNDO

Collection de voyages viticoles
www.voyages-vin.fr



terra
GROUP

Des itinéraires inédits créés par nos experts terrain.



“
NOUS N'HÉSITONS PAS
À CROISER LES INDUSTRIES
POUR VOIR CE QUI ÉMERGE.



Q

u'est-ce qui pousse un client à externaliser toute sa partie accueil et service client et travailler avec Webhelp ?

C'est la première question que je me suis posée en arrivant chez Webhelp. La première raison est financière. La deuxième raison est que lorsque nos clients deviennent globaux, c'est beaucoup plus difficile de recruter des espagnols, des anglais de manière massive sur le territoire français tout en restant complètement rentable sur le *business modèle*. La troisième raison, c'est la professionnalisation de l'expérience client : la professionnalisation des outils et du digital en interne chez nos clients *travel* étant très éloignée de ce que l'on peut faire dans des industries beaucoup plus matures sur ces sujets-là, ils viennent chercher l'expertise ailleurs. Nos équipes font partie de leurs équipes. C'est vraiment ça l'ADN de Webhelp.

Comment arrivez-vous à faire en sorte que vos équipes fassent partie des leurs, connaissent les produits et sachent répondre aux clients ?

Il y a plusieurs sujets. Le premier est l'appartenance à la marque. Nos agents sont des ambassadeurs de la marque. Dans le *travel*, cela est essentiel car chaque projet est singulier. La deuxième chose est la formation. Nos clients forment nos équipes de la même manière que s'ils formaient leurs équipes en interne. Dès que nous avons des vagues de recrutement, les collaborateurs font une immersion chez le client pour mieux comprendre à la fois la culture, le business et le type de clientèle à laquelle nous allons avoir à faire pendant la production. →

INTERVIEW

Carole Rousseau

BUSINESS UNIT DIRECTOR, WEBHELP

Webhelp intervient sur l'ensemble de la chaîne de valeur des entreprises, de l'expérience client à la gestion des médias sociaux jusqu'aux services de paiement grâce à des solutions d'externalisation. En choisissant Webhelp, les marques de plusieurs secteurs d'activité dont celui du Voyage accèdent à une communauté de 55 000 passionnés répartis sur plus de 140 sites et 36 pays. Webhelp c'est un chiffre d'affaires de 1,5 milliard d'euros et un capital partagé entre l'équipe de management et le fond d'investissement GBL.

à propos

■ Pour le monde des centres d'appels

Comment pilotez-vous les équipes à l'étranger qui doivent gérer un accueil client ?

Au sein de la Business Unit (BU) de chaque région dans laquelle nous produisons pour mes clients, j'ai mis en place des *travel office managers* qui ont la responsabilité d'être la représentation à la fois de l'industrie et de la BU.

Il y a donc le staff dédié à la BU avec une vraie dynamique de communauté et d'esprit *travel*. Leur connaissance du secteur, une ingénierie de formation associée à des partenariats en local avec des écoles, des solutions telles que les GDS et une vraie collaboration avec le client sont les clés dans la réussite. La présence physique du client en formation, un transfert de la culture de l'entreprise est indispensable.

C'est cependant plus compliqué car il y a une question de distance. Pour autant il y a beaucoup de curiosité dans ces autres pays : la curiosité et la fierté de travailler pour une marque dans le *travel* à l'étranger sont très fortes.

Est-ce que par rapport à vos différents clients, vous constatez des différences dans la façon de gérer l'accueil ?

Clairement, nous avons des clients qui ont d'abord été digitaux et qui ont automatisé au maximum leur relation avec leurs propres clients, ce qui veut dire que lorsqu'ils font appel à nous, ils cherchent une valeur ajoutée : la gestion des réclamations, les sujets de ventes complexes, les situations de grèves ou autres. Nous sommes beaucoup plus sur ces piliers là et nous développons aussi de la modération de la marque sur les canaux de communication. Nous sommes donc persuadés que les parts de marché sont encore à prendre sur ce secteur. Nous avons des enquêtes de satisfaction qui nous permettent d'apporter une vision sur les attentes des clients et d'évaluer la qualité de service délivrée par nos équipes.

Nous n'hésitons pas à croiser les industries pour voir ce qui émerge.



NOS AGENTS SONT DES AMBASSADEURS DE LA MARQUE.

Est-ce que vous vous heurtez en termes d'image à des mauvaises visions du *call center* ?

Oui, tous les jours mais de moins en moins. Ce qui fait foi finalement c'est la voix du client et aujourd'hui, nous sommes à quarante-cinq clients sur la BU soit soixante projets. La preuve par l'exemple est toujours la meilleure. En général cela vient des *players* traditionnels qui eux ont connu l'externalisation et le *call center* il y a 10 ans. Ils s'y sont cassés les dents parce que justement, il n'y avait pas assez d'accompagnement. Aujourd'hui nos clients viennent déjà avec un avis d'un confrère disant que l'équation est très bonne et qu'avoir une équipe dédiée chez Webhelp qui ne fasse que l'industrie du *travel* et ne parle que le même langage apporte la simplicité. Parler de GDS, Amadeus, Sabre et savoir le dupliquer sur les équipes n'est pas chose simple et c'est tout le travail que nous avons réalisé depuis trois ans et qui porte ses fruits aujourd'hui.

Quel rôle pour l'humain et la technologie dans l'accueil client ?

Nous accompagnons nos clients sur la transformation digitale pour vraiment revoir leur parcours client, mettre de la digitalisation là où ça a du sens et mettre le poids sur l'expérience client et l'intelligence émotionnelle là où on doit la conserver. Nous ne sommes pas encore dans des prises de conscience de masse au niveau de l'industrie mais pour autant nous sentons un frémissement vers ces canaux-là.

Nous mettons à profit des outils digitaux en passant par l'humain. Nous pensons que la robotisation ne prendra pas le pas sur l'humain mais uniquement sur les actes complexes. Nous ne faisons donc qu'adapter cette stratégie à l'industrie qui est la nôtre. Dans le *travel* nous avons vu l'émergence de *pure players* digitaux, type Booking.com ou Airbnb. Pour certains, c'est plus difficile de prendre le tournant quand les marges sont assez restreintes mais pour autant c'est justement parce que les marges sont assez restreintes dans le *travel* que l'intelligence émotionnelle est importante et qu'il y a des vrais challengers digitaux. Nous essayons d'être proches des *pure players* du métier pour être considérés comme un *pure player* du *travel* également. Nous avons perçu une vraie prise de conscience de l'industrie sur le fait de développer au maximum les outils et d'apporter ceux qui permettent d'amplifier la qualité de l'expérience et de la réponse de nos collaborateurs. Nous nous disons aujourd'hui par exemple que l'outil EasyVista participe à une meilleure appréhension du business de nos clients. Nous avons réalisé le rachat de Pitech qui est une

société de développement de robots que nous mettons à disposition de nos clients pour automatiser ce qui est simple et donner plus de temps à nos collaborateurs dans les actes complexes. Un autre volet est l'aspect multilingue du *travel*. Nous travaillons avec plusieurs outils de marché que nous avons rassemblés dans une seule solution qui s'appelle Polyglote et qui permet de faire de la traduction *chat* et *mail*. Ce sont donc les outils sur lesquels se reposent nos collaborateurs et nos clients et c'est toute la valeur sur laquelle porte Webhelp.

Vous parlez d'outils comme Polyglote. Concrètement, comment cet accueil va se matérialiser dans les différents outils et solutions technologiques que vous proposez aux clients ?

Nous fonctionnons grâce à des API. Polyglote se plugge à n'importe quel outil et nous créons le développement. Nous avons déjà le département en interne pour créer la flexibilité chez nos clients. Nous prenons les outils des clients et nos outils doivent s'adapter à l'écosystème client. Ainsi nous pouvons passer plus de temps sur l'appréhension →



■ Pour le monde des centres d'appels

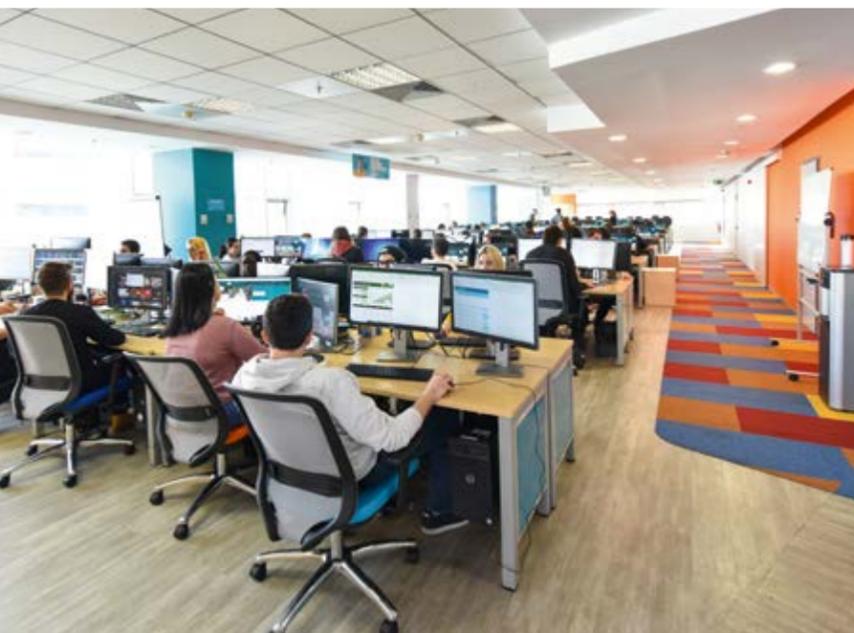
de la culture d'entreprise, la prise en charge du business et la formation de nos collaborateurs. Les outils ne font qu'aider nos collaborateurs à être meilleurs dans l'expérience qu'ils peuvent apporter à nos clients finaux.

Dans cette expérience, quels canaux de communication utilisent les collaborateurs Webhelp pour échanger avec les clients de vos clients ?

Par exemple avec OuiSncf, nous travaillons sur WhatsApp ou Instagram. Ce que nous faisons avec eux est un mini laboratoire. Nous sommes très en avance sur certaines entreprises quant à ces outils de communication. Nous pensons que l'axe prioritaire et l'enjeu de Webhelp, c'est de continuer à aider nos équipes à accompagner la conduite du changement sur le digital. Toutes les expériences que l'on acquiert au travers de nos clients nous permettent d'en faire une force en interne.



LES OUTILS NE FONT QU'AIDER NOS COLLABORATEURS À ÊTRE MEILLEURS DANS L'EXPÉRIENCE QU'ILS PEUVENT APPORTER À NOS CLIENTS FINAUX.



Est-ce qu'on arrive à avoir un profil « idéal » qui est capable de gérer l'accueil par mail, par téléphone, par chat, par WhatsApp, car finalement les codes sont un peu différents selon le canal de communication ?

Concrètement tout dépend des volumes mais en effet cela est difficile. Si nous sommes sur des petits volumes, nous avons une contrainte mais tout ce qui est flux froid, tout ce qui n'est pas voix, en général est beaucoup plus productif et qualitatif quand il est répétitif. Le ton de la voix dans l'écriture demande une maîtrise beaucoup plus importante que la voix. J'aurais donc tendance à vous dire non. Nous ne mettons pas les mêmes personnes sur le mail ou sur la voix. Sur une équipe de 50 personnes, nous avons une vingtaine de personnes qui sont capables de gérer la multiplicité des canaux et ensuite nous spécifions sur le reste. Cela ne veut pas dire qu'un collaborateur ne pourra pas être sur un segment puis sur un autre mais pour autant nous essayons quand même de figer les sujets en fonction des tâches des collaborateurs.

Comment arrivez-vous à allier accueil et émotion avec un besoin de productivité pour vous et vos clients ?

C'est tout le talent des managers ! C'est à dire que sur le *travel* par exemple la moyenne dans le métier est de 15 % de managers par projet. Nous sommes plus entre 20 et 30 % en fonction de la complexité du projet. Les outils, pour qu'ils soient efficaces, doivent participer à faciliter le travail des conseillers. Une fois que nous avons des équipes bien formées sur le domaine, sur les techniques de téléphonie, sur tous les process d'externalisation, nous avons des personnes capables de délivrer un très bon service tout en gérant la multiplicité des outils. Tout cet encadrement doit permettre à nos équipes d'être focus sur le moment présent. C'est ce que nous essayons de faire tous les jours.

Est-ce que la data et la gestion de la data vous aident à y arriver ?

Ce sont des sujets centraux. Tous nos clients nous donnent accès à leurs bases. Le conseiller a la vision de ce qu'est l'historique des voyages du client, le contexte familial et cela permet d'avoir une plus forte personnalisation dans l'accueil et le conseil. Dans le *travel*, nous sommes sur de la vente conseil et la première étape est l'écoute. Toute la partie émotionnelle est exacerbée dans cette industrie. Cela demande un niveau de recrutement qui est bien différent du recrutement que nous pouvons faire sur d'autres activités. ■



Formation professionnelle

Voyage de loisirs, voyage d'affaires et événementiel

- > Monter en compétences ou faire monter en compétences vos collaborateurs
- > Vous reconverter ou obtenir un diplôme
- > Créer ou reprendre une entreprise

Découvrez nos formules : courtes, longues, à la carte, certifiantes...

Parcours	Modules de Formations	Aix-en-Pce	Paris
Marché du voyage de loisirs	- Se positionner dans l'écosystème du voyage de loisirs - Les astuces pour bien commercialiser ses produits et services loisirs	26 AU 27/10/20 28 AU 29/10/20	02 AU 03/06/20 04 AU 05/06/20
Achat/Vente Loisirs	- Penser RSE dans sa stratégie globale - Optimiser sa stratégie d'achat/production avec une démarche qualité - Une politique commerciale efficace pour booster vos ventes dans le voyage de loisirs	16/11/20 17 AU 18/11/20 19 AU 20/11/20	22/06/20 23 AU 24/06/20 25 AU 26/06/20
Digital	- Les leviers d'acquisition : seo/sea/affiliation/display - Informer, communiquer et fidéliser vos clients: emailing & newsletter - Social media: atout de votre stratégie de communication - Comment travailler avec les influenceurs ?	30/11 AU 01/12/20 02/12/20 03/12/20 04/12/20	06 & 07/07/20 08/07/20 09/07/20 10/07/20
MICE (Tourisme d'affaires) & Événementiel	- Se positionner dans l'écosystème MICE (Tourisme d'affaires) & l'Événementiel - Toutes les clefs du management de projets MICE & Événementiel - La boîte à outils MICE & Événementiel : techno, réglementation, tendances	07/12/20 08 AU 09/12/20 10/12/20	13/07/20 15 AU 16/07/20 17/07/20
Marché du voyage d'affaires	- Se positionner sur le marché du voyage d'affaires - Les nouveaux enjeux de la technologie : NDC, IA, RV, blockchain - Social Selling - Prospector efficacement dans le voyage d'affaires - Fidéliser ses clients dans le voyage d'affaires	08/06/20 09/06/20 10/06/20 11/06/20 12/06/20	22/06/20 23/06/20 24/06/20 25/06/20 26/06/20
Achat / Travel-Mobility Management	- Se positionner sur le marché du voyage d'affaires - Optimiser le pilotage de ses dépenses travel management - Maîtriser des outils innovants pour améliorer sa communication digitale et diversifier ses supports	Nouvelle formule en novembre 20	15/07/20 13/07/20 16 AU 17/07/20
Tech	- Pour une gestion de projets technologiques efficace - Toutes les clefs de la législation dans la technologie : RGPD, 3D SECURE, PCIDSS, PSD2 - Les nouveaux enjeux de la technologie : NDC, IA, RV, blockchain - Comprendre les flux financiers dans le secteur du travel	15/06/20 16/06/20 17/06/20 18/06/20	09/11/20 10/11/20 12/11/20
Yield et Revenue Management	- Tirer son épingle du jeu grâce à une stratégie de Revenue Management optimisée et efficace - Optimiser sa distribution hôtelière	22 AU 24/06/20 25/06/20	06 AU 09/07/20 09/07/20
Création entreprise	- Tout savoir pour créer son entreprise dans le tourisme	02 AU 04/11/20	16 AU 18/06/20
Suite bureautique collaborative	- Google Suite: toutes les clefs de la bureautique connectée et collaborative - Donner du pep's à vos présentations (Powerpoint 2016, Slide, PPT, Presi, Emaze...) - Observer et piloter stratégiquement son activité avec le tableur Excel - Niveau 1 - Observer et piloter stratégiquement son activité avec le tableur Excel - Niveau 2	19/10/20 20/10/20 21/10/20 22/10/20	09/06/20 10/06/20 11/06/20 12/06/20
Web, Webdesign, Communication	- Maîtriser des outils innovants pour améliorer sa communication digitale et diversifier ses supports - Les grandes étapes dans la conception d'un site web personnalisé et créatif - J1 - Débutant - Créer et piloter un site web personnalisé et créatif - Focus Wordpress - J2 - Focus CMS Wordpress - Transformer votre site web en canal de vente incontournable	23 AU 24/11/20 25/11/20 26/11/20 27/11/20	29 AU 30/06/20 01/07/20 02/07/20 03/07/20
Autres formations	- Management	03 AU 05/06/20	16 AU 18/11/20

À chaque formation son financement !

CPF - Compte Personnel de Formation

- + Compte personnel permettant de bénéficier d'heures pour des formations courtes et certifiantes
- + Accès via www.moncompteformation.gouv.fr ou via l'application Mon Compte Formation

CPF de Transition

- + Congés qui permettent au salarié de s'absenter de son poste afin de suivre une formation longue pour se qualifier, évoluer ou se reconverter
- + Demande auprès de votre Fongecif

Plan de formation

- + Plan de formation annuel de l'entreprise
- + À utiliser avant fin décembre de chaque année
- + Se rapprocher de la Direction ou des RH

Financements régionaux et Pôle Emploi

- + Les régions et Pôle Emploi disposent de bourses de formation continue

Congés de reclassement

- + Ce congé d'une durée variable, a pour objet de permettre au salarié de bénéficier d'actions de formation suite à un licenciement économique



Bénédicte Mainbourg
 Sophy Fayaud
 Christian Mourisard
 Jérémie Grasset
 Xavier Feuillant
 Maxime Tissot
 Sophie Huberson
 Florence Beyaert
 Jean-François Barral
 Marie-Charlotte Deleuze
 Valérie Simean
 Virginie Rouault
 Adrien Maltese
 Andrea Miglietta
 Carole Rousseau

Accueillir c'est comprendre, échanger, parler tout simplement avec un client, un collaborateur, un français, un étranger... Il est évident que la base de la compréhension sera la langue. La question linguistique, point faible de la France, revient au centre du débat dans un certain nombre de propos tels que ceux de Christian Mourisard, de Carole Rousseau et d'Andrea Miglietta, soulignant du bon usage de la technologie pour servir des objectifs de traduction. En effet, l'accueil ne peut se résumer à ce point et c'est ce que montre l'ensemble du dossier qui balaye de nombreux sujets comme le souligne Bénédicte Mainbourg, directrice du développement professionnel d'Atout France : IT, RH, sécurité, développement durable, modèle économique... avec des enjeux externes mais également internes.

L'accueil commence souvent au sein des entreprises. Cela commence par celui qui accueille

Sophy Fayaud, directrice, Extra-aéronautique – Expérience client – Innovation, Exploitation aéroportuaire chez Egis mentionne clairement l'intérêt du bien-être collaborateur pour l'accueil clients. Cette notion commence en interne au sein de son entreprise dans la façon de gérer ses collaborateurs.

Cela va de pair avec le volet formation. Florence Beyaert, CEO chez ParisExperienceGroup et Jérémie Grasset, directeur de Shanti Travel démontrent l'intérêt de la formation professionnelle sur la transmission de connaissances, compétences et surtout de valeurs d'une marque. Cela est flagrant dans les propos de Valérie Rouault, *director of Sales* Europ au sein de CitizenM : le succès de la marque est directement liée à la cohésion des équipes dans les valeurs, les messages à faire passer... Les organisations

institutionnelles et professionnelles telles que les fédérations, les syndicats tels que le SNELAC ont un rôle moteur sur le sujet, ne serait-ce que dans le cadre des *process* de transmission et de formation des collaborateurs. Il y a un vrai enjeu de fédération, d'animation souligne Sophie Huberson, déléguée générale du SNELAC.

Cela continue avec des variables de temps et de lieu

L'expérience de l'accueil commence par le lieu et le moment vécu. Sophy Fayaud explique des différences de stress entre un voyageur au départ et un voyageur à l'arrivée : l'accueil ne sera pas le même. Le lieu de l'expérience a un impact non négligeable. Cela se voit que ce soit au sein d'un aéroport, d'un hébergement quel qu'il soit.

Le lieu est réfléchi et de véritables stratégies sont menées sur ces sujets : office de tourisme de demain, *smart* destinations et regroupements de territoires soulignés par Maxime Tissot et Xavier Feuillant, tous deux directeurs d'office de tourisme

respectivement de Marseille et de l'OTI du Pays des Sorgues. Une fluidité est recherchée dans les passages d'un territoire à l'autre qu'il soit naturel, construit par l'homme... Cela touche aux métiers de l'ingénierie, de l'urbanisme sans qui les solutions ne seraient pas possibles. Ils semblent avoir un vrai rôle de liant.

Une expérience d'accueil réussie passe par une véritable mise en réseau des acteurs privés, publics, du tourisme voire hors du tourisme. Toutes les zones sont concernées : mer, montagne, ville, monde rural. Cette notion de ruralité revient dans différentes interviews pour souligner le rôle d'acteurs jusqu'à présent négligés qui, avant d'être des acteurs touristiques sont des acteurs des campagnes, des producteurs au service des populations et des territoires. Or, ils côtoient les voyageurs, peuvent diversifier leurs revenus grâce à eux, être distribués par des acteurs tels que les offices de tourisme.

Grâce à de la tech et beaucoup d'humain

Ce dossier met en lumière le rôle des technologies dans cet accueil : CRM, technologies liées à l'information et la distribution des acteurs des territoires (Apidae...), technologies de téléphonie et de traduction mentionnées par Carole Rousseau, *business unit director* chez Webhelp et Andrea Miglietta, CEO de Ouispeak... Ces technologies sont bien présentes mais se doivent d'être accompagnées par des collaborateurs compétents et experts de leurs produits et/ou destinations. Cette expertise est flagrante dans les propos de Xavier Feuillant, au sujet de la digitalisation et distribution des acteurs institutionnels ainsi que pour Carole Rousseau dans le cas de l'externalisation du service client et donc, en quelque sorte d'une fonction de conseil.

L'analyse de la *data* permet d'anticiper des comportements, de tirer des conclusions de consommation et de gestion des flux pour les territoires,

les aéroports. Le dossier prouve une disparité dans les usages et l'utilisation des outils qui existent pour gérer cette *data*. Cela semble être un des prochains chantiers pour les acteurs du *travel* et donc par extension du patrimoine, de la culture, de la restauration, de la production locale.

Au service de celui qui est accueilli

Parler d'un seul client va être réducteur. Voyageur de loisirs, résident, voyageur d'affaires, groupe vivant un événement, l'accueil prend une dimension à 360° avec parfois, mais pas tout le temps, des spécificités à adopter. Penser client c'est penser qu'un voyageur est une personne qui va peut être également découvrir la ville, la région où il vit. Xavier Feuillant et Maxime Tissot décrivent les populations à accueillir et à prendre en compte. Ils soulignent leur hétérogénéité dans le cadre de leurs zones géographiques respectives. Alors que certaines zones de montagne auront une cible plutôt homogène, des zones de transition telles que le Luberon auront une cible plus large et donc plus variée. Alors que certains différencieront leur accueil en fonction de l'objectif du voyage, celui-ci sera le même pour un voyageur loisirs ou affaires dans le cas de l'entreprise CitizenM.

La personnalisation va aussi jouer en fonction des nationalités comme l'expliquent Marie-Charlotte Deleuze, RRRH camp de base et Corporate Groupe, Jean-François Barral, directeur des ressources humaines et Valérie Simean, DGA ventes chez Huttopia, Adrien Maltese, CEO chez Jana et Andrea Miglietta. La façon d'accueillir, l'usage des technologies d'accueil ne sera pas le même.

Qui dit personnalisation dit également handicap : prendre en compte cette cible est un pré-requis pour Florence Beyaert, CEO de ParisExperienceGroup tout comme l'office de tourisme de Marseille représenté par Maxime Tissot. ■

PLACE AU COLLABORATEUR

Mondialisation, croissance technologique, individualisme, nous sommes dans une société où l'humain semble avoir été oublié des dispositifs ces derniers temps. Un regain pour contrer cette tendance est bien là, elle se manifeste évidemment dans les déplacements et les fonctionnements des entreprises. Cela est flagrant dans le cadre du *business travel*. Ce dossier a pour cible le collaborateur et sa « vraie » prise en compte de la part de ceux qui organisent son déplacement.



