



Le Quotidien du Tourisme.com

N°3816 ■ Jeudi 5 mars 2015 ■ Prix 8 €

LE MAG

LE CHIFFRE

4,09%

C'est le taux de vols en retard à cause de la météo enregistré pour l'aéroport de Dallas Fort Worth au Texas sur 2009-2014. En cause notamment, les chutes de neige et la glace. → p.4



Jean-François Rial,
PDG de Voyageurs
du Monde → p.10

→ **Entretien**

**“Je n'ai pas
peur d'être
plus cher”**

ACTUALITÉ

FAIT DE LA SEMAINE

Air France cherche son salut en Asie

Après une nouvelle année de perte, le groupe franco-néerlandais va chercher la croissance en Asie Pacifique via des partenariats avec des acteurs locaux. → p.6

STRATÉGIE

ENTRETIEN

Marc Broussaud
et Eric Biard,
directeurs associés
d'Island Tours → p.12

PRODUITS

REPORTAGE



Thaïlande

A la découverte de régions dans le nord du pays qui ont gardé toute leur authenticité et qu'on pourra panacher avec une visite de Bangkok. → p.14

FICELLES DU MÉTIER

JURIDIQUE

OTAs, vols secs
et affichage des prix :
fini de jouer ? → p.18

LES GENS

EN IMAGES

À MARSEILLE,
PLEIN VENT JOUE LA CARTE
DE SKYROS → p.20



STRATÉGIE

ENTRETIEN AVEC...



Jean-François Rial, PDG de Voyageurs du Monde

À la fois PDG de Voyageurs du Monde et vice-président du Seto, Jean-François Rial est un agitateur d'idées. Passionné de géopolitique, c'est aussi un grand communicant qui n'hésite pas à prendre position sur les sujets d'actualité qui touchent aux voyages... Il livre aussi de bonnes analyses sur l'évolution de l'industrie du tourisme, souvent avec passion, toujours sans langue de bois.

→ **Propos recueillis par Nicolas Barbéry et David Savary**

« Je n'ai pas peur d'être plus cher puisque j'apporte un vrai service ! »



Quelles sont selon vous les répercussions sur le tourisme des attentats de Paris en janvier et plus récemment de Copenhague ?

J.-F.R. : Nous sommes confrontés à un double problème. D'une part, les gens n'ont plus envie de partir. Ils se replient sur eux-mêmes et préfèrent ne pas partir loin, aller dans leur maison de campagne... D'autre part, les pays musulmans souffrent. Ils n'étaient déjà pas tellement en forme, surtout après l'alerte du Quai d'Orsay qui assimilait n'importe quel pays à la Somalie [le 25 septembre 2014, le ministère des Affaires étrangères français avait étendu son appel à la vigilance à une quarantaine de pays après l'assassinat d'Hervé Gourdel en Algérie, NDLR]. Maintenant ils sont définitivement passés dans le rouge. Par exemple, le Maroc a chuté au mois de janvier de 85 %. Chez nous, comme chez nos confrères. Ce qui est vrai pour le Maroc, l'est aussi malheureusement pour l'Indonésie, la Malaisie et tous les pays à connotation musulmane. Mais une destination comme le Maroc, du point de vue culturel, du prix, de la distance ou du soleil, est compliquée voire impossible à remplacer.

L'attractivité de la France est-elle menacée ?

J.-F.R. : Non, je ne le pense pas. À court terme oui, mais pas à long terme. Car même s'il y a autant d'attentats en Europe qu'en Tunisie, dans la tête des Américains, des Japonais ou des Chinois, il sera toujours plus dangereux d'aller en Tunisie qu'en France. Le vrai problème de la France n'est pas la sécurité. Il est lié au manque de capacité hôtelière ainsi qu'à la vétusté des établissements. Il est aussi lié à l'extrême faiblesse de la qualité de service en France. C'est catastrophique. Alors que l'enjeu est de taille. Pour la France, passer de 85 millions de touristes étrangers à 100 millions ce n'est pas un objectif. Cela va se faire tout seul. En revanche, passer à 200 millions, ça, c'est un objectif. Surtout qu'il y aura 1 million d'emplois à la clé.

