



tendances

Les tendances stratégiques à retenir...

Ce numéro de Stratégos vous propose peut-être trop de longs articles pour que vous ayez le loisir de les lire tous, intégralement. Voici, pour vous inciter à consulter la suite des articles, une sélection, forcément arbitraire, de phrases choc...

ACCOVIA

Laurent Briquet



« Dans les 2 prochaines années, les producteurs vendant de plus en plus en direct, nous évoluerons sans aucun doute d'un produit de création dynamique de packages au package dynamique. »

« Si on ajoute au système une « brique » de revenue management, c'est ce dernier qui décidera s'il est intéressant de vendre son propre stock ou d'aller chercher ailleurs un produit moins cher. »

« C'est quand les affaires sont médiocres que l'on se pose les bonnes questions : comment générer plus de revenus, comment mieux vendre, au meilleur prix, mon système de yield est-il le meilleur ? »

AMADEUS

Georges Rudas



« Nous investissons beaucoup en matière de Recherche & Développement – nous sommes les premiers investisseurs européens dans les services dans ce domaine – pour mettre au point les outils du futur. La vision que nous en avons est d'autant plus pertinente que nous faisons énormément d'analyses sur les évolutions des consommateurs de voyages et de vacances. »

« Le groupe fait confiance à ses filiales et tient compte des spécificités des différents marchés. Il n'essaye pas

d'imposer une façon de faire, de répéter aveuglément un même modèle partout dans le monde. »

« Nous voulons pouvoir proposer aux différents acteurs du Tourisme et des Voyages des solutions complètes IT en B2B et B2C, tout à fait innovantes. »

AS VOYAGES

Jean-Pierre Mas



« Si on voulait passer à 1 000 ou 1 200 entreprises portant la même enseigne, il faudrait accepter le principe que des enseignes communes puissent se situer dans une même zone de chalandise, voire face à face. Ce qui aujourd'hui semble difficilement admissible en France. Ça l'est dans d'autres marchés. »

« Les systèmes bureaucratiques privilégient parfois le fonctionnement sur le but, nous ne pouvons nous permettre cette erreur. L'essentiel de notre action, c'est de transférer de la richesse aux agences. »

« Il est totalement exclu que la trésorerie remonte vers les producteurs. C'était la volonté de certains TO ; aujourd'hui, la situation économique est telle que les TO n'ont plus ce genre de revendication car ils pensent, à juste titre, que ce n'est vraiment pas le moment d'irriter la distribution. »

BDV

Fabrice Dariot



« Les distributeurs purs, on line, de forfaits, surtout de grandes marques qui ont toutes un site marchand, une belle notoriété et une publicité importante, n'ont pas d'avenir. »

« La valeur ajoutée des distributeurs de vols sur Internet est plus forte que celle d'un distributeur de packages. Les compagnies aériennes, de par leur nombre, leur manque de visibilité dans le grand public, ont besoin de nous. »

« Le tour-operating subit une mutation profonde parce que l'acheteur se fournit directement sur Internet. L'apport en valeur ajoutée du TO d'assemblage est en train de disparaître. »

BEST WESTERN

Olivier Cohn



« Quand on ne considère que les chiffres d'affaires identifiés, le retour sur investissement moyen en cotisation est aujourd'hui de 8 € pour 1 € investi. »

« Nous avons mené une enquête auprès d'un pool d'hôtels pour savoir comment leurs clients avaient connu l'hôtel : en moyenne, la marque apporte entre 50 % et

100 % en plus que ce que génère la centrale. »
« Plus des deux-tiers de la distribution de la chaîne passent aujourd'hui par Internet. »

CEDIV

Adriana Minchella



« Nous voulons soulager les adhérents de tout ce qui est chronophage, leur apporter un soutien logistique, leur permettre de se consacrer efficacement et rapidement à leur mission essentielle et primordiale : l'action commerciale. »

« Dans la conjoncture actuelle, il n'est plus possible d'attendre passivement un client hypothétique. Nous devons le provoquer par tous les moyens, avec dynamisme et imagination. Mais pour cela, il faut que les agences soient débarrassées de tout ce qui leur coûte inutilement du temps. »

« Les réseaux – et ce n'est pas une critique mais un simple constat – sont trop gros. Ils ont tendance à oublier les problématiques des agences ; il y a trop de personnel, d'écrans, entre les agences de base et la tête de réseau. »

COMPAGNIE BEL AIR

Philippe Klucsar



« Le camping, sous toutes ses formes, est le segment du marché qui enregistre la meilleure croissance depuis deux décennies. Et ce marché est encore peu concentré. Notre formule est séduisante pour les propriétaires parce qu'ils peuvent, avec nous, pérenniser leur actif, l'histoire, le positionnement et le nom de leur camping. Grâce à des installations de qualité, à un grand confort, à de nombreux services, à une forte animation et à des tarifs raisonnables, nous sommes en train de récupérer la clientèle, touchée par la crise, qui allait précédemment dans les villages-clubs. »

CROISIÈRES DE FRANCE

Antoine Lacarrière



« Au final, 2012 est une année excellente pour le volume mais pas forcément pour la marge car beaucoup de nouveaux bateaux sont arrivés sur le marché, un surplus de capacité qui a fait mécaniquement baisser les prix. Il faudrait qu'on reprenne nos esprits en matière de revenu. »

« Tant que nous n'avons pas atteint ces 800 000 passagers promis par les études de marché, il n'y a aucune raison de se « piquer » des parts de marché en baissant les prix. »

« Nous avons besoin de la distribution car notre

concept n'est pas simple. La francophonie et le tout inclus nécessite du conseil, il faut raconter une histoire au client. »