■ On plante le décor 78

■ Points de vue

Une vision globale

80 **Aurélie Krau**, Festive Road

La vision d'une entreprise cliente

86 **Antoine Mercadal & Émilie Nas de Tourris**, Criteo

94 **Thomas Pruneyrac**, OVHcloud

La vision d'un nouvel entrant

98 **Maxime Pialat**, Supertripper

Les visions de deux start-up

104 **Romain Bensussan**, Estay
Kevin Humbey & Alexandre Prod'homme, Left for Work

La vision d'un HBT

108 **Ziad Minkara**, CDS Groupe

■ On retient 132

La vision d'un SBT

114 **Roxana Bressy**, KDS

La vision d'une TMC

118 **Christophe Hamonic & Stéphane Lormant**, FCM Travel solutions

La vision d'une plateforme spécialisée dans la mobilité

124 **Dimitri Tsygalnitzky**, Kaptén Business

La vision d'un consultant

128 **Anthony Poirier**, Axys Consultants 77

Depuis début décembre, les façons de travailler et de se déplacer des entreprises ont été bousculées sous la contrainte des grèves :

moins de déplacements, plus de télétravail et, inversement, des voyages d'affaires et des déplacements domicile-travail bien plus chronophages pour les salariés. Cela démontre bien le poids d'un déplacement sur le rythme de travail d'un collaborateur et donc du fonctionnement des entreprises. Elles ont dû trouver une adaptation aux modes de travail et, pour certaines, sans doute nuancer, adapter leurs politiques voyages.

Si nous revenons un peu en arrière, les *process* des déplacements professionnels ont été formalisés dans des politiques voyages qui reprennent, quand elles existent, les règles liées au déplacement : fournisseurs privilégiés avec qui l'entreprise avait négocié des tarifs, règles de validation, canaux de réservation à utiliser...

Leur spectre s'est modifié peu à peu avec deux grands axes : un élargissement du *scope* des fournisseurs et une meilleure prise en compte des besoins du voyageur.

Le voyage d'affaires et le MICE sont aujourd'hui partie intégrante de la mobilité de façon générale incluant réellement des sujets annexes : visio-conférence, *fleet management*... Le voyage ne se réduit plus au vol, hôtel et train. Des prestations dites auparavant annexes ont aujourd'hui intégré le *business travel* : VTC, restauration font partis du voyage d'affaires et l'impact budgétaire n'est pas négligeable.

Au sujet de la meilleure prise en compte du collaborateur, nous avons constaté l'apparition du terme de politique voyageurs signifiant règles intégrant des règles favorisant le bien-être du collaborateur que ce soit en termes de réservation, pendant le déplacement, lors de la gestion des notes de frais. Les entreprises donnent l'impression d'évoluer dans ce sens. En parallèle, le marché évolue avec la croissance des dispositifs dédiés justement à ce collaborateur à tous les niveaux : RH, communication... Elles partent du principe que le voyage est un investissement. Le voyage d'affaires semble souvent mal compris et, le voyageur peu pris en compte. Un environnement de start-up se crée sur ce postulat se basant souvent sur les expériences personnelles des fondateurs échaudés par leurs expériences voyageurs vécues au sein de leurs entreprises antérieures. Ces entrepreneurs, rarement issus du *travel*, remettent en question un certain nombre de fondamentaux.

La société et les entreprises évoluent. La loi Pacte remet en question la raison d'être de structures et replace l'humain au cœur du système. La réforme de la formation professionnelle construit un dispositif dans lequel tout est fait pour l'évolution du collaborateur. Les juniors font du bien-être un de leurs principaux critères de choix de leur emploi. À noter également que le droit du travail avec la notion de *duty of care* a renforcé les notions de sécurité et responsabilité pour les entreprises envers les collaborateurs.

Expérience voyageur, expérience collaborateur, tout ce qui est lié au déplacement devient expérience de la réservation (quel que soit le canal), au pendant voyage voire à l'après avec la croissance de *l'expense* qui, aujourd'hui fait partie du monde du *business travel*. Là encore, nous sortons quelque peu de notre domaine pour toucher le monde de la comptabilité. Face à ces constats qui démontrent à la fois une extension du secteur et un recentrage sur le collaborateur en tant que personne, nous avons voulu comprendre où en était l'industrie sur le sujet et notamment les intermédiaires. *Qu'en est-il réellement des besoins et des politiques voyages pour les différents types d'entreprises? Comment les outils intègrent-ils ces problématiques? Où en est le service?* sont autant de questions que nous nous sommes posées. Principalement consacré au

voyage d'affaires au sens strict, ce dossier inclura également des éléments liés au MICE, les deux industries étant indissociables sur certains sujets et, surtout, un collaborateur est une personne, qu'il se déplace individuellement ou pour un événement.

Concrètement, il s'agit de comprendre comment sont concernés et impliqués les différents acteurs à commencer par les clients eux-mêmes avec les services *travel* et MICE de deux entreprises : OVHcloud et Criteo. Ces clients ont pour principaux interlocuteurs pour la gestion de leurs déplacements les TMC et les éditeurs. Confronter leurs points de vue a aussi été l'un de nos objectifs avec les interviews de l'éditeur de solutions *travel and expense* KDS et de la solution de réservation hôtelière CDS Groupe et de la TMC, FCM Travel Solutions. Dans ces relations tripartites viennent depuis quelques années se rajouter les cabinets de conseil, Axys Consultants nous donnera son avis sur l'intégration du voyageur au sein des entreprises (*process*, politiques, outils...). Ces acteurs « traditionnels » rencontrent aujourd'hui de nouveaux modèles sur le marché que nous avons également interrogés pour illustrer un point de vue multi-produits avec Supertripper, hébergement avec la co-interview de LeftForWork et Estay et mobilité avec Kaptan, marque du groupe Daimler. ■



IL FAUDRAIT QUE
LES RESSOURCES HUMAINES
AIENT UNE RÉELLE PLACE
AUTOUR DE LA TABLE.

FESTIVE
ROAD 

INTERVIEW

Aurélie Krau

CONSULTANT & PUBLIC SPEAKER, FESTIVE ROAD

Selon vous, quelle place a le bien-être du collaborateur dans les dispositifs liés aux voyages d'affaires aujourd'hui ?

Nous traversons une période de grève où les déplacements sont chamboulés et il est flagrant que tout ce qui est lié au voyage d'affaires touche le bien-être du collaborateur. Lors d'un déplacement, les collaborateurs sont focalisés sur l'objectif de leur déplacement mais pendant ce temps, la vie de bureau continue et il faut ensuite rattraper le retard. Une enquête montre que lorsqu'ils sont en déplacement, le soir, les voyageurs préfèrent rester dans leur chambre d'hôtel pour travailler. Finalement, ils travaillent plus qu'en restant au bureau. Cette pénibilité et ce temps de travail ne sont pas forcément reconnus par l'employeur. Il faudrait, je pense, prévoir des dispositions pour encadrer cela.

Comment pensez-vous que les entreprises peuvent intégrer ces deux facteurs là ?

On commence à avoir des *dashboards* qui les prennent en compte mais cela reste très rare. On a les données mais les indicateurs viennent très doucement. On pourrait calculer par exemple le score des frictions et de la pénibilité des déplacements. On ne fait pas d'efforts pour aller le chercher car d'une part cela coûte de l'argent et d'autre part cela peut être impactant d'un point de vue personnel car on ne se rend pas forcément compte du temps passé. D'un point de vue ressources humaines, cela semble pourtant primordial. →

 ON A MISSION
FOR BETTER
TRAVEL & MEETINGS
MANAGEMENT

■ Une vision globale

Quels sont finalement les freins à la mise en place de ces indicateurs ?

Les KPI ne sont aujourd'hui que *drivés* par la finance. Or, ce sont des humains qui font fonctionner une entreprise et qui sont responsables de son succès. Il faudrait que les ressources humaines aient une réelle place autour de la table. Elles doivent être au cœur de la réflexion pour passer d'une politique voyages à une politique voyageur. Franck Riboud le mentionnait lors de la *masterclass* GBTA de juin dernier, ce que les *travel managers* ne doivent pas oublier, c'est que les règles mises en place sont pour leurs collègues : leurs décisions ont un lien direct sur le quotidien de leurs collègues. Je pense que cela serait possible si tout le monde travaillait ensemble.

On ressent qu'il y a un vrai paradoxe entre d'une part, les enjeux financiers et d'autre part, la volonté de prendre de plus en plus en compte le bien-être du voyageur...

Oui, ce qui est fou, c'est que l'un n'empêche pas l'autre. Aujourd'hui, c'est assez compliqué de calculer l'impact de tous ces déplacements parce que ce n'est pas tangible. Les acheteurs n'ont aujourd'hui pas de visibilité sur ce que vivent leurs collaborateurs. Or, en mettant en place des *dashboards*, parce qu'on a les données, c'est possible.

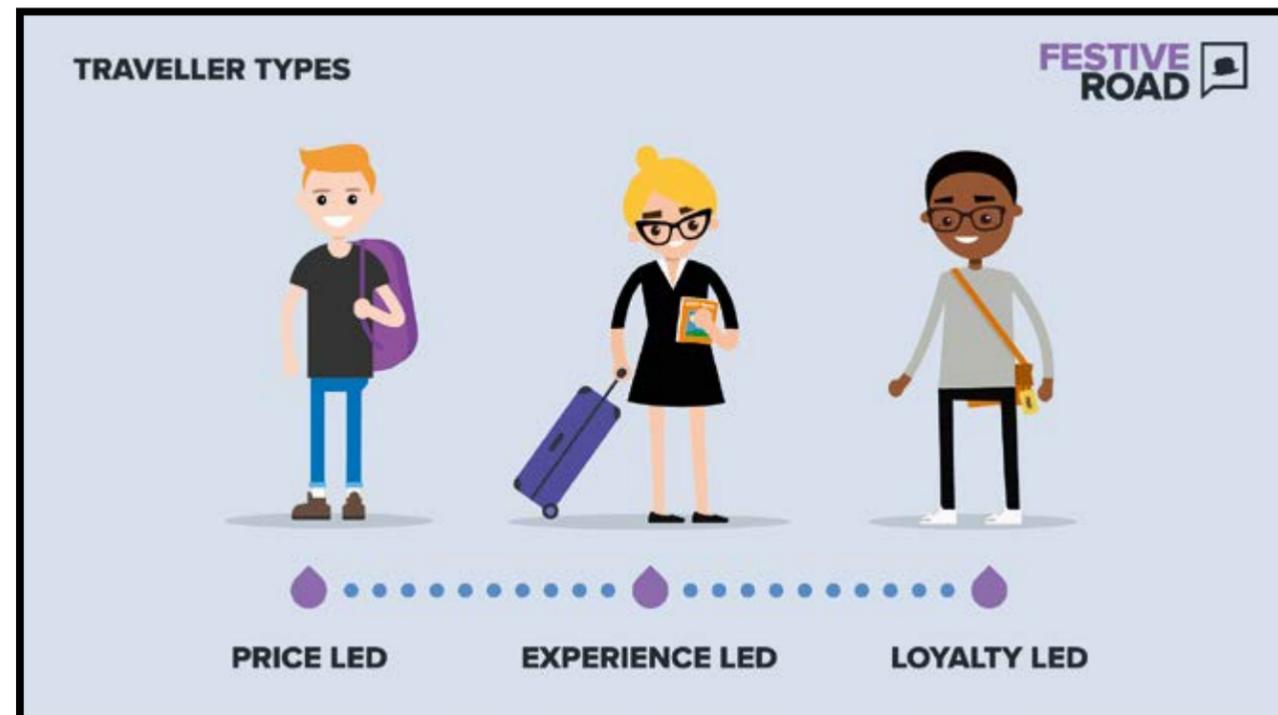
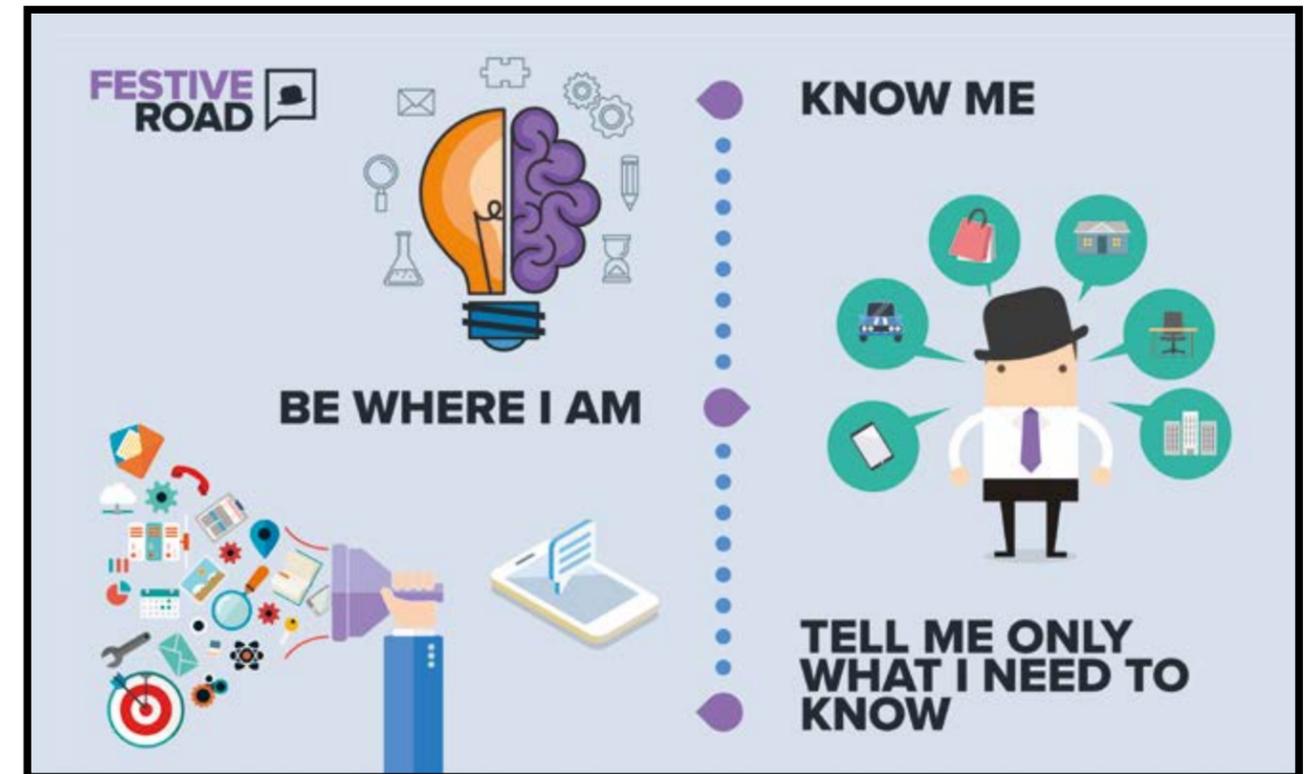
“
LA PARTIE
EXPÉRIENCE
N'EST PAS
PRISE EN
COMPTE PARCE
QU'ELLE N'EST
PAS MESURÉE.”

Par exemple, la partie expérience n'est pas prise en compte parce qu'elle n'est pas mesurée. On pourrait utiliser toutes les statistiques de la personne, cela donnerait des indications sur sa personnalité en tant que voyageur.

L'expérience va aussi passer par de la *gamification*, sur la partie outil et le traitement de programmes de fidélité. Ce dernier point ne sera valable que si l'on arrive à résoudre l'éternel débat au sujet des points accumulés.

La prise en compte est-elle la même au niveau international et au niveau français ?

Non, il y a des initiatives bien plus avancées aux États-Unis par exemple. On va citer l'éternel Google, avec leur programme voyage qui offre une grande liberté. Leur outil interne est 100 % compliance, c'est de l'*open booking* contrôlé. Ils savent où sont leurs voyageurs car chaque collaborateur en déplacement indique ses données dans leur outil. En France, on se sert beaucoup trop du *duty of care* comme d'une excuse pour ne pas innover. Les solutions existent et sont possibles. Responsabiliser le collaborateur est une bonne entrée, la géolocalisation n'est pas systématiquement perçue comme une surveillance. Les TMC ont un pouvoir d'action dans cette optique. Je



pense qu'elles ne jouent pas assez leur rôle sur ce point. Elles doivent revoir leur *business model* et leurs services. Pour continuer dans les études de cas, Microsoft a créé des *persona*. Ils ont un service dédié à l'expérience des employés et y intègrent le voyage. Ils ont un département qui s'occupe de la *data* et tous travaillent ensemble avec les ressources humaines. Ils ont l'un des plus grands programmes voyage du monde et ont réussi à structurer et analyser onze sources de données. À partir de là, ils ont créé quatre *persona* en fonction des comportements des voyageurs. Chaque salarié va pouvoir s'identifier et adapter ses comportements et besoins en fonction de cela. Ils font alors un programme voyageur adapté à chaque *persona* afin de parler le langage de leurs collaborateurs. Des enquêtes ont été mises en place directement au retour du voyage. Leurs taux de réponse sont bien meilleurs et le taux d'engagement explose parce qu'ils ont su écouter et prendre en compte leurs salariés.

Cela signifie-t-il que le voyageur est davantage impliqué ?

Oui, tout à fait. Il y a un vrai changement, surtout aux États-Unis, ils travaillent main dans la main avec les voyageurs. Ils font très attention à l'expérience de leurs collaborateurs. Les entreprises utilisent l'automatisation pour les opportunités d'économies possibles, pour influencer vers les bons comportements. Elle est utilisée pour une meilleure compliance aussi et cela entraîne un *duty of care* plus effectif. Les témoignages internes sont également beaucoup pris en considération dans cette démarche.

Les OBТ sont-ils prêts à ces changements ?

Nous avons lancé une étude qui montre que 73 % des *travel managers* sont moins satisfaits par les outils *corpo* que ceux qu'ils ont dans les loisirs. Il faut que cela change. Les études faites montrent qu'ils ont conscience des besoins. Aujourd'hui, je pense que certains OBТ essaient d'innover en ce sens. Le problème est l'investissement que la mise en place du changement implique. Ce qui leur faisait aussi défaut étaient les contrats de *reseller*. Il y a des choses qui existent mais →

■ Une vision globale

qui ne sont pas forcément activées par la TMC, c'est cette relation triangulaire qui est un peu compliquée.

Est-ce que vous pensez que les nouveaux modèles, type Fairjungle ou Ekotrip peuvent apporter des solutions ?

Pour l'instant, je ne vois pas vraiment de différence, on n'est pas encore au niveau d'un Travelport qui arrive avec une couche d'intelligence artificielle native et intégrée. Le paramétrage de l'outil n'a rien à voir avec le paramétrage que nous connaissons. Je crois qu'il faut vraiment réfléchir à repenser sa politique voyages. Nous pensons, côté *Festive Road*, qu'il y a trois types de voyageurs et qu'on ne peut pas être deux types à la fois. Soit le voyageur est *drivé* par les prix, soit par l'expérience, soit par tout ce qui est fidélisation. Nous interrogeons plus de 10 000 voyageurs par an et c'est ce qui ressort. Je pense qu'il faut construire les politiques voyages à partir de ça et que cela se retrouve dans les outils. La mentalité des nouveaux entrants dans la vie professionnelle est de résoudre le problème, quelles que soient les procédures actuelles, c'est un véritable challenge. Je pense qu'on va arriver à une politique voyages qui tend à disparaître au profit d'une technologie qui est de plus en plus intelligente, avec des outils flexibles en fonction du contexte d'un voyage. Aujourd'hui, avec le prédictif, nous sommes capables de prévoir le coût d'un voyage et de l'anticiper. Les nouveaux outils permettent de prendre en compte l'expérience, c'est ce qu'il faut valoriser.

Quel sera le rôle des acheteurs dans cette évolution ?

Quand j'entends un acheteur dire « *c'est moi qui décide, les voyageurs n'ont rien à dire* », cela me révolte. J'essaie de comprendre, même si le collaborateur entend et comprend que son entreprise ne veut ou ne peut pas tout payer, je pense qu'il faut réfléchir à la valeur de sa politique voyages et à l'impact que cela a sur le collaborateur en général pour arriver à une collaboration intelligente et efficace pour l'entreprise.

Ce sera à chaque entreprise de faire ses choix et d'œuvrer mais c'est une superbe opportunité. C'est pour moi le futur du travail et cela va forcément impacter les politiques voyages. La jurisprudence française est encore assez complexe à ce sujet, je pense que des assurances vont se positionner sur ce point. Tout le monde comprend qu'il y a des règles, ce sont des déplacements professionnels, c'est normal mais il faut saisir l'opportunité de repenser ces politiques voyages. Le message à

envoyer n'est pas de dire qu'on va résoudre tous les problèmes mais de dire qu'on va les prendre en compte. Il y a trop d'entreprises qui perçoivent le voyage comme un centre de coût. Une politique voyages doit représenter l'ADN de l'entreprise et ce n'est pas souvent le cas malheureusement. Il faut déjà voir comment l'entreprise perçoit les déplacements de ses collaborateurs.

Le voyageur moderne répond à trois thèmes : 1. Apprendre et connaître pour qualifier son offre ; 2. « *Sois là où je suis* », utiliser les nouvelles applications, avec Slack, WhatsApp, Messenger, c'est comme ça qu'on utilise les services clients aujourd'hui et que les usagers veulent communiquer avec les entreprises. Les OBT ont un gros effort à faire sur le support. Les TMC commencent à le faire correctement. 3. « *Dis moi uniquement ce que j'ai besoin de savoir* ». L'idée est de stopper le bruit et de mettre en avant la qualité.

“

ILS FONT ALORS UN PROGRAMME VOYAGEUR ADAPTÉ À CHAQUE PERSONA AFIN DE PARLER LE LANGAGE DE LEURS COLLABORATEURS.



“

ON VA ARRIVER À UNE POLITIQUE VOYAGES QUI TEND À DISPARAÎTRE AU PROFIT D'UNE TECHNOLOGIE QUI EST DE PLUS EN PLUS INTELLIGENTE, AVEC DES OUTILS FLEXIBLES EN FONCTION DU CONTEXTE D'UN VOYAGE.



Comment devraient évoluer les politiques voyages ?

Je pense que nous sommes mauvais pour articuler la proposition de valeur d'une politique voyages. Il faut simplifier et clarifier. Certaines entreprises proposent aujourd'hui des politiques voyages sous forme d'infographie, en une page, ça change tout. Nous avons une étude de cas avec Amgen, ils ont remis à plat toute leur politique voyages. Ils ont interrogé tous leurs collaborateurs pour comprendre ce qui n'allait pas et ils ont complètement revu leur budget par rapport à cela. Alors qu'il y avait quarante questions, il y a eu 60 % de taux de réponse. Ils ont réalisé que le taux de satisfaction était plutôt bon mais ce que les voyageurs voulaient, c'était des options de *booking* plus vastes, une application qui présente les choses d'une manière simple, ils voulaient plus de temps de repos après le voyage et davantage de retours de la part de leurs collègues. Amgen a pris en compte cela, a mis en avant les

quatre priorités des voyageurs et a revu sa politique voyages en fonction de cela. Le besoin des voyageurs était sur des choses annexes, le taux de satisfaction global était plutôt bon. Oui, cela coûte du temps et de l'argent pour être mis en place mais il y a tellement à gagner en valeur que cela vaut vraiment la peine. Le *sourcing* uniquement *drivé* sur les coûts ne peut fonctionner.

À leur décharge, je note que les départements *travel* sont de moins en moins bien équipés en ressources humaines. Ils doivent donc gérer le quotidien qui est déjà très chargé, c'est difficile dans ce cas de mettre en place une stratégie et d'avoir une vision. C'est pour ça qu'il est souhaitable que les ressources humaines puissent avoir une place autour de la table des négociations. Il existe déjà des outils RH qui permettent d'avoir des données sur les absences ou les départs mais on ne fait pas le lien aujourd'hui avec la PVE. Il faut arrêter de la traiter en silo.

Les nouvelles générations rejettent de plus en plus le management vertical et veulent aller dans une entreprise où elles se sentent bien. Quel est le rôle du déplacement professionnel dans ces exigences ?

Là où je trouve que nous avons de gros efforts à faire, c'est pour articuler ce *branding* employeur dans le voyage. Les entreprises le font un peu mais dans la politique voyages, on n'a pas cet aspect affinitaire. Il n'y a pas de propositions de valeur dans leur politique voyages. L'affinité, cela se crée. On ne vend pas les bénéfices de notre package *travel*. Il faut prendre le temps et investir pour cela. Je pense qu'il faut réussir à créer une marque employeur spécifique à la branche *travel*. Si j'ai un message à faire passer, c'est d'être plus curieux et de regarder ce qui se fait, aussi en dehors de notre secteur. On peut essayer de comprendre et d'appliquer les mécaniques qui rendent les marques de loisirs comme Netflix ou Amazon aussi adorées de leurs clients. ■


 criteo.