S'ils ne vont plus dans les pays musulmans, où vont les touristes français ?

J.-F.R. : Ils vont aux États-Unis, toute l'année, partout. Ils vont aussi au Canada. Ils vont également dans tous les pays européens. Avec une pointe l'été vers la Grèce et l'Italie. Ils vont au Japon, en Afrique du Sud... En gros, tous les pays développés bénéficient d'un engouement actuellement, parce qu'ils rassurent.

Pensez-vous qu'il faudra attendre longtemps avant que les gens ne s'habituent à ce nouveau risque et reprennent l'habitude de voyager ?

J.-F.R. : Nous ne sommes pas dans une situation qui pourrait s'apparenter aux attentats du 11 septembre 2001 ou au massacre de Louxor en 1997. Le tourisme avait été stoppé quelques mois, puis était reparti. Je pense que le monde change. Toutes proportions gardées, nous allons apprendre à vivre à l'israélienne car le risque terroriste va être présent partout, surtout dans les pays développés et les pays musulmans. Le pire dans tout ça, c'est que le risque d'être victime d'un attentat à Londres, Paris ou Le Caire n'est pas loin de zéro ! Mais la perception que l'on en a est extrêmement élevée. C'est nouveau et ça va rester. Il va y avoir une période très longue durant laquelle les gens vont être effrayés. Par contre au bout d'un moment, ils vont finir par s'habituer, comme les Israéliens. Pour ne rien arranger, du fait de la crise économique, le nombre de voyageurs français qui vont à l'étranger pour des raisons touristiques est en baisse depuis deux ans et va continuer à baisser.

Vous n'êtes guère optimiste...

J.-F.R. : Je pense que notre industrie va connaître l'heure de vérité ! C'est valable dans l'industrie touristique traditionnelle mais aussi sur Internet. Une agence en ligne qui vend des vols secs et des forfaits sans valeur ajoutée, mais qui progresse parce que le marché en ligne progresse, va aussi rencontrer des difficultés. Pour certaines agences en ligne, je ne vois pas du tout quelle est leur valeur ajoutée. Le fait d'être en ligne n'est pas une valeur ajoutée en soi pour le client. En fait, tous les acteurs qui ont des modèles économiques à faible valeur ajoutée vont avoir de sérieux problèmes.



« Nous allons apprendre à vivre à l'israélienne car le risque terroriste sera présent partout. »

Vous avez des exemples ?

J.-F.R. : Donatello est une entreprise magnifique. Selon les initiatives des uns ou des autres, on accuse Antonio D'Apote (fondateur du tour-opérateur) ou Hervé Vighier (patron jusqu'à la liquidation le 12 février), d'être responsable de sa faillite. Pour moi, ni l'un ni l'autre ne sont en cause. Aujourd'hui, un assembleur de produits désintermédiés revendus en agences de voyages s'expose à tous les risques à la fois. Petit à petit, il a perdu des parts de marché, de l'activité, alors que ses coûts n'ont pas baissé. L'exemple de Donatello devrait faire réfléchir nombre de TO, y compris nous !

Vous vous remettez en question ?

J.-F.R. : Chez Voyageurs du Monde, on se pose tous les jours cette question capitale : que devons-nous faire pour exister et justifier notre valeur ajoutée ? D'ailleurs, le virage important pris il y a trois ou quatre ans pour aller vers un très haut niveau de service dans le voyage sur-mesure avait pour but de répondre à la désintermédiation. C'est ce qui nous a permis de croître et de résister dans la conjoncture actuelle.

Quelle est l'évolution du modèle économique dans le tour operating ?

