

Le patron de la TMC Voyage Expert a défrayé la chronique en début d'année en lançant des fees à un euro. Son ambition : coller au plus près à la demande de ses clients en innovant dans la techno, les services et les business models.

**On connaît assez peu votre entreprise, quels sont ses chiffres clés ?**

Nous avons réalisé un volume d'affaires de 50 millions d'euros en 2015 mais cela ne veut pas dire grand chose. Je préfère parler du chiffre d'affaires, plus significatif, qui est pour la cinquième année consécutive en croissance de 20%. C'est une croissance qui me va bien, je ne veux pas aller trop vite, c'est facile de croître en signant un compte à 10 millions. Je préfère grossir en divisant mon poste client et en le sécurisant avec de belles rentabilités financières.

**Comment se comporte votre activité depuis le début de l'année ?**

On a gagné 10 millions d'euros de volume d'affaires mais encore une fois je veux une croissance raisonnée et raisonnable, prendre de nouveaux clients mais bien les servir. On est certes dans une industrie de volume, avec une course à la taille critique mais on franchit les obstacles un par un. Il y a des places à prendre car en France, il y a des grandes TMC et quasiment pas d'acteurs intermédiaires.

**Avec une limite sur les clients multinationaux en ce qui vous concerne ?**

Détrompez-vous, on est membre d'un réseau international qui s'appelle Globalstar, présent dans 80 pays et totalisant 13 milliards de dollars de business travel. On vient de remporter un gros dossier dans l'aéronautique et on va gérer les États-Unis et la France en même temps. Avec leurs 200 voyageurs aux États-Unis, je ne vais pas émettre les billets depuis la France, c'est donc le représentant américain qui va le faire. Et cela me donne un avantage compétitif car les meilleurs tarifs sont dans le pays de départ. Grâce à Globalstar, j'ai accès à un million de tarifs négociés multi GDS multi pays.

**Vous revendiquez aujourd'hui combien de clients ?**

On a près de 200 clients dont le budget voyages va de 100 000 euros à 5 ou 6 millions d'euros. Mais, là encore, le volume ne veut rien dire car vous pouvez avoir un client qui ne fait que de la business à 10000 euros et un autre qui ne fera que du train en seconde classe. Ce n'est pas la taille d'un compte qui m'intéresse mais le nombre d'opération qu'il réalise au quotidien.

**Quelle est la part de votre activité réalisée online ?**

Je ne me pose pas cette question. J'ai des clients à 90% online et d'autres à 100% offline car ils ont besoin d'un service VIP très poussé. Je me moque donc de savoir quelle est ma part globale. Je ne raisonne pas en me demandant quel est mon positionnement d'entreprise par rapport aux SBT. Ce serait une vision Voyage Expert tournée vers Voyage Expert. Or, je suis au service de mes clients, pas de Voyage Expert. Ce qui m'intéresse est de savoir de quoi ils ont besoin et s'ils sont contents de ce que je leur propose.

**Comment êtes-vous organisé ?**

Nous sommes un peu plus de 50 salariés avec un siège social à Nantes. On a trois plateaux d'affaires à Bordeaux,

Saint-Nazaire et depuis trois mois à Paris, rue de Rivoli. J'ai de tels locaux que l'on peut tripler de taille sans investissement supplémentaire. Et avec la techno, doubler de taille ne veut pas dire doubler le nombre de collaborateurs. Mais l'innovation n'est pas seulement technologique, elle est aussi dans le management, dans la confiance aux équipes. On a un plan d'intéressement très généreux qui va jusqu'à 2 ou 3 mois de salaires pour les meilleurs. Mes collaborateurs sont responsables de leurs clients de A à Z, il n'y en a pas un qui fait l'aérien et l'autre le train. Ils sont focalisés sur le service.

*« On a cette capacité à innover dans les technologies mais dans les business modèles afin de s'adapter aux besoins de chaque client, de proposer des créations de valeur différentes, et au final de progresser dans la relation avec nos clients ».*

**Quelle place a aujourd'hui la technologie dans votre modèle ?**

Elle est primordiale : depuis que j'ai repris l'entreprise il y a neuf ans, j'ai toujours dégagé un bénéfice d'exploitation et toujours tout réinvesti en très grande partie dans la technologie, sans verser aucun dividende. J'ai une direction de l'organisation basée à Bordeaux avec des consultants entièrement dédiés à la technologie. Mais attention, il faut jongler entre d'un côté la techno et de l'autre des services fournis par des collaborateurs de grande qualité. On

n'est pas 100% techno ni 100% service, on essaie d'avancer sur les deux pieds en parallèle, c'est la complexité de notre métier.