INTERVIEW

Antoine Mercadal

HEAD OF GLOBAL EVENTS PRODUCTION, CRITEO

Émilie Nas de Tourris

SENIOR GLOBAL TRAVEL MANAGER, CRITEO



NOUS NE GÉRON PAS JUSTE UNE POLITIQUE ACHATS, NOUS GÉRONS UNE POLITIQUE ACHATS DANS LE CADRE D'UNE EXPÉRIENCE.
ANTOINE MERCADAL



LE VOYAGE CHEZ CRITEO FAIT PARTIE INTÉGRANTE DE L'EXPÉRIENCE D'UN COLLABORATEUR.
ÉMILIE NAS DE TOURRIS

Comment sont organisés le *business travel* et le MICE au sein de Criteo ?

Antoine : Le MICE dont je m'occupe est très axé contenus et communication, la partie *travel* qui est celle d'Émilie est un département où l'aspect achats est prédominant.

Émilie : Notre particularité est aussi que nous ne dépendons pas des mêmes services, Antoine dépend du service communication et moi, du service finance. Dans le service *travel*, nous avons une double casquette. Nous faisons à la fois de l'opérationnel, en support et en plus, nous réalisons les achats *travel* et négocions donc avec les fournisseurs.

Antoine : Cela nous permet d'être beaucoup plus agiles et d'avoir une meilleure facilité pour proposer des innovations sur nos sujets.

Quelle est votre culture d'entreprise et comment influence-t-elle le voyage ?

Émilie : Nous sommes une société de technologies spécialisée dans le reciblage de contenus publicitaires. Nous sommes environ trois mille employés dans dix-neuf pays à travers le monde. Nous avons donc vraiment une présence globale. Notre moyenne d'âge est de trente-deux ans. L'âge moyen va même être inférieur dans certains bureaux. Nous avons donc une population de *millennials*. Le voyage chez Criteo fait partie intégrante de l'expérience d'un collaborateur. Quasiment tout le monde voyage, a minima une fois par an et nous avons de grands

événements internes. Nous devons répondre, de par notre programme voyages, à leurs exigences et notre mission, en tant que service *travel*, est qu'il soit aligné avec l'ADN de notre société. Il faut que l'on propose des outils technologiquement efficaces, agréables à utiliser, qui permettent d'avoir du choix et du confort. Nous avons par exemple implanté Airbnb For Work pour répondre aux demandes de nos collaborateurs. Nous avons fait en sorte de palier les barrières que cela pouvait engendrer. →



■ La vision d'une entreprise cliente

Antoine : Sur cette partie ADN, chez Criteo, depuis le départ, il faut prendre en compte que nous sommes à la fois une entreprise technologique et que nous délivrons à nos clients des outils et de la performance « tech » qui doivent être à la pointe. Nos collaborateurs sont donc habitués à cela. Il est indispensable, pour les garder d'avoir une belle approche de nos collaborateurs. Nous sommes *best place to work*, cela fait vraiment partie de la culture d'entreprise. Cela se ressent dans la politique voyages que nous pensons avant tout comme l'expérience de voyage. La question est : quelle expérience voyages l'employeur propose-t-il à ses collaborateurs ? Nous refusons de générer de l'incompréhension de la part de nos utilisateurs tout en respectant tous les aspects *compliance* que nous avons. Nous ne gérons pas juste une politique achats, nous gérons une politique achats dans le cadre d'une expérience.



Dans cet objectif, quelles sont vos relations avec le service ressources humaines ?

Émilie : C'est un département différent. Quand on met en place un nouveau service au sein de la politique voyages, nous le présentons à notre directeur financier et à chaque fois, il essaye de savoir comment les gens vont réagir. Cela fait partie intégrante du processus, même au niveau du *top management*. La vigilance à l'adoption de ce que nous proposons est primordiale. Même si on ne fait pas partie du département RH, nous sommes très attachés à cela. Nous incluons même notre collaborateur dans le

choix de certains de nos fournisseurs. Nous faisons par exemple tester les plateformes. Nous avons fait un panel de personnes représentatives en interne pour donner leurs avis. Ils ont ensuite rempli un petit questionnaire pour partager leur ressenti et leur expérience. Nous, nous sommes « sachants » sur le *travel*. Nous allons donc avoir des critères bien précis mais eux, en tant qu'utilisateurs, n'auront pas les mêmes critères que nous et c'est très important de les connaître.

Antoine : Les RH sont un de nos dix départements, qui s'appelle *people experience*. Nous parlons d'expérience avec notre *Chief Financial Officer* (CFO). À chaque fois que l'on parle budget, notre CFO mentionne toujours l'expérience, c'est une préoccupation quotidienne. C'est dans la culture d'entreprise, à tous les niveaux. Notre but est d'offrir une expérience globale. Je pense aussi globale avec des événements où 100 % des employés sont invités. Nous déployons une expérience très forte et allons loin sur le sujet. Nous leurs offrons une multitude de choix. Nous ne sommes pas sur une population qui veut le dernier palace, nous sommes face à des collaborateurs qui recherchent une expérience qui corresponde à leur personnalité. Souvent, cela est aussi une bonne chose d'un point de vue achat. Tout le monde est donc satisfait !

Chaque moment du déplacement est pensé ?

Émilie : Tout à fait, nous parlons de *end to end*. Aucun micro-moment n'est abandonné. Les fournisseurs aiment aussi travailler avec nous pour cela, parce que nous les challengeons dans le bon sens et essayons toujours d'avoir une relation de partenariat avec eux. Nous voulons co-créditer avec eux. C'est plus difficile de le faire avec des globaux et c'est là que nous devons réussir à améliorer leur roadmap et à avancer. Il faut néanmoins se méfier des a priori. On pourrait croire que certains acteurs sont très innovants et toujours prêts à faire du développement, ce n'est pas forcément le cas.

Antoine : Pour illustrer les propos d'Émilie, je vous livre un exemple de « gestion de crise » d'un événement passé : nous avons déjà eu des TGV *charters*, nous avons eu une alerte pour nous dire que le TGV allait être bloqué 2h, chez nous, c'était branle-bas de combat ! J'ai fait venir tous les jeux de voyages des magasins de jouets des alentours pour transformer ce moment d'attente en expérience positive. C'est très important pour nos collaborateurs, donc pour nous. →

• LE RENDEZ-VOUS DES PROFESSIONNELS DU TOURISME •

1700 marques | 200 destinations | 34 150 professionnels | 600 accréditations presse
64% de décideurs | 93% de nouveaux exposants satisfaits de leur première expérience sur le salon

GAGNEZ
DES PARTS DE MARCHÉ



RENFORCEZ
VOTRE NOTORIÉTÉ



REJOIGNEZ
LE SALON RÉFÉRENCE DU TOURISME EN FRANCE

iftm
TOP RESA

INTERNATIONAL & FRENCH TRAVEL MARKET

22-25 SEPT. 2020

PARIS - PORTE DE VERSAILLES - HALL 1

CONTACTEZ NOUS



iftm.fr

exposer@iftm.fr

■ La vision d'une entreprise cliente

Remarquez-vous s'il existe des typologies de fournisseurs qui sont plus agiles que d'autres pour s'adapter à vos demandes ?

Émilie : Sur la partie *business travel*, cela dépend des investissements et de la volonté d'investir. Aujourd'hui, il y a des acteurs BtoC qui lancent des offres BtoB mais ne sont pas prêts à faire des développements supplémentaires pour cela. Ils sont dans une optique de standardisation.

Antoine : Nous avons aussi ceux dont c'est le corps de métier. On peut donc discuter avec eux. Ils se rendent compte que notre demande pourra plaire à d'autres et crée une valeur ajoutée pour eux. Ils sont alors beaucoup plus prompts à faire évoluer leur offre. Dans ce cas, nous avançons vraiment dans un mode de partenariat et pouvons servir de *beta test* pour la version demandée.

Comment voyez-vous la politique voyages ?

Antoine : Ce n'est pas parce qu'on est jeune, hyper personnalisé et qu'on aime les belles expériences que l'on n'a pas de cadre. Nous avons un cadre niveau achats, niveau sécurité et un cadre réglementaire. Ils peuvent être très contraignants, la sécurité est toujours la priorité. Nous communiquons beaucoup autour et nous devons décider à quel point ce cadre sera rigide.

Émilie : Aujourd'hui, nous sommes tributaires des outils en ligne. Nous aimerions apporter beaucoup plus d'innovations sur notre politique voyages, par exemple, apporter davantage de confort pour un prix équivalent, voire inférieur, notamment sur l'aérien mais on n'arrive pas à le faire dans les outils. Nous travaillons à ce sujet et essayons d'influencer les *road maps* des éditeurs d'outils mais en fait, ce n'est pas la norme aujourd'hui. Il faut aussi que ces acteurs arrivent à sortir de ce schéma de pensée qui commence à évoluer vers la technologie mais ce n'est pas évident. Il faut que nos outils retranscrivent exactement ce que l'on met dans notre politique voyages.

Antoine : Prenons un exemple concret, pour le voyage que je dois planifier, j'ai droit à un voyage en éco+ dans la compagnie X, en direct. Au moment où je réserve, la compagnie Y fait une promotion sur sa *business*, je n'ai pas le droit à la *business*. Mais si de ma propre initiative, je me rends compte que je pourrais voyager mieux, tout en faisant dépenser moins à mon entreprise mais qu'elle ne peut pas s'adapter, on fera face à une grosse incompréhension. Notre politique existe mais nous pouvons faire des exceptions lorsque cela fait sens.

Émilie : Nous avons besoin de plus de souplesse technologique et d'algorithmes plus puissants pour pouvoir mettre cela en place. Il y a de nouveaux

acteurs qui entrent sur le marché et proposent ces solutions, ils cassent les codes mais il y a encore beaucoup à faire. Nous poussons nos fournisseurs pour les faire entrer dans cet état d'esprit et leur faire comprendre les incohérences des politiques voyages. Le volume que l'on représente ne justifie pas toujours les modifications que nous souhaitons. C'est pour ça que nous devons travailler main dans la main.

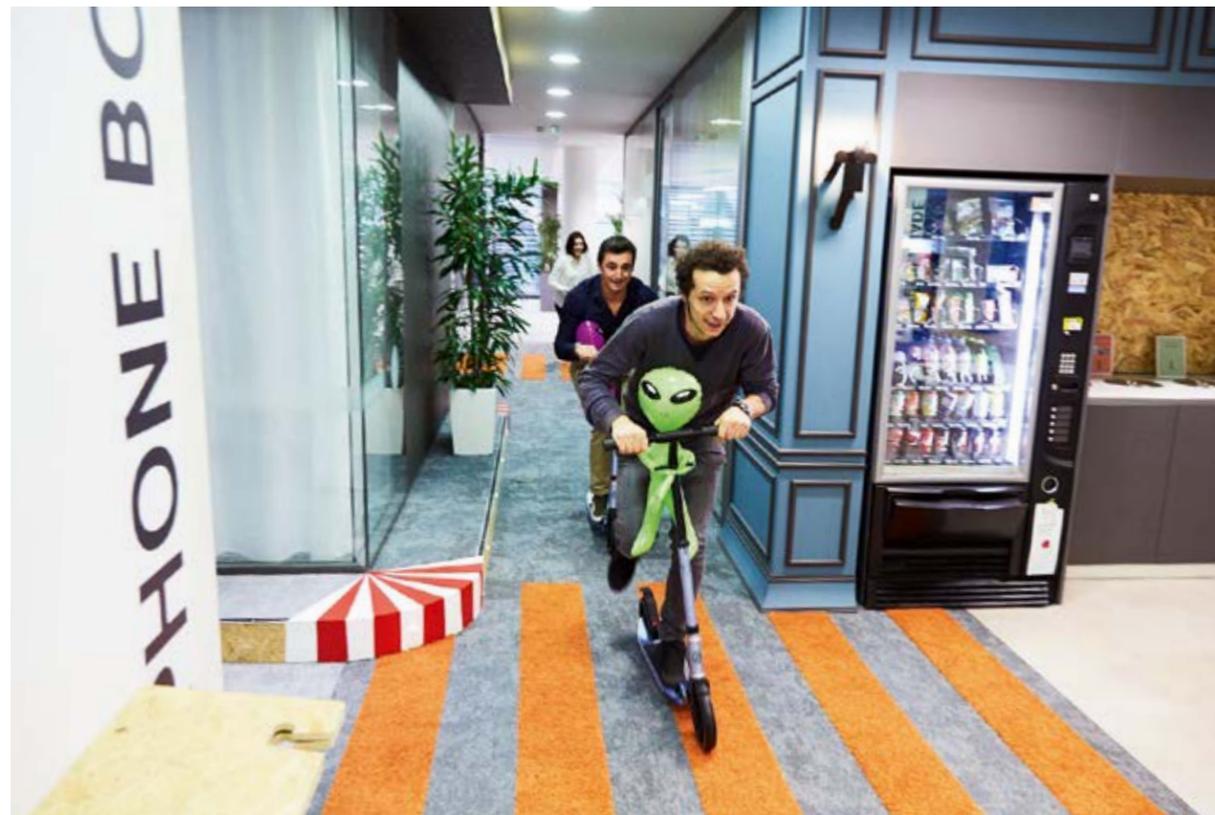
“
SUR LA PARTIE TRAVEL, C'EST PAREIL, NOUS AVONS UNE DEMANDE QUI REVIENT DE PLUS EN PLUS DE LA PART DU COLLABORATEUR, IL VEUT SAVOIR COMBIEN IL A DÉPENSÉ DE CO₂ DANS L'ANNÉE.
ÉMILIE NAS DE TOURRIS

Quelles sont les nouvelles attentes que vous remarquez chez les collaborateurs ?

Antoine : Côté MICE, cela concerne surtout les politiques RSE. Nous faisons face à l'interne qui nous demande d'avoir les informations qui le concernent, l'interne qui nous challenge pour savoir pourquoi on propose les choses ainsi, l'interne qui refuse de se déplacer parce qu'il considère avoir dépassé son quota de dépense de CO₂. Nous sommes obligés de les prendre en compte correctement, ce n'est plus un cadeau que l'on fait à l'écologie comme il y a trois ans, à grands cris de communication, c'est en train de se retourner. Si on ne le fait pas, les gens ne viennent pas. J'ai voulu utiliser récemment des stocks que nous avions de gobelets plastiques, les gens ont été choqués, notre population est très sensible à cela.

Émilie : Sur la partie *travel*, c'est pareil, nous avons une demande qui revient de plus en plus de la part du collaborateur, il veut savoir combien il a dépensé de CO₂ dans l'année. Nous avons aujourd'hui la data mais nous n'avons pas l'outil disponible pour nous, avec cela, nous allons pouvoir éduquer les gens, les rendre conscients de pleins de choses, comme le tonnage CO₂. Les gens veulent de la visibilité et être en mesure de s'auto-gérer.

JE PENSE QUE DANS UN FUTUR TRÈS PROCHE, NOUS SERONS CAPABLES DE PROPOSER À NOS SALARIÉS DE LEURS PAYER DES JOURS DE BÉNÉVOLAT POUR LEURS PROPOSER D'ŒUVRER DANS DES ASSOCIATIONS À CARACTÈRE ÉCOLOGIQUE ET LES AIDER À COMPENSER LEUR DÉPENSE CARBONE.
ANTOINE MERCADAL



Antoine : C'est important de faire ces investissements et d'être proactifs dans toutes ces nouvelles mesures. Nos collaborateurs ont aussi besoin de voir que nous sommes en mesure de leurs proposer des choses. C'est vrai que cela peut représenter un investissement financier. Je pars du principe que l'on a l'impression que ça coûte à partir du moment où l'on pense que l'on peut s'en passer. Il y a énormément de choses à mettre en place dans le *travel* et l'événementiel. Je pense notamment aux stands, c'est hyper énergivore ! Pour la première fois cette année, nous avons réussi à compenser le tonnage carbone dépensé lors de notre plus grand salon annuel. Nous avons mis en place un partenariat pour planter des arbres équivalent à notre tonnage CO₂. Si on intègre cela directement dans les budgets événementiels, on arrivera à une consommation plus responsable sans avoir le sentiment que cela coûte cher puisque dès le départ, on aura comparé avec le même niveau de responsabilité. Dans tous nos briefs, nous impliquons cette question dès le début du processus. Nous ne pouvons pas faire autrement pour ne pas dégrader l'expérience événementielle que nous proposons. Je pense que dans un futur très proche, nous serons capables de proposer à nos salariés de leurs payer des jours de bénévolat pour leurs proposer d'œuvrer dans des associations à caractère écologique et les aider à compenser leur dépense carbone. Comme cela, nous aurons la sensation de terminer la boucle mise en place.

Émilie : Les fournisseurs commencent à changer d'état d'esprit sur le sujet, ce n'est pas la priorité pour les agences mais cela arrive. Nous voulons faire entrer le tonnage de CO₂ dans les critères de choix. Le prix est un facteur important de notre choix mais il n'est clairement pas le seul. C'est seulement à expérience égale que l'on pourra comparer les prix. C'est aussi lié à notre fonctionnement, nous faisons des achats et de l'opérationnel tout le temps. Les fournisseurs sont habitués à ne s'adresser qu'aux acheteurs, chez nous, ce n'est pas ainsi, cela peut surprendre parfois. Le déploiement et la mise en oeuvre sont gérés par quelqu'un d'autre. Nous avons un trio incontestable dans les négociations entre acheteurs, *travel* et événementiel, c'est ce qui fait notre force.

Comment échangez-vous avec vos voyageurs pour avoir leurs retours ?

Émilie : Sur la partie *travel*, nous avons une adresse générique avec identité, logo et portail sur intranet qui permet aux collaborateurs d'aller chercher l'information eux-mêmes ou de nous contacter. Nous utilisons aussi Slack. Nous avons pris le parti de →

■ La vision d'une entreprise cliente

ne pas ouvrir une communauté *travel* sur Slack car nous n'avons pas de modérateur. Nous ne voulons pas d'une boîte de Pandore ! Ce type de communication fonctionne bien, nous avons des *feedbacks* et nous avons comme projet de mettre en place un bot sur notre portail pour accroître cette communication. Les gens sont plutôt autonomes et nous avons donc à faire à des questions pertinentes. Pour mesurer la qualité de nos services, nous faisons un questionnaire annuel mais nous voulons arrêter et sommes en train de travailler sur un autre mode de mesure de satisfaction avec la communication interne et allons faire quelque chose de beaucoup plus concret, qui sera également en amont de nos actions.

Antoine : Nous sommes vraiment challengés par nos collaborateurs et ces questions sont posées différemment selon la nationalité, c'est très enrichissant ! Concernant le retour d'expérience, c'est assez différent selon la taille de l'événement. Cela dépend aussi beaucoup de l'expérience de chacun et nous devons les prendre en compte. Nous envoyons des questionnaires juste après les événements et rendons publics les résultats. Nous avons un vrai service client sur les gros événements avec à la fois des *FAQ* et des *emails* avec des humains qui répondent donc nous étendons les équipes ponctuellement pour offrir un support rapide et nous nous servons de tout cela comme source pour la personnalisation. ■



MisterFly^{PRO}



Vous n'allez plus pouvoir vous passer de nous !

MEMBRE DU PROGRAMME DE FIDÉLITÉ





INTERVIEW

Thomas Pruneyrac

GLOBAL TRAVEL & EXPENSE DIRECTOR, OVHcloud

Pouvez-vous nous présenter OVH et l'organisation de son *travel management* ?

OVHcloud est une licorne française, leader européen du *cloud*, proposant une alternative aux géants mondiaux partout dans le monde, grâce à deux mille trois cents salariés et trente *datacenters*. OVHcloud est doté d'une équipe *travel* de 5 personnes et d'un relais dans chaque ville par le biais des *office managers* pour gérer le *travel* et donc de la formation qui va avec. Nous gérons un budget de 5 M€ pour huit cents voyageurs uniques mensuels.

Quel est votre rôle ?

Mon rôle est de travailler la vision du *travel* au sein d'OVHcloud, d'anticiper et d'accompagner autant que possible la croissance du groupe. Notre croissance étant guidée par le marché, les expansions à l'international peuvent être rapides. Il faut que nous soyons agiles au maximum pour que le *travel* ne soit pas un point bloquant. Il faut donc que nos outils, nos partenariats et notre *travel policy* soient constamment adaptables et « scalables » en tout temps. Nous sommes intégrés aux ressources humaines. Notre système de voyage est internalisé avec un accès à Amadeus. Notre service *travel* a une particularité dans la gestion des validations : le manager valide en approbation 1 que le voyageur est légitime, le service *travel* valide les modalités. Nous travaillons également avec l'équipe *event* et l'équipe communication interne. Le *travel* gère l'organisation des événements internes dont les négociations. Nous gérons aussi le parc automobile, la sûreté, tout ce qui lié au déplacement.

Quelle est la place du voyageur dans votre politique voyages et la personnalisation des services ?

Le voyageur est l'élément central de notre politique voyages qui elle-même découle du *mindset* d'OVHcloud. Nous prenons en considération non pas le niveau hiérarchique du collaborateur, mais sa fréquence de déplacement et l'impact sur l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle. Nous avons mis en place un programme nommé WIN/WIN : plus vous devez vous déplacer à titre professionnel, plus l'on prendra soin de vous permettre de le faire dans les meilleures conditions via une politique M, L, →



LE VOYAGEUR EST L'ÉLÉMENT CENTRAL DE NOTRE POLITIQUE VOYAGES QUI ELLE-MÊME DÉCOULE DU MINDSET D'OVHcloud.

■ La vision d'une entreprise cliente



ou XL. Plus vous vous déplacez, plus vous montez en catégorie. Nous avons pris dix-huit mois pour sélectionner les bons prestataires pour chaque cas de figure, permettant aux collaborateurs d'être les mieux accompagnés possible. Nous n'avons pas souhaité tout concentrer sur un seul acteur, pour le moment, car nous ne trouvions pas une réponse globale.

Quelles sont les conséquences de cette personnalisation sur les process (internes et fournisseurs) et les services internes ?

Cette personnalisation implique une multitude d'acteurs, donc d'applications à télécharger sur nos téléphones. Forcément, le ressenti est d'un côté génial parce qu'on répond à bien plus d'attentes de nos collaborateurs, mais la multiplication des applications rend difficile le suivi. Nous avons cherché un acteur permettant de réunir non pas son choix de partenaires, mais le nôtre tel que nous avons souhaité le faire. Nous travaillons avec une start-up sur le sujet, mais pour le moment l'outil idéal n'existe pas. Nous avons alors « hacké » l'existant pour créer une V0 en détournant une solution pour hôteliers, Lounge-Up, afin de créer notre propre application *travel*, réunissant avec l'ensemble des informations et liens vers les applications dont nos collaborateurs ont besoin. Plus besoin de se souvenir de qui est le prestataire pour telle ou telle action, il suffit uniquement de rentrer dans l'application et de cliquer sur l'onglet. Celui-ci ouvrira l'application du prestataire directement.

Quelle est votre vision des outils et technologies dans les dispositifs qui placent le voyageur au centre des projets ?

Le collaborateur n'est pas un agent de voyage et son cœur de métier n'est surtout pas le *travel*. Il doit y passer un minimum de temps, avoir l'accès à l'information le plus simplement possible et se sentir accompagné en tout temps et tout lieu.

“

NOUS AVONS MIS EN PLACE UN PROGRAMME NOMMÉ WIN/WIN : PLUS VOUS DEVEZ VOUS DÉPLACER À TITRE PROFESSIONNEL, PLUS L'ON PRENDRA SOIN DE VOUS PERMETTRE DE LE FAIRE DANS LES MEILLEURES CONDITIONS VIA UNE POLITIQUE M, L OU XL.

Et cela autant pour son bien-être que pour sa sécurité. Aujourd'hui, le collaborateur s'attend à minima à retrouver le même niveau de prestations que pour le voyage de loisirs avec la valeur ajoutée du fait qu'il s'agit d'un déplacement professionnel. Cela doit être qualitatif, fonctionnel, et *user friendly*. Tout notre travail au quotidien est d'améliorer l'expérience utilisateur et sa compréhension des outils ainsi que de la *travel policy*.

Pour reprendre ce que j'expliquais, cela passe par une centralisation de nos informations liées au voyage dans une application. Nous avons sélectionné nos prestataires : Uber Eats, Fairjungle, Egencia, Trainline... et notre objectif est d'éviter la multitude d'applications. Cela facilite la lecture de la gestion des voyages. La « V2 » de notre application sera réalisée avec Ayrui qui a créé un intégrateur *open*. Nous sommes au Copil de cette start-up avec *Le Monde*, Bouygues... Je décide d'où vient le stock hôtel, air, visa... stock qui habituellement peut être bloqué dans le cadre des partenariats avec les OBT. Nos prochaines évolutions sont d'intégrer les systèmes de *blockchain* et de l'intelligence artificielle pour accompagner nos collaborateurs. ■



AMERICAN EXPRESS

CARINE FROST
CHEFFE D'ENTREPRISE

POUR QUE VOTRE MÉTIER
RESTE UNE PASSION

Solutions de paiement
pour les dirigeants de TPE-PME
et les Professions libérales

AMERICAN EXPRESS

DON'T do business WITHOUT IT™



INTERVIEW

Maxime Pialat

CEO, SUPERTRIPPER

**NOUS VOULONS
DÉSINTERMÉDIER
LE FONCTIONNEMENT
DU VOYAGE D'AFFAIRES.
CELA PERMET AUX CLIENTS
D'AVOIR DE MEILLEURES
CONDITIONS.**

Pouvez-vous présenter Supertripper et votre rôle au sein de l'entreprise ?

Je suis le fondateur de l'entreprise. Supertripper existe depuis 4 ans. Nous nous définissons comme une *neo travel solutions*, une agence de voyages nouvelle génération. Aujourd'hui, dans le voyage d'affaires, 60 % des collaborateurs utilisent un SBT et n'aiment pas utiliser ce type de plateformes. Nous voulions donc créer une plateforme *user centric*, afin que ce soit aussi simple de réserver un voyage d'affaires que de réserver un hôtel sur des sites B2C. L'expérience utilisateur est au centre de nos préoccupations. En termes de modèle économique et d'expérience acheteur, nous ne mettons pas en place de frais de réservation. Notre modèle, côté *users*, est exclusivement basé sur l'abonnement au voyageur actif. Nous avons un deuxième mode de rémunération avec les rétrocommissions. Notre vision est de ne jamais impacter l'entreprise et le voyageur en ajoutant des frais à la réservation. Nous voulons garder un tarif extrêmement lisible pour les entreprises, sans frais cachés dans la facture.

Avez-vous travaillé dans le voyage d'affaires avant de lancer Supertripper pour vous rendre compte de cette lacune ?

J'étais marchand de biens dans l'hôtellerie ! C'est comme ça que j'ai rencontré ces problématiques. J'ai travaillé chez BNP Paribas Real Estate et je me rendais compte que c'était extrêmement compliqué de réserver un voyage d'affaires. Les tarifs n'étaient pas lisibles. Nous avons alors décidé de nous lancer avec cet œil extérieur dû à une équipe mixte composée de spécialistes de la *tech* et du *travel*. Nous fournissons à la fois la technologie et les services de l'agence de voyages. Tout est développé en interne. →

■ La vision d'un nouvel entrant

En tant qu'agence de voyages nouvelle génération, proposez-vous un service *offline* ?

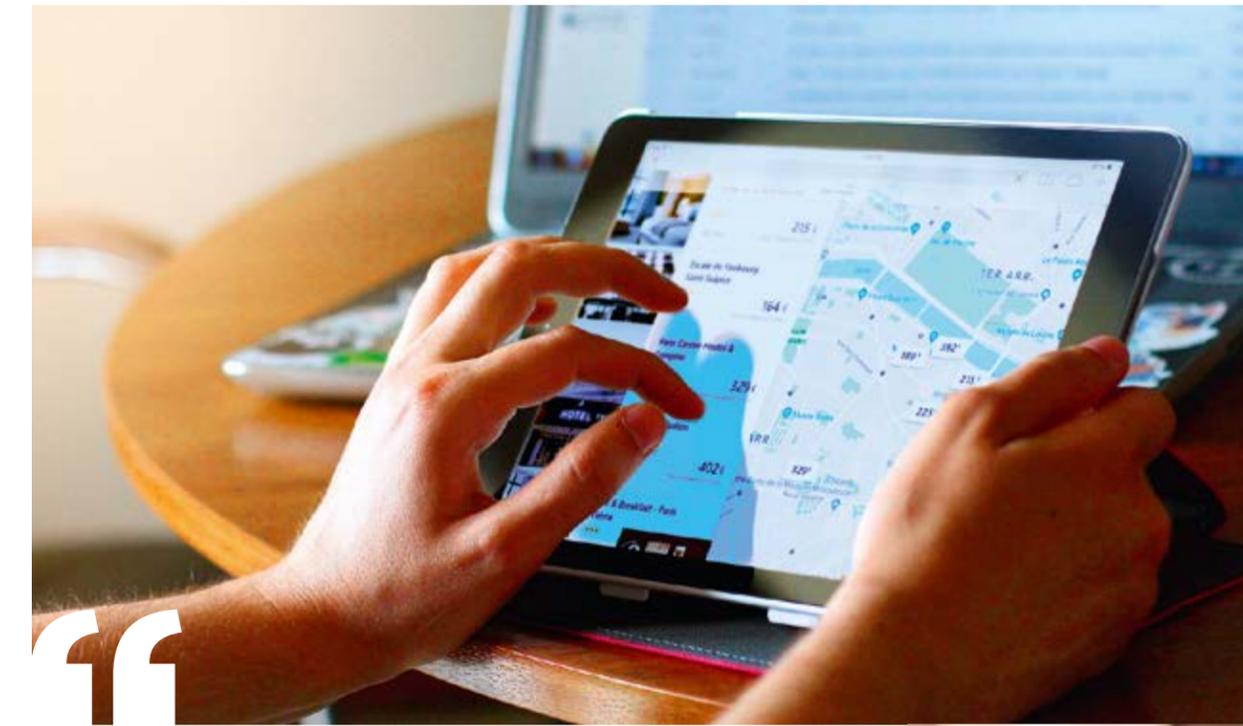
Oui, tout à fait. Notre promesse est d'offrir une technologie efficace et un service client basé en France, avec des professionnels du voyage qui vont pouvoir répondre aux demandes des entreprises. Au niveau du support client, nous avons développé notre propre interface, connectée au GDS et à nos fournisseurs à savoir un seul point d'entrée. Le service proposé concerne évidemment la réservation mais également le pendant voyage. Nous automatisons le processus de réservation au maximum. La *roadmap* est pensée pour ne créer aucun frein pour l'utilisateur sur la plateforme. Nous n'automatisons pas pour qu'il n'y ait plus de service client demain, mais pour permettre à l'utilisateur, s'il n'a pas envie d'appeler, de faire tout cela sur la plateforme. Demain, nous allons vraiment travailler sur les *features* qui vont être exclusives, pour permettre d'une part au voyageur sur place d'être guidé de bout en bout dans son voyage et d'autre part pour optimiser les politiques voyages des entreprises.

En quoi ce service *offline* est différenciant ?

Nous proposons des carnets de voyage avec des avis sur l'hôtel réservé, les meilleurs restaurants aux alentours, etc. Il s'agit de l'accompagner et de faire en sorte que son voyage soit un vecteur de bien-être. Nous l'aidons à connaître sa destination, nous lui apportons un contenu qui va plus loin que le voyage d'affaires. Nous utilisons pour ce contenu certains acteurs de la *data* qui sont très forts là-dedans, comme Google ou TripAdvisor. Nous avons besoin de solutions et de contenus *live* partout dans le monde.

Avez-vous constaté un changement de paradigme dans les entreprises qui prennent davantage en compte l'expérience voyageur de leur collaborateur ?

Bien sûr. Aujourd'hui, même si nous arrivons à réduire les coûts par rapport à tous nos concurrents, le message principal est d'améliorer le bien-être des collaborateurs par la simplicité et la fluidité de son expérience voyage. De plus, quand nous travaillons pour certains gros clients, nous sommes obligés d'être irréprochables sur le sujet RSE et sécurité à ce niveau-là. Nous avons d'ailleurs en interne des développeurs qui ont travaillé auparavant dans la sécurité. Nous sommes très vigilants sur tous ces points-là.



NOUS SOMMES EN TRAIN DE DÉVELOPPER D'AUTRES SOURCES QUI VONT NOTAMMENT PERMETTRE DE PARLER AU SERVICE CLIENT SUR WHATSAPP AVEC UNE PARTIE AUTOMATISÉE.

Comment placez-vous l'utilisateur et son expérience au cœur de votre fonctionnement ?

Nous avons différents utilisateurs de la plateforme. Les directeurs financiers, par exemple, vont utiliser notre plateforme pour optimiser le poste de dépenses, avoir des *reportings* dynamiques ou des conseils d'optimisation. Les voyageurs, eux, vont l'utiliser pour réserver au quotidien. Nous avons créé une plateforme très simple à déployer, elle peut s'adapter à n'importe quel besoin d'entreprise. Aujourd'hui, par exemple, nous l'avons adaptée pour Thalys, en automatisant ce qu'ils appellent leur « situation perturbée » et nous relogeons automatiquement les voyageurs en détectant toutes les chambres dans les hôtels quand il y a un problème.

Qui sont vos interlocuteurs dans les entreprises ?

Nous avons plusieurs interlocuteurs dans l'entreprise. Quand nous prospectons, le premier est souvent le directeur financier, ou les achats ou la direction. Cependant, post-signature, nous avons d'autres interlocuteurs comme les *travel managers*, les *office managers* ainsi que les voyageurs. Notre *scope* est très large. Leur problématique première n'est pas toujours l'expérience utilisateur. Bien sûr. Il arrive souvent que les acheteurs, notamment dans les appels d'offres, aient des cases pré-définies. Par exemple, un très gros acteur nous a envoyé sa grille tarifaire pour l'appel d'offres en nous demandant les coûts à la réservation. Or, nous avons adapté le modèle du SaaS qui fonctionne aujourd'hui dans tous les secteurs du digital, sauf pour le voyage. C'est un coût à l'utilisateur actif mensuel et il n'y a aucun coût à la réservation. C'est un abonnement. Que vous voyagiez une fois ou cent fois, cela ne change rien. Nous facturons à la fin du mois. C'est un tarif très lisible. Les acheteurs ont souvent des cases pré-conçues, le marché

fonctionne exclusivement comme cela. Il faut se faire une place avec ce nouveau modèle. Quand ils comprennent que nous sommes cinq ou six fois moins chers que les autres concurrents, leur vision change.

Vous êtes un nouvel entrant sur ce marché du voyage d'affaires, comment êtes-vous accueilli ?

Nous sommes très bien accueillis et nous avons de très bons retours. Nous sommes partenaires de nombreuses entreprises dans le voyage, de très grosses comme des plus petites. Nous travaillons aussi beaucoup avec les acteurs historiques du voyage d'affaires. Certains de nos investisseurs sont des agences de voyages d'affaires importantes comme Agis Voyages/Altour France. Nous nous basons sur les retours de ces gens qui connaissent parfaitement le secteur pour nous aider à avoir une vision claire. Le mélange que nous avons dans l'équipe, à savoir des personnes qui connaissent très bien le monde du voyage d'affaires et de personnes qui vont avoir un regard beaucoup plus critique et extérieur au voyage, crée une belle synergie. Cela nous permet d'avoir un produit qui va s'adapter parfaitement aux contraintes du marché, mais qui change totalement de ce qu'on a l'habitude d'utiliser dans le voyage. C'est notre objectif.

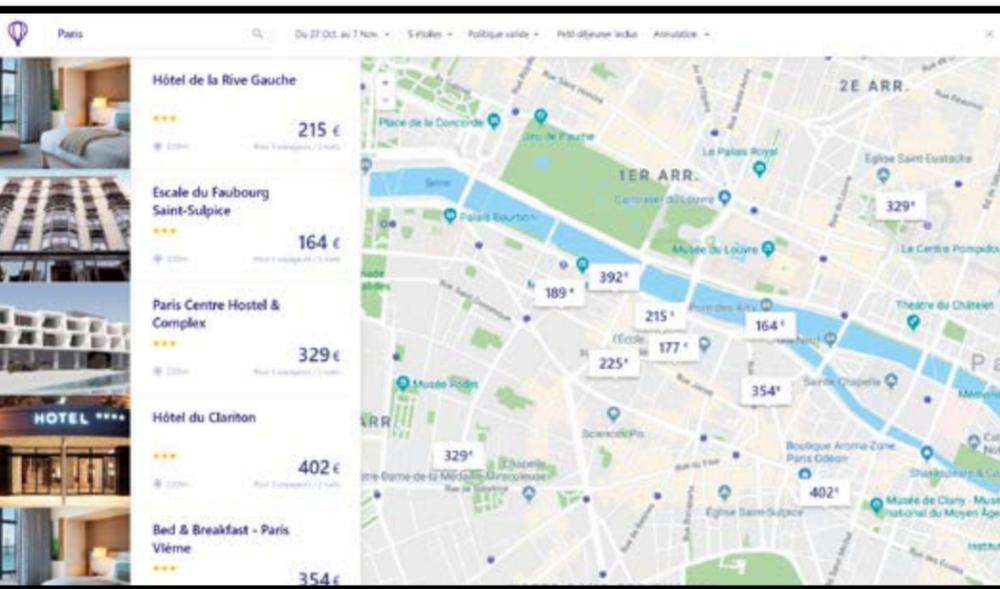
Quel est votre modèle économique ?

Nous avons des contrats de distribution avec nos fournisseurs. Ils nous donnent une rétrocommission fixe, qui n'est pas basée sur un volume. Nous voulons vraiment rester indépendants. Nous ne pousserons jamais un fournisseur plutôt qu'un autre. Nous poussons le plus efficace, celui qui apporte le plus à l'entreprise, qui va le mieux répondre au besoin et au meilleur tarif.

Comment gérez-vous la connectivité des fournisseurs à la plateforme ?

Notre objectif est d'avoir un *scope* de fournisseurs le plus large possible. Une des différences avec les « gros » du marché est que nous avons créé une solution qui se veut indépendante des fournisseurs. Dans cette optique, nous avons branché un maximum de fournisseurs. Nous travaillons avec des OTA comme avec des hôteliers en direct. Nous voulons désintermédier le fonctionnement du voyage d'affaires. Cela permet aux clients d'avoir de meilleures conditions. →

■ La vision d'un nouvel entrant



Pour l'aérien, nous avons une source mixte, avec à la fois de l'agrégateur et du GDS. Nous travaillerons toujours avec les GDS, parce qu'il faut réussir à intégrer des tarifs et les cartes. Nous sommes également en train de nous connecter à des applications en direct pour permettre à nos clients de bénéficier des meilleures conditions et obtenir le contenu NDC.



**QUE VOUS VOYAGIEZ UNE FOIS
OU CENT FOIS, CELA NE CHANGE RIEN.
NOUS FACTURONS
À LA FIN DU MOIS.
C'EST UN TARIF TRÈS LISIBLE.**

Avez-vous des « sites mentors » dans le B2C qui vous ont inspirés pour la mise en place de la plateforme ?

Nous nous inspirons toujours des leaders. Mon modèle a beaucoup été Booking.com. Nous sommes en étroite relation avec eux, puisque nous avons un partenariat. Nous aimons beaucoup leur état d'esprit. Ils sont très ouverts et à l'écoute des start-up. Il y a aussi TripAdvisor et les comparateurs. Je suis arrivé dans ce milieu avec l'impression que le B2C et le B2B étaient totalement cloisonnés, alors que nous voyons dans le secteur du digital qu'il y a de moins en moins de frontières entre les deux. Les modes de consommation ont évolué et l'utilisateur attend

qu'on s'adapte au niveau *corporate* à son utilisation quotidienne des contenus digitaux. Nous avons créé Supertripper pour cela : permettre aux entreprises d'offrir à leurs collaborateurs une solution efficace qu'ils aiment utiliser et avoir d'excellents taux d'adoption.

Comment communiquez-vous avec vos utilisateurs ?

Il y a un *livechat* sur la plateforme et sur l'application. Il permet de parler en direct à n'importe quel moment à des agents de réservation. C'est beaucoup plus instantané qu'un appel téléphonique. Nous répondons dans les dix secondes, cela va très vite. Nous sommes en train de développer d'autres sources qui vont notamment permettre de parler au service client sur WhatsApp avec une partie automatisée. Vous pourrez poser des questions sur votre voyage et un *bot* répondra automatiquement. Même si nous sommes une entreprise technologique, nous voulons garder ce service client qui pour nous est essentiel dans le voyage d'affaires.

Dans ces technologies de communication, le vocal est devenu omniprésent.

Travaillez-vous sur la réservation vocale et est-ce une chose en laquelle vous croyez ?

Nous travaillons effectivement dessus avec un partenaire spécialisé dans les *chatbots*. Je pense que ce sera une fonctionnalité gadget. Nous y viendrons peut-être dans 20 ou 30 ans, mais pas dans les années à venir. C'est un petit plus qui permet d'être à la pointe de la technologie, d'être en avance sur les autres, mais je ne vois pas le mode de consommation changer complètement du jour au lendemain.

Y a-t-il d'autres types de développements technologiques qui permettraient d'améliorer cette expérience utilisateur ?

Bien sûr. Nous avons beaucoup de choses qui arrivent au niveau utilisateur. Nous faisons déjà des choses que personne ne fait. Nous sommes aujourd'hui le premier SBT à permettre à un voyageur de modifier l'intégralité de sa réservation *online*. ■



destination:

La pointe de l'innovation

Dans le marché cinétique du voyage à l'échelle mondiale, chaque seconde redéfinit le futur. Vous devez anticiper et surpasser la concurrence. Mais, surtout, vous devez innover. C'est là que nous intervenons.

Nous aidons les innovateurs du voyage comme vous à découvrir de nouvelles façons de maximiser votre part des dépenses des voyageurs, à chaque étape de la chaîne de valeur.

Alors collaborons. Relevons ensemble les défis que d'autres ne peuvent résoudre et surmontons-les. Allons là où vous devriez être. En tête.



Pouvez-vous nous présenter vos activités respectives ?

Romain : Estay est une plateforme communautaire pour les voyageurs d'affaires.

Nous sommes partis du constat de la grande solitude que vivent les voyageurs d'affaires. Nous avons souhaité créer des relations humaines dans l'hôtel. Notre objectif est d'apporter un temps de déconnexion et de l'humain durant un déplacement professionnel. Peu à peu, en évoluant, nous avons créé un premier outil sur lequel nous avons ajouté deux briques, la mutualisation des taxis et celle du dernier kilomètre. Nous pouvons identifier les collaborateurs qui sont dans un même hôtel à une même date et sommes en mesure de leur proposer des partages. Notre troisième brique est la RSE car en mutualisant, nous permettons de réduire l'empreinte carbone des déplacements.

Nous travaillons surtout avec des agences et nous n'ouvrons pas trop le spectre aujourd'hui, nous sommes concentrés sur nos clients et leur écosystème pour pouvoir nous y intégrer totalement.

Kevin et Alexandre : Nous nous définissons aujourd'hui comme une centrale de réservations pour les entreprises. L'objectif étant d'avoir une réservation en moins d'une minute, avec une sélection d'hébergements proposés aux collaborateurs en fonction de leurs profil et un système de paiement non pas par le voyageur mais par l'entreprise. Aujourd'hui, Left for Work se recentre sur l'hôtellerie et l'hébergement. Au vue de la complexité de chaque domaine et du travail qu'il y a à faire sur chaque étape du voyage, nous avons décidé d'arrêter de proposer du *door to door* et de devenir experts de ce segment hôtel.

Nous avons mis en place toute une grille de critères pour garantir la qualité de l'hébergement. Nous avons des critères communs à l'ensemble de la France et y avons ajouté les nôtres. Nous revenons toujours à l'utilisateur en prenant particulièrement en compte les commentaires laissés sur les établissements. Un de nos objectifs est d'intégrer plus fortement la RSE, notamment en utilisant les différents labels qui existent pour l'hôtellerie. →

INTERVIEW

Romain Bensussan

CEO, ESTAY

Kevin Humbey et Alexandre Prod'homme

CO-FOUNDERS, LEFT FOR WORK

AUJOURD'HUI, L'OFFRE HÔTELIÈRE EST ASSEZ LIMITÉE EN TERMES D'EXPÉRIENCE : NOUS VOULIONS LA DIGITALISER ET REMETTRE L'HUMAIN AU CENTRE.

ROMAIN BENSUSSAN

LA PREMIÈRE BARRIÈRE RESTE TECHNOLOGIQUE. NOUS AVONS BESOIN D'ÉNORMÉMENT D'INFORMATIONS POUR RÉUSSIR À FLUIDIFIER CETTE EXPÉRIENCE.

KEVIN HUMBHEY ET ALEXANDRE PROD'HOMME



NOTRE PHILOSOPHIE EST DE CONSTRUIRE LA SOLUTION AVEC L'ENTREPRISE VIA DES AMBASSADEURS. ROMAIN BENSUSSAN

Comment remettez-vous le collaborateur au centre de votre dispositif ?

Kevin et Alexandre : Nous sommes d'anciens voyageurs d'affaires. Cela nous permet de savoir ce qui est attendu par le collaborateur en déplacement. Nous avons conçu l'application mobile en la faisant progresser avec les besoins. Nous nous adaptons à tous les types de voyageurs, du très occasionnel au *road warrior*. Nous avons un regard holistique sur la question avec un outil qui répond aux problématiques que nous avons choisies.

Romain : Aujourd'hui, l'offre hôtelière est assez limitée en termes d'expérience : nous voulions la digitaliser et remettre l'humain au centre. Nous remarquons une véritable écoute de la part des entreprises. Il y a une double problématique aujourd'hui, d'une part le regard des cadres sur leur entreprise qui veulent avoir un impact sur l'environnement et d'autre part l'obligation de rendre des rapports de ses actions dans le domaine de la RSE donc de la bienveillance au niveau social. L'entreprise se retrouve ainsi face à une convergence de demandes sur ces sujets-là. On ressent la même écoute avec les partenaires *travel*, que ce soit avec les services achats, RH ou *travel managers*.

Comment construire une expérience fluide pour l'utilisateur ?

Kevin et Alexandre : Si le voyageur d'affaires réserve dans notre application, il reçoit directement le numéro de réservation de son dossier de l'hôtel, pas celui de notre plateforme. Cela permet de simplifier son cheminement. Le lien entre nous et l'hôtelier se fait ainsi de manière très simple. Or, la première barrière reste technologique. Nous avons besoin d'énormément d'informations pour réussir à fluidifier cette expérience. C'est notre challenge et notre problématique principale.

Romain : Au delà de la technologie, cela passe beaucoup par de la co-construction avec nos clients. Nous avons des ambassadeurs usagers au sein des entreprises. C'est la meilleure solution pour avoir un bon taux d'adoption. Notre philosophie est de construire la solution avec l'entreprise via des ambassadeurs. Nous utilisons des critères précis mis en place pour réunir une *data* qui nous permettra d'apporter une offre adaptée et d'augmenter leur niveau de maturité sur certains leviers, notamment celui du dernier kilomètre.

Quels sont vos interlocuteurs au sein des entreprises ?

Romain : Tout d'abord, en termes de typologies d'entreprises, nous travaillons pour les ETI et les grands comptes. Nous sommes donc sur des processus longs mais nous avançons et répondons à un réel besoin. Nous avons aujourd'hui deux mille utilisateurs sur l'application. Deux entreprises ont signé et nous sommes en discussion avec d'autres. Nous avons beaucoup de RH et de directeurs achats.

Kevin et Alexandre : Nous travaillons avec des petites et moyennes entreprises donc cela varie. Nous avons assez peu de contacts avec les ressources humaines mais nous ressentons une volonté de la part des entreprises de proposer à leurs salariés des outils plus modernes et plus faciles d'utilisation pour leur simplifier la vie. L'objectif est de fatiguer le moins possible le collaborateur par des tâches administratives pour qu'il soit plus efficace dans son travail. Il faut souvent que cela vienne de l'utilisateur.

Constatez-vous une évolution au service du bien-être du collaborateur de la part des fournisseurs et/ou des entreprises ?

Kevin et Alexandre : Pour l'hôtellerie, on arrive à avoir des chambres qui jouent davantage sur l'aspect *lifestyle* moins de chambres standards, cela permet à chacun de trouver une offre qui lui correspond. Les hôteliers voient cela comme un réel

“

LES HÔTELIERS VOIENT CELA COMME UN RÉEL CHALLENGE ET ILS UTILISENT L'ASPECT DATA ET LA TECHNOLOGIE POUR ÊTRE À LA POINTE ET POUR QUE LE VOYAGEUR SE SENTE À L'AISE À L'HÔTEL.

KEVIN HUMBEY ET ALEXANDRE PROD'HOMME

challenge et ils utilisent l'aspect *data* et la technologie pour être à la pointe et pour que le voyageur se sente à l'aise à l'hôtel.

Romain : Il y a très peu de solutions qui existent mais on sent une volonté de les pousser. Il y a des attentes et des freins qui dépendent plutôt du niveau de maturité de l'entreprise à mettre en avant le bien-être de ses collaborateurs sans pour autant mettre en péril sa propre organisation. Cela dépend aussi de la façon dont a été construite la politique voyages. On ressent que cela vient surtout de l'ADN de l'entreprise.

En quoi êtes-vous complémentaires par rapport au service que peuvent apporter les acteurs traditionnels ?

Romain : Nous nous voyons vraiment ainsi. Nous nous *pluggons* sur ce qui existe et apportons un niveau d'expertise différent qui permet d'augmenter le spectre. Cela sera bénéfique pour l'ensemble de l'écosystème. En rendant transversales les décisions, nous mettons en place une vraie bienveillance autour du collaborateur en déplacement et tout le monde sera gagnant. Nous apportons l'humain avec notre solution mais ne proposons que de la techno, nous sommes complémentaires et ne voulons pas nous substituer à ce qui existe déjà.

Kevin et Alexandre : Notre différence est l'UX avec une interface utilisateur que nous avons simplifiée au maximum. Nous sélectionnons ensuite les hébergements disponibles et faisons ainsi un premier filtre qui fait gagner du temps à l'utilisateur. Notre objectif est de proposer une base très épurée. ■



INTERVIEW

Ziad Minkara

CEO, CDS GROUPE

Comment prenez-vous en compte la place du voyageur au sein de vos activités ?

Nous le prenons en compte en premier lieu lors de sa réservation. Aujourd'hui, 90 % de nos réservations passent en ligne, les 10 % *offline* sont gérés par les agences. Nous n'avons donc pas de contact direct avec les voyageurs. Nous essayons d'apporter les meilleurs solutions de réservation *online* et de faire en sorte que les agences aient les outils pour répondre aux attentes des voyageurs. Un voyageur d'affaires aujourd'hui recherche un hôtel qui soit proche de son site de destination et conforme à sa politique hébergement. Ce sont les deux notions sur lesquelles nous allons d'abord les accompagner. En second lieu, nous sommes présents 24h sur 24h pour gérer les réclamations. La première problématique d'un voyageur est d'arriver à l'hôtel et de trouver sa chambre, la deuxième est d'être certain que le paiement fait par l'entreprise a bien été pris en compte, la troisième est de s'assurer qu'il n'aura ensuite rien à gérer concernant sa note de frais. De leur côté, les *travel managers* veulent apporter du choix à leurs voyageurs, nous devons donc leur donner une très grande offre hôtelière qui soit conforme à leurs attentes pour éviter le *leakage**.

Pouvez-vous présenter CDS Groupe ?

CDS Groupe est une société spécialisée dans les solutions de réservation et de paiement dans l'hôtellerie d'affaires. Nous sommes aussi bien éditeur de technologies que plateforme de réservation, nous avons les deux métiers. Notre offre s'adresse essentiellement aux grands comptes en direct et aux agences de voyages partenaires qui distribuent nos solutions. Nous existons depuis 18 ans et gérons 100 millions de volume d'affaires. Nous nous déployons grâce à nos partenariats, notamment avec les OTA, nous sommes revendeurs par exemple de Booking for Business. Nous avons aujourd'hui une position de leader sur la France et notre objectif pour 2020 est d'aller sur le marché européen. Point très important pour notre système de distribution, nous sommes une société indépendante et ne faisons que du BtoB : c'est un positionnement stratégique.

à propos

Le voyageur d'affaires est désormais au centre des réflexions sur les politiques voyages. Comment travaillez-vous avec vos clients sur l'évolution des politiques voyages en politique « voyageur » ?

Oui et non à la fois. On entend beaucoup parler de cette tendance dans les médias mais pour être tout à fait transparent, avec les clients, on parle davantage de ROI, on ne parle pas vraiment du voyageur. Ce n'est pas aussi tranché que cela. Si nous prenons l'exemple des marchés publics, ils ont longtemps recherché uniquement des tarifs très bas et demandent aujourd'hui d'augmenter la qualité des chambres proposées aux voyageurs. Sur des clients corporate, on commence à voir la prise en compte de ces retours d'expériences →

*Dépenses non consolidées par les entreprises →

“
AU NIVEAU ERGONOMIE,
NOS OUTILS NE SONT PAS
AU NIVEAU DES OUTILS DU LOISIRS,
IL FAUT QU'ON DONNE
AUX CLIENTS LE CHOIX,
C'EST LÀ NOTRE DIFFÉRENCE.”

■ La vision d'un HBT

dans les choix de la *travel policy* et l'offre hôtelière proposée aux voyageurs. Cependant, nous n'avons de vraie politique hébergement comme cela devrait être le cas.

Les vraies questions qui se posent aujourd'hui sont : suis-je assez bien équipé pour pouvoir calculer mon ROI sur un programme hôtelier, avec des tarifs linéaires ?

Là, vous avez trois visions. Celle du client qui dit « *je ne veux plus faire de programme hôtelier, je prends le meilleur tarif du jour, il me faut donc un partenaire multi-sourcéur intégral* ». C'est une vision qui sort un peu du lot. Celle des acheteurs assez matures pour qui nous pouvons construire et piloter un vrai programme hôtelier au sens strict. Et la troisième vision concerne une utilisation d'une OTA assez large. Dans ce cas, le client pense « *je vais proposer 600 hôtels à des prix vraiment négociés et le reste, je vais aller en best buy* ».

Au niveau ergonomie, nos outils ne sont pas au niveau des outils du loisirs, il faut qu'on donne aux clients le choix, c'est là notre différence. Nous devons rappeler la *travel policy* avec les *city caps* par ville et la distance à son lieu de destination. Une fois que ces trois éléments sont réunis, vous voyez baisser le *leakage*.

Côté sécurité, quelles sont vos actions ?

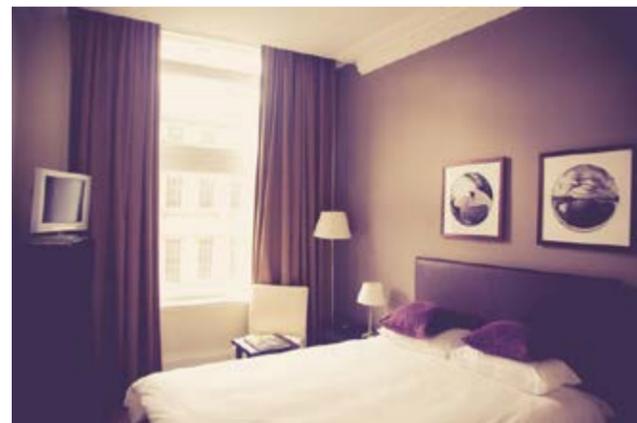
Depuis maintenant 3 ans, les notions de voyageurs sont combinées avec la notion de sécurité.

Les politiques voyages évoluent dans ce sens afin de pouvoir localiser en temps réel le voyageur, pouvoir assister le voyageur lors de son déplacement, sécuriser les accès des voyageurs sur les plateformes, appliquer la notion de RGPD et notamment le droit au portage et à l'oubli au delà de 3 ans, assurer la notion de sécurité des paiements au travers des normes PCI et surtout PSD2 qui obligent la double authentification et enfin exclure certaines zones à risque des déplacements des voyageurs. Nous intégrons toutes ces notions dans nos outils et processus.

Les services par les hébergements sont-ils intégrés dans les canaux de distribution et en quoi modifient-ils votre activité ?

Les dernières études Xerfi de 2019 démontrent effectivement que l'offre de services est en plein développement du côté des hôtels qui reviennent dans leur cœur de métier qui est l'hospitalité. Les

millennials ont notamment fait bouger les lignes sur ce point. Les hôtels deviennent de vrais lieux de vie. Côté entreprise, c'est plus compliqué car ils sont limités par un interfaçage SBT qui va être pauvre en termes d'images, de textes, de services et de notations. Par exemple, on ne peut pas toujours faire remonter des avis sur un SBT. Nous sommes donc aujourd'hui limités dans notre développement en termes d'interfaces client. Certains SBT ont évolué en ce sens mais ils investissent davantage dans l'*expense*. Cela permet de voir arriver de nouveaux entrants sur le marché avec des solutions conçues de bout en bout sur les bases des sites de réservation loisirs. Je pense notamment à Ekotrip, Supertripper, The Treep, etc. Ils arrivent avec une nouvelle interface qui fait bouger les lignes, sur la partie établissements en tous cas.



Quels sont les canaux de communication utilisés avec vos clients ?

Nous utilisons essentiellement le téléphone. Nous avons comme prestataire Keep Call, parce qu'il connaît le langage BtoB. Nous savons parler aux intermédiaires, ils savent parler aux voyageurs, c'est essentiel. Nous arrivons en support aux agences. C'est très varié, selon les plateformes mises en place par les agences. Notre canal de communication est donc très inégal d'une agence à l'autre. Dans l'hôtellerie, il y a énormément de mauvaises pratiques, le *surbooking* par exemple, la non-prise en compte des cartes virtuelles aussi. Notre rôle sera alors la relation avec les établissements pour éviter ce genre de problèmes et leur apporter des processus standards. Nous sécurisons ainsi le parcours de réservation du voyageur, avec notamment la vérification de la réservation d'une chambre. Nous avons également une innovation autour de la voix avec la mise en place dès janvier du voucher hôtelier vocal, le voyageur ne sera donc plus seul. S'il y a un problème, un service 24/24 sera disponible. Le marché en termes de litiges est autour de 1,8 % des transactions, nous sommes sur 0,4 % donc bien positionnés.



Quel est le rôle de l'agence de voyages aujourd'hui et comment va-t-il évoluer dans les années à venir, notamment dans la prise en compte du voyageur ?

Depuis 18 ans, j'entends que l'agence de voyages va disparaître. Je pense que c'est une folie, l'agence est clé dans l'organisation. On peut se retrouver partenaire ou concurrent d'une agence mais l'agence ne va pas disparaître. Elle a évolué. Elle ne sera jamais prestataire technologique, en revanche, ce qu'elle arrive à faire, c'est fédérer tous les outils de technologie, pour apporter une transversalité, une transopérabilité des outils et apporter un ensemble de services au voyageur et lorsque l'agence pourra répondre à l'intégralité de la prestation du voyageur pendant son déplacement, elle apportera de la valeur et elle pourra le facturer. Donc oui, l'agence a un rôle à jouer, d'autant plus sur la partie hébergement où l'on est sur un marché extrêmement fragmenté. C'est là que nous sommes partenaires, nous leur apportons des outils, très faciles d'utilisation. Nous leur proposons du contenu mais aussi du paiement et de la dématérialisation et elles peuvent avoir une

rémunération complémentaire. On trouve de plus en plus d'agences qui se spécialisent sur la partie hôtel donc leurs équipes se forment et apportent un service de qualité au voyageur.

Est-ce que dans la prise en compte de ce voyageur, vous voyez une différence entre les grandes TMC et les petites agences plus locales ?

Certaines agences de voyages pêchent par leurs services, parce que le centre de décisions n'est plus en France, les équipes sont fragmentées. C'est là où l'on trouve des agences intermédiaires qui arrivent à percer. Les grands comptes pèsent en termes de volumes mais pas en termes de services aux voyageurs. On commence à trouver les agences intermédiaires dans les CAC 40. Celles qui sont très expertes sur les SBT et en termes de services se forment et arrivent à avoir un marché. Le panel d'agences est aujourd'hui beaucoup plus large. Sur la problématique hôtel, les grandes agences ont toutes la même technologie, elles sont donc limitées par rapport à leur développement et à leurs services. C'est là où nous arrivons à apporter un service complémentaire. →

METTRE LE VOYAGEUR EN SITUATION DE HANDICAP AU CŒUR DU PROCESSUS POUR QU'IL NE SUBISSE PLUS DE DISCRIMINATION.

C'EST UN ENGAGEMENT FORT DANS NOS ÉQUIPES, DANS LA CULTURE D'ENTREPRISE ET DANS LA TECHNOLOGIE DES ANNÉES À VENIR.

■ La vision d'un HBT

Les voyageurs d'affaires sont de plus en plus sensibles aux questions environnementales et souhaitent pouvoir sélectionner des hébergements qui s'engagent sur le développement durable. Comment travaillez-vous sur ce sujet avec les entreprises et les hôteliers ?

Effectivement, je pense que la nouvelle génération consomme « éco ». On devrait pouvoir choisir son hébergement par rapport à cette notion *green* mais pour l'instant, les outils priorisent l'*expense*, pas encore le *green*. Donc il y aura un vrai changement là-dessus dans le futur. Mais il y a des modèles qui commencent à se développer autour de cela. Nous avons d'ailleurs gagné des clients grâce à nos partenariats avec The Treep ou Ekotrip. De notre côté, nous avons mis en place une base écolabel qui permet de sélectionner les hôtels qui ont cet écolabel. Nous sommes encore à ce stade sur du déclaratif



hôtelier, nous n'avons pas encore l'obligation dans les politiques hébergements de le déclarer. En terme social, nous sommes engagés avec l'organisation internationale de la francophonie sur la diversité donc pas de discrimination, nous avons également fait notre bilan carbone, nous le faisons évoluer. Ce que nous n'avons pas, c'est le bilan carbone du voyageur. Mais nous avons en revanche la possibilité de géolocaliser le lieu de déplacement vers l'hôtel donc tout opérateur qui se positionne entre les deux peut calculer le bilan carbone de ce trajet. Il s'agit également de mettre le voyageur en situation de handicap au cœur du processus pour qu'il ne subisse plus de discrimination. C'est un engagement fort dans nos équipes, dans la culture d'entreprise et dans la technologie des années à venir.

“

EFFECTIVEMENT, JE PENSE QUE LA NOUVELLE GÉNÉRATION CONSOMME « ÉCO ». ON DEVRAIT POUVOIR CHOISIR SON HÉBERGEMENT PAR RAPPORT À CETTE NOTION GREEN MAIS POUR L'INSTANT, LES OUTILS PRIORISENT L'EXPENSE, PAS ENCORE LE GREEN.

Le voucher vocal mis en place avec The Treep va-t-il permettre de mieux accéder au service pour les personnes atteintes d'un handicap visuel ?

Oui, même si cela n'a pas été conçu dans cet objectif premier, le *voucher* vocal va pouvoir accompagner les Personnes à Mobilité Réduite (PMR). C'est un enjeu important et nous souhaitons agir dans les politiques voyages entreprises pour lutter contre ces discriminations. Sur nos outils, nous sommes en mesure de faire remonter les informations concernant la capacité d'un hôtel et surtout d'une chambre, à accueillir un voyageur PMR. Tous les hôtels ont un accès handicapé mais toutes les chambres n'en ont pas. Nous travaillons à la mise en place d'un *chat* privé entre le voyageur en situation PMR et l'hôte afin de créer une mise en contact directe qui permettra un meilleur accueil. C'est l'hébergement aujourd'hui qui est le plus complexe dans le déplacement des PMR. Il faut donc commencer par trouver le bon hôtel. ■



TÉLÉCONSULTATION VOYAGEURS

Vous accompagner partout, à tous moments



Parce que le plus beau des voyages est celui que l'on fait l'esprit léger, Allianz Travel* vous permet de réaliser une téléconsultation médicale avec nos professionnels de santé disponibles 24h/24, lors de vos voyages à l'étranger.

Vous accédez à :

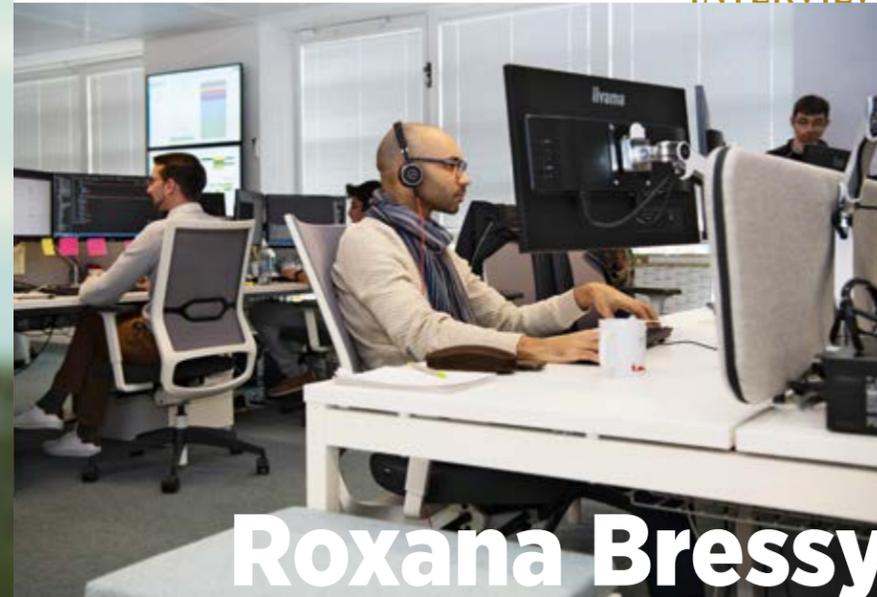
-  Des informations et conseils médicaux personnalisés
-  La possibilité d'échanger sur des résultats d'analyse et examens médicaux
-  La prescription d'une ordonnance si nécessaire

Le service de téléconsultation ne peut se substituer aux organismes locaux d'urgence.

*Le contrat d'assurance est assuré par AWP P&C
Société anonyme au capital social de 17 287 285,00 euros, 519 490 080 RCS Bobigny, siège social : 7 rue Dora Maar - 93400 Saint-Ouen - Entreprise privée régie par le Code des assurances - Les prestations sont mises en œuvre par AWP FRANCE SAS Société par actions simplifiée au capital de 7 584 076,86 euros, 490 381 753 RCS Bobigny, siège social : 7 rue Dora Maar - 93400 Saint-Ouen société de courtage d'assurances - Inscription ORIAS 07 026 669 - <http://www.orius.fr/>, agissant sous le nom commercial « Allianz Travel » - Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution site 4, Place de Budapest CS 92459 - 74436 PARIS CEDEX 09



INTERVIEW



Roxana Bressy

CEO, KDS

**NOUS AVONS COMME
AMBITION DE NOUS TOURNER
VERS L'UTILISATEUR FINAL ET
C'EST VERS LUI
QUE NOUS CRÉONS TOUTES
NOS INNOVATIONS.**

Pouvez-vous nous présenter comment, chez KDS, le collaborateur et la satisfaction du voyageur sont pris en compte ?

Nous avons comme ambition de nous tourner vers l'utilisateur final et c'est vers lui que nous créons toutes nos innovations. La satisfaction de l'utilisateur final doit entrer dans le respect de la politique voyages de l'entreprise. Le rachat par American Express GBT nous aide dans cette démarche grâce à de nouveaux outils d'analyse notamment. Depuis que nous avons été rachetés, nous avons accès à des dispositifs plus larges tels que des enquêtes de satisfaction qui nous permettent de mesurer le consentement de l'utilisateur. Par exemple, c'est au moment de la saisie de la note de frais que le questionnaire est proposé à l'utilisateur. Cela se fait donc très vite après son déplacement. Nous faisons des analyses approfondies de ces résultats et nous adaptons notre *road-map* en fonction.

Qui sont vos interlocuteurs au sein des entreprises ? Interagissez-vous avec les services ressources humaines ?

La politique voyages fait partie des politiques de rétention de talents. Pour moi, qui ai aussi une casquette RH, retenir un talent dans l'entreprise est un travail collectif. Nous ne travaillons pas directement avec les RH mais selon les entreprises, les *travel managers* dépendent soit des achats, soit de la finance soit des RH. Cela se ressent dans les négociations avec les entreprises et dépend de leur propre ADN. En règle générale, oui, la politique de voyages a un rôle à jouer dans la rétention et la satisfaction des collaborateurs.

Voyez-vous évoluer ces politiques voyages ?

Cela dépend du secteur d'activités. Il y a des entreprises qui ont fait beaucoup d'efforts pour simplifier, améliorer leur politique voyages et garder leurs talents. Dans les domaines où les marges sont les moins importantes, les politiques sont plus orientées économies qu'expérience utilisateur. Cela dépend aussi des clients. C'est donc très variable. Nous remarquons que l'attention portée au collaborateur est présente dans les secteurs où les marges sont les plus importantes. C'est plus une question d'argent que de typologie de secteur. →

■ La vision d'un SBT

Ressentez-vous le besoin de mieux intégrer le voyageur du côté des fournisseurs et des partenaires ?

C'est quelque chose qui est toujours demandé, un outil simple, facile à utiliser, qui doit s'approcher des outils BtoC. L'objectif est toujours que le collaborateur puisse passer le moins de temps possible sur l'outil.

En termes de fonctionnalités, comment répondez-vous à cette demande et qu'avez-vous mis en place ?

Nous avons mis en place il y a cinq ans la fonctionnalité *door to door* qui construit le déplacement dans sa globalité pour le voyageur. C'est particulièrement utile quand vous allez dans un lieu pour la première fois. L'outil vous propose des solutions globales, y compris tous les transferts et le fameux dernier kilomètre. Nous sommes les seuls sur le marché à pouvoir la proposer. Sur les trois dernières années, nous avons pris en compte les déplacements réguliers. Nous avons simplifié les démarches des voyageurs fréquents pour faire en sorte que la première proposition reçue soit la bonne.

Avez-vous fait des évolutions suite à des demandes des outils de réservation du marché tels que les *hotel booking tools* ?

Nous ne faisons pas de développements spécifiques, ni pour nos clients ni pour nos fournisseurs. Nous travaillons en collaboration avec eux. C'est à eux de nous donner le contenu tel que le client le demande. Nous ne faisons que l'afficher. Nous tenons compte des *feedbacks* mais ne pouvons faire de service spécifique.



Travaillez-vous avec les nouvelles technologies telles que l'intelligence artificielle ou la reconnaissance vocale ?

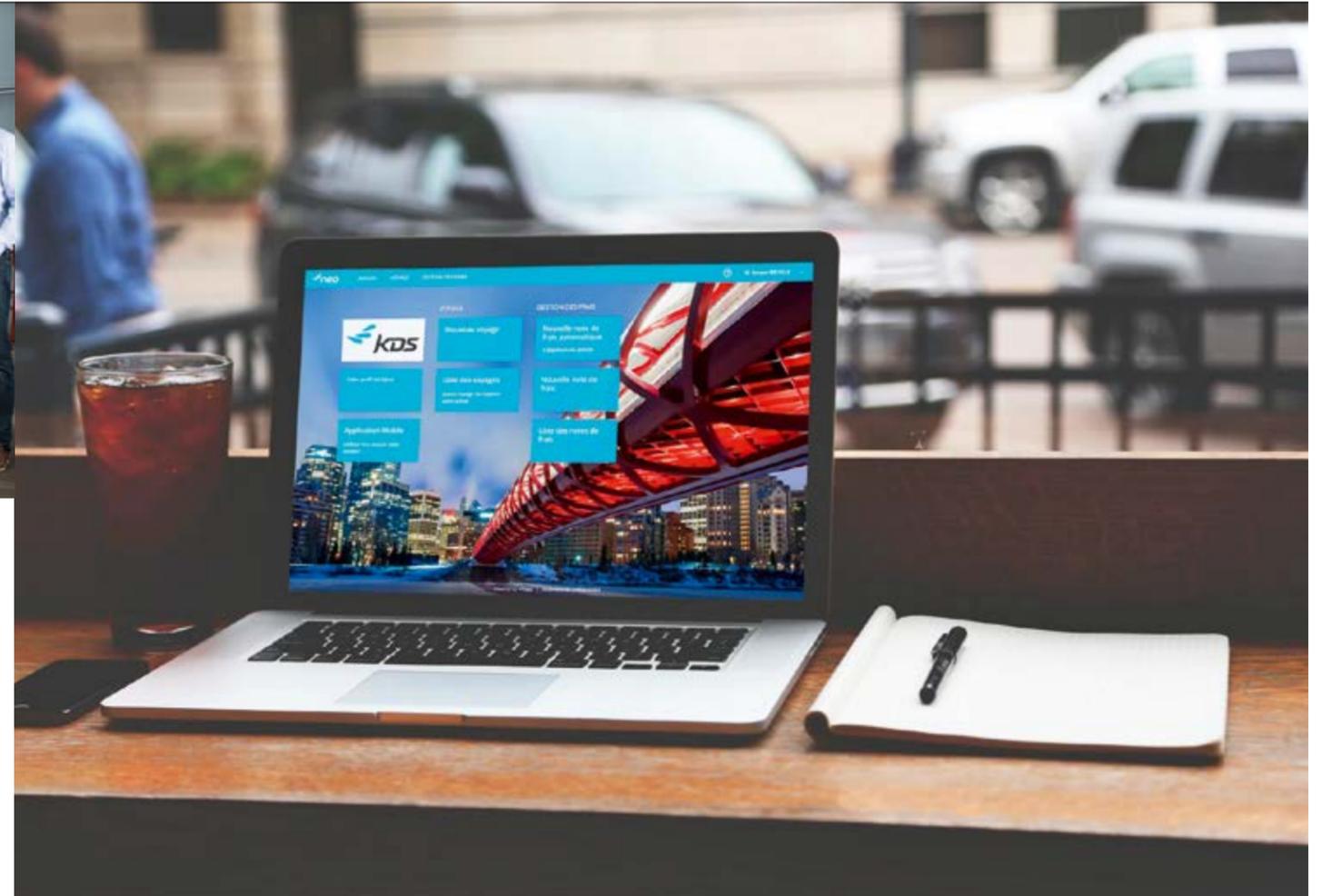
Nous avons mis en place de l'intelligence artificielle il y a quatre ans, pour les hôtels. Elle permettait de proposer à un collaborateur un hôtel déjà booké par quelqu'un de l'entreprise lors d'un déplacement précédent identique. Nous avons arrêté ce développement à la demande des *travel managers*. Cela ne leur convenait pas. Ils disaient qu'ainsi, nous poussions toujours vers le même hôtel et cela avait un impact sur leurs négociations avec les hôteliers et sur les politiques voyages. Nous utilisons l'IA pour notre outil de note de frais. Grâce au *machine learning*, plus on rentre de notes de frais, plus on automatise.

Quels sont chez KDS les prochains axes de développement pour continuer à mettre le collaborateur au centre, même si ce n'est pas la priorité de toutes les entreprises ?

Nous continuons à travailler avec nos différents clients autour des *persona*. Nous avons fait des ateliers avec des assistantes. Suite à cela, nous avons mis en place des développements pour les chargés de voyages. Nous le faisons pour l'ensemble des personnes avec qui nous travaillons au sein d'une entreprise.

Quels sont les freins pour mettre en place cette démarche ?

C'est surtout la volonté des entreprises de consacrer du temps et de l'argent à notre collaboration et de nous donner accès à l'utilisateur final pour prendre en compte son avis. Certains clients sont très ouverts à ce type de démarche, pas tous. Notre principale contrainte est que celui qui achète n'est pas celui qui utilise l'outil et vit l'expérience.



Au-delà de vos solutions technologiques, en quoi tous les autres services que vous proposez participent-ils à l'expérience collaborateur ?

Nous avons une proposition de valeur sur le marché qui est unique. Je n'ai pas vu nos concurrents offrir le même niveau de service. Cela facilite vraiment la vie des *travel managers* et nous permet d'avoir une relation très privilégiée avec nos clients. Nos équipes accompagnent le client tout au long du contrat pour faciliter le change management et faire découvrir les services que nous développons au cours du contrat. Le taux d'adoption est bien plus élevé quand un client a un service manager dans ses équipes. D'ailleurs, seulement 5 % de nos clients n'en ont pas. Il y a une vraie valeur dans le service de support.

Est-ce le client qui a le rôle le plus fort en termes de satisfaction collaborateur ?

Oui, tout à fait. Notre outil n'est que la porte d'entrée. C'est l'entreprise qui met en place la politique de voyages et donc ce qui se trouve dans l'outil. Beaucoup de choses dans la satisfaction de l'utilisateur final en dépendent. Nous sommes là pour accompagner notre client et c'est ce que l'on fait au quotidien mais c'est à l'entreprise de communiquer en interne pour une bonne utilisation de l'outil et la promotion de sa politique voyages.

Constatez-vous des besoins en termes de RSE, sujet fortement lié aux satisfactions collaborateurs ?

Oui, tout tourne autour de l'écologie. C'est à la mode, dans n'importe quelle conférence où nous sommes allés, cela devient très important et nous n'avons pas attendu que ce soit à la mode pour l'intégrer dans nos outils. Le calcul du tonnage CO₂, nous l'avons depuis 2008. Maintenant, les clients veulent aller plus loin en intégrant la typologie des avions et des trains pour obtenir un plus haut niveau de détail. ■



EN RÈGLE GÉNÉRALE, OUI, LA POLITIQUE DE VOYAGES A UN RÔLE À JOUER DANS LA RÉTENTION ET LA SATISFACTION DES COLLABORATEURS.



Qui est FCM Travel Solutions et quels y sont vos rôles respectifs ?

Stéphane Lormant : L'entreprise française initiale, 3mundi a rejoint FCM Travel Solutions en 2016 et aujourd'hui nous sommes pleinement propriété du groupe FCM Travel Solutions. Nos spécialités sont l'innovation technologique avec des outils uniques sur le marché, un modèle de services très orienté sur la relation directe et permanente avec l'utilisateur et le voyageur, une culture d'entreprise vraiment particulière et l'optimisation tarifaire sur les déplacements aériens internationaux. De ce fait, nous sommes spécialisés sur les clients qui se déplacent essentiellement à l'étranger. Nous avons également un département MICE, il existait déjà au niveau global et nous avons développé l'activité en France.

En ce qui me concerne, je suis le directeur du développement commercial et du marketing et je m'occupe à faire grandir l'entreprise

Christophe Hamonic : Je suis le directeur de l'account management pour la France et la Suisse. Mon rôle est de fidéliser les clients.

NOUS AVONS DES CLIENTS QUI ONT IMPLIQUÉ LE VOYAGE D'AFFAIRES DANS UNE POLITIQUE RH DE BAISSÉ DU *TURNOVER* GLOBAL DE L'ENTREPRISE. ILS METTENT DONC EN PLACE UNE POLITIQUE VOYAGES ET NOUS DEMANDENT AUSSI CE QUE NOUS POUVONS PROPOSER EN SERVICES POUR QUE LE VOYAGEUR SE SENTE VALORISÉ ET ACCOMPAGNÉ.
CHRISTOPHE HAMONIC

IL Y A LES *COST KILLERS* QUI, S'ILS LE POUVAIENT, FERAIENT VOYAGER UNIQUEMENT EN BICYCLETTE ET IL Y A CEUX QUI SE CONCENTRENT SUR LEURS VOYAGEURS.
STÉPHANE LORMANT

R

essentez-vous un changement de paradigme dans la mise en place des politiques voyages qui deviendraient des politiques voyageurs ?

Stéphane : Il y a les *cost killers* qui, s'ils le pouvaient, feraient voyager uniquement en bicyclette et il y a ceux qui se concentrent sur leurs voyageurs. Nous avons des clients qui ont impliqué le voyage d'affaires dans une politique RH de baisse du *turnover* global de l'entreprise. Ils mettent donc en place une politique voyages et nous demandent aussi ce que nous pouvons proposer en services pour que le voyageur se sente valorisé et accompagné.

Christophe : Sur cette typologie de clientèle, nous commençons aussi à avoir des notions de *gamification* de la politique voyageur. Les politiques voyages se simplifient mais globalement je ne trouve pas qu'il y ait de changements majeurs. Nous avons la chance de pouvoir gérer deux typologies de clientèle : les marchés publics et les marchés privés. Sur les marchés publics, nous sommes encore sur la base de réglementations qui ont dix ou quinze ans, vraiment axées sur du *best buy* et des notions qui peuvent paraître obsolètes. Dans le privé, cela évolue mais nous sommes quand même sur des politiques voyages qui sont sous contrôle avec de la validation.

INTERVIEW

Christophe Hamonic

HEAD OF ACCOUNT MANAGEMENT FRANCE

Stéphane Lormant

DIRECTOR OF SALES MARKETING

■ La vision d'une TMC

Y a-t-il une différence entre la France et la Suisse ?

Christophe : La Suisse est assez rigide en termes d'application de politique voyages. Nous avons beaucoup de comptes globaux où les décisions sont prises de façon centrale. Elles descendent en cascade sur l'ensemble des pays.

Stéphane : La Suisse a une culture du confort. Cela se ressent dans les règles liées aux voyages. Le marché est particulier car les aéroports suisses sont petits. Il y a donc souvent des voyages avec escale et les plachers pour déclencher des classes tarifaires supérieures sont de fait dépassés. Quand

la politique voyages est évolutive et relative à la durée du voyage, cela va jouer sur le confort.

Les politiques voyages sont-elles davantage personnalisées en fonction des typologies de collaborateurs ?

Christophe : Pour l'instant pas vraiment. Personnaliser une politique voyages sur des plateformes technologiques est très compliqué à paramétrer. Ce qui tend à évoluer c'est que nous travaillons plus sur des budgets par rapport à des axes de transport, sur un montant global de dépense et, à partir de là, si on peut accéder à une classe affaire en dessous du

barème tarifaire, nous avons un peu plus de souplesse sur ce point.

Stéphane : Je rencontre beaucoup de prospects qui en sont au stade de l'appel d'offres et nous font part de leurs rêves. De grandes entreprises technologiques ont des rêves précis et veulent que les choses aillent très vite. Une *travel manager* d'une grande entreprise industrielle française m'a par exemple dit que si nous lui présentions un OBT sur lequel un voyageur n'a pas accès au prix, elle signait tout de suite. Elle pense que c'est l'acheteur qui s'occupe d'acheter et le voyageur est là pour voyager donc il n'a pas à choisir le prix. Elle veut que son voyageur choisisse en fonction de ses contraintes à lui. C'est donc une autre vision. Il y a beaucoup de choses qui sont possibles, il faut que les prestataires sortent de leur zone de confort. Nous aimons bien quand les gens viennent nous voir avec des choses que nous n'avons jamais vues. Cela nous permet de raconter une jolie histoire et de montrer que l'on sait le faire. Autant prendre les devants et suivre les besoins du client.

Au sein de FCM, quels sont les services concernés par le bien-être du collaborateur ?

Stéphane : D'abord le service client évidemment, car dans beaucoup d'entreprises ce sont les voyageurs qui réservent leurs déplacements et le service client est là pour les conseiller. Ensuite, il y a tous les services technologiques qui vont accompagner le voyageur pendant son voyage. Il y a d'abord les

outils de réservation que l'on oublie rapidement. Nous accompagnons ensuite le voyageur durant son déplacement. Avec notre *lab* à Barcelone, nous avons développé une technologie qui s'appelle Sam et qui permet d'accompagner le voyageur sur son téléphone pendant tout son voyage. Il y a évidemment tout ce qui est préalable à l'embarquement. Notre application qui a enregistré l'itinéraire et plusieurs types d'informations liées au voyage permet d'afficher immédiatement toutes les informations nécessaires. Pendant le voyage, Sam lui envoie des recommandations, quelques échanges qui permettent au voyageur de ne pas se sentir complètement abandonné, avec un service continu en 24/7 bien-sûr.

Est-ce difficile de se différencier sur un marché en évolution ?

Christophe : Les points différenciants sont dans la culture d'entreprise, le management, les profils que nous allons recruter qui vont créer une relation un peu particulière avec nos clients et évidemment, tous les développements technologiques que nous pouvons proposer. Pour se différencier, il faut de toute façon avoir un arsenal technologique que ce soit au niveau de la réservation, des suivis de consommation, de l'analyse clientèle ou autre.

Stéphane : Pour se différencier, il y a un savoir-être qui doit être différent et ce savoir-être, c'est qui je suis en tant qu'identité de l'entreprise, qui je veux être sur mon marché, qui je veux être en

tant qu'employeur, en tant qu'acteur citoyen, en tant que chef, en tant que collaborateur d'une entreprise dans un groupe social donné. Ce savoir-être va définir une coloration à ce noyau qu'est l'entreprise et va laisser sa trace au fil de son histoire. Nous avons hérité d'une culture d'entreprise. Maintenant nous l'alimentons, nous essayons de maintenir une continuité et en même temps d'essayer de tendre vers quelque chose de nouveau. Nous essayons d'aller de plus en plus vers ce qu'on aime en tant

qu'entreprise mais aussi en tant qu'humains. Nous essayons tous de porter ce savoir-être et cela doit se ressentir sur la qualité de service. Il faut que le voyageur sache que FCM Travel Solutions va toujours se démener pour arriver là où il faut, quitte à prendre des chemins détournés, que la bonne ambiance et l'atmosphère constructive permettent aux gens de se sentir mis en confiance pour donner tout d'eux-mêmes et pas juste suivre un *process*. C'est cet état d'esprit un peu pionnier que nous voulons garder →



“

NOUS ESSAYONS TOUS DE PORTER CE SAVOIR-ÊTRE ET CELA DOIT SE RESSENTIR SUR LA QUALITÉ DE SERVICE.
STÉPHANE LORMANT

“

PERSONNALISER UNE POLITIQUE VOYAGES SUR DES PLATEFORMES TECHNOLOGIQUES EST TRÈS COMPLIQUÉ À PARAMÉTRER.
CHRISTOPHE HAMONIC

■ La vision d'une TMC

et nous espérons que nous l'aurons toujours dans cinquante ans. Je pense que si, aujourd'hui, je m'intéresse à une entreprise, tous secteurs confondus, son identité d'entreprise va passer avant éventuellement son produit ou ce qu'elle fait et donc si une entité de marque est vraiment sincère et vraiment portée par tous les collaborateurs, elle va déjà se différencier à mes yeux en tant que consommateur ou client et je vais me sentir adhérer à ce projet citoyen d'une certaine façon.

Comment maintenir cette culture d'entreprise initiale suite à l'intégration d'un groupe comme FCM Travel Solutions ?

Stéphane : Avec FCM Travel Solutions, c'est la même culture d'entreprise dans le sens des valeurs. Nous avons la même façon de travailler, donc les éléments *corporate* sont assez faciles. Là où c'est un peu plus dur c'est que nous sommes français et les Français sont toujours un peu différents des autres et dans un monde anglo-saxon, il y a un peu de frottements mais il y a vraiment un partage de valeurs et c'est très cohérent.

Arrivez-vous à maintenir avec vos fournisseurs cette volonté de conserver la satisfaction et le bien-être du collaborateur au centre ?

Christophe : Cela rejoint la qualité de service dont nous parlons au départ. Sur la partie *online*, les sélections et la classification des transporteurs sont incontournables et sur la partie *offline*, c'est la qualification et la qualité des consultants voyages qui vont nous permettre de proposer la meilleure prestation. Nous devons souvent répondre à la demande d'un client et proposer un compromis entre l'optimisation tarifaire et la qualité voyage et c'est là toute la difficulté.

Stéphane : Il faut savoir être réactif quand il y a un *bug* côté fournisseur final. Quand il s'agit du confort du voyageur, les fournisseurs essentiels pour l'accueil du collaborateur seront les compagnies aériennes et les hôtels. Et puis il y a les autres partenaires, les partenaires plutôt technologiques, fournisseurs/agrégateurs de contenus : OBT, GDS, etc. Si la relation entre eux et nous est fluide, cela se passe bien. Cela va agir sur le confort du client au sens large. Nous nous intéressons aussi à l'enjeu client et quand nous devons mettre en avant des partenaires, nous sélectionnons uniquement ceux qui répondent à ce besoin.



Les leviers pour la satisfaction collaborateur sont-ils les mêmes dans le voyage d'affaires et sur la partie MICE ?

Stéphane : Nous avons beaucoup plus d'impact sur le MICE et le groupe. Dans le MICE, nous proposons une prestation globale où l'on va choisir le lieu d'accueil. Normalement le chargé de projet côté client est beaucoup plus dans l'étude des différents devis pour le MICE. C'est vraiment de la production de produit avec tout ce que cela implique. Dans notre équipe MICE, nous avons des profils qui sont complètement différents pour être complémentaires : des créatifs, des experts de l'organisation...

Intégrez-vous le développement durable dans vos offres ?

Christophe : Nous n'avons pas vraiment de politique définie sur le sujet mais nous avons en revanche un suivi des CO₂ et du pilotage des consommations, des empreintes carbone sur lequel nous sommes assez aboutis.

Stéphane : Dans notre activité d'entreprise au niveau interne, nous avons pris des initiatives et nommé un comité en interne qui s'occupe spécifiquement de ça. Pour nos clients, je pense que le voyage d'affaires va commencer à rentrer dans le vrai débat du *green* quand les acteurs finaux vont choisir de se différencier sur ce sujet. Nous sommes distributeurs, nous ne fabriquons pas les produits. Notre marge de manœuvre est plus réduite ce qui n'empêche pas que nous devons et voulons avoir un rôle sur le sujet, nous y travaillons. ■



kapten
business

La vision d'une plateforme spécialisée dans la mobilité ■



INTERVIEW

Dimitri Tsygalnitsky

VP, KAPTEN BUSINESS

**NOUS FAISONS PARTIE
DU GROUPE DAIMLER ET SOMMES
ASSOCIÉS À D'AUTRES MARQUES
POUR INNOVER ET DEVENIR
LA PLATEFORME PRÉFÉRÉE DES
EUROPÉENS D'ICI DEUX À TROIS ANS.**

Pouvez-vous nous présenter Kaptén et vos différentes activités ?

Kaptén, ex Chauffeur Privé, offre des solutions de mobilité, exclusivement du VTC à Paris, Lyon, Nice, Lisbonne, Porto et Londres. Kaptén représente près de 400 employés, trois millions de clients, 50 000 chauffeurs dans les six villes citées. Nous faisons partie du groupe Daimler et sommes associés à d'autres marques pour innover et devenir la plateforme préférée des Européens d'ici deux à trois ans. Notre positionnement est différent selon la marque. L'idée est de construire pour l'utilisateur une expérience en termes de mobilité grâce aux différentes marques. C'est ce que nous appelons le MaaS* pur. Nous voulons unifier tous les services dans une seule et même application.

Avez-vous des relations avec d'autres marques et d'autres acteurs ?

Oui bien sûr, à différents niveaux, ils participent à cette expérience collaborateur. Si je prends l'exemple de Paris, nous avons Kaptén, CarToGo, ParkNow qui sont basés dans la capitale. Nous avons donc besoin d'avoir de bonnes relations avec les villes : les relations entre privés et publics (tels que les institutionnels) sont complexes car nous n'avons pas les mêmes priorités, nous avons donc beaucoup de discussions dans les deux sens pour trouver des intérêts communs, car il y en a évidemment ! Les mairies sont par exemple des partenaires. Dans l'écosystème, ParkNow est la seule marque qui considère les villes comme des clients d'une certaine façon, ou plutôt comme des fournisseurs. Nous n'exploitons rien de la ville en tant que tel. Demain, en unifiant nos marques, nous les approcherons de manière plus forte.

Avez-vous une visibilité sur le fonctionnement des autres marchés européens et l'approche de la mobilité dans ces marchés pour le voyageur ?

L'Europe donne le LA en termes de micro-mobilité, ce sont les plus avancés, c'est là où il y a la meilleure combinaison de transports publics et la meilleure possibilité de prendre différents services de micro-mobilité. Ce n'est pas le cas des autres pays du monde où les choses sont beaucoup plus anarchiques. Les scandinaves sont les plus avancés avec l'obsession de réduire, voire d'arrêter totalement l'utilisation des véhicules personnels. Les grands constructeurs historiques innoveront donc dans de nouveaux secteurs de construction. Le concept de MaaS est d'ailleurs né en Suède, à Göteborg. Helsinki aussi est très en avance. Ils en sont au stade de packager différents services avec des abonnements toujours au service des voyageurs. →

*Mobility As A Service

■ La vision d'une plateforme spécialisée dans la mobilité

Avez-vous constaté une croissance de la prise en compte du voyageur et si oui, comment s'est-elle concrétisée ?

Je parlais déjà de la sensibilité des acheteurs à la micro-mobilité. Nous avons mené une étude avec Euromonitor qui montre que tout ce qui est micro-mobilité, c'est-à-dire, ce qui est principalement les taxis et VTC, représente moins de 5 % du budget voyages d'une société et pour autant, cela représente 36 % des notes de frais. Nous constatons que seulement 30 % des usages de taxis et VTC se font

dans le contexte d'un voyage donc 70 % d'utilisation sont des rendez-vous du quotidien. Les acheteurs ne se rendent pas toujours compte de cette réalité. Or, ces usages sont en train d'exploser et les sociétés gèrent de plus en plus de demandes de collaborateurs. Il s'agit de traiter ces demandes croissantes. On voit que cela a tendance à arriver au sein des services *travel* qui sont contraints de plus en plus à se pencher sur le sujet. La première raison d'inclure ces solutions est d'augmenter la satisfaction du collaborateur.

Arrive-t-on à dégager des typologies d'entreprises plus réceptives à l'intégration du MaaS et de la prise en compte du voyageur ?

Nous remarquons que les entreprises qui ont le plus de collaborateurs en déplacement sont les plus avancées dans la mise en place de ce type de politique. Elles ne le sont pas dans tous les domaines mais sont à la pointe au niveau de la mobilité, je pense notamment aux entreprises qui ont un besoin de déplacements constants. Dans la mise en place d'un programme voyage : si on fait un focus sur l'impact des notes de frais au quotidien et le bien-être des collaborateurs, ce n'est pas l'avion qui est pris au quotidien, ce sont les VTC et les taxis.



NOUS ADRESSONS EN DIRECT NOTRE CLIENTÈLE AFFAIRES, C'EST LA MEILLEURE PROPOSITION DE VALEURS QUE NOUS POUVONS LEUR FAIRE.

Est-ce que vous gérez des déplacements domicile-travail ?

Nous mettons à disposition nos chauffeurs. Nous n'avons pas encore fait d'étude pour comprendre le nombre de déplacements avant 8h ou après 20h mais nous avons plein de clients qui nous utilisent pour permettre à leurs collaborateurs d'arriver et de partir du bureau en horaires décalés. Aujourd'hui, le principal de notre activité concerne les rendez-vous en journée.

Comment vous intégrez-vous auprès des entreprises clientes, au niveau politique voyages, process et outils ?

Au premier niveau, nous n'avons pas accès au programme du voyageur mais nous allons l'aider à contrôler et réduire ses dépenses, assurer la sécurité du collaborateur en déplacement, etc. Sur les process, nous permettons de paramétrer un certains nombres de choses sur l'outil, par exemple, restreindre le paiement par l'entreprise à certains horaires, autoriser la prise en charge d'un Kapten juste avec l'adresse du bureau, etc. Pour les outils, je ne crois pas au bénéfice d'une réservation d'un VTC via un SBT. Cela n'a pas de sens pour moi : l'expérience serait détériorée. L'avantage d'un VTC est

l'instantanéité, nous avons des programmes de fidélité donc nous ne voyons aucun intérêt à mettre un intermédiaire entre l'usager et nous. Nous sommes en revanche des grands partisans de l'utilisation d'outils d'expense car cela permet de mieux capturer les dépenses et de faciliter la vie en termes de gestion de notes de frais pour les collaborateurs. Au-delà de l'*expense*, ces outils permettent de capturer la *data*. Cela crée un cercle vertueux, l'acheteur a plus de visibilité et va guider ses collaborateurs vers ses fournisseurs préférés. Cela fonctionne très bien et nous travaillons à nous intégrer toujours plus dans l'écosystème.

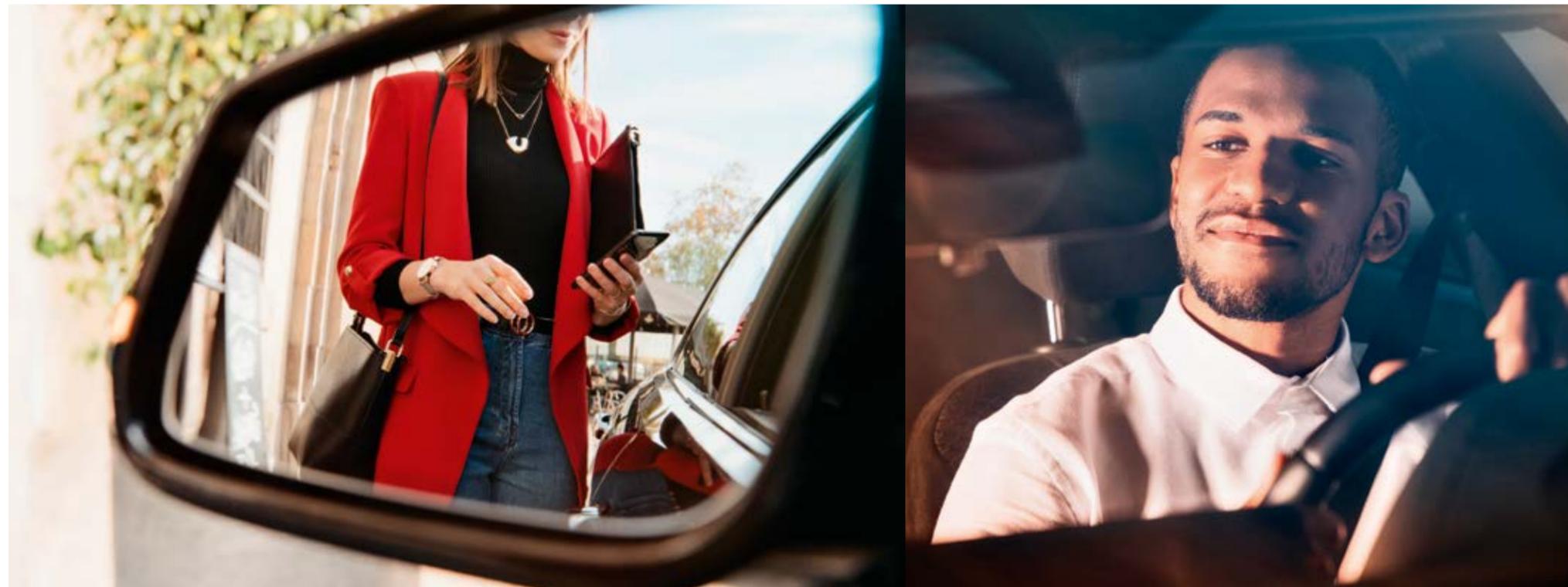
Travaillez-vous avec les agences de voyages ?

Non et ce pour la même raison que pour les SBT, nous sommes néanmoins moins radicaux sur le rôle des agences de voyages qui peuvent commander pour autrui. Cela existe d'ailleurs déjà aujourd'hui. Les agences avec lesquelles nous discutons sont toutes des agences *online*, elles nous permettraient d'adresser une population qui ne télécharge jamais notre application aujourd'hui.

Nous adressons en direct notre clientèle affaires, c'est la meilleure proposition de valeur que nous pouvons leur faire. En revanche, la clientèle loisirs *inbound* qui serait rassurée d'utiliser nos services via une agence nous intéresse. Je pense notamment à la clientèle étrangère qui ne nous connaît pas et ne téléchargera pas notre application si on ne l'aide pas à la connaître.

Quels sont les services que vous proposez pour améliorer l'expérience voyageur et fournir un peu plus qu'un déplacement collaborateurs ?

Notre premier point fort est notre programme de fidélité. Il existe depuis sept ans et plaît beaucoup. Cela apporte un avantage personnel aux utilisateurs qui voient le voyage comme une contrainte. Ils adorent cela. Notre assistance est le deuxième service. Évidemment, nous aimerions que tout fonctionne parfaitement mais cela n'est pas possible. Nous avons un taux de réponses de 60 % des demandes traitées en moins d'une heure. Nous gérons la majorité de ces demandes de manière proactive. Si un chauffeur est par exemple coincé dans un embouteillage, nous anticipons et contactons le voyageur pour traiter le problème en amont et c'est pour lui un vrai service qui transforme son expérience. Notre service client est internalisé, nous avons 6 personnes dédiées à Levallois-Perret au sein du service BtoB. Nous sommes donc un acteur local, à tous les niveaux. ■





axys
Odyssey

INTERVIEW

Anthony Poirier

PARTNER, AXYS CONSULTANTS

Pouvez-vous nous présenter Axys et vos relations avec le monde du *business travel* ?

Axys Odyssey est une filiale du groupe Axys Consultants, cabinet de conseil spécialisé dans la gestion des déplacements professionnels. Nous avons pour vocation d'accompagner les entreprises du *business travel* sur l'amélioration de leur performance et des produits qu'ils peuvent apporter à leurs clients. Dans ce cadre, nous devons connaître le mieux possible les enjeux des acteurs du *business travel* : leurs produits mais aussi leur ADN, leur vision et leur façon d'aborder les problématiques clients. Nous existons depuis trois ans mais portons notre offre depuis neuf ans et travaillons avec tous types d'entreprises, les acteurs historiques, les start-up, etc.

Avez-vous constaté ces dernières années une meilleure prise en compte du voyageur, sur l'ensemble des sujets que vous traitez ?

Notre vision est biaisée car la plupart de nos clients sont des grands comptes où les choses sont plus difficiles à mettre en place. La considération du voyageur et de ses problématiques est très largement prise en compte, on le voit avec toutes les start-up qui travaillent pour apporter de nouveaux services, notamment autour de la gamification.

On pourrait aller beaucoup plus loin mais il y a toujours un blocage dans les grands groupes car il faut faire bouger les mentalités et, dans ces sociétés, l'aspect financier compte toujours beaucoup. Les politiques voyages sont là mais la notion de politique voyageur est parfois très éloignée de la réalité. Quand la politique est trop décalée, les règles ne sont pas respectées. Le risque est donc de ne plus avoir de règle. Dans certaines entreprises (mais pas toutes), les politiques voyages prennent une autre dimension : le *scope* de fournisseurs s'élargit avec le monde des VTC, des hébergements alternatifs, le bleisure fait son apparition. Cela bouge beaucoup moins vite que le collaborateur, on ne parle pas de générations mais d'usages et d'époque.

Ce frein ne vient-il pas des interlocuteurs au sein des entreprises clientes ?

Effectivement, sur ce genre de problématiques, les décideurs sont des directeurs achats avec des objectifs qui sont beaucoup plus axés sur l'aspect financier que sur l'aspect bien-être. Dans notre démarche, nous essayons de mettre autour de la table différents acteurs qui peuvent être de la direction des RH, de la sûreté, qui ont un point de vue beaucoup plus orienté utilisateur client interne et qui permettent parfois de faire entrer un peu de services auprès du collaborateur. →

ON POURRAIT ALLER BEAUCOUP PLUS LOIN MAIS IL Y A TOUJOURS UN BLOCAGE DANS LES GRANDS GROUPES CAR IL FAUT FAIRE BOUGER LES MENTALITÉS ET DANS CES SOCIÉTÉS, L'ASPECT FINANCIER COMPTE TOUJOURS BEAUCOUP.

■ La vision d'un consultant



Comment, arrivez-vous à remettre le voyageur au centre dans les services que vous proposez ?

C'est dans notre ADN, notre approche est très *user centric*. Nous voulons faciliter et améliorer le déplacement professionnel pour le voyageur, sur tous les points, en essayant de lui apporter le maximum de services. Tout ceci dans un but précis : si le voyageur est satisfait, il utilise les outils mis en place par son entreprise qui peut alors récolter de la *data* et avoir ensuite des leviers d'optimisation. C'est donc un principe gagnant-gagnant. Nous partons du principe que pour s'élever en maturité dans le *business travel*, le premier point est d'avoir l'adhésion de son voyageur. Apporter du service à ses collaborateurs n'est pas encore la priorité mais c'est un point qui revient de plus en plus souvent. Nous répondons à cette demande. Nous centralisons les paiements pour éviter au collaborateur d'engager des frais. Nous allons lui apporter de la mobilité pour lui permettre de gérer son déplacement quel que soit l'endroit où il se trouve. Nous allons fluidifier les process, éviter les multiples validations et simplifier ces contraintes. Nous travaillons sur le *process*, le service et la simplification.

Votre rôle en tant que consultant est-il aussi de favoriser cette expérience-là et de la mettre en avant ?

Oui mais c'est vrai qu'à chaque fois que nous intervenons, c'est pour répondre à un besoin. Nous essayons de présenter toutes les options qui existent, même celles auxquelles les clients n'auraient pas pensé pour que l'idée germe ; même si elles ne sont pas prises tout de suite, elles sont semées. C'est toujours très long mais on le fait parce qu'on sait que si on ne donne pas l'idée, elle ne germera jamais.

Beaucoup de start-up qui se créent dans le voyage d'affaires ont souvent comme objectif final l'expérience utilisateur. Pensez-vous qu'elles vont y arriver ?

La plupart des start-up que j'ai la chance de rencontrer me disent qu'il faut être très patient car le cycle d'achat est très très long. Nous sommes sur des cycles qui sont de deux ou trois ans. Je pense que le plus souvent, elles se trompent de cibles et qu'il est plus simple pour elles de démarrer avec des entreprises plus petites et plus agiles qui pourront mieux entendre et mettre en place rapidement

leurs services. Supertripper par exemple a très bien compris cela. Ils ont attaqué un marché qui était d'une taille moindre, ils ont laissé mûrir leur produit jusqu'à être prêts pour attaquer les grands comptes.

Sur la *tech*, on a l'impression que les OBТ bloquent l'amélioration de l'expérience utilisateur, quel est votre avis sur le sujet ?

Mon point de vue est que si on me parle de la *tech*, les principaux éditeurs de la place semblent refuser le changement d'interfaces. Ils bougent beaucoup moins vite que les derniers entrants. Régulièrement,



JE NE SAIS PAS JUSQU'OU ON PEUT PERSONNALISER MAIS IL FAUT ABSOLUMENT QUE LA POLITIQUE VOYAGES CESSE D'ÊTRE STATIQUE ET QUE DEMAIN ELLE SOIT DYNAMIQUE.

j'ai mis en contact des start-up avec des éditeurs parce que je pensais que ça pourrait faire un bon mélange mais à chaque fois, les éditeurs ne donnent pas suite. On a le sentiment, peut être à tort, qu'il y a soit une stratégie de geler le marché soit que la course à la technologie va trop vite et est dure à suivre, c'est un vrai questionnement. On s'interroge sur leur stratégie produit, ils ne peuvent attendre d'être *drivés* par le client. Si on fait le parallèle avec le voyage de loisirs, c'est scandaleux et c'est pour nous très difficile à expliquer à nos clients. Toutes leurs parties *data* sont sous exploitées alors qu'on pourrait hyper personnaliser le service au voyageur.

L'utilisation de la *data* récoltée dans le voyage d'affaires dans un objectif de personnalisation au service du collaborateur est-elle toujours compatible avec la politique voyages ?

Le risque avec l'ultra personnalisation est de casser les règles de groupe. Dans le loisirs, il n'y a aucune barrière donc l'ultra personnalisation est formidable. Dans le *business travel*, il y a la barrière du prix. Comme il n'y a pas le choix de la destination, les leviers sont le confort, les horaires, éventuellement le type de transport. Tous ces éléments sont *drivés* par le coût. C'est ce *driver* là aujourd'hui qui permet de cadrer le déplacement. Si jamais on personnalise la façon dont voyage un collaborateur, cela risque de mettre en avant les comportements abusifs et de faire sortir du cadre les collaborateurs qui font habituellement attention. Je tire le trait vers l'excès mais ce n'est plus une dérive que je vois. Je n'ai pas de cas d'usage qui me permette d'illustrer mon propos. C'est de la pure spéculation. Je pense plus à la mise en place d'une politique dynamique qui prend en compte tous les éléments qui doivent influencer sur la politique voyages mais sur l'ultra personnalisation, je pense que les leviers sont trop faibles.

Mais avec un bon usage de la *data*, est-il envisageable de mettre en avant des habitudes de voyage et des usages à travers des *persona* par exemple comme le font déjà certaines entreprises ?

Oui, cela peut être une solution mais il faut faire attention au risque mis en avant avec la RGPD et la manipulation de données personnelles. Je ne sais pas jusqu'ou on peut personnaliser mais il faut absolument que la politique voyages cesse d'être statique et que demain elle soit dynamique. Le vrai travail à faire à ce sujet est de faire évoluer en maturité les décideurs. ■



Aurélie Krau	Alexandre Prod'homme
Antoine Mercadal	Ziad Minkara
Émilie Nas de Tourris	Roxana Bressy
Thomas Pruneyrac	Christophe Hamonic
Maxime Pialat	Stéphane Lormant
Romain Bensussan	Dimitri Tsygalnitsky
Kevin Humbey	Anthony Poirier

U Une remise en cause de la politique voyages

L'un des maîtres-mots de ce dossier est l'expérience collaborateur. À la réservation, à destination, après le voyage lors de la note de frais, tous les interviewés s'accordent sur l'intérêt de lui faciliter cette expérience. Or, au sein de l'entreprise, l'acheteur, la personne en charge des déplacements n'est pas utilisateur final de cette expérience. Au début de ce dossier, Aurélie Krau de Festive Road souligne l'urgence de penser autrement la conception de son *travel management*. Il semblerait qu'il faille, une nouvelle « expérience entreprise cliente » permettant de délivrer le service adéquat. Cela passe par une autre vision des *process* internes et surtout des politiques voyages. Historiquement composées de règles et associées à des mesures coercitives, elles prennent alors une dimension nouvelle intégrant le voyageur au cœur du dispositif.

Le terme de politique voyageur n'est pas présent officiellement dans toutes les entreprises mais la démarche de penser autrement que par un coût, de se rendre compte que le voyage est un retour sur investissement, qu'il participe au bien-être collaborateur est bien là. Si ce terme n'est pas nommé en tant que tel, on le retrouve sous le mot de politiques voyages dynamiques, personnalisées...

Des *persona* sont mis en place par certaines entreprises telles que OVHcloud qui fonde sa politique voyages sur la fréquence de voyages pour arriver à des politiques M, L, ou XL. Les retours voyageurs sont intégrés dans cette politique. Une ultra-personnalisation est mise en place grâce notamment à l'analyse d'une *data* omniprésente dans le *business travel*. La politique voyages pourrait être totalement à revoir mais, pour Criteo, reste un cadre essentiel au bon fonctionnement du *travel management*. Pour Anthony Poirier d'Axys Consultants, des limites à cela vont également exister au sein des entreprises et des politiques trop éloignées de la réalité feront des dégâts. Toutefois, cela met en œuvre de véritables réflexions sur le traitement de la donnée client. Les stratégies ne sont clairement pas optimisées alors qu'une énorme masse de *data* est présente dans les différentes bases de données du monde du *corporate travel* ne serait-ce que dans les profils. Une base de données profils pourrait avoir les usages d'un CRM et les préférences d'un voyageur pourraient guider la mise en œuvre d'une politique voyages... Ce constat est fait dans le voyage d'affaires mais également dans le MICE, secteur au sein duquel, les questions de bien-être ont des répercussions bien plus fortes compte tenu notamment du nombre de participants, expliquent Stéphane Lormant et Christophe Hamonic de FCM.

Le client roi ?

Les clients reprennent la main sur les fournisseurs dans leur façon de fonctionner, d'établir des règles de voyages, d'imaginer des processus et de personnaliser le voyage pour leurs collaborateurs. Les entreprises semblent penser davantage clients (internes) que les fournisseurs. Émilie Nas de Tourris et Antoine Mercadal de Criteo expliquent comment ils challengent leurs fournisseurs. À l'inverse, certains fournisseurs de ce dossier soulignent leurs besoins d'être challengés pour changer de paradigme. Cependant, comme le mentionne Roxane Bressy chez KDS, il arrive que des évolutions mises en place soient rejetées par des clients pas encore prêts.

Au sein d'OVHcloud, le système d'information *travel* semble se mettre en place avant tout grâce à un client qui, en termes d'évolution produit, fait le travail d'un éditeur de solutions technologiques. Le fait que plusieurs entreprises clientes soient au COPIL de l'éditeur de la solution technologique Ayruu est révélateur. Elles avancent à des vitesses différentes et il est difficile d'établir des critères : il semblerait que les entreprises technologiques soient en avance, Roxane Bressy nous fait nous rendre compte qu'il s'agit d'une question de marge : plus elle sera grande, plus les clients auront les moyens d'établir des programmes voyages prenant en compte les collaborateurs.

La technologie, frein et accélérateur

L'interview de Maxime Pialat chez Supertripper, montre à quel point la technologie est garante de cette expérience dans la fluidité des parcours. Elle peut répondre aux besoins actuels de réservation et de gestion des notes de frais évidemment mais, au delà de cela, à une volonté d'instantanéité mentionnée par Dimitri Tsygalnitsky chez Kapten, d'accès à des services hôteliers supplémentaires.

Les points de blocage au déroulement de vraies politiques voyageurs se situent au niveau humain et technologique, le service complémentaire à cette technologie est essentiel. Du point de vue de la majorité des interviewés tels que Ziad Minkara, CDS Groupe, Kevin Humbey et Alexandre Prod'homme de Leftforwork, Anthony Poirier, Axys Consultants ou Aurélie Krau, Festive Road, le blocage se situe côté OB : remontées d'informations, interfaces non adéquates. Les besoins sont compris et pris en compte par exemple au niveau hébergement mais la connexion HBT-OBT rend impossible la réalisa-

tion. Pourtant, ces besoins sont identiques dans le voyage de loisirs et gérés depuis des années. Ils ne font qu'arriver dans le *business travel*.

Le mélange loisirs, affaires, vie professionnelle, vie personnelle, est visible dans ce dossier mais, là, encore à différents niveaux. Il ne s'agit pas uniquement de dire qu'il faut des interfaces intuitives. Cette frontière qui devient floue est avant tout flagrante au sein des entreprises clientes qui font face à leurs collaborateurs qui ne peuvent concevoir d'avoir moins de fonctionnalités dans leurs voyages professionnels que dans leurs voyages personnels. L'innovation dans le *business travel* est donc chez les fournisseurs afin qu'ils sortent du cadre mais également chez les clients qui vont les challenger. Cela souligne une forte disparité dans les maturités des entreprises en matière de *travel management* et priorités données.

La technologie est un moyen de mettre en œuvre des fonctionnalités pour le collaborateur afin d'aider à la personnalisation. Le partenariat entre CDS Group et The Treep qui a permis la mise en place d'un *voucher* vocal est un excellent exemple de personnalisation pour la clientèle en situation de handicap visuel.

Voyageur et RSE

Au delà, d'une expérience collaborateur durant le voyage, la question du bien-être de la politique voyageur est fortement liée aux problématiques de RSE et cela pour plusieurs raisons. Commençons par le pilier environnemental : Antoine Mercadal de Criteo indique à quel point leurs collaborateurs sont sensibles à la question. Cela devient une exigence dans l'expérience. Du point de vue social, il est indéniable que le voyage peut faire partie des politiques RH. Aurélie Krau ainsi que les entreprises clientes interviewées, OVH et Criteo l'illustrent très bien dans leurs propos. Un voyageur est un collaborateur avant tout et la façon dont l'entreprise va le faire voyager va être un des éléments d'une marque employeur. La place des ressources humaines prend tout son sens dans le *mobility management* et dans la construction de certaines structures telles que Estay qui place le développement durable désormais au cœur de son modèle. Cela est vrai pour tous les acteurs du *business travel* : le bien-être de leurs collaborateurs va jouer sur le service apporté et donc sur celui des voyageurs. C'est ce qu'expliquent Stéphane Lormant et Christophe Hamonic dans le cadre de l'interview de FCM Travel Solutions. ■

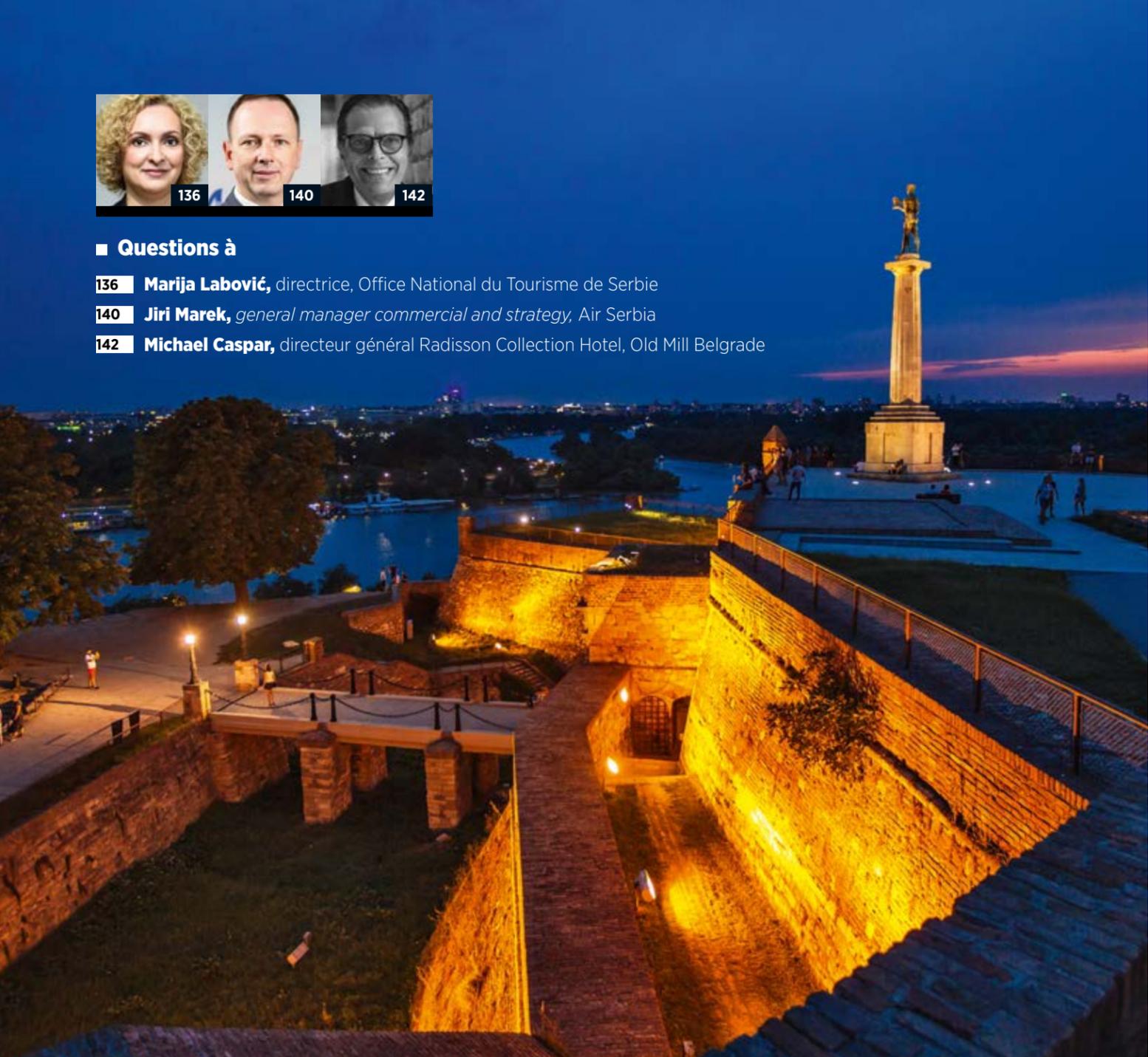


■ Questions à

136 **Marija Labović**, directrice, Office National du Tourisme de Serbie

140 **Jiri Marek**, *general manager commercial and strategy*, Air Serbia

142 **Michael Caspar**, directeur général Radisson Collection Hotel, Old Mill Belgrade



Le Forum des Pionniers à Belgrade.

Après une XX^e édition anniversaire exceptionnellement long-courrier sous le soleil de Saint-Domingue, nous voici de retour en Europe de l'Est pour une prochaine édition tout aussi exceptionnelle qui se déroulera dans la cosmopolite et charmante ville de Belgrade. Les Serbes se réapproprient leur destin touristique. L'humain est au cœur de tous les enjeux futurs de notre industrie. Et si nous reprenions le contrôle, sur nous-même, sur nos outils, sur nos destinations, sur notre industrie? RSE, oblige, le rôle de l'humain est au cœur des transformations futures.

Ce qui fait la force du Forum des Pionniers depuis 21 ans c'est l'humain : ses pionniers.

La richesse du contenu, la qualité des échanges *business* et la convivialité qui font le succès du Forum des Pionniers n'existeraient pas sans les pionniers, personnalités du tourisme, tous décideurs et artisans de leur industrie.

La XXI^e édition se déroulera du 22 au 25 mai 2020, en Serbie.

Pourquoi la Serbie ?

« Les baroudeurs aguerris placent souvent Belgrade en tête du palmarès des villes européennes les plus dépaysantes, vibrantes et festives. Ce n'est d'ailleurs pas un hasard si la capitale serbe est surnommée le "Nouveau Berlin" ou la "Barcelone des Balkans". »*

Notre esprit pionnier nous porte à croire en cette destination qui œuvre fort depuis près de quatre ans pour sa transformation voire sa renaissance touristique.

Belgrade a une histoire complexe d'où ce « *mélange de résilience et de gaieté, qui confère à la ville balkanique un charme particulier** ».

Les Serbes ont repris le pouvoir sur eux-mêmes, pour positionner leur destination sur les plus hautes marches du tourisme dans le futur.

Quelle évidence, donc, que Belgrade serve d'écrin au prochain Forum des Pionniers by ESCAET dont la thématique fil rouge sera « **Et si l'humain reprenait contrôle de lui-même ?** » Vous risquez d'être « pionnièrement voire humainement » surpris !

Pour nous accompagner dans cet événement, l'office du tourisme de la Serbie, la compagnie Air Serbia et la chaîne hôtelière Radisson Collection seront nos partenaires. Nous vous proposons de découvrir leurs interviews exclusives dans les pages qui suivent...

Focus sur le Forum des Pionniers

Le Forum des Pionniers, c'est avant tout des Pionniers :

- Plus d'une centaine de dirigeants du *travel* (loisirs, affaires et MICE) se réunissent pendant 4 jours et forment la communauté des Pionniers !
- Depuis 21 ans la communauté des Pionniers se retrouve chaque année, dans le cadre d'un Forum des Pionniers alliant *business* et convivialité, découverte et rencontres. Les Pionniers de longue date accueillent de nouveaux Pionniers et l'équipe d'organisation en collaboration avec ses partenaires offices du tourisme œuvrent pour faire découvrir ou redécouvrir une destination.

Apporter sa pierre à l'édifice, aider à transformer notre industrie, provoquer une prise de conscience pour enclencher des changements positifs, tels sont les objectifs du Forum des Pionniers.

Le Forum des Pionniers, est un *think tank*, reconnu, à la pointe de l'actualité mais aussi de la prospective !

Le secret de cet événement est de favoriser les échanges et les réflexions nécessaires pour comprendre ce qui se joue dans notre industrie et de se préparer aux changements à venir.

- Un programme de travail, de réflexions communes et des rendez-vous *business* font du Forum une occasion unique d'échanger entre professionnels et de construire de façon proactive le *travel* de demain.
- L'ESCAET travaille chaque année à la mise en place d'une thématique pertinente qui impacte l'ensemble des acteurs du *travel* et permet de se remettre en question et d'anticiper les tendances futures.

Le Forum des Pionniers c'est la découverte d'une destination différente chaque année !

*Éric Delon, *Le Parisien* du 15/11/2019

XXI^E ÉDITION • 2020 FORUM DES PIONNIERS

■ BY ESCAET

FORUM DES PIONNIERS



Questions à Marija Labović

DIRECTRICE, OFFICE NATIONAL DU TOURISME DE SERBIE



Quels sont les chiffres clés et les spécificités du tourisme en Serbie ?

Au cours des dix dernières années, la Serbie a enregistré une augmentation significative du nombre d'arrivées de touristes étrangers et du nombre de leurs nuitées. Cela se traduit notamment par une augmentation des recettes provenant du tourisme qui est devenu l'une des principales branches d'exportation du secteur des services. Pour la sixième année consécutive, le pays figure parmi les 55 premières destinations au monde, selon l'Association Internationale des Congrès et des Conventions (ICCA). Belgrade, la capitale, avec un total de 39 réunions en 2018, se situe au niveau de villes telles que Florence, Genève, Marseille.

La Serbie dispose de très nombreux atouts : un riche patrimoine culturel et historique, une nature préservée et une diversité de ses paysages, une tradition authentique et une gastronomie variée. L'idéal pour un *city-break* ou des séjours de plus longue durée. Le pays est également connu pour ses nombreux événements et festivals de musique estivaux internationaux, dont EXIT, nommé à plusieurs reprises meilleur festival de musique d'Europe.

Les touristes étrangers s'intéressent principalement à Belgrade. Avec son emplacement unique au confluent de deux grands fleuves (le Danube et la Save) et à la croisée entre l'Est et l'Ouest, elle attire le plus grand nombre de visiteurs étrangers, à la fois pour son histoire, pour sa scène culturelle dynamique, son ambiance et la vie nocturne. Novi Sad, une jolie ville baroque à seulement une heure de route de Belgrade, sera en 2021 la capitale européenne de la culture. Les touristes sont tout aussi attirés par les croisières sur le Danube que par les parcs nationaux et les monastères médiévaux inscrits au patrimoine mondial de l'UNESCO. Mais au-delà de ces incontournables, nous nous efforçons de mettre en lumière d'autres destinations moins connues

mais tout aussi pittoresques afin de proposer des séjours plus longs et néanmoins variés aux visiteurs. Les touristes sont aujourd'hui de plus en plus à la recherche de destinations qui échappent au tourisme de masse, offrant une expérience authentique et cette tendance nous est favorable car c'est exactement ce que notre pays offre.

Qu'en est-il du tourisme des Français sur votre destination ?

Avec un patrimoine culturel et historique exceptionnel, une offre culturelle riche et variée, de nombreuses possibilités pour la randonnée, le VTT, le kayak et les autres activités sportives ainsi qu'une gastronomie de qualité, le tout avec un excellent rapport qualité/prix et une très bonne desserte aérienne, notre pays a tout ce qu'il faut pour séduire les touristes français.

Le nombre d'arrivées des touristes français en Serbie ne cesse de progresser et le nombre de visiteurs a doublé au cours des dix dernières années, atteignant 34 400 en 2018. Et la tendance est durable : sur les onze premiers mois de 2019, nous avons enregistré une augmentation de 4 % de visiteurs français par rapport à la même période en 2018.

Les touristes intéressés par l'histoire et la culture ainsi que les amateurs de randonnées passent généralement par leur agence de voyages pour venir en Serbie. Quand il s'agit des manifestations en Serbie, les touristes français sont parmi les plus nombreux à visiter le festival des fanfares et de la trompette à Guča en août. En raison de très bonnes liaisons aériennes (3-4 vols par jour), de plus en plus de groupes MICE viennent à Belgrade. Et l'on note une augmentation significative du nombre de visiteurs à la recherche de nouvelles destinations *city-break*.

Certains tour-opérateurs français commercialisent la destination. Quels sont les nouveaux produits qui voient le jour ?

La Serbie est principalement proposée par des tour-opérateurs français spécialisés dans les pays d'Europe de l'Est et elle figure aussi souvent dans les circuits régionaux proposés par des croisiéristes et autocaristes. Ces dernières années, nous avons également constaté un intérêt grandissant pour les visites thématiques et sur-mesure (tourisme rural, gastronomie, street art, etc.). La demande pour les hébergements a également évolué et les clients recherchent de plus en plus des boutique-hôtels ou d'autres lieux authentiques de charme. Voyageurs du Monde, le tour-opérateur français spécialiste des voyages sur mesure, a classé la Serbie parmi le top 10 des destinations à découvrir en 2018. →



Quels types de clientèle visiez-vous ?

La Serbie offre de nombreux atouts et de sites pouvant répondre aux attentes de toutes les catégories de visiteurs. Les touristes étrangers peuvent visiter le pays seuls, en groupe, en famille, entre amis. D'importants investissements dans l'hôtellerie ciblent les touristes d'affaires.

Quels seront les prochains grands projets de développement du tourisme à destination ?

Les nouveaux projets de développement porteront principalement sur l'amélioration de l'offre bien-être avec l'ouverture entre autres de nombreux spas. Avec un grand nombre de sources d'eau thermale et minérale et de stations thermales, la Serbie a un potentiel énorme dans ce domaine. Une attention particulière sera également portée au tourisme nautique, avec entre autre l'aménagement de nouveaux ports pour des croisières internationales.

Un nombre croissant d'hôtels 4 et 5 étoiles ouvrent leurs portes et l'État investit beaucoup dans l'infrastructure routière et ferroviaire pour rendre toutes les régions du pays plus facilement accessibles. La société française Vinci Airports, qui depuis fin 2018 en concessionnaire, gère l'aéroport de Belgrade Nikola Tesla, prévoit d'en faire un hub régional et de multiplier par trois le nombre de passagers. Outre l'aéroport principal de Belgrade, deux autres aéroports ont été ouverts à Nis et à Kraljevo.

Les nouveaux projets de développement porteront principalement sur l'amélioration de l'offre bien-être avec l'ouverture entre autres de nombreux spas.

Pourquoi accueillez-vous le Forum des Pionniers 2020 ?

Nous sommes honorés et heureux de nous associer à cet important événement professionnel des spécialistes de voyage. Nous souhaitons que l'environnement agréable et les prestations de qualité que nous offrirons en coopération avec nos partenaires dynamisent les échanges et les discussions des participants du Forum mais aussi leur permettent de mieux appréhender cette destination encore méconnue en France et surtout d'en apprécier son hospitalité !

Un mot aux participants du Forum ?

La Serbie vous attend, prête à vous offrir un environnement inoubliable pour un Forum réussi ! ■


RADISSON COLLECTION
OLD MILL BELGRADE

Welcome to the
EXCEPTIONAL

A COLLECTION OF OUR FINEST HOTELS

radissonhotels.com/collection





FORUM DES PIONNIERS



Questions à Jiri Marek

GENERAL MANAGER COMMERCIAL AND STRATEGY, AIR SERBIA

Pouvez-vous nous présenter votre compagnie aérienne ?

Après avoir volé sous différents noms durant plusieurs décennies, Air Serbia a commencé à opérer en tant que transporteur aérien national de Serbie en octobre 2013. Actuellement, depuis notre aéroport d'origine et deux autres aéroports en Serbie, nous desservons soixante et une destinations en vols directs. Nous proposons aussi des vols long-courriers vers l'Asie, l'Australie, l'Amérique du Nord et l'Afrique, en coopération avec nos partenaires en *code share* et avec Etihad Airways, compagnie qui est notre actionnaire et qui détient 49 % de participation au capital. Actuellement, la flotte d'Air Serbia est composée d'un avion à fuselage large, treize avions à fuselage étroit et six turboréacteurs. La compagnie aérienne nationale serbe est membre de l'Association internationale du transport aérien (IATA). Nous sommes déterminés à continuer de jouer un rôle clé en Serbie dans le développement de son industrie aéronautique et de son industrie du voyage ainsi que dans l'économie du tourisme de la Serbie, grâce aux changements stratégiques en cours.

Quel est le modèle d'Air Serbia ?

Air Serbia est la compagnie aérienne nationale de Serbie et un leader du trafic aérien dans la région de l'Europe du Sud-Est depuis sa création en 1927. Au cours d'une longue tradition de neuf décennies, notre compagnie a changé de nom à plusieurs reprises, mais nos priorités sont restées les mêmes : fournir des services de bonne qualité pour nos passagers à des prix abordables et avec un maximum de confort pendant le voyage, quelle que soit la classe de transport.



Quelles sont vos cibles ?

Nos clients sont tous ceux qui souhaitent voyager en toute sécurité, confortablement, rapidement et à des prix abordables dans les villes d'Europe du Sud-Est, mais aussi ceux qui souhaitent voyager entre notre région et les destinations éloignées. Notre réseau développé de destinations ainsi que nos nombreux partenaires nous ont permis d'être le meilleur transporteur aérien pour eux. Nos passagers sont souvent des individuels ou des groupes, membres de la diaspora des pays de la région venant rendre visite à leurs familles et amis, mais également des touristes et des voyageurs d'affaires.

Quelles sont vos liaisons de/vers la Serbie ?

En ce moment, avec ses trois aéroports principaux en Serbie, Air Serbia dessert plus de soixante destinations en Europe, en Méditerranée, au Moyen-Orient, en Amérique du Nord, ainsi qu'en Afrique, tant dans le transport de passagers que dans le transport de marchandises.

Pourquoi contribuez-vous au Forum des Pionniers 2020 ?

Pour notre plus grand plaisir, Belgrade a été sélectionnée comme ville hôte du Forum des Pionniers, qui aura lieu du 22 au 25 mai prochain. En tant que compagnie aérienne nationale, Air Serbia sera le sponsor officiel et le transporteur de plus de cent représentants du tourisme français : principaux décideurs, responsables d'agences, etc. C'est une sorte d'*éductour* au cours duquel nous aurons l'occasion de présenter notre service en vol et notre salon premium à l'aéroport de Belgrade. Étant donné que le tourisme présente l'un des principaux facteurs de développement du pays, il s'agit d'un effort conjoint d'Air Serbia et de l'organisation du tourisme de Serbie pour présenter une offre complète : la compagnie aérienne nationale, les hôtels, les offres pour le tourisme de congrès. Cela nous permettra de mettre encore plus en valeur Belgrade auprès des partenaires et de la positionner sur le marché français en tant que future destination de choix.

Un dernier mot sur vos évolutions à venir en 2020 ?

Au cours de l'année à venir, nous souhaitons offrir à nos passagers un choix plus large : de nouvelles destinations, des tarifs avantageux mais aussi de nouveaux services qui leur permettront de personnaliser leur voyage. Aussi, comme toutes les compagnies qui évoluent sur un marché extrêmement exigeant et difficile, nos principaux objectifs sont évidemment la digitalisation et la modernisation dans tous les sens du terme, avec un renforcement de notre flotte. ■



FORUM DES PIONNIERS

Questions à Michael Caspar

DIRECTEUR GÉNÉRAL RADISSON COLLECTION HOTEL,
OLD MILL BELGRADE

Pouvez-vous nous présenter votre hôtel, votre groupe et vos marques ?

Le Radisson Collection Hotel, Old Mill Belgrade fait partie du Radisson Hotel Group. Radisson Hotel Group est l'un des groupes hôteliers les plus importants et les plus dynamiques au monde avec sept marques d'hôtels distinctives avec plus de mille-cents hôtels dans des destinations à travers le monde. Notre portefeuille de marques d'hôtels comprend : Radisson Collection, Radisson Blu, Radisson, Radisson RED, Park Plaza, Park Inn by Radisson et Country Inn & Suites by Radisson. Nous centrons et concentrons notre travail sur la livraison de moments mémorables, l'expérience client afin que ce dernier vive des moments mémorables.

Quels sont les spécificités et le positionnement de votre/vos hôtel(s) ?

Le Radisson Collection Hotel, Old Mill Belgrade est un établissement emblématique situé au cœur de la vibrante capitale Serbe, positionné comme un hôtel haut de gamme. Le premier hôtel design de la ville a une atmosphère intrigante, inspirée par les origines du bâtiment. Premier moulin à vapeur de Serbie (1901), il est un monument du patrimoine culturel et est sous la protection de l'État.

Présentant des intérieurs contemporains, des tons de terre élégants, des matériaux naturels et des pièces design emblématiques, les deux-cent-trente-six chambres et suites de l'hôtel sont pleines de touches réfléchies et surprenantes. Décoré exclusivement par le célèbre Graft Architects Studio, l'hôtel propose également une sélection unique de peintures de la galerie d'art Strauss & Hillegaart. Les équipements modernes incluent l'accès gratuit à Internet haut débit sans fil, la climatisation individuelle, le chauffage au sol dans toutes les salles de bains, un minibar et un service de chambre 24h/24. L'élégant salon exécutif est un espace exclusif – idéal pour la détente, le *brainstorming* et les réunions intimes – disponible pour tous les clients séjournant dans nos chambres exécutives, suites junior et suites collection.

D'une superficie de cinq-cents mètres carrés, notre espace événementiel propose des installations de vidéo conférence et un accès Internet haut débit. La plus grande salle de conférence peut accueillir jusqu'à deux-cent-vingt-cinq personnes en théâtre, et peut être divisée en deux parties. Elle a un accès direct sur la « Piazza » extérieure avec huit-cent cinquante mètres carrés d'espace ouvert.

Notre hôtel propose un centre de remise en forme et de bien-être avec des équipements de remise en forme modernes, un sauna et un bain à vapeur, ainsi qu'un restaurant, le OMB Larder + Lounge, qui célèbre le riche patrimoine culinaire de la Serbie, en utilisant des produits locaux et des techniques de cuisine créatives.

Quelles clientèles visez-vous ?

Nous avons des invités venant de toutes les régions du monde, des voyageurs d'affaires et de loisirs.

Quelles sont vos stratégies de développement ?

Nous nous concentrons sur la croissance constante de nos activités, sur de nouveaux marchés et en positionnant Belgrade sur la carte en tant que destination parmi les plus prisées en Europe.

Un mot aux participants du Forum ?

Nous nous réjouissons de vous rencontrer et de vous présenter l'histoire et le design uniques de notre hôtel. ■

JOURNÉES DES RECRUTEURS DU TRAVEL

Un événement pour recruter les talents du Travel, partager avec les étudiants, et échanger entre recruteurs.



Tous les ans, en janvier.
Rencontrez plus de 250 profils en deux jours.

Achat/Vente, Production, Fonctionnel/IT, Analyste, Marketing/Digital... Recrutez des étudiants de niveau BAC+3 à BAC+5 et/ou des alumni pour des stages ou des emplois. Développez votre marque employeur et networkez entre professionnels et recruteurs du Travel.

Plus d'infos : evenements@escaet.fr



#Merci

Très chers partenaires et parrains,
nous vous remercions sincèrement pour
votre soutien et collaboration active.
Cette XXI^e édition ne serait pas
la même sans vous.

Pionnièrement Vôtre !
L'équipe ESCAET

XXI^E ÉDITION - 2020
FORUM DES
PIONNIERS

BY ESCAET

STRATÉGOS

BY ESCAET

#L'ANNÉE 2019-2020

2020 est entamée, les activités de l'ESCAET toujours aussi complémentaires continuent de se développer. Évolution des formats pour nos cibles étudiants, collaborateurs, start-up, organisation d'événements tels que les Journées des Recruteurs, participations à des événements sur l'innovation dans le *travel* sont à l'honneur..

FORMATION INITIALE : PRISE DE HAUTEUR POUR NOS ÉTUDIANTS

Au delà des compétences Travel acquises par nos étudiants Bachelor et MBA, il nous semble primordial que ces futurs professionnels du secteur soient également en mesure d'anticiper les profonds changements opérés dans l'industrie. Les faillites et changements de modèles (Thomas Cook, Aigle Azur...) sont à analyser et intégrer comme il se doit dans notre vision du secteur. C'est également une année *green* pour nos étudiants, tant sur notre manière de faire (zéro papier, diminution de l'usage du plastique) que dans les valeurs transmises avec une réelle volonté de comprendre comment le développement durable est inscrit chez les entreprises du *travel*. Nouveauté de cette année : les étudiants s'exercent à la prise de parole en public et au lâcher prise, notamment grâce à la mise en place d'un club théâtre. En effet, vingt-cinq étudiants seront en représentation théâtrale au mois d'avril.

ÉCHANGES ENTRE ENTREPRISES ET ÉTUDIANTS

Comme tous les ans, les Journées des Recruteurs du Travel ont eu lieu en janvier 2020. La prochaine édition se tiendra en janvier 2021. Une trentaine d'entreprises ont *pitché* devant toutes nos promotions et rencontré tous nos étudiants lors de *workshops* parmi lesquels : Ailleurs Business, American Express Cartes, Ceetiz, Comptoir des Voyages, Evaneos, Misterfly, Voyageurs du Monde... et beaucoup. Au delà de ces journées dédiées, des interventions professionnelles, des projets peuvent aider les entreprises à déployer leur marque employeur, partager des idées. Ces dispositifs, associés au suivi de nos étudiants par nos formateurs experts permettent d'accompagner les entreprises dans le recrutement de stagiaires/collaborateurs spécialisés dans l'industrie du *travel*.

L'ESCAET, C'EST AUSSI DES INTERVENTIONS ET DE LA PUBLICATION

Vous avez retrouvé nos expertes dans l'Écho touristique où, tous les mois, était mis en place un article dédié à une thématique de métiers avec, par exemple, un descriptif des métiers du monde de la technologie et plus spécifiquement du *product*. En termes de sujets de contenu, l'ESCAET s'est aussi exprimée sur des thèmes liés au management, gestion des nouvelles générations ou aux dépenses hôtelières dans le voyage d'affaires...

LA 21^E ÉDITION DU FORUM DES PIONNIERS

C'est à Belgrade, en Serbie, que nous emmenerons les Pionniers 2020. Sponsors destination, parrains et invités du Forum des Pionniers partiront du 22 au 25 mai 2020. Une belle découverte en perspective : « *Les baroudeurs aguerris placent souvent Belgrade en tête du palmarès des villes européennes les plus dépaysantes, vibrantes et festives. Ce n'est d'ailleurs pas un hasard si la capitale serbe est surnommée le "Nouveau Berlin" ou la "Barcelone des Balkans" ** ».

Notre esprit pionnier nous porte à croire en cette destination qui œuvre fort depuis près de quatre ans pour sa transformation voire sa renaissance touristique. Belgrade a une histoire complexe d'où ce « *mélange de résilience et de gaieté, qui confère à la ville balkanique un charme particulier ** ». Les Serbes ont repris le pouvoir sur eux-mêmes, pour positionner leur destination sur les plus hautes marches du tourisme dans le futur. Quelle évidence, donc, que Belgrade serve d'écrin au prochain Forum des Pionniers by ESCAET dont la thématique fil rouge sera « Et si l'humain reprenait contrôle de lui-même ? »

*Éric Delon, *Le Parisien* du 15/11/2019

L'ESCAET ET LA MISE EN PLACE DE L'APPLICATION MON COMPTE FORMATION

L'ensemble des formations professionnelles proposées par l'ESCAET sont éligibles au financement via votre Compte Personnel de Formation (CPF). Le processus pour l'utilisation de votre CPF a été très largement simplifié. Vous pouvez maintenant réserver vous-même directement les formations souhaitées sur le site ou l'application mobile « Mon Compte Formation ». N'hésitez pas à nous contacter à formationpro@escaet.fr si vous souhaitez que l'on vous accompagne dans cette démarche.

PROVENCE TRAVEL INNOVATION

Un nouvel accompagnement de start-up a commencé depuis le mois d'octobre : Jana, ExploraGame, Xenia, Abitio, BobeeSpot, MyTourLive, Triend, Air Cigale, Mice Corner. Elles bénéficient d'un programme complet d'incubation : parcours de formation *travel*, mise en réseau, participation à des événements (IFTM, Totec), rendez-vous avec des experts financiers, techniques et juridiques, *workshops*... un dispositif d'une durée d'un an riche pour décrypter le *travel* et se positionner au mieux dans cet écosystème.

DES PARCOURS DE FORMATION PROFESSIONNELLE ADAPTÉS

Atteindre de nouveaux métiers, se reconverter, lancer son entreprise, monter en compétences qu'on soit collaborateur, étudiant ou demandeur d'emploi, les nouveaux formats de formation professionnelle ont permis à tout apprenant ESCAET de suivre les différents modules. Sessions de formation, ateliers, échanges ont été menés en commun avec un public plus large mais complémentaire. Cela fut l'occasion de créer des moments de partage autour de connaissances et compétences avec nos étudiants, collaborateurs en reconversion, *start-upers*...

UN PAS DE PLUS POUR RENFORCER LA SPÉCIALISATION ÉVÉNEMENTIELLE

En partenariat avec Provence Côte d'Azur Events, le bureau des congrès régional Provence Côte d'Azur, l'ESCAET propose une option renforcée MICE & Événementiel pour le Bachelor Travel depuis 2018. Les étudiants souhaitant s'orienter dans cette branche peuvent désormais participer, en option, à un cursus renforcé, pour l'année 2019-2020, en parallèle au Bachelor spécialisé Travel général. Le programme comprend le management de projets MICE & Event, des rencontres/échanges avec des professionnels du secteur, des ateliers concrets et pragmatiques pour la gestion de projets, la participation à des événements, des interventions spécialisées sur les activités, les métiers, les outils, et les enjeux. Un bachelor spécialisé MICE & Event est prévu pour l'année scolaire 2020-2021.

L'ESCAET SE MET AU VERT

Depuis plusieurs années, l'ESCAET s'engage à tous niveaux dans des actions sociales et de protection de l'environnement. Partenaires d'ATD, de l'OITS, elle est intervenue à plusieurs reprises sur le sujet dans le cadre du Hub Tourism de la Provence, les UTD de La Rochelle... Côté programmes, ces sujets sont largement intégrés et concrétisés via des projets avec des entreprises telles que ATR, Wild Immersion. Un club étudiants RSE a été créé cette année tout comme la mise en place d'un challenge inter-écoles : Get up 4 Tourism. Cela va évidemment de pair avec des actions internes de dématérialisation, limitation des plastiques...

NOTRE PARTICIPATION À TERRES D'INNOVATION

L'ESCAET, en tant que membre de France Tourisme Lab, participera le 31 mars à l'événement Terres d'innovation. L'équipe France Tourisme Lab, le Réseau national d'incubateurs et d'accélérateurs du tourisme piloté par la DGE dont l'ESCAET est membre avec son incubateur PTI, en partenariat avec la région Sud, met en place la deuxième édition de son événement à Aix-en-Provence. Régions, start-up, acteurs privés échangeront durant une journée sur le sujet : « *Le tourisme doit se réinventer en conscience et avec raison* ».

De par son ADN, ses valeurs, son équipe, l'ESCAET se veut réactive et agile pour l'industrie du voyage. N'hésitez pas à nous solliciter pour tout type de partenariat afin de perpétuer cette folle aventure !

Stratégos
by ESCAET ■

TAXE D'APPRENTISSAGE 2020

Soutenez l'école de référence dans le
tourisme et les voyages



Taxe d'apprentissage 2020

0,68%

de votre masse salariale brut 2019
(inchangée) hors Alsace-Moselle

Quota

87%

de votre taxe, versés à votre
OPCO de branche

Bénéficiaires exclusifs : les CFA

«Barème» ou solde de la taxe d'apprentissage

13%

de votre taxe, versés en direct aux
établissements de votre choix

Adressez votre versement
avant le 31 mai 2020

PAR LE DÉCRET N°2019-1491 DU 27 DÉCEMBRE 2019, EN 2020 LES ENTREPRISES
PEUVENT DÉSORMAIS VERSER DIRECTEMENT 13% DE LA TAXE D'APPRENTISSAGE À
L'ÉCOLE DE LEUR CHOIX !

LA TAXE D'APPRENTISSAGE EST UN IMPÔT OBLIGATOIRE !

COMMENT SOUTENIR L'ESCAET ?

1. En envoyant un chèque directement à l'ESCAET !

Libellé à ESCAET et adressé à :
ESCAET - Service Taxe d'apprentissage
6 avenue de Grassi 13100 Aix-en-
Provence.

2. Par virement,

en envoyant un email à :
administratif@escaet.fr, L'équipe
ESCAET vous enverra notre RIB.

N'oubliez pas de communiquer votre numéro de Siret et un contact.
EN RETOUR, L'ÉCOLE VOUS RENVERRA LE REÇU FISCAL