J.-F.R. : Il faut se poser les bonnes questions : « Qu'est-ce que je fais qui justifie que mon client passe par moi ? Qu'est-ce qui me différencie des autres et qui est compliqué à copier ? Qu'est-ce qui apporte de la valeur ajoutée ? » Pour ce qui nous concerne, nous avons décidé chez Voyageurs du Monde d'être le voyageur français le plus fort sur le sur-mesure avec un très haut niveau de services en termes de valeur ajoutée. Nous ne nous contentons pas d'être des assembleurs ou des spécialistes de la destination. Ce qui était suffisant pour exister il y a 20 ans ! Ce n'est donc pas une question de modèle économique. Transat France par exemple, qui répond au modèle économique traditionnel, est une réussite. D'une part grâce à Vacances Transat qui est clairement positionné sur le circuit accompagné avec des prix attractifs. Le marché se réduit bien sûr, mais comme il est le meilleur, ses taux de remplissage sont excellents. D'autre part grâce à Look Voyages qui propose des formules club avec un excellent rapport qualité-prix ainsi qu'une offre diversifiée au-delà de la Méditerranée musulmane. Autre bonne idée : le repositionnement de Nouvelles Frontières sur le sur-mesure. Mais il arrive un peu tard. Si cela avait été fait il y a dix ans, cela aurait sûrement marché.

Concrètement, qu'avez-vous fait chez Voyageurs du Monde pour vous maintenir aussi bien ?

J.-F.R. : Il y a 4 ans, nous avons décidé de donner à nos clients un très haut niveau de service et de valeur ajoutée. Mais ça a été compliqué. Nous avons opéré une véritable révolution interne parce que nos équipes n'étaient pas prêtes à faire le « profiling » très pointu de chaque client. Je vous donne un exemple : notre valeur ajoutée, c'est de savoir qu'un client qui voyage en Bolivie est passionné de papillons. Dans ces conditions, nous allons tout faire pour qu'il rencontre durant son séjour d'autres passionnés de papillons. Ce n'est pas simple. Il n'y a pas un client pour lequel nous faisons le même voyage. La clé de la réussite pour nous, c'est la connaissance extrême du client avec des services techniques en plus comme l'early check-in et le late check-out, obligatoires chez VDM.

Ne craignez-vous pas que vos tarifs soient plus élevés que ceux de vos concurrents ?

J.-F.R. : J'apporte un vrai service, et je n'ai donc pas peur d'être un peu plus cher. Je préfère même être

10 % plus cher avec beaucoup de service que d'être à peine compétitif et proposer à mon client ce qu'il peut faire tout seul. Il y a une maladie dans ce métier, c'est la maladie du prix ! Le client qui s'offre un voyage à 20 000 € est capable d'ajouter 1 000 € pour avoir les meilleurs hôtels, le meilleur service et ne pas rater son voyage. Le prix du service que l'on donne est ridicule par rapport au service que l'on rend. En tout cas, c'est notre positionnement. Et cela nous réussit plutôt.

l'exemple de Galeries Lafayette qui après avoir repris 1001 Listes voulait nous imposer un modèle de distribution traditionnelle, mais nous avons préféré arrêter et nous priver de 7 M€ de CA qu'ils ont eux-mêmes perdus car les clients voulaient du « Voyageurs ». Le résultat est grandiose et peut se comparer à un petit Odigeo/Go Voyages. On fusionne une boîte comme 1001 Listes et on la tue après son rachat car on veut imposer un modèle obsolète.



« L'agence de voyages physique est un modèle complètement dépassé. »

Vous ne tenez toujours pas à être revendus par les réseaux d'agences de voyages ?

J.-F.R. : Nous avons actuellement une quinzaine de points de vente. Sauf exception, il n'y en aura pas d'autres. Je considère que le point de vente physique est aujourd'hui complètement dépassé, en tout cas sous forme de boutique. L'agent de voyages va travailler de plus en plus par téléphone ou en visio-conférence. Il faut savoir que 50 % de clients viennent chez nous par Internet, mais la proportion de gens qui achètent au final sur Internet frôle les 100 %. Même le client qui passe dans une de nos agences, on lui envoie son devis en ligne, et il règle sur Internet.