### Quels sont les outils les plus notables que vous avez sorti ?

Ils sont nombreux. On a sorti en 2014 une solution permettant à nos clients de modifier eux-mêmes leurs billets après émission, même depuis leur smartphone. Cela fait aussi trois ans qu'on fait de l'émission de billets H24 sur le online. On a, je crois, été les premiers à créer une détection automatique de demande de visas. En avril dernier, on a mis aussi en place un outil appelé Split if Cheaper : imaginez que vous faites un trajet triangulaire avec deux compagnies, si ces dernières ne sont pas en partage de codes, le prix du billet est très élevé. Nous, avec le SBT de Concur, on peut couper le billet en deux, et donc émettre deux billets indépendants qui vont diviser le prix par deux au minimum.

### Concur est votre seul SBT ?

Non, on peut tout faire mais je rappelle qu'on a été la première agence de voyages à être certifiée par Concur en septembre 2015. Spontanément, on travaille davantage avec Concur mais aussi Traveldo.

### En matière de reporting, que proposez-vous ?

Auparavant, je travaillais avec les logiciels standards du marché mais ils ne sont vraiment pas satisfaisants. On a donc signé en début d'année un partenariat avec une entreprise, Next Décision, qui fait de l'intelligence décisionnelle. On est parti de zéro pour créer un reporting exhaustif et personnalisable. Chaque voyage est écrit en 75 paramètres que je rentre dans mon moteur et qui analyse absolument tout. On apporte de la valeur à notre client et bien évidemment cela a un coût.

### Justement, puisque vous parlez de coûts, comment faites-vous pour proposer des fees à un euro ?

Le marché du voyage d'affaires est très protéiforme. Certaines entreprises ont

des besoins très compliqués, d'autres assez simples. La question est de savoir comment je peux bâtir des réponses pour chaque client. Un client ne fait que du train sur la France, n'a pas besoin d'un account management très poussé, se débrouille avec son fichier excel pour son reporting, va choisir un outil online simple et intuitif sans formations, et au regard de tout ça veut des frais de transactions les plus faibles possibles. Suis-je capable de répondre à cette demande ? Evidemment oui, à condition d'être totalement automatisé.

### On vous accuse de faire du dumping...

Qui fait du dumping ? Pas moi ! (Il montre une réponse à un appel d'offres) Regardez, c'est une offre offline sur de l'international à 18 euros ! Il faut qu'on

---

*« La meilleure garantie pour nos clients est le non engagement. Moi, je suis engagé, pas mes clients. Et quand ils prennent un outil, ils ne sont pas obligés de commander. (...) Mes collaborateurs savent que le client qui les fait vivre aujourd'hui peut s'arrêter demain, ils sont donc orientés avant tout vers la qualité et la satisfaction client ».*

---

m'explique comment on fait du bon travail à ce prix sur un vol long-courrier ! Prendre le temps de faire une analyse sur des parcours différents, vérifier des tarifs, des combinaisons aériennes... : si vous voulez faire de la qualité, cela vaut deux fois plus ! Avec mon offre à un euro je vends de la techno. Je paye un fee au SBT mais je me rémunère sur la commission fournisseurs. Comment Captain Train gagne-t-il sa vie ? À la commission, et personne ne lui demande pourquoi il ne prend pas de frais !

### On vous accuse aussi de marger davantage sur les billets d'avion...

C'est idiot ! On vous met en place un outil, c'est moi qui paye et vous n'avez aucun engagement. Les tarifs ne sont pas bons ? Vous arrêtez et moi, j'ai coulé ma boîte car je passe mon temps à créer des outils qui ne servent à rien. La meilleure garantie pour nos clients est le non engagement. Moi je suis engagé, pas mes clients. Et quand ils prennent un outil, ils ne sont pas obligés de commander, c'est confort ! Et c'est aussi un levier de motivation : mes collaborateurs savent que le client qui les fait vivre aujourd'hui peut s'arrêter demain, ils sont donc orientés avant tout vers la qualité et la satisfaction client.

### Comment a été reçue cette offre depuis sa mise en place ?

Elle m'a permis de conquérir beaucoup de nouveaux clients et on continue de recevoir beaucoup de demandes. Mais je suis très sélectif, quand vous travaillez avec une marge aussi réduite, vous prenez zéro risque d'impayés.

### Et demain ?

On a cette capacité à innover dans les technologies mais aussi les business models afin de s'adapter aux besoins de chaque client, de proposer des créations de valeur différentes, et au final de progresser dans la relation avec nos clients. Et demain, dès le mois de septembre, on espère les accompagner dans l'open booking grâce à un nouvel outil.

*Propos recueillis par*  
**François-Xavier Izenic**