EASYJET

Francis Bacchetta



« Le potentiel du low cost en France est important car le taux de pénétration y est encore faible, 21 % contre 38 % en Europe. Il y a de la marge et petit à petit la France est en train de rattraper son retard. »

« Easyjet vient combler un vide. Notre stratégie est de mettre chaque région au centre de l'Europe. »

EBOOKERS

Guillaume Cussac



« Ne pouvant pas augmenter leur prix de façon trop délirante, les compagnies aériennes sont beaucoup plus agressives sur le yield, donc sur la partie commissionnable du billet car je rappelle que nous ne sommes pas commissionnés sur les surcharges carburant. Cela a un double impact : sur notre marge d'abord, et sur les destinations car le long courrier pâtit de surcharges carburant très élevées. »

« Le on line est une vague de fond qui génère de multiples mutations au détriment principalement des tour-opérateurs. »

GEOPHYLE

Xavier Descamps



« Ce qui nous intéresse, ce sont des patrons ambitieux, qui ont une philosophie en harmonie avec la nôtre, à qui nous laissons la plus grande autonomie : ils ne rendent compte qu'à l'occasion de conseils trimestriels. »

« Quand nous affirmons que chaque patron est autonome – la plupart sont actionnaires – ce n'est pas seulement une déclaration. C'est une philosophie, on peut discuter des décisions en conseil, mais chacun est responsable de ses choix quotidiens. »

« Je pense qu'il y aura toujours besoin de plus de services mais que la désintermédiation va progresser. Les gens voudront devenir leur propre agent de voyages, ils travailleront davantage avec les réceptifs, ou les producteurs, à destination. »

HAPPY TRAVEL

Jean-Luc Mohib



« Notre département outgoing, qui s'adresse donc aux Marocains désirant voyager hors du Royaume, est ouvert 7 jours sur 7 pour résoudre tout problème éventuel rencontré par l'un de nos clients, où qu'il se trouve. »

« Pour notre activité de TO au départ de l'Europe, nous limitons à une clientèle francophone - France et Belgique. Notre brochure de packages transport aérien + terrestre est bien accueillie et distribuée en France par près de 2 500 agences. »

INFOTOUR

Claude Morin



« A peine plus d'une centaine de destinations touristiques françaises, dont une bonne cinquantaine dans les Alpes-du-Nord, sont en mesure de proposer, sur leurs sites Internet, un accès à la réservation en ligne. Malgré les moyens investis par les collectivités »

« Nous travaillons, actuellement, avec une vingtaine de bases de données externes qui ne se connaissent pas entre elles et qui imposent, individuellement, leurs propres règles de travail pour dialoguer avec INFO-TOUR®. Ce travail très technique nous permet de mettre en ligne notre propre solution DEST'Résa™ qui recouvre aujourd'hui dans chaque destination l'exhaustivité des types d'hébergements, les spectacles, les parcs d'attractions, les théâtres, les restaurants, les locations de voitures. »

MAVIE

Savas Ulu



« Notre service à la carte fonctionne très bien, nous sommes agréablement surpris par le nombre de demandes que nous recevons, surtout des agences traditionnelles. C'est de la haute contribution ; nous avons un savoir-faire en produits à la carte, dans toutes les régions de la Turquie, car notre équipe pratique l'incentive depuis des années, nous avons nos propres bureaux partout (7), nous n'avons pas besoin de sous-traiter. »

« En cette période de crise, la présence de notre partenaire allemand nous permet de maintenir le cap ; si nécessaire, nous nous adapterons, ainsi que notre production, en fonction du pouvoir d'achat des Français. »

SNCM

Pierre Marcy



« Nous constatons qu'une majorité du personnel a pris conscience que, si l'entreprise veut s'en sortir, ce qui est l'intérêt et la volonté de tous, chacun doit transiger sur des conditions nouvelles. L'objectif du pacte social, c'est de convenir d'adaptations aux nouvelles contraintes d'exploitation, mais en contrepartie d'éviter une « casse » sociale importante et d'assurer aux marins une rémunération plus stable dans l'année. »

« Notre atout principal : nous avons des équipes viscéralement attachées à l'entreprise, motivées, qui ont envie qu'elle se développe. »

SPEEDMEDIA

Raphaël Torro



« Les réseaux présentent des offres très packagées, très basiques. Des agences viennent à nous lorsqu'elles veulent des prestations plus élaborées, vraiment développer Internet comme un point de vente ; nous savons les accompagner beaucoup plus que ce que fait un réseau. »

« Nous atteignons en France une période de maturité. Nous sommes également en fin de cycle des premiers investissements sur Internet. Des gens qui étaient partis sur des concepts un peu compliqués, qui n'ont pas fonctionné et qui veulent changer de technologie pour que ça marche. »

FORUM

Thami Ghorfi



« La société marocaine est ouverte, c'est dans nos gènes, dans notre ADN : 10 % des Marocains vivent ailleurs dans le monde, c'est pour nous une puissance, une force exceptionnelle, parce que, même à la 3^{ème} génération, ils gardent un lien avec le Maroc, basé sur nos valeurs. »

« Lorsque j'observe le monde et la place de mon pays dans le monde et dans la région aujourd'hui, j'ai le sentiment qu'il y a quelque chose qui change.. Mon analyse personnelle, c'est que l'idéologie islamiste, sur le plan politique durera, mais sur le plan pragmatique il n'y a plus de place pour ce type d'idéologie à notre ère. »

« Les salafistes sont animés par des valeurs et des idées qui viennent d'ailleurs, ils ne représentent pas de mouvement dans la société marocaine. Au Maroc une loi interdit à tout parti politique d'utiliser la religion à des fins politiques. »

« Il n'y a d'avancées dans ce pays que parce qu'il y a des femmes qui ont la rage et l'audace de dire et de pousser les choses. Pas seulement dans la rue. »