Vous ne croyez plus à l'agence physique ?

J.-F.R. : Le nombre de points de vente a baissé en France : sur les 5 000 que comptait le pays, 1 000 ont disparu. Et cette baisse va s'accélérer. Aux États-Unis ce sont près de 80% des points de vente qui ont disparu. C'est inéluctable. Nous songeons par exemple à implanter des équipes aux États-Unis. Mais ce ne sera pas en ouvrant des points de vente. Je le répète : le modèle de l'agence de voyages physique est complètement dépassé. En revanche, nous avons besoin de beaucoup d'agents de voyages, mais des gens compétents qui apportent service, valeur ajoutée et spécialisation.

Donc pas d'accord possible entre Voyageurs du Monde et un réseau de distribution ?

J.-F.R. : Absolument impossible. Car si nous passons par un intermédiaire, c'est notre valeur ajoutée qui disparaît. Cela n'aurait pas de sens. Je ne ferai jamais ça. Tout le profiling que j'ai évoqué tout à l'heure est impossible avec un intermédiaire. J'ai en tête

On connaît vos engagements en faveur d'un tourisme responsable. Est-il toujours possible de faire cohabiter réussite économique et valeurs éthiques dans le tourisme ?

J.-F.R. : J'ai toujours pensé qu'avoir des valeurs très fortes était très motivant pour les collaborateurs. Et était donc porteur d'efficacité économique. Pour l'instant cela a toujours marché. La preuve : nous allons sortir en 2014 des résultats très élevés, plus élevés que l'année dernière, dans un contexte difficile. Ce n'est pas parce que l'on est engagé que l'on n'est pas efficace économiquement. C'est même le contraire qui se produit.

Un mot enfin sur la garantie financière. Dans cette affaire, vous êtes montés en première ligne. Pourquoi ?

J.-F.R. : Ce qui est regrettable dans cette affaire, c'est qu'Alain Capestan, directeur général de Voyageurs du Monde, a énormément travaillé bénévolement pour aider à trouver une solution aux problèmes économiques de l'APST. Mais il s'est retrouvé dans une bourrasque politique et médiatique, malgré lui. Il a même été accusé d'être celui qui n'était pas solidaire de la profession, alors que c'est tout le contraire. Personne ne se démeîne autant et aussi bénévolement pour la profession qu'Alain Capestan. Depuis 15 ans, nous avons donné près d'un million d'euros de surcotisations à l'APST par rapport à ce que nous aurions pu obtenir ailleurs. Et si nous sommes restés aussi longtemps à l'APST, c'est par solidarité et pour les aider à se réformer. Aujourd'hui, même si nous avons quitté l'APST, nous restons bienveillants à son égard car elle est très utile à la profession. ■

Qui est Jean-François Rial ?

Président-directeur général du groupe Voyageurs du Monde, Jean-François Rial est né le 12 juin 1963 à Soyaux (Charente). Sa passion pour la géographie et la complicité de ses parents le poussent très tôt à voyager. À 18 ans, il part seul en Chine et développe déjà un goût pour la rencontre humaine et l'apprentissage d'autres cultures. Un leitmotiv qui guide aujourd'hui une entreprise de plus de 650 salariés, originaires de toute la planète. Après un début de carrière dans l'information financière (directeur général de Fininfo à 25 ans), il trouve sa véritable voie en 1991, lors d'un voyage à travers le Sahara. En 1996, épaulé de quatre amis, il reprend Voyageurs du Monde. Par ailleurs président de l'Association des amis d'Unitaid, membre de HRW et du comité de soutien à la FIDH, Jean-François Rial reste persuadé qu'il est possible de réconcilier efficacité économique et éthique. Il dirige ainsi une entreprise citoyenne, concrètement engagée pour un tourisme responsable. Jean-François Rial est entouré de trois directeurs généraux adjoints : Anne Bouferguène, Emmanuel Cohen et Philippe Romero. Alain Capestan, Lionel Habasque, Frédéric Moulin et Loïc Minvielle sont ses